

FINANS EKONOMİ SOSYAL ARASTIRMALAR DERGİSİ

Aralık 2016 Cilt 1/ Sayı 1

Editör / Editör

Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Ferudun **KAYA**

Editör Yardımcıları / Vice Editors

Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Kadir Murat **ALTINTAŞ**
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Serkan **DİLEK**
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Saim **OCAK**
Yrd. Doç. Dr. (Assistant prof.Dr.) Zeki **YÜKSEKBİLGİLİ**
Yrd. Doç. Dr. (Assistant prof.Dr.) Serkan **AKGÜN**

Yayın Kurulu / Editorial Board

Prof.Dr.Başak Ataman GÖKÇEN	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Prof.Dr. Sadık ÇUKUR	<i>Abant İzzet Baysal Üniversitesi</i>
Prof.Dr. Akiva FRADKIN	<i>Universidad Azteca</i>
Prof.Dr. Fevzi Okumuş	<i>The University of Central Florida</i>
Prof.Dr. Ruziye COP	<i>Abant İzzet Baysal Üniversitesi</i>
Prof.Dr. Gürbüz GÖKÇEN	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Prof.Dr. David SCHWARTZ	<i>Jerusalem University</i>
Prof.Dr. Mehmet ERYİĞİT	<i>Abant İzzet Baysal Üniversitesi</i>
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Faruk AKIN	<i>Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi</i>
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Kadir Murat ALTINTAŞ	<i>Abant İzzet Baysal Üniversitesi</i>
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Serkan ÇANKAYA	<i>İstanbul Ticaret Üniversitesi</i>
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Serkan DİLEK	<i>Kastamonu Üniversitesi</i>
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Hakan ALTIN	<i>Aksaray Üniversitesi</i>
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Saim OCAK	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Hatice YURTSEVER	<i>Celal Bayar Üniversitesi</i>
Yrd. Doç. Dr. (Assistant prof.Dr.) Serkan AKGÜN	<i>Nişantaşı Üniversitesi</i>
Yrd. Doç. Dr. (Assistant prof.Dr.) Zeki YÜKSEKBİLGİLİ	<i>Nişantaşı Üniversitesi</i>
Yrd. Doç. Dr. (Assistant prof.Dr.) Mehmet APAN	<i>Karabük Üniversitesi</i>
Yrd. Doç. Dr. (Assistant prof.Dr.) Ayhan Nuri YILMAZ	<i>Düzce Üniversitesi</i>
Yrd. Doç. Dr. (Assistant prof.Dr.) Ahmet Y. ERSOY	<i>Sakarya Üniversitesi</i>
Yrd. Doç. Dr. (Assistant prof.Dr.) Alptekin GÜNEY	<i>Beykent Üniversitesi</i>
Yrd. Doç. Dr. (Assistant prof.Dr.) Oya ERU	<i>Abant İzzet Baysal Üniversitesi</i>
Yrd. Doç. Dr. (Assistant prof.Dr.) Zehra DOĞAN	<i>Abant İzzet Baysal Üniversitesi</i>
Yrd. Doç. Dr. (Assistant prof.Dr.) Mehmet İSLAMOĞLU	<i>Karabük Üniversitesi</i>

Yayın Sekreterleri/ Secretary

Arş.Gör. (Research Assistant) Bestami **KARAKAHYA**
Arş.Gör. (Research Assistant) İrfan **DOĞAN**

Online Dergi ve Web (Online Journal and Webpage)

Arş.Gör. (Research Assistant) Serkan ÇELİK

İngilizce Redaksiyon/ English Proofreading

Arş.Gör. (Research Assistant) Süleyman ÇELİK

Redaksiyon/ Proofreading

Arş.Gör. (Research Assistant) Bestami KARAKAHYA

Arş.Gör. (Research Assistant) İrfan DOĞAN

Arş.Gör. (Research Assistant) Süleyman ÇELİK

Bilişim Sorumlusu/ Computer Officer

Arş.Gör. (Research Assistant) Serkan ÇELİK

Yazışma Adresi/ Adress

Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmaları Dergisi Editörlüğü

Narlıbahçe Sokak No:11 Cağaloğlu/İSTANBUL TÜRKİYE

Telefon: 0 (212) 511 54 32

Fax: 0 (212) 511 36 50

E-posta: SRKN.CLK@hotmail.com

Web: <http://dergipark.gov.tr/fesa>

Yasal Sorumluluk / Legal Responsibility

Dergide yayımlanan yazıların sorumluluğu yazarlarına ve çevirmenlerine aittir.

The authors and translators are responsible for the content of their papers.

Yayın Hakları / Copyright and Permissions

Tüm yayın hakları saklıdır. Bu derginin hiçbir bölümü yazılı ön izin olmaksızın hiçbir biçimde ve hiçbir yolla yeniden üretilemez ve dağıtılamaz, kaynakçada gösterilmeden atıf yapılamaz.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced and disseminated in any means without the prior written permission of Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmaları Derneği (FESA). No citation can be made without reference.

Dizgi

Beta Basım Yayın Dağıtım Narlıbahçe Sokak No:11 Cağaloğlu/İSTANBUL
TÜRKİYE

Telefon: 0 (212) 511 54 32 - 0 (212) 519 01 77

Fax: 0 (212) 513 87 05 - 0 (212) 511 36 50

Email: bilgi@betayayincilik.com

Bu Sayının Baskı Tarihi: 31.12.2016

BİLİM KURULU LİSTESİ (Scientific Board)	
Prof.Dr.Akiva FRADKIN	Universidad Azteca
Prof.Dr.Başak Ataman GÖKÇEN	Marmara Üniversitesi
Prof.Dr.David SCHWARTZ	Jerusalem University
Prof.Dr.Erdinç Altay	İstanbul Üniversitesi
Prof.Dr.Fevzi Okumuş	The University of Central Florida
Prof.Dr.Gerhard Berchtold	Universidad Azteca
Prof.Dr.Gershon Tenenbaum	Florida State University
Prof.Dr.Gökhan ÖZER	Gebze Teknik Üniversitesi
Prof.Dr.Gürbüz GÖKÇEN	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Prof.Dr.İshak TORUN	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Prof.Dr.Mehmet Başar	Anadolu Üniversitesi
Prof.Dr.Mehmet Hasan Eken	Kırklareli Üniversitesi
Prof.Dr.Ruziye COP	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Prof.Dr.Sadık ÇUKUR	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Prof.Dr.Sami Karacan	Kocaeli Üniversitesi
Prof.Dr.Seyit Köse	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Prof.Dr.Süleyman Dündar	Karabük Üniversitesi
Prof.Dr.Şakir Sakarya	Balıkesir Üniversitesi
Prof.Dr.Yasemin Köse	Bülent Ecevit Üniversitesi
Prof.Dr.Yusuf Cerit	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Ali Çağlar Çakmak	Bursa Teknik Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Bikran TAPAN	İstanbul Bilim Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Burhan Kılıç	Muğla Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Cantürk Kayhan	Afyon Kocatepe Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Erhan Demireli	Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Faruk AKIN	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Fatih Bayram	Karabük Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Gamze Vural	Çukurova Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Hakan ALTIN	Aksaray Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Halil İbrahim Ekşi	Gaziantep Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Hatice YURTSEVER	Celal Bayar Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Kadir Murat ALTINTAŞ	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Kaya Yıldız	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Lütfi Atay	Çanakkale 18 Mart Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Mehmet Pekkaya	Bülent Ecevit Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Oğuz TÜRKAY	Sakarya Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Saim OCAK	Marmara Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Serkan ÇANKAYA	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Serkan DİLEK	Kastamonu Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Serkan ÇANKAYA	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Süleyman KALE	Kırklareli Üniversitesi

Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Süleyman Serdar KARACA	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Yaşar AYYILDIZ	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Abdülhaim TEMUR	Gelişim Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Ahmet Y. ERSOY	Sakarya Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Alptekin GÜNEY	Beykent Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Ayhan N. YILMAZ	Düzce Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Aysel GÜNDOĞDU	İstanbul Medipol Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Aziz ÖZTÜRK	Selçuk Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Cemil SÜSLÜ	İskenderun Teknik Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Cengizhan YILDIRIM	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) E. Savaş Başcı	Hitit Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Hakim AZİZ	Karabük Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Kemal TEKİN	Türk Hava Kurumu Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Mehmet APAN	Karabük Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Mehmet İSLAMOĞLU	Karabük Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Murat ÖZCAN	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Murat TURGUT	Niğantaşı Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Mustafa YANARTAŞ	Düzce Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Niyazi GÜMÜŞ	Kastamonu Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Orhan KANDEMİR	Kastamonu Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Oya ERU	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Ozan BÜYÜKYILMAZ	Karabük Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Ömer YAZAN	Aksaray Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Ömer YILMAZ	Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Serkan ŞENGÜL	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Yunus DEMİRLİ	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Zehra DOĞAN	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Dr. (PhD) Gülbeniz AKDUMAN	İstanbul Bilgi Üniversitesi
Dr. (PhD) Liat GOLDSTEIN	UNEM Universidad Empresarial de Costa Rica
Dr. (PhD) Masud Ibn RAHMAN	Dhaka University (Bangladesh)

BU SAYININ HAKEMLERİ	
Prof.Dr. Mustafa KARA	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Faruk AKIN	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Doç.Dr. (Associate Prof.Dr.) Serkan DİLEK	Kastamonu Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Mehmet İSLAMOĞLU	Karabük Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Zeynep HATİPOĞLU	Niğantaşı Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Serkan AKGÜN	Niğantaşı Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Oya ERU	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Niyazi GÜMÜŞ	Kastamonu Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.) Emel BAHAR	Mersin Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. (Assistant Prof.Dr.)Alptekin GÜNEY	Beykent Üniversitesi
Dr. (PhD) Gülbeniz AKDUMAN	İstanbul Bilgi Üniversitesi



Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Derneği

Association For Finance Economics and Social Research

Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmaları Dergisi (FESA)

Journal of Finance Economic and Social Research (JFESR)

Hakkımızda

Finansal Kurumların ekonomiye yarattığı katma değeri artırarak; temsil ettiği sektörlerin ulusal ve uluslararası alanda güç ve etki alanlarının artmasına liderlik etmek vizyonu ile kurulan Finansal Ekonomik Sosyal Araştırmalar Derneği FESA'nın hakemli "FESA"(RFES) içerisinde yayınlanacak makalelerde aranan Şekil Şartları aşağıda belirtildiği gibidir. Makalelerin değerlendirmeye alınabilmesi için Dergipark (<http://dergipark.gov.tr/fesa>) üzerinden ulaştırılması gereklidir.

Amacımız

Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmaları Dergisi yılda dört kez yayımlanacak olan akademik hakemli bir dergidir. Derginin amacı; ekonomi, bankacılık, iktisat, maliye, sigortacılık, sosyal bilimler ve finans alanlarında özgün çalışmalara dayanan makalelere yer vererek ulusal ve uluslararası alanda sosyal bilimler literatürüne katkıda bulunmaktadır. Bu kapsamda Uluslararası Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmaları Dergisi; konuyla ilgilenen bütün disiplinlerden gelecek araştırmalara açıktır. Ayrıca dergi, sadece akademisyenlerden gelen yazıları değil, araştırmacı ve uygulamacılardan gelecek yazıları da değerlendirmek arzusundadır.

Kapsam

Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmaları Dergisi (FESA), Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmaları Derneği (FESA) tarafından yayınlanan hakemli bir dergidir. Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmaları Dergisi, ekonomi, bankacılık, iktisat, maliye, sigortacılık, sosyal bilimler ve finans dallarının tüm alt disiplinlerinde hazırlanmış teorik-analitik-ampirik araştırmalar ve incelemelere açık bir dergidir.

Yayın Politikası

Derginin yayın politikasına ilişkin temel ilkeler Şunlardır:

Dergide Türkçe ya da İngilizce olarak hazırlanmış çalışmalara yer verilecektir.

Türkçe hazırlanan yazıların İngilizce özetleri de eklenecektir.

Yazarlar tarafından dergiye gönderilecek yazılar başka hiçbir yerde yayımlanmamış olmalıdır.

Dergi yılda dört kez yayınlanacaktır. Editör ve ilgili kurullar gerekli gördüğü takdirde özel sayılar çıkarabilirler.

Derginin amacına uygun olarak, alanında uzman ve saygın akademisyenlerden oluşan bir danışma ve hakem kurulu oluşturulacaktır.

Derginin bilimsel işlemlerinin yürütülmesi editör tarafından üstlenilecektir. Editör yardımcıları, bu işlerin yürütülmesinde editöre yardımcı olacaktır.

Derginin kapak ve iç sayfa tasarımı, yayımlanması, abone işlemleri ile satış ve dağıtım işlemleri yayıncı tarafından üstlenilecektir.

Öncelikle; dergiye gönderilen çalışmaların, derginin uzmanlık alanına katkı düzeyi sorgulanacaktır. Bu bağlamda, kavramsal ve kuramsal açıdan yetersiz olan çalışmalar editör ve gerekli görüldüğü takdirde danışma kurulundan bir veya iki üyenin görüşleri alınmak suretiyle, hakem sürecine sokulmadan gerekçe yazılarak yazar/yazarlara iade edilebilecektir.

Alan araştırmalarında kalitatif (nitel) ve kantitatif (nicel) uygulamalara eşit mesafede durulacaktır. Bu noktada uygulama ve analiz yöntemlerinin metodolojik alt yapıya ve konuya uygunlukları yanında doğru ve yerinde kullanılıp kullanılmadıkları ile gerçekten ilgili alana katkı sağlayıp sağlamadıklarına bakılacaktır.

Dergiye gönderilen çalışmalar editörün incelemesinden ve gerekli görüldüğü takdirde danışma kurulundan bir veya iki üyenin görüşleri alındıktan sonra çalışma konusuyla ilgili iki hakeme gönderilecektir. Hakem incelemesi sonuçlarına göre çalışmaların değerlendirilmesi sonuçlandırılacaktır. Gerekli görüldüğü takdirde (hakemlerden birinin olumlu diğerinin olumsuz görüşünün varlığı veya benzeri durumlar) editör makaleyi üçüncü bir hakeme gönderebilir.

Dergi sayılarının Türkiye'deki üniversitelerin merkezi kütüphanelerine ulaştırılması sorumluluğu yayıncıya aittir.

Editör ile yayıncı gerekli gördükleri takdirde bazı sayıların tematik (konulu) olarak yayımlanmasına karar verebilirler.

Dergi yönetimi öncelikle gerekli sürenin sonunda (şu an itibarıyla bu iki yıllık sürede derginin düzenli yayımlanmasını gerektirmektedir), TÜBİTAK ULAKBİM Sosyal Bilimler Veri Tabanı'na üyelik işlemlerini tamamlayacaktır.

Orta vadede ise (yaklaşık 5 yıl sonra) dergide yayımlanan çalışmaların İngilizce özetlerinin konuyla ilgili uluslararası indekslerde taranması için girişimlerde bulunulacaktır.

Uzun vadede ve ortaya çıkacak talep durumuna bağlı olarak, çalışmaların tam metin olarak uluslararası indekslerde yayımlanması yoluna gidilebilecektir.

Editör ile yayıncı, dergi konusuna giren seminer, sempozyum ve panel organizasyonları yapma kararı da alabilirler.

Editör ve yayım kurulu gerekli gördüğü takdirde yayımlanmasına karar verilen makalelerden belli bir ücret talep edebilir. Bu ücret, derginin yayım, internet sitesi vb. masrafları için harcanacaktır.

Yazım Kuralları

İlk sayfada, Türkçe ve İngilizce olarak düzenlenmiş, en az 150 ve en çok 250 sözcükten oluşan öz, 9 punto iki yana dayalı ve koyu olarak yazılması gerekmektedir.

Makale adı, anahtar kelimeler ve jel kodların Türkçe ve İngilizce olarak belirtilmesi gerekmektedir.

En az 3 JEL kod ve 3 anahtar kelime bulunmalıdır.

Yazar ya da yazarların adı, makale başlığının sağ altına, boşluk bırakılarak, sağa dayalı, italik ve koyu 11 punto olarak yazılmalı, yazar ya da yazarların adının yanına konulacak "*" işareti ile dipnot olarak yazar ya da yazarların unvanları, çalıştıkları kurumlar, kendilerine ulaşılabilecek e-posta adresleri ile birlikte 10 punto olarak yazılmalıdır.

Gönderilen çalışmaların daha önce hiçbir yerde yayımlanmamış olması zorunludur.

Yazı karakteri 10 punto "Times New Roman" biçiminde olmalıdır. Metin tek satır aralıklı ve iki yana dayalı olarak yazılmalıdır.

Sayfa yapısı "normal", üstten 3 cm, alttan 3 cm, sağ 2, sol 2 cm, girinti 1 cm olmalıdır.

Başlık 14 punto, sayfa ortası, koyu ve tamamı büyük harf olmalıdır.

Kaynaklar 9 punto olarak yazılmalı ve makalenin sonunda yer almalıdır.

Yukarıdaki özelliklerde yazılar 3 adet printer çıktısı, CD ile birlikte derneğimize teslim edilecektir.

İstenilen özellikleri içermeyen yazılar değerlendirilmeye alınmayacaktır.

Aynı yazara ait tek yazarlı birden fazla yazı aynı sayı içerisinde yayınlanamaz.

Göndermeler dipnotlar şeklinde değil, metin içinde ilgili yere açılacak parantezlerle yapılmalıdır. Parantez içindeki sıralama yazar(lar)ın soyadı, kaynağın yılı, sayfa numarası ya da numaraları şeklinde olmalıdır.

Kaynakçada yazar ya da yazarların soyadları büyük harflerle, ilk adları İlk harf büyük sonrakiler küçük harflerle yazılmalıdır.

Kaynakçada kaynaklar yazar soyadına göre alfabetik olarak sıralanmalıdır.

İnternet kaynaklarında yazar ismi bulunmuyorsa, bu kaynaklar, kaynakçada yazarı belirli kaynaklar sıralaması sona erdikten sonra «İnternet Kaynakları» başlığında erişim tarihleri esasına göre sıralanmalıdır.

Tablo, şekil, grafik ve resim için, alıntı yapılmışsa, kaynak mutlaka belirtilmelidir. Gösterilecek kaynak, tablo, şekil, grafik ve resmin hemen altında, 10 punto, 1 satır aralıklı olarak belirtilmelidir.

Tablo, şekil, grafik ve resimlerin adları, tablo, şekil, grafik ve resimlerin sınırlarını aşmayacak şekilde, tablo, şekil, grafik ve resimlerin üstüne, Times New Roman, 10 punto, kalın, 1 satır aralıklı, sözcüklerin baş harfleri büyük olarak yazılmalıdır. 19. Yönerge dışı her hangi bir şekil koşulu üzerinde değerlendirme yapmak gerekiyorsa düzeltme yapılmasını isteme yetkisi Yayın Kurulu'na aittir

Yayınlanması kabul edilen makaleler için yazarlardan en az birinin editörün gönderdiği yayın hakları sözleşmesini imzalaması gereklidir.

Editör ve yayın kurulu, makalenin özünü değiştirmeksizin makalenin dergi yazım kurallarına uyması açısından gerekli olan değişiklikleri (yazı puntosu, yazı biçimi, sayfa no verme vb) yapabilir.

Kaynakça 10 punto şeklinde çalışmanın sonunda düzenlenmelidir. Kaynakça makale metninden sonraki sayfadan başlatılmalı ve çalışmalar soyadına göre alfabetik olarak sıralandırılmalıdır. Aynı yazarın birden çok çalışmasına atıfta bulunulduğunda, yayın tarihi en eski olandan başlamalıdır. Aynı yazarın aynı tarihli birden fazla çalışmasına atıfta bulunulduğunda kaynaklar kaynakça ve metin içi atıflarda a,b,c,... harfleri kullanılarak numaralandırılmalıdır. Örnek; 2010a, 2010b, 2010c gibi. Bir yazarın tek ve birden fazla yazarlı çalışmasına atıfta bulunulması durumunda, önce tek yazarlı çalışmalar belirtilmelidir. Kaynakların yazılmasında standart APA 6 formatı kullanılmalıdır. (Örnek: Soyadı, Adının baş harfi. (Yıl), Eser Adı, Basıldığı yer: Basımevi.)

APA kuralları için aşağıdaki bağlantıları ziyaret edebilirsiniz:

Basics of APA Style Tutorial; (<http://flash1r.apa.org/apastyle/basics/index.htm>)

APA Formatting and Style Guide; (<https://owl.english.purdue.edu/owl/resource/560/01/>)

Mini-Guide to APA 6th for Referencing, Citing, Quoting (<http://library.manukau.ac.nz/pdfs/apa6thmini.pdf>)

1990 – 2013 YILLARI ARASINDA ÖZEL SERMAYELİ BANKALAR İLE YABANCI SERMAYELİ BANKALARIN FAALİYETLERİNİN ORAN ANALİZİ YÖNTEMİYLE İNCELENMESİ¹

*Erdal ARSLAN²
Ali BORA³*

Özet

Bu çalışmanın amacı 1990 – 2013 dönemi Türkiye ekonomisinde ve bankacılık sektöründeki gelişmeleri ortaya koyarak özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankaların davranışlarının incelenmesidir. Yapılan çalışmada yerli ve yabancı bankalar belirli oranlar dikkate alınarak oran analizi yöntemiyle karşılaştırılmaya çalışılmıştır. Oran analizi özellikle karşılaştırmalar için kullanılan anlaşılır ve yaygın bir teknik olması nedeni ile tercih edilmiştir. Çalışmada kullanılan oranlar; sermaye yeterlilik oranları, aktif kalitesi ile ilgili oranlar, likidite oranları, karlılık oranları ve gelir gider yapısı ile ilgili oranlardır. Elde edilen sonuca göre banka grupları enflasyonun ve buna bağlı olarak devlet tahvili hazine bonusu faizlerinin yüksek olduğu dönemlerde çok yüksek faize bağlı karlar elde etmişler, enflasyonun ve devlet tahvili hazine bonusu faiz oranlarının düştüğü dönemlerde faiz dışı gelirlerini artırma yoluna gitmişlerdir.

Anahtar Kelimeler: 1990 – 2013 Dönemi Bankacılık, Türkiye’de Yerli ve Yabancı Bankalar, Ekonomik Kriz Döneminde Banka Davranışları.

JEL Sınıflaması: E51, G01, G20, G21,

AN INVESTIGATION OF THE ACTIVITIES OF FOREIGN CAPITAL BANKS AND SPECIAL CAPITAL BANKS BETWEEN 1990 AND 2013 USING A RATIO ANALYSIS METHOD

Abstract

The aim of this study is to examine the movements of private capital banks and foreign capital banks in the 1990-1993 period by showing developments in the Turkish economy and the banking sector. In this study, we attempt to compare domestic and foreign banks using the rate analysis method by considering certain rates. Ratio analysis has been used as it is a simple, effective and common technique, especially for comparison. Rates used in the study are; Capital adequacy ratios, ratios related to asset quality, liquidity ratios, profitability ratios, and income and expenditure structures. According to the results obtained, when inflation and correspondingly government bonds’ and treasury bills’ interest rates are high, bank groups have achieved high interest-earning profits. In periods when inflation and government bonds’ and treasury bills’ interest rates are low, they have tried to increase non-interest revenues.

Keywords: 1990 - 2013 Period Banking, Domestic and Foreign Banks in Turkey, Bank Behaviours During Economic Crisis.

JEL Classification: E51, G01, G20, G21,

Giriş

Yabancı bankaların özellikle gelişmekte olan ülkelerde, bazı avantajları kullanarak yüksek karlar elde ettiği, elde edilen karların ülke dışına çıkarıldığı, kriz dönemlerinde bulunduğu ülke ekonomisi lehine değil tamamen kendi çıkarlarına göre hareket ettiği tartışılabilir konulardandır. Yapılan çalışmalar dikkate alındığında yabancı bankaların bulunduğu ülkelere özellikle rekabetin artırılması sonucunda yerli bankaların etkinliğinin artırılması, yeni teknolojilerin ülkede kullanılması, bulunulan ülkede yeni finansal ürünlerin sunulması gibi olumlu katkılar da sağladıkları ortaya konmaktadır.

Bu çalışmanın amacı 1990 – 2013 dönemi Türkiye ekonomisinde ve bankacılık sektöründeki gelişmeleri ortaya koyarak özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankaların davranışlarını özellikle kriz dönemlerini de dikkate alarak

¹ Bu çalışmada “Arslan, Erdal. ve Ali Bora. (2016). Milenyum Öncesi ve Sonrası (1991-2015) Türkiye’deki Bankacılık Sektörü, 1. Basım, Ankara Ofset Basım Matbaacılık Ltd. Şti., Ankara” eserden faydalanılmıştır.

²Yrd. Doç. Dr., Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, erdalarslan@selcuk.edu.tr, Tel: 0(532)424-95-68

³ Yrd. Doç. Dr., Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, alibora@osmaniye.edu.tr, Tel: 0(536)483-89-96

incelemeye çalışmaktır. Yapılan çalışmada yerli ve yabancı bankalar belirli oranlar dikkate alınarak oran analizi yöntemiyle karşılaştırılmaya çalışılmıştır. Oran analizi özellikle karşılaştırmalar için kullanılan anlaşılır ve yaygın bir teknik olması nedeni ile tercih edilmiştir.

Çalışmanın ilk bölümünde yabancı bankaların buldukları ülke ekonomilerine katkıları, yerli ve yabancı bankaların karşılaştırılmasını inceleyen çalışmalara yer verilmiştir.

İkinci bölümde Türkiye Ekonomisindeki gelişmeler, makro ekonomik gelişmeler ve bankacılık sektöründeki gelişmeler olarak iki alt başlık altında incelenmiştir. Makro ekonomik gelişmeler başlığı altında GSYH, enflasyon oranı, devlet tahvili hazine bonusu faiz oranındaki gelişmeler, bankacılık sektörünün ekonomideki yerini belirlemek amacıyla aktiflerin GSYH'ya oranı, krediler ve alacakların GSYH'ya oranı, mevduatların GSYH'ya oranı ile kredi ve alacakların mevduatlara oranı yine bu bölümde incelenmiştir. Bankacılık sektöründeki gelişmeler başlığının altında yıllar itibarıyla banka sayıları, banka gruplarının şube sayıları, şube başına personel sayıları, banka gruplarının aktiflere göre, kredi ve alacaklara göre ve mevduata göre bankacılık sektöründeki payları incelenmiştir.

Çalışmanın son bölümünde belirli oranlar dikkate alınarak yerli ve yabancı sermayeli bankaların karşılaştırılması yapılmaya çalışılmıştır. Bu bölümde kullanılan oranlar; sermaye yeterlilik oranları, aktif kalitesi ile ilgili oranlar, likidite oranları, karlılık oranları, gelir – gider yapısı oranlarıdır.

1. Literatür

Literatürde uluslararası nitelikte en kapsamlı çalışmalardan kabul edilen Claessens, Demirgüç, Huizinga (2001) tarafından yapılan çalışma, yabancı banka girişlerinin yerel bankacılık sektörüne etkisini, 80 ülkede 7900 banka verisi dikkate alınarak 1988 – 1995 dönemi için incelemiştir. Çalışmada yerli ve yabancı bankalar açısından faiz marjı, vergi ödemeleri, faaliyet giderleri, kredi zarar karşılıkları ve karlılık araştırılmıştır. Çalışmanın sonucunda gelişmiş ülkelerde yabancı bankaların yerli bankalara göre daha düşük faiz marjı, faaliyet giderleri ve karlılığa sahip olduğu, gelişmekte olan ülkelerde ise tersi olduğu ortaya konmuştur (Claessens, Demirgüç, Huizinga, 2001, 893). Yapılan çalışmada yabancı banka sayısının toplam banka sayısına oranı ve yabancı banka aktiflerinin bankacılık sistemi toplam aktiflere oranı incelenmiş ve ağırlıklı olarak sayı olarak yabancı bankaların daha fazla olmasına rağmen aktif toplam içerisindeki paylarının düşük olduğu belirlenmiş ve bu durum yabancı bankaların yerli bankalara göre daha küçük olduğu şeklinde değerlendirilmiştir. (Claessens, Demirgüç, Huizinga, 2001, 897) Çalışmada yabancı bankaların girişinin yerli bankaların karlılığını, faiz dışı gelirlerini ve faaliyet giderlerini azalttığı belirlenmiş ve bu durum yabancı banka girişlerinin yerli bankaların etkinliğini artırdığı şeklinde değerlendirilmiştir (Claessens, Demirgüç, Huizinga, 2001, 906).

Tschoegl (2003) tarafından yapılan çalışmada, 12 ülkeden sekizinde yabancı bankaların aktif büyüklüklerine göre sektördeki payları %20'nin altında olduğu belirlenmiş yabancı bankaların sektörde fazla ağırlığı olmaması sebebiyle krizlere etkisinin çok az olduğu vurgulanmıştır (Tschoegl, 2003, 20).

Yabancı bankaların faaliyet gösterdikleri ekonomilerde istikrara olumlu katkı sağlama eğiliminde oldukları kredi kullandırmada daha ihtiyatlı davranması sebebiyle güçlü ve istikrarlı kredi büyümesine sahip oldukları, yerli bankalar gibi krizden etkilenme eğiliminde olmadıkları ortaya konmuştur. Ülke ekonomisi krize doğru giderken yabancı banka risk yöneticileri kredilerin azaltılmasını talep etmekte, yükümlülükleri karşılayabilmek için devlet borçlanma araçları satın almakta, bu durum devletin borçlanma maliyetini düşürme eğiliminde olsa da özel sektörü dışlama etkisi ortaya çıkarmaktadır (Tschoegl, 2003, 21, 22).

Lensink ve Hermes (2004), çalışmalarında yabancı bankaların bankacılık sektörüne girmesinin yerli bankalar üzerindeki kısa dönemli etkilerini ana ülkenin ekonomik gelişmişlik düzeyine bağlı olduğu tezi üzerinden incelemiştir. Çalışmada 48 ülkedeki banka verileri ile 1990 – 1996 dönemi için incelenmiş ve sonuçta düşük gelişmişlik düzeyindeki ekonomilere yabancı banka girişlerinin yerli bankaların maliyetlerinin yükselmesine gelişmişlik düzeyi yüksek ekonomilerde ise yerli bankaların maliyetlerinin düşmesine ve karlılıklarının artmasına katkı sağladığı sonucuna varılmıştır. (Lensink ve Hermes, 2004, 553, 554)

Kosmidou ve diğerleri (2006) tarafından İngiltere'de yerli ve yabancı bankaların performanslarını ortaya çıkarmak için yapılan çalışmada karlılık, likidite risk ve etkinlik faktörü ile ilgili finansal oranlar 26 yerli, 32 yabancı banka olmak üzere 1998 – 2001 dönemi için incelenmiş ve yerli bankaların yabancı bankalara göre daha yüksek performans gösterdiği belirlenmiştir. Çalışmada İngiltere'nin banka aktifleri açısından Avrupa Birliği'nin %25'inden fazlasını elinde bulundurduğu ve dünyadaki sınır ötesi kredi hesaplarının %20'sine sahip olduğu için uluslararası bankacılık merkezi olarak kabul edildiği ifade edilmektedir. Ayrıca çalışmada İngiltere'deki bankacılık sektörünün toplam aktiflerinin %55'ine yabancı sermayeli bankaların sahip olduğu tespiti yapılmaktadır. (Kosmidou vd., 2006, 189, 190, 192)

Denizer (1999) tarafından yapılan çalışmada 1980 – 1997 dönemi bankacılık sistemi yerli ve yabancı bankalar açısından incelenmiş, 1980 öncesinde bankacılık sektöründe rekabetin olmadığı, sınırlı ürünlerin sunulduğu ve 1980'de 42 bankadan sadece dört tanesinin yabancı banka olduğu, devletin sermaye üzerinde sıkı kontrolünün olduğu bir yapının mevcut olduğu belirtilmiştir. (Denizer, 1999, 2) 1980 – 1989 döneminde finansal liberalleşme ile birlikte fiyat ve politikalarında değişiklik olmuş, 1989 yılında faiz oranı piyasa tarafından belirlenmeye başlamıştır. 1990 yılında

sisteme 19 tane yabancı bankanın girmesiyle yabancı banka sayısı 23 olmuştur (Denizer, 1999, 3). Karlılık oranları olarak özkaynak karlılığı, aktif karlılığı ve net aracılık marjı oranları incelenmiş ve yabancı bankaların karlılığının daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Denizer, 1999, 8). Banka grupları faaliyet giderleri açısından karşılaştırıldığında yabancı sermayeli bankaların yerli bankalara göre başlangıçta daha yüksek faaliyet giderlerine sahipken daha sonraları yerli bankaların faaliyet giderleri daha yüksek çıkmıştır. Banka gruplarının şube ağı incelendiğinde yabancı bankaların düşük düzeyde kaldığı görülmüş ve bu yabancı bankaların perakende bankacılıkta olmadığı şeklinde yorumlanmıştır (Denizer, 1999, 10).

Çakar (2003) yapmış olduğu çalışmada dünyada ve Türkiye’de finansal liberalizasyon politikalarının yabancı bankalar açısından gelişimini göz önünde bulundurmuş ve yabancı bankaların ulusal finansal sisteme girişleri ile etkilerini dikkate almıştır (Çakar, 2003, i). Çalışmada 1980 yılında 4 olan yabancı banka sayısının 2001 yılında 15 olduğu, ancak aktifler içerisindeki payının %3 olarak kaldığı belirtilmektedir (Çakar, 2003, xv). Çalışma liberalleşme sonucunda bankacılık sektörüne giriş yapan yabancı bankaların, özellikle kriz dönemlerinde kaynaklarını krizin etkilerini en aza indirecek yönde kullanmadıkları, aksine kendi karlılıklarını düşünerek krizi tetikleyici yönde faaliyet gösterdikleri sonucuna ulaşmıştır. (Çakar, 2003, 95).

Önal ve Sevimeser (2006) tarafından yapılan çalışmada Türk bankacılık sektöründe faaliyet gösteren bankaların sahiplik yapılarına göre etkinlikleri karşılaştırılmıştır. Çalışmanın sonucunda en etken banka grubunun yabancı bankalar olduğu, yabancı bankaları kamu bankaları takip ettiği ve özel bankalar etkinlik açısından listenin sonunda yer aldığı tespit edilmiştir. (Önal ve Sevimeser, 2006, 295)

Tekebaş (2005) yapmış olduğu çalışmada, yabancı bankaların Türk bankacılık sektörüne giriş sebepleri, yabancı bankaların sektördeki konumu ve olası pay artışının etkileri, daha önce yapılan çalışmalar çerçevesinde, incelenmiştir (Tekebaş, 2005, 4). Çalışmanın sonucunda, yabancı bankaların ortaya çıkarabilecekleri olumsuzluklar; Türkiye’de yabancı bankaların sisteme hakim olması durumunda sistemik risk ihtimalinin ortaya çıkacağı, kriz anında yabancı bankaların kendi ülkelerine fon transferi yapmaları durumunda ülke ekonomisinin dengelerini bozabilecekleri şeklinde belirtilmiştir. Yabancı bankaların sağladığı katkılar; zayıf bankaların sektörden çekilmesi, karlılığın düşerek rekabet ortamının oluşması, sektörde verimlilik artışı kalite ve gelişime katkı sağlama, yeni teknolojilerin kullanılmasına öncülük etme, yeni ürün sunma, hizmet kalitesini artırma olarak sıralanmıştır (Tekebaş, 2005, 41).

Taşkın (2011) tarafından yapılan çalışma Türkiye’de 1995-2009 yılları arasında faaliyet gösteren ticari bankaların performanslarını etkileyen içsel ve dışsal faktörleri belirlemeyi amaçlamıştır. Sonuçlar bankacılık performansının daha çok mikro değişkenlerden etkilendiğini ve makroekonomik faktörlerin anlamlı düzeyde bir etkisinin olmadığını, bankaların kendi değişkenlerinin genel ekonomik konjonktürden daha etkili olduğunu ortaya koymuştur. (Taşkın, 2011, 289)

Afşar (2011) yapmış olduğu çalışmada global krizin Türk Bankacılık Sektörü üzerindeki etkilerini araştırmış, çalışmanın sonucunda gelişmiş ülkelerdeki birçok büyük ve küçük bankanın milyarlarca dolar zararlar ve iflaslarla etkilendiği 2008 krizinden, Türk bankacılık sektörünün etkilenmediği tespiti yapılmıştır (Afşar, 2011, 143). Bunun nedenleri olarak; 2000 – 2001 krizi sonrası Türk bankacılık sektörünün yapısal reformlarını tamamlaması, bu çerçevede güçlü altyapısının oluşturulması, kredi türev ürünlerine yatırım yapılmaması, güçlü aktif kalitesi, likidite yapısı, sermaye yeterliliği, risk yönetimi ile iç kontrol sistemlerine sahip olmaları sayılmıştır (Afşar, 2011, 169).

Artar ve Saridoğan (2012), yapmış olduğu çalışmada 2009 küresel finansal krizin Türkiye’de bankacılık sektörüne etkilerini incelemiştir. Çalışmanın sonucunda, 2009 küresel finansal krizin bankacılık sektörü üzerindeki olumsuz etkileri, 2001 yılında bankacılık sektöründe gerçekleştirilen yapılandırma sayesinde kazandığı güçlü yapısı sebebiyle, sınırlı düzeyde kaldığı, bankacılık sektörünün 2009 yılı karlılık oranının önemli ölçüde yükseldiği ve net faiz marjındaki değişimin karlılık yapısını da şekillendirdiği sonucuna ulaşılmıştır (Artar ve Saridoğan, 2012, 16).

Akbalık ve Sırma (2013) tarafından yapılan çalışmada 2001 krizi sonrası Türk Bankacılık sektörüne dâhil olan yabancı sermayeli bankaların sistem içindeki faaliyet etkinliği incelenmiş, çalışma sonucunda yabancı bankaların etkinliğinin yıllar içinde azaldığı ve ölçek olarak da sistem içindeki ağırlıklarının belirleyici olmadığı gözlemlenmiştir (Akbalık ve Sırma, 2013, 1). Yapılan çalışmada, Türk mevduat bankacılığına 2008 ve sonrası, ölçek yapısı dikkate alınmadan incelendiğinde, yabancı sermayeli bankaların göreceli olarak daha etkin olduğu görülmüştür. (Akbalık ve Sırma, 2013, 13)

Çalışmada yabancı sermayeli bankaların kredi hacmi, sermaye gibi düşük ölçekte bulduklarından, sektör içinde nisbi olarak Türk sermayeli bankalara göre başarılı oldukları, ancak bankacılık faaliyetlerine büyüklüğü ve katma değeri gösteren temel göstergelerden olan aktif büyüklüğü, kredi hacmi, müşteri sayısı, şube sayısı gibi kalemlerle değerlendirildiğinde ise yabancı bankaların çok etkin olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. (Akbalık ve Sırma, 2013, 14)

2001 yılında Türkiye’deki yabancı şirketlerin karlılığı düşmüş ve tüm Türk bankaları bilançolarında zarar oluşmuştur. Bu durum daha sonra yabancı bankalar için avantaj oluşturmuştur. 2000 yılı bilançolarında Türkiye’de zarar göstermeyen yabancı bankalar reel sektör ile kredi ilişkilerini sınırlı tutmuş, krizden sonra ise faizlerin düşmesi ile o dönemde alınan hazine borçlanma senetleri ile bankalar önemli ölçüde karlar elde etmişlerdir. (Apak, 2007, 20) Bankacılıkta bu faaliyetler göz önüne alındığında Türkiye’de Yabancı Sermayeye verilen hakların yerli sermaye ile aynı

olduğu buna karşılık yabancı bankaların uygulamada Türk Bankalarına yapılan ceza ve denetim mekanizmalarından etkilenmediği görülmektedir. (Apak, 2007, 22)

Çelik ve Ürünveren (2009) tarafından yapılan çalışmada yabancı banka girişlerinin Türk bankacılık sektöründe rekabet düzeyini ne derecede etkilediği araştırılmıştır. Araştırmada Türk bankacılık sektörünün 2002-2007 döneminde bir yıl hariç tümünde monopolistik bir yapıya sahip olduğu, yabancı banka girişlerinin sadece 2006 yılında Türk bankacılık sektörünün piyasa yapısına rekabetçi bir davranış kazandırdığı tespit edilmiştir. (Çelik; Ürünveren, 2009, 42).

Sarıtaş ve Gökçe (2012) tarafından yapılan çalışmada Türk Bankacılık Sistemi içerisinde faaliyet gösteren ulusal ve yabancı sermayeli bankaların sermaye yeterlilik oranı ile sermayenin kaynağı arasındaki korelasyonu ve sermayenin kaynağı ile piyasaya kullanılan kümülatif kredi miktarı arasındaki ilişki incelenmiştir. Yapılan bağımsız oran analizine, göre 2005 ve 2010 yılı sonu arasında sermayenin kaynağı ile sermaye yeterlilik oranı arasındaki ilişki incelendiğine 2005-2008 döneminde ulusal sermayeli bankaların sermaye yeterlilik oranının yabancı sermayeli bankalarından daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 2009-2010 yıllarında ise bu durumun tam tersi bir durum söz konusu olduğu ve bankaların sermayesinin kaynağı ile Sermaye Yeterlilik Oranı arasında anlamlı bir ilişki kurulamadığı tespit edilmiştir (Sarıtaş, Gökçe, 2012, 37, 39, 40, 41)

Aktaş ve Kargın (2007) tarafından yapılan çalışmada, Türk bankacılık sektöründeki yabancı bankalar ile ulusal bankalar bazı finansal oranlar açısından karşılaştırılmıştır. Çalışmanın sonucuna göre yabancı bankaların daha yüksek sermaye yeterlilik ve likidite oranlarına sahip olduğu gözlenmiştir. Yapılan çalışmada 2003 – 2006 dönemi içerisinde ulusal bankaların toplam gelir ve gidere göre daha yüksek faiz gelir ve faiz gideri oranlarına sahip olduğu, aktif kalitesi ve karlılık oranları açısından yabancı bankalar ile ulusal bankalar arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı belirlenmiştir. (Aktaş ve Kargın, 2007, 31, 41).

Ata (2009) tarafından yapılan çalışmada, Türk bankacılık sektöründe yer alan yerli ve yabancı bankalar finansal performansları açısından karşılaştırılmıştır. Çalışmanın sonucunda performans göstergeleri açısından yerli bankaların yabancı bankalara oranla daha etkin olduğu ancak özellikle Faiz Dışı Giderin Toplam Aktife oranı, Aktif Karlılığı ve Faaliyet Karının Toplam Aktife oranı değişkenleri açısından yabancı bankaların etkinliğinin arttığı ortaya konulmuştur (H. Ali Ata, 2009, 109, 122).

Küçükaksoy ve Önal (2013) tarafından yapılan çalışmada; 2004-2011 yılları arasında, Türk bankacılık sektöründe aralıksız olarak faaliyet gösteren 10 adet özel sermayeli mevduat bankaları ve 5 adet yabancı sermayeli mevduat bankalarının etkinlikleri araştırılmıştır. Araştırma sonucunda ölçeğe göre değişken getiri varsayımı altında 2004 yılında 7 KVB, 2005 yılında 7 KVB, 2006 yılında 6 KVB, 2007 yılında 8 KVB, 2008 yılında 7 KVB, 2009 yılında 5 KVB, 2010 yılında 7 KVB ve 2011 yılında ise 7 KVB teknik olarak etkin olduğu ve KVB'lerinin genel durumu incelendiğinde ise, sektörün ölçeğe göre değişken getiri varsayımı altında teknik etkinliği 2004 yılında %94, 2005 yılında %98, 2006 yılında %96, 2007 yılında %99, 2008 yılında %98, 2009 yılında %90, 2010 yılında %90 ve 2011 yılında ise %97 gerçekleştiği tespit edilmiştir (Küçükaksoy ve Önal, 2013, 56).

Yabancı bankalar üzerine yapılan çalışmalar, bu bankaların gelişmekte olan ülke piyasalarına ilk önce sınırlı hacimde şubeler olarak girmeyi tercih ettiklerini ve daha çok sermaye piyasalarında faaliyet gösterdiklerini ortaya koymaktadır. Yabancı sermayeli bankalar, gittikleri ülkelerdeki perakendeci bankaların hisselerinin alınması yoluyla ortaklık kurma ya da yeniden yapılandırılan banka hisselerinin alınması yönünde davranış göstermektedir. (TBB, Bankacılık ve Araştırma Grubu, 2005, 4)

2. Türkiye Ekonomisindeki Gelişmeler

2.1. Makro Ekonomik Gelişmeler

2.1.1. Ekonomik Büyüme, Enflasyon ve Faiz Oranı

Tablo - 1: Makro Veriler

Yıllar	GSYH (yıllık % değişme)*	TÜFE (yıllık % değişme)	ÜFE (yıllık % değişme)	Faiz Oranı (Devlet Tahvili – Hazine Bonosu)**
1990	9,3	60,3	60,4	54,0

1991	0,9	65,9	71,1	80,5
1992	6,0	70,1	66,0	87,7
1993	8,0	66,1	71,1	87,6
1994	-5,5	106,3	125,5	164,4
1995	7,2	93,6	78,9	121,9
1996	7,0	79,4	79,8	135,2
1997	7,5	85,0	99,1	127,2
1998	3,9	83,6	69,7	122,5
1999	-3,4	63,5	68,8	109,5
2000	6,8	54,3	39,0	38,0
2001	-5,7	68,5	68,5	96,2
2002	6,2	29,8	29,7	63,8
2003	5,3	18,4	18,4	52,91
2004	9,4	9,3	15,4	24,95
2005	8,4	10,5	2,7	17,38
2006	6,9	9,7	11,6	15,47
2007	4,7	8,4	5,9	19,20
2008	0,7	10,1	8,1	17,99
2009	-4,8	6,5	5,9	13,59
2010	9,2	6,4	8,9	8,70
2011	8,8	10,5	13,3	8,40
2012	2,1	6,2	2,0	9,56
2013	4,1	7,4	7,0	6,90

*GSYH 1987 – 1997 1987 fiyatlarıyla, 1998 – 2013 1998 fiyatlarıyla, ** 1990 – 2002 Hazine Bonosu

Kaynak: www.tbb.org.tr; www.tcmb.gov.tr; www.tuik.gov.tr; TÜİK İstatistik Göstergeler 1923 – 2012; TÜİK, Ekonomik Göstergeler 2013; www.hazine.gov.tr, 19/11/2014; Kepenek; Yentürk, 2007, s. 246 kaynaklardan derlenmiştir.

1990 yılında GSYH’da bir önceki yıla göre %9,3 büyüyen ekonomi 1991 yılında %0,9, 1992 yılında %6, 1993 yılında %8 büyümüş, 1994 yılında %5,5 küçülmüştür. Sonraki 1995, 1996, 1997 ve 1998 yıllarında üst üste büyüme gösteren GSYH bu yıllarda sırasıyla %7,2, %7,0, %7,5 ve % 3,9 olmuştur. 1999 yılında bir önceki yıla göre %3,4 küçülen GSYH 2000 yılında %6,8 büyümesine rağmen 2001 yılında %5,7 küçülmüştür. 2002 yılından 2008 yılına kadar ortalama %6,8 artan GSYH 2002 yılında %6,2, 2003 yılında %5,3, 2004 yılında %9,4, 2005 yılında %8,4, 2006’da %6,9 ve 2007’de %4,7 olmuş, 2008 yılında %0,7 olarak gerçekleşen GSYH 2009’da %4,8 küçülmüştür. 2010 yılında %9,2, 2011’de %8,8 olan GSYH 2012’de %2,1 ve 2013’de %4,1 olmuştur. Burada dikkat çeken yıllar %5,5 küçülme olan 1994, %3,4 küçülme olan 1999, %5,7 küçülme olan 2001 ve %4,8 küçülme olan 2009 yıllarıdır.

1990 – 2013 dönemi Üretici Fiyat Endeksi (ÜFE) incelendiğinde; 1990 yılında %60,40 iken 1991 yılında %71,14’e yükselmiş, 1992 yılında %65,97’ye gerilemesine rağmen 1993 yılında tekrar %71 düzeyine yükselmiş, 1994 yılında ise %125,50 olmuştur. 1995 yılında %78,90, 1996’da %79,80 olurken 1997’de %99,10’a çıkmıştır. 1998’de %69,70’e, 1999’da 68,80’e ve 2000 yılında %39’a gerilemesine rağmen 2001 yılında %68,50’ye çıkmıştır. 2002 yılından itibaren düşüş eğilimine giren ÜFE, 2002’de %29,70, 2003 yılında %18,40, 2004’de %15,35 olmuş ve 2005 yılında tek haneli rakama gerileyerek %2,66 olarak gerçekleşmiştir. 2006 yılında tekrar iki haneli rakama çıkarak %11,58 olmuş, 2007 yılından 2011 yılına kadar tek haneli rakama tekrar düşmüş, 2007’de %5,94, 2008’de %8,11, 2009’da %5,93, 2010’da da %8,87 olarak gerçekleşmiştir. 2011 yılında %13,33’e çıkan ÜFE, 2012’de %2 ve 2013’de de %7 olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönemde Tüketici Fiyat Endeksi (TÜFE); 1990 yılında %60,3 olan oran 1991’de %65,9’a, 1992’de %70,1’e çıkmış, 1993 yılında %66,1’e düşmesine rağmen 1994 yılında %106,3’e çıkmıştır. 1995 yılında %93,6’ya 1996 yılında %79,4’e düşen oran 1997 yılında %85’e çıkmış 1998 yılında %83’6’ya, 1999’da %63,5’e 2000’de %54,3’e düşen oran 2001 yılında %68,5’e yükselmiştir. 2002 yılında %29,8’e, 2003 yılında %18,4’e, 2004’de %9,3’e gerileyen oran 2005 yılında %10,5’e çıkmış, 2006’da %9,7’ye, 2007’de %8,4’e gerilemiş, 2008’de %10’a çıkan oran 2009 yılında %6,5’e, 2010 yılında %6,4’e düşmüştür. 2011 yılında %10,5’e çıkan oran 2012’de %6,2’ye gerilemiş, 2013 yılında %7,4 olarak gerçekleşmiştir.

1990 – 2002 yılları arasında devlet iç borçlanma senetleri faiz oranı incelendiğinde; 1990 yılında %50 olan oran 1991’de %81’e, 1992’de %88’e yükselmiş, 1994 yılında oran üç haneli rakamlara çıkmış ve sonraki beş yılda da üç haneli kalmıştır. 1994 yılında %164 olan oran 1995 yılında %122’ye gerilemesine rağmen, 1996 yılında %135’e yükselmiş, 1997 yılında %127’ye, 1998’de %123’e, 1999’da %110’a gerilemiş ve 2000 yılında iki haneli rakama düşerek %38 olarak gerçekleşmiştir. 2001 yılında %96’ya yükselen oran 2002 yılında %64’e, 2003 yılında %53’e, 2004 yılında %25’e düşen oranda sonraki iki yılda da düşüş sürmüştür ve 2005 yılında %17, 2006 yılında %16 olarak gerçekleşmiştir. 2007 yılında %19’a çıkan oran 2008 yılında %18 olmuş, 2009 yılında %14’e gerilemiş, 2010 yılında %9 ile tek haneli rakama düşen oran 2011 yılında %8, 2012 yılında %10 ve 2013 yılında da %7 olmuştur.

2.1.2. Bankacılık Sektörüne Ait Veriler

Aktiflerin GSYH’ya Oranı, Krediler ve Alacakların GSYH’ya Oranı, Mevduatların GSYH’ya Oranı ve Kredi ve Alacakların Mevduatlara Oranı

Tablo - 2: Bankacılık Sektörüne Ait Veriler

Yıllar	Aktifler / GSYH	Krediler ve Alacaklar / GSYH (%)	Mevduat / GSYH (%)	Kredi ve Alacaklar / Mevduat (%)
1990	43,3	20,4	24,3	84
1991	47,0	20,6	26,4	78
1992	50,6	21,2	28,0	76
1993	53,0	22,0	27,5	80
1994	52,2	20,4	33,0	62
1995	53,0	22,5	34,3	65
1996	60,7	26,1	41,6	63
1997	67,2	30,6	43,5	70
1998	52,5	20,1	34,5	58
1999	69,0	20,8	46,1	45
2000	62,5	20,5	41,1	50
2001	69,3	17,1	48,8	35
2002	60,7	16,1	40,6	40
2003	54,9	15,4	35,4	44
2004	54,8	18,5	35,3	52
2005	61,2	23,6	39,1	60
2006	63,9	28,8	41,2	70
2007	65,7	32,9	41,8	79
2008	74,3	38,6	47,7	81
2009	83,8	40,0	53,3	75
2010	87,5	46,3	55,9	83
2011	89,4	51,2	53,9	95
2012	91,6	54,3	54,3	100
2013	104,7	65,0	60,4	108

Kaynak: www.tbb.org.tr, www.tuik.gov.tr.

Aktiflerin GSYH’ya oranı 1990 yılında %43 iken 1991’de %47’ye, 1992’de %51’e, 1993’de %53’e yükselmiş, kriz yılı olan 1994’te %52 olarak gerilerken 1995 yılında %53’e, 1996’da %61’e, 1997’de %67’ye çıkmış, 1998 yılında GSYH’da yapılan hesaplama değişikliği ile bu yılda oran %53 olarak hesaplanmıştır. Bu yılda GSYH’da bir önceki yıla göre değişiklik %144, banka aktiflerindeki değişiklik ise %90 olarak hesaplanmıştır. 1999 yılında aktiflerin GSYH’ya oranı %69 olurken, bu oran 2000 yılında %63’e gerilemiş, kriz yılı olan 2001 yılında %69 olmuştur. 2002 yılında

%61'e, 2003 ve 2004'de %55'e, gerileyen oran, 2005'de %61'e, 2006'da %64'e, 2007'de %66'ya, 2008'de %74'e, kriz yılı olan 2009'da %84'e, 2010'da %88'e, 2011'de %89'a, 2012'de %92'ye ve 2013 yılında ise %105'e yükselmiştir. Krediler ve Alacakların GSYH'ya oranı incelendiğinde; 1990 ve 1991 yılında sırasıyla %20,4 ve %20,6 olan bu oran 1992'de %21,2'ye, 1993'de %22'ye çıkmış, kriz yılı olan 1994'de %20,4'e gerilemiştir. 1995 yılında %22,5'e yükselen oran sonraki iki yılda da artış göstermiş ve 1996'da %26,21'e, 1997'de %30,6'ya yükselmiştir. 1998 yılında %20,1'e gerileyen oran 1999'da %20,8, 2000'de %20,5 olmuş, kriz yılı olan 2001'de %17,1'e ve 2002'de %16,1'e ve 2003 yılında incelenen dönem içerisinde en düşük oran olan %15,4'e gerilemiştir. Sonraki yıllarda sürekli artış eğiliminde olan oran 2004 yılında %18,5'e, 2005'te %23,6'ya, 2006'da %28,8'e, 2007'de %32,9'a, 2008'de %38,6'ya yükselmiş, kriz yılı olan 2009'da %40 olan oran 2010'da %46,3'e, 2011'de %51,2'ye 2012'de %54,3'e yükselmiş ve 2013 yılında incelenen dönem içerisindeki en yüksek oran olan %65'e çıkmıştır. Bu durum, 2013 yılı itibarıyla GSYH'nın yarısından fazlasının banka kredileriyle finanse edildiği sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

Mevduatın GSYH'ya oranı incelendiğinde; 1990 yılında %24,3 olan oran 1991'de %26,4'e, 1992'de %28'e yükselmiş, 1993 yılında %27,5 olan oran kriz yılı olan 1994'de %33'e yükselmiştir. 1995 yılında %34,3'e çıkan oran 1996'da %41,6, 1997'de %43,5 olmuş, 1998'de %34,5'e düşen oran 1999'da %46,1'e yükselmiştir. 2000 yılında %41,1'e gerileyen oran, kriz yılı olan 2001'de %48,8'e yükselmiş, 2002'de %40,6'ya gerilemiş, 2003 ve 2004 yıllarında sırasıyla %35,4 ve %35,3 olmuş, 2005 yılında %39,1'e yükselen oran, 2006 ve 2007'de sırasıyla %41,2 ve %41,8 olmuş, 2008'de %47,7'ye, kriz yılı olan 2009'da %53,3'e, 2010 yılında da %55,9'a yükselmiş, 2011'de %53,9'a gerileyen oran, 2012'de %54,3'e ve 2013 yılında da incelenen dönem içerisindeki en yüksek oran olan %60,4'e yükselmiştir.

Kredi ve alacakların ne kadarının mevduat kaynaklarından kullanıldığını gösteren oran 1990 yılında %84 düzeyindeyken, 1991'de %78'e, 1992'de %76'ya gerilemiş, 1993 yılında %80 düzeyine çıkmasına rağmen kriz yılı olan 1994'de %62'ye gerilemiştir. 1995 yılında %65'e çıkan oran 1996'da %63'e gerilemiş, 1997'de %70'e yükselmiş, 1998'de %58'e, 1999'da %45'e gerilemiş, 2000'de %50'ye çıkan oran, kriz yılı olan 2001'de incelenen dönem içerisindeki en düşük oran olan %35'e düşmüştür. 2002 yılından itibaren yükselmeye başlayan oran bu yılda %40'a, 2003'de %44'e, 2004'de %52'ye, 2005'de %60'a, 2006'da %70'e, 2007'de %79'a, 2008'de %81'e çıkan oran, kriz yılı olan 2009'da %75'e gerilemiş, 2010 yılında %83'e, 2011 yılında %95'e çıkan oran 2012'de %100'e ulaşmış ve 2013 yılında incelenen dönem içerisindeki en yüksek oran olan %108 olarak gerçekleşmiştir. 2013 yılında oranın %108 olması bankaların kredi olarak kullandığı fon için mevduatın yetmediği, mevduat dışı kaynakların da kredi olarak kullanıldığı anlamına gelmektedir.

2.2. Türk Bankacılık Sektöründeki Gelişmeler

2.2.1. 1990 – 2013 Dönemi Özel ve Yabancı Sermayeli Bankalarla İlgili Sayısal Değişiklikler

2.2.1.1. Banka Sayılarındaki Değişmeler

Tablo – 3: Banka Sayıları

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	25	26	31	32	29	32	33	36	38	31	28	22
Yabancı Bankalar	23	21	20	20	20	18	18	18	18	19	18	15

Kaynak: TBB, Türkiye'de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Tablo – 3: (Devamı): Banka Sayıları

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	20	18	18	17	14	11	11	11	11	11	12	11
Yabancı Bankalar	15	13	13	13	15	18	17	17	17	16	16	17

Kaynak: TBB, Türkiye'de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

1990 - 2013 yılları arasında özel sermayeli banka sayısı incelendiğinde; 1994 yılı hariç banka sayılarının 1998 yılına kadar sürekli artış gösterdiği görülmektedir. İncelenen dönem ortalamasının 22 olduğu, incelenen dönem içerisinde en yüksek sayının 38, en düşük sayının ise 11 olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının 30 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının 14'e düştüğü görülmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının 18 olduğu incelenen dönem içerisinde en yüksek sayının 23, en düşük sayının 13 olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının 19 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının 16'ya düştüğü görülmektedir. İncelenen dönemde özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankaların sayıları ile ilgili dikkat çeken husus 2006 yılına kadar özel sermayeli bankaların sayısı yabancı sermayeli bankaların sayısından fazla iken bu yıldan itibaren yabancı sermayeli bankaların sayısı özel sermayeli bankaların sayısını geçmiş olması ve durumun bu şekilde devam etmesidir.

2.2.1.2. Banka Başına Düşen Şube Sayısındaki Değişmeler

Tablo – 4: Banka Başına Düşen Şube Sayısı (Şube Sayısı / Banka Sayısı)

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	138	128	99	97	106	101	104	105	116	128	135	160
Yabancı Bankalar	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	7	16

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014 kullanılarak hesaplanmıştır.

Tablo – 4(Devamı): Banka Başına Düşen Şube Sayısı

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	183	200	207	223	256	330	390	399	417	449	425	485
Yabancı Bankalar	14	16	16	30	71	97	120	121	123	121	126	132

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014 kullanılarak hesaplanmıştır.

1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların banka başına düşen şube sayısı incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının 224 şube, incelenen dönem içerisinde en yüksek şube sayısının 485 şube ile 2013 yılında, en düşük şube sayısının 97 ile 1993 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalama şube sayısı 118 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının 330’a çıktığı görülmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının 44 şube, incelenen dönem içerisinde en yüksek şube sayısının 132 ile 2013 yılında, en düşük şube sayısının 5 ile 1990 – 1994 döneminde olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalaması 7 şube iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının 82 şubeye çıktığı görülmektedir. İncelenen dönemde özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankaların banka başına düşen şube sayıları ile ilgili dikkat çeken husus; 1990 yılında özel sermayeli bankaların banka başına düşen şube sayısı yabancı sermayeli bankaların banka başına düşen şube sayısının 27,6 katı iken bu rakam 1995 yılında azalarak 16,8 katı olmuş 1998 yılında 19,3 katına çıkmış, 2001 yılında tekrar azalarak 10 katı olmuş, 2002 yılında artış göstermiş ve 13 katı olmuş, 2005 yılında 7,4 katına, 2006 yılında ise 3,6 katına düşmüş, 2007, 2010 ve 2012’de 3,4 katı, 2008 ve 2009’da 3,3 katı, 2011 ve 2013’de 3,7 katı olarak gerçekleşmiştir.

2.2.1.3. Şube Başına Düşen Personel Sayısı

Tablo – 5: Şube Başına Düşen Personel Sayısı

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	20	20	21	20	19	20	20	20	20	19	19	18
Yabancı Bankalar	27	29	28	22	31	29	31	33	35	35	33	23

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Tablo – 5(Devamı): Şube Başına Düşen Personel Sayısı

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	18	20	21	21	20	21	19	19	18	18	18	18
Yabancı Bankalar	26	26	28	27	24	21	20	19	20	19	19	20

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların şube başına düşen personel sayısı incelendiğinde; incelenen dönem ortalaması 20, incelenen dönem içerisinde en yüksek sayının 21 ile 1992, 2004, 2005, 2007 yıllarında, en düşük sayının 18 ile 2001, 2002, 2010, 2011, 2012, 2013 yıllarında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalaması 20 iken 2002 – 2013 dönemi ortalaması 19’a düştüğü görülmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının 26, incelenen dönem içerisinde en yüksek sayının 35 ile 1998 ve 1999 yıllarında, en düşük sayının 19 ile 2009, 2011, 2012 yıllarında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalaması 30 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının 22’ye düştüğü görülmektedir. İncelenen dönemde özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankaların şube başına düşen personel sayısı açısından karşılaştırması yapıldığında; özel sermayeli bankaların istikrarlı bir seyir izlediği ve genel ortalama olan 19 civarında şube başına personel çalıştırdığı görülmektedir. Yabancı sermayeli bankalar 1990 - 2001 döneminde şube başına ortalama 30 personel ile çalışırken 2002 – 2013 döneminde bu ortalama 22’ye düşmüştür. Bu çerçevede her iki dönemde de yabancı sermayeli bankaların şube başına daha fazla personel

istihdam ettiği söylenebilmektedir. 2002 – 2013 döneminde dikkat çeken husus yabancı sermayeli banka sayısının özel sermayeli banka sayısını geçtiği 2006 yılından itibaren şube başına personel sayısında ciddi düşüşler olmuş ve özel sermayeli bankaların ortalamasına yakın bir seyir izlemiştir.

2.2.1.4. Bankaların Sektör Payları

Tablo – 6: Toplam Aktifler (Sektör Payları) (%)

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	43,2	45,8	46,0	52,3	49,3	52,0	52,7	55,4	53,3	49,5	47,5	56,3
Yabancı Bankalar	3,5	3,3	3,7	3,8	3,0	2,9	3,0	4,7	4,4	5,2	5,4	3,0

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Tablo – 6(Devamı): Toplam Aktifler (Sektör Payları) (%)

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	56,2	57,0	57,4	59,7	54,8	52,3	52,4	51,8	51,6	53,3	53,5	50,8
Yabancı Bankalar	3,1	2,8	3,4	5,2	12,2	15,0	14,8	13,5	14,1	13,6	13,4	15,3

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların toplam aktiflere göre bankacılık sektöründeki payı incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %52,3, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %59,7 ile 2005 yılında, en düşük oranın %43,2 ile 1990 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %50,3 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %54,2’ye çıktığı görülmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %7,2, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %15,3 ile 2013 yılında, en düşük oranın %2,8 ile 2003 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %3,8 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %10,5’e çıktığı görülmektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankalar toplam aktiflere göre bankacılık sektöründeki payı açısından karşılaştırıldığında; incelenen dönem ortalaması özel sermayeli bankalarda %52,3, yabancı sermayeli bankalarda %7,2 olduğu dikkate alınır, özel sermayeli bankaların sektör payları yabancı sermayeli bankalardan 7,3 katı kadar daha yüksek olduğu görülmektedir. 1990 – 2001 döneminde özel sermayeli bankaların sektör payları yabancı sermayeli bankalardan 13,2 katı kadar daha yüksek iken 2002 – 2013 döneminde bu fark 5,2 katı olmuştur. Kriz yıllarına dikkat edildiğinde 1994 yılında özel sermayeli bankaların toplam aktiflere göre bankacılık sektöründeki payı %49,3 iken, yabancı sermayeli bankaların bu oranı %3 olmuş, 2001 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı %56,3 olurken yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı yine %3 olarak gerçekleşmiş, 2009 yılında ise özel sermayeli bankaların ilgili oranı %51,8 olurken, yabancı sermayeli bankaların bu oranı %13,5 olmuştur. 2005 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı %59,7 ile incelenen dönem içerisinde en yüksek orana ulaşırken yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %5,2 olmuş, yabancı sermayeli banka sayısının özel sermayeli banka sayısını geçtiği 2006 yılında özel sermayeli bankaların sektör payları yaklaşık beş puan azalarak %54,8’e gerilerken yabancı sermayeli bankaların sektör payları yedi puan artarak %12,2’ye çıkmıştır.

2.2.1.5. Bankaların Krediler ve Alacaklara Göre Sektör Payları

Tablo – 7: Krediler ve Alacaklar (Sektör Payları) (%)

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	39,5	41,6	43,7	51,2	47,8	47,9	53,3	54,4	57,6	55,1	54,5	61,0
Yabancı Bankalar	3,5	3,4	3,0	2,8	1,8	1,9	1,8	2,7	2,9	2,9	2,8	3,3

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Tablo – 7(Devamı): Krediler ve Alacaklar (Sektör Payları) (%)

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	65,3	67,1	67,4	67,5	58,6	54,6	54,5	51,6	51,5	54,0	54,3	51,8
Yabancı Bankalar	4,0	4,0	4,6	6,8	15,3	18,8	17,6	16,9	16,0	14,0	14,4	15,2

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların krediler ve alacaklara göre bankacılık sektöründeki payı incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %54,4, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %67,5 ile 2005 yılında, en düşük oranın %39,5 ile 1990 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %50,6 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %58,2'ye çıktığı görülmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %7,5 incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %18,8 ile 2007 yılında, en düşük oranın %1,8 ile 1994 ve 1996 yıllarında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %2,7 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %12,3'e çıktığı görülmektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankalar krediler ve alacaklara göre bankacılık sektöründeki payı açısından karşılaştırıldığında; incelenen dönem ortalaması özel sermayeli bankalarda %54,4, yabancı sermayeli bankalarda %7,5 olduğu dikkate alınırsa, özel sermayeli bankaların sektör payları yabancı sermayeli bankalardan 7,3 katı kadar daha yüksek olduğu görülmektedir. 1990 – 2001 döneminde özel sermayeli bankaların sektör payları yabancı sermayeli bankalardan 18,8 katı kadar daha yüksek iken 2002 – 2013 döneminde bu fark 4,7 katı olmuştur. Kriz yıllarına dikkat edildiğinde 1994 yılında özel sermayeli bankaların toplam aktiflere göre bankacılık sektöründeki payı %47,8 iken, yabancı sermayeli bankaların bu oranı incelenen dönem içerisinde en düşük oranlardan biri olan %1,8 olmuş, 2001 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı %61 olurken yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %3,3 olarak gerçekleşmiş, 2009 yılında ise özel sermayeli bankaların ilgili oranı %51,6 olurken, yabancı sermayeli bankaların bu oranı %16,9 olmuştur. 2005 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı %67,5 ile incelenen dönem içerisinde en yüksek orana ulaşırken yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %6,5 olmuş, yabancı sermayeli banka sayısının özel sermayeli banka sayısını geçtiği 2006 yılında özel sermayeli bankaların sektör payları yaklaşık dokuz puan azalarak %58,6'ya gerilerken yabancı sermayeli bankaların sektör payları da yaklaşık dokuz puan artarak %15,3'e çıkmıştır.

2.2.1.6. Bankaların Toplam Mevduata Göre Sektör Payları

Tablo – 8: Toplam Mevduat (Sektör Payları) (%)

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	49,1	51,7	48,6	54,9	54,3	54,0	53,4	56,7	52,4	46,4	43,5	61,0
Yabancı Bankalar	2,4	2,0	1,7	1,6	1,9	2,7	2,5	3,4	2,7	2,7	3,2	2,1

Kaynak: TBB, Türkiye'de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Tablo – 8(Devamı): Toplam Mevduat (Sektör Payları) (%)

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	58,5	57,3	55,0	57,4	52,3	49,7	51,1	50,2	50,1	52,3	51,9	50,7
Yabancı Bankalar	2,4	2,2	3,1	4,8	12,0	14,4	13,3	12,9	12,7	13,3	13,5	14,9

Kaynak: TBB, Türkiye'de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların mevduata göre bankacılık sektöründeki payı incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %52,6, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %61 ile kriz yılı olan 2001 yılında, en düşük oranın %43,5 ile krizden bir önceki yıl olan 2000 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalaması %52,2 iken 2002 – 2013 dönemi ortalaması fazla değişiklik göstermeyerek %53 olduğu görülmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %6,2, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %14,9 ile 2013 yılında, en düşük oranın %1,6 ile 1993 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %2,4 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %10'a çıktığı görülmektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankalar mevduata göre bankacılık sektöründeki payı açısından karşılaştırıldığında; incelenen dönem ortalaması özel sermayeli bankalarda %52,6, yabancı sermayeli bankalarda %6,2 olduğu dikkate alınırsa, özel sermayeli bankaların sektör payları yabancı sermayeli bankalardan 8,5 katı kadar daha yüksek olduğu görülmektedir. 1990 – 2001 döneminde özel sermayeli bankaların sektör payları yabancı sermayeli bankalardan 21,8 katı kadar daha yüksek iken 2002 – 2013 döneminde bu fark 5,3 katı olmuştur. Kriz yıllarına dikkat edildiğinde 1994 yılında özel sermayeli bankaların mevduata göre bankacılık sektöründeki payı %54,3 iken, yabancı sermayeli bankaların bu oranı incelenen dönem içerisinde en düşük oranlardan biri olan %1,9 olmuş, 2001 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı %61 olurken yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %2,1 olarak gerçekleşmiş, 2009 yılında ise özel sermayeli bankaların ilgili oranı %50,2 olurken, yabancı sermayeli bankaların bu oranı %12,9 olmuştur. 2005 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı %57,4 ile en yüksek oranlardan biri iken yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %4,8 olmuş, yabancı sermayeli banka sayısının özel sermayeli banka sayısını geçtiği 2006 yılında özel sermayeli bankaların sektör payları yaklaşık beş puan azalarak %52,3'e gerilerken yabancı sermayeli bankaların sektör payları da yaklaşık yedi puan artarak %12'ye çıkmıştır.

3. Yerli ve Yabancı Bankaların Analizi

3.1. Sermaye Yeterlilik Oranı (Özkaynakların Toplam Aktiflere Oranı)

Sermaye, banka varlıklarının değer kaybetmesi veya bankanın faaliyetleri sonucunda zararlarla karşılaşması durumunda mevduat sahiplerine ve diğer alacaklılara karşı güvence sağlamaktadır (Tevfik, Tevfik, 1997, 214). Bu çalışmada sermaye yeterlilik oranları olarak özkaynakların toplam aktiflere oranı kullanılacaktır.

Tablo – 9: Özkaynak / Toplam Aktifler (%)

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	11,5	11,2	10,0	9,5	10,6	11,7	11,3	10,9	12,8	12,9	13,7	5,6
Yabancı Bankalar	11,1	14,3	13,3	11,9	19,6	14,5	14,2	10,8	12,9	12,6	9,6	20,0

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Tablo – 9(Devamı): Özkaynak / Toplam Aktifler (%)

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	12,7	14,7	15,6	12,4	10,4	12,2	11,1	13,0	13,4	11,7	13,3	11,4
Yabancı Bankalar	21,0	24,0	20,1	15,9	12,0	13,2	12,6	14,7	13,6	11,9	13,3	10,3

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların sermaye yeterlilik rasyosundan özkaynakların toplam aktiflere oranı incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %11,8, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %15,6 ile 2004 yılında, en düşük oranın %5,6 ile kriz yılı olan 2001 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalaması %11 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %12,7’ye çıktığı görülmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %14,7, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %24 ile 2003 yılında, en düşük oranın %9,6 ile 2000 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %13,7 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %15,2’ye çıktığı görülmektedir. İncelenen dönemde özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankaların özkaynakların toplam aktiflere oranı açısından karşılaştırması yapıldığında; birkaç yıl hariç, yıllar itibariyle yabancı sermayeli bankaların daha yüksek oranla çalıştıkları görülmektedir. Kriz yılları incelendiğinde 1994 yılında özel sermayeli bankalar %10,6 oranı ile çalışırken yabancı sermayeli bankaların yaklaşık iki katı olan %19,6 oranı ile çalışmışlardır. 1999 yılında her iki grupta yaklaşık aynı oranla çalışırken 2001 yılında özel sermayeli bankaların oranı %5,6 iken yabancı sermayeli bankalar bunun yaklaşık dört katı olan %20 oranı ile çalışmışlardır. Diğer bir kriz yılı olan 2009 yılında iki banka grubu da birbirine yakın oranla çalıştığı görülmektedir. 2013 yılında oranlar arasındaki farkın özel sermayeli bankalar lehine bir puan fazla olduğu dikkat çekmektedir.

3.2. Aktif ve Pasiflerin Yapısı ile Aktif Kalitesi Oranları

Bankalar özkaynak ve yabancı kaynaklardan sağladığı fonları çeşitli varlıklarda kullanmaktadırlar. Bu varlıkların bir kısmı gelir getirici varlıklardır. Gelir getirici varlıklar aynı zaman da risk taşımaktadır. Bankaların kullandığı fonların bu çerçevede düşünülmesi gerekir. Bu çalışmada aktif kalitesini ölçmek için; toplam krediler ve alacakların toplam aktiflere oranı, takipteki kredilerin krediler ve alacaklara oranı incelenecektir.

3.2.1. Toplam Krediler ve Alacakların Toplam Aktiflere Oranı

Tablo – 10: Toplam Krediler ve Alacaklar / Toplam Aktifler (%)

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	43,0	39,8	39,8	40,5	37,9	39,1	43,6	44,7	41,4	33,5	37,7	26,7
Yabancı Bankalar	48,2	45,2	34,5	30,9	23,8	27,9	25,3	26,3	25,6	16,5	17,1	26,8

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Tablo – 10(Devamı): Toplam Krediler ve Alacaklar / Toplam Aktifler (%)

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	30,8	33,0	39,6	43,6	48,1	52,1	54,1	47,6	52,7	57,9	60,1	63,3
Yabancı Bankalar	33,9	39,9	46,3	50,6	56,3	62,6	61,8	59,8	60,1	58,9	63,3	61,9

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların aktif kalitesini gösteren toplam krediler ve alacakların toplam aktiflere oranı incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %43,8, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %63,3 ile 2013 yılında, en düşük oranın %26,7 ile 2001 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalaması %39 iken 2002 – 2013 dönemi ortalaması yaklaşık on puan artarak %48,6'ya çıktığı görülmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %41,8, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %63,3 ile 2012 yılında, en düşük oranın %16,5 ile 1999 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalaması %29 iken 2002 – 2013 dönemi ortalaması yaklaşık yirmi altı puan artarak %54,6'ya çıktığı görülmektedir. İncelenen dönemde özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankaların toplam krediler ve alacakların toplam aktiflere oranı açısından karşılaştırması yapıldığında; her iki grup açısından da kriz yıllarında bu oranın ciddi düşüş gösterdiği görülmektedir. 1994 yılında özel sermayeli bankalarda bu oran %40,5'den %37,9'a düşerek yaklaşık üç puanlık düşüş gösterirken yabancı sermayeli bankalarda yaklaşık yedi puanlık bir düşüşle %30,9'dan %23,8'e gerilemiştir. 1999 yılında özel sermayeli bankalar bu oranı %41,4'den %33,5'e yaklaşık sekiz puan düşürürken yabancı sermayeli bankalar %25,6'dan %16,5'e düşürerek yaklaşık on puanlık düşüş gerçekleştirmişlerdir. 2000 yılında özel sermayeli bankalar %33,5'den %37,7'ye yaklaşık 5 puan arttırırken bu artış yabancı sermayeli bankalarda bir puanın altında kalmıştır. Dikkat çekici diğer bir husus ise 2001 yılında özel sermayeli bankaların oranı on bir puan düşerken yabancı sermayeli bankaların oranının yaklaşık on puan artmasıdır. Bu yılda kredi kullandırma açısından özel sermayeli bankaların boşluğunu yabancı sermayeli bankaların doldurduğu görülmektedir. 2009 yılında özel sermayeli bankaların oranı yaklaşık 7 puan azalırken yabancı sermayeli bankaların oranı 2 puan azalmıştır. Bu durum 2009 krizinde özel sermayeli bankaların yabancı sermayeli bankalara göre daha fazla ihtiyatlı davranarak kredilerini azalttıkları şeklinde yorumlanabilmektedir. 1999 – 2001 yılları arasında özel sermayeli bankaların oranının yabancı sermayeli bankalara göre daha yüksek olduğu görülürken 2001 yılından 2013 yılına kadar yabancı bankaların oranının daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir. 2013 yılında özel sermayeli bankaların oranı yabancı sermayeli bankaların oranını tekrar geçtiği görülmektedir. Burada oranın yüksek olduğu banka grubunun toplam aktifler kriteri açısından diğer banka grubuna göre daha fazla kredi kullandığı ifade edilebilmektedir.

3.2.2. Toplam Mevduatın Toplam Aktiflere Oranı

Tablo – 11: Toplam Mevduat / Toplam Aktifler (%)

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	63,6	63,4	58,3	54,6	69,4	67,4	69,5	66,3	64,5	62,7	60,3	76,2
Yabancı Bankalar	38,6	34,3	25,9	21,9	40,1	61,0	58,5	47,0	40,2	34,8	39,3	47,6

Kaynak: TBB, Türkiye'de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Tablo – 11(Devamı): Toplam Mevduat / Toplam Aktifler (%)

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	69,7	64,7	61,7	61,4	61,6	60,5	62,8	61,6	62,0	59,0	57,6	57,6
Yabancı Bankalar	52,2	51,1	59,9	59,1	63,1	61,0	57,5	60,8	57,8	58,9	59,6	56,2

Kaynak: TBB, Türkiye'de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Toplam mevduatın toplam aktiflere oranı, bankanın fon kullanımlarının kaynağının ne kadarını mevduat olduğunu, ne kadarının mevduat dışı kaynaklardan kullanıldığını göstermektedir. Bu oranın yüksek olması bankanın esas faaliyetlerinden olan mevduat toplama işlevini yerine getirdiğini göstermektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların toplam mevduatın toplam aktiflere oranı incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %63, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %76,2 ile kriz yılı olan 2001 yılında, en düşük oranın %54,6 ile 1993 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %65 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %62'ye indiği görülmektedir. Dikkat çeken bir husus, bankacılık krizlerinin yaşandığı 1994 ve 2001 yıllarında bu oranın yükselmiş olmasıdır. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %49, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %63,1 ile 2006 yılında, en düşük oranın %21,9 ile 1993 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %41 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %58'e çıktığı görülmektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankalar toplam mevduatın toplam aktiflere oranı açısından karşılaştırıldığında; incelenen dönem ortalaması özel sermayeli bankalarda %63, yabancı sermayeli bankalarda %49 olduğu dikkate alınır, özel sermayeli bankaların daha yüksek bir orana sahip olduğu görülmektedir. 1990 – 2001 döneminde özel sermayeli bankaların bu oranı %65 iken 2002 – 2013 döneminde bu oran %62 olmuştur. Yabancı sermayeli bankalarda ise 1990 – 2001 döneminde bu oran %41 iken 2002 – 2013 döneminde %58 olmuştur. Her iki dönemde de özel sermayeli bankalar yabancı sermayeli bankalara göre daha yüksek bir oranla çalışmış, ancak yabancı bankaların oranındaki artış dikkat çekici düzeydedir. Kriz yıllarına dikkat edildiğinde 1994 yılında özel

sermayeli bankaların bu oranı %69,4 iken, yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %40,1 olmuş, 2001 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı incelenen dönem içerisindeki en yüksek değer olan %76,2 olurken yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %47,6 olarak gerçekleşmiştir. 2009 yılında ise özel sermayeli bankaların ilgili oranı %61,6 olurken, yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %60,8 olmuştur. Bu durumda özel sermayeli bankalar yabancı sermayeli bankalara göre hem 1990 – 2001 döneminde hem de 2002 – 2013 döneminde fon kaynağı olarak mevduatları daha fazla kullanmışlardır.

3.2.3 Takipteki Kredilerin Krediler ve Alacaklara Oranı

Tablo – 12: Takipteki Krediler (net) / Krediler ve Alacaklar (%)

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	0,5	0,6	0,8	0,6	0,9	0,4	0,4	0,6	1,0	1,4	1,7	11,6
Yabancı Bankalar	0,6	1,0	1,3	1,2	5,3	0,7	0,5	0,5	0,4	0,8	0,6	1,4

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Tablo – 12(Devamı): Takipteki Krediler (net) / Krediler ve Alacaklar (%)

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	4,3	1,4	0,8	0,6	0,4	0,5	0,7	0,6	0,5	0,5	0,6	0,6
Yabancı Bankalar	1,1	1,0	0,8	0,7	0,3	0,6	1,0	1,9	1,3	1,1	1,3	1,1

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların aktif kalitesini gösteren takipteki kredilerin krediler ve alacaklara oranı incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %1,3, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %11,6 ile kriz yılı olan 2001 yılında, en düşük oranın %0,4 ile 1995, 1996, 2006 yıllarında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %1,71 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %0,96’ya düştüğü görülmektedir. Kriz yılı olan 2001 yılı çıkartıldığında 1990 – 2000 döneminin ortalamasının %0,74 olduğu dikkate alındığında, 2002 – 2013 döneminde gerçekleşen %0,96 oranının artış olarak değerlendirilebileceği, bu çerçevede incelenen dönem ortalamasının da %0,85’e düştüğü dikkat çekmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %1,1, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %5,3 ile kriz yılı olan 1994 yılında, en düşük oranın %0,3 ile 2006 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %1,19 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %1,02’ye düştüğü görülmektedir. Kriz yılı olan 2001 yılı çıkartıldığında özel sermayeli bankalardaki değişiklik gibi çok büyük fark ortaya çıkmamakta, 1990 – 2000 döneminin ortalaması %1,08 olmakta ve incelenen dönem ortalaması da %1,05’e düşmektedir. Takipteki kredilerin krediler ve alacaklara oranına göre özel sermayeli bankalar için 2001 yılı kriz iken yabancı sermayeli bankalar için kriz yılı 1994 olduğu görülmektedir. 2009 yılındaki oranlar dikkate alındığında bu yıldaki krizin yabancı sermayeli bankaları özel sermayeli bankalardan daha fazla etkilediği görülmektedir. 1990 yılından 1997 yılına kadar yabancı sermayeli bankaların oranı özel sermayeli bankaların oranından daha yüksek iken 1997 yılından 2006 yılına kadar özel sermayeli bankaların oranı daha yüksek çıkmış, 2007 yılından itibaren yabancı sermayeli bankaların oranı yüksek çıkmaya başlamıştır. Kredi performansı açısından değerlendirildiğinde, 1990 yılından 1997 yılına kadar özel sermayeli bankaların, 1997 yılından 2006 yılına kadar yabancı sermayeli bankaların, 2007 yılından itibaren de özel sermayeli bankaların performansının daha iyi olduğu söylenebilmektedir.

3.3. Likidite Oranları

Likidite oranları, vadesi gelen nakit yükümlülüklerini karşılama gücünü gösteren oranlardır (Tevfik, Tevfik, 215). Bankalar için bu oran kredi taleplerinin karşılanması ile aynı anda vadesi gelen mevduatların geri ödenmesinde problem yaşamaması açısından önemlidir. Bu çalışmada likidite oranları olarak; likit aktiflerin⁴ toplam aktiflere oranı ve finansal varlıkların toplam aktiflere oranı kullanılacaktır.

⁴ Likit Aktifler = Nakit Değerler ve TCMB + Gerçeğe Uygun Değer Farkı K/Z Yansıtılan FV (net) + Bankalar ve Diğer Mali Kuruluşlar + Para Piyasalarından Alacaklar + Satılmaya Hazır Finansal Varlıklar (net)

3.3.1. Likit Aktiflerin Toplam Aktiflere Oranı

Tablo – 13: Likit Aktifler / Toplam Aktifler (%)

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	39,0	43,0	44,0	46,0	42,8	41,7	38,4	36,4	37,7	43,5	36,5	38,0
Yabancı Bankalar	42,5	46,2	56,2	60,3	63,4	56,7	61,0	58,3	59,5	67,0	63,7	45,5

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Tablo – 13(Devamı): Likit Aktifler / Toplam Aktifler (%)

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	51,1	49,5	45,8	45,8	45,8	41,5	41,0	47,4	42,3	37,7	35,1	32,7
Yabancı Bankalar	55,5	48,2	44,6	41,9	39,4	31,5	33,8	35,7	35,7	37,4	32,7	34,3

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların likit aktiflerin toplam aktiflere oranı incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %41,8, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %51,1 ile 2002 yılında, en düşük oranın %32,7 ile 2013 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %40,6 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %43’e çıktığı görülmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %46,7, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %67 ile 1999 yılında, en düşük oranın %31,5 ile 2007 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalaması %56,7 iken 2002 – 2013 dönemi ortalaması yaklaşık on sekiz puanlık düşüğe %39,3 olduğu görülmektedir. 1990 – 2013 dönemi özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankalar karşılaştırıldığında 1990 yılından 2003 yılına kadar yabancı bankaların daha yüksek oranla çalıştıkları, 2003 yılından itibaren bu durumun değiştiği, 2003 yılından 2013 yılına kadar özel sermayeli bankaların daha yüksek oranla çalıştığı 2013 yılında yabancı sermayeli bankaların tekrar daha yüksek oranla çalıştığı görülmektedir. Bu oranın yüksek olması bankaların elinde nakit paraya çevrilebilecek varlıkların oranının yüksek olduğunu göstermesi bakımından olumlu olmakla birlikte, karlılığı azaltan bir faktör olabilecektir. Bu oranın karlılık oranları ile birlikte incelenmesinde fayda vardır. 2001 yılında toplam kredi ve alacakların toplam aktiflere oranının on puan arttığı göz önünde tutulursa bu artışın likit varlıklardan finanse edildiği değerlendirilebilir. Yabancı sermayeli bankalar likit aktiflerin toplam aktiflere oranını yaklaşık yirmi puan azaltıp toplam kredi ve alacakların toplam aktiflere oranını on puan arttırdığı 2001 yılında net dönem karı toplam aktifler oranını da yedi puan arttırmıştır.

3.3.2. Finansal Varlıkların Toplam Aktiflere Oranı

Tablo – 14: Finansal Varlıklar / Toplam Aktifler (%)

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	10,8	12,7	10,6	8,5	10,4	11,5	14,9	15,2	16,7	20,9	10,5	10,8
Yabancı Bankalar	10,9	16,2	14,7	12,2	15,5	12,8	23,8	16,6	23,2	31,4	12,9	7,9

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Tablo – 14(Devamı): Finansal Varlıklar / Toplam Aktifler (%)

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	33,3	36,2	32,1	30,0	31,7	28,5	26,3	34,6	32,6	25,1	22,3	18,5
Yabancı Bankalar	23,5	23,3	24,4	21,2	15,9	18,9	18,7	21,6	20,4	18,2	14,8	14,0

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Finansal varlıklar⁵ bankaların kredi dışında faiz geliri elde ettiği önemli plasmanlardır. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların finansal varlıkların toplam aktiflere oranı incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %21, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %36,2 ile 2003 yılında, en düşük oranın %8,5 ile 1993 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %13 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %29’a çıktığı görülmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %18, incelenen

⁵ Finansal Varlıklar (net) = Gerçeğe Uygun Değer Farkı K/Z Yansıtılan FV (net) + Satılmaya Hazır Finansal Varlıklar (net) + Vadeye Kadar Elde Tutulacak Yatırımlar (net) + Riskten Korunma Amaçlı Türev Finansal Varlıklar

dönem içerisinde en yüksek oranın %31,4 ile 1999 yılında, en düşük oranın %7,9 ile 2001 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %16,5 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %20'ye çıktığı görülmektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankalar karşılaştırıldığında; incelenen dönem ortalaması özel sermayeli bankalarda %21 yabancı sermayeli bankalarda %18 olduğu dikkate alınır, özel sermayeli bankaların daha yüksek bir orana sahip olduğu görülmektedir. 1990 – 2001 döneminde özel sermayeli bankaların bu oranı %13 iken 2002 – 2013 döneminde bu oran %29 olmuştur. Yabancı sermayeli bankalarda ise 1990 – 2001 döneminde bu oran %16,5 iken 2002 – 2013 döneminde %20 olmuştur. 1990 – 2001 döneminde yabancı sermayeli bankalar özel sermayeli bankalara göre daha yüksek bir oranla çalışmışlar ancak 2002 – 2013 döneminde özel sermayeli bankalar yabancı sermayeli bankalardan dokuz puan daha yüksek bir oranla çalışmışlardır. Kriz yıllarına dikkat edildiğinde 1994 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı %10,4 iken, yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %15,5 olmuş, 2001 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı %10,8 olurken yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı incelenen dönem içerisindeki en düşük değer olan %7,9 olmuştur. 2009 yılında ise özel sermayeli bankaların ilgili oranı incelenen dönem içerisindeki ikinci en yüksek oran olan %34,6 olurken, yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %21,6 olmuştur.

3.4. Karlılık Oranları

Karlılık oranları, banka varlıklarının ve banka ortaklarının yatırdıkları paraların getirisini ölçmek amacıyla kullanılmaktadır. Bu çalışmada karlılık oranları olarak; toplam aktif karlılığı ve özkaynak karlılığı oranları kullanılacaktır.

3.4.1. Toplam Aktiflerin Karlılığı

Tablo – 15: Net Dönem Karı / Toplam Aktifler (%)

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	3,5	3,9	3,1	3,9	3,8	5,7	5,8	4,8	5,6	5,6	0,9	-4,7
Yabancı Bankalar	4,6	6,4	7,8	5,2	12,1	7,5	6,9	6,8	7,1	8,2	0,7	7,8

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Tablo – 15(Devamı): Net Dönem Karı / Toplam Aktifler (%)

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	2,0	2,1	1,6	0,6	1,8	2,4	1,8	2,4	2,4	1,7	1,8	1,6
Yabancı Bankalar	1,2	2,7	2,4	2,5	2,5	2,0	1,3	1,9	1,4	1,5	1,4	0,6

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Net dönem karının aktiflere oranı, bankanın plasmanlarının ne kadar karlı aktiflerde kullanıldığını göstermektedir. Bu oranın yüksek olması plasmanların karlı aktiflerde değerlendirildiğini gösterir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların net dönem karının toplam aktiflere oranı incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %2,7, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %5,8 ile 1996 yılında, en düşük oranın %4,7 zarar ile kriz yılı olan 2001 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %3,5 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %1,8'e düştüğü görülmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %4,3, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %12,1 ile kriz yılı olan ve üç bankanın el konulduğu 1994 yılında, en düşük oranın %0,6 ile 2013 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %6,8 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %1,8'e düştüğü görülmektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankalar karşılaştırıldığında; özel sermayeli bankaların %2,7, yabancı sermayeli bankaların %4,3 olan incelenen dönem ortalaması dikkate alındığında, yabancı sermayeli bankaların özel sermayeli bankalara göre daha yüksek aktif karlılığı ile çalıştığı söylenebilmektedir. 1990 yılından 2000 ve 2002 yılları hariç 2007 yılına kadar yabancı sermayeli bankaların aktif karlılığı oranı sürekli olarak özel sermayeli bankaların aktif karlılığı oranının üzerinde seyretmiş, 2007 yılından itibaren özel sermayeli bankaların aktif karlılığı yabancı sermayeli bankaların aktif karlılığının üzerinde gerçekleşmiştir.

3.4.2. Özkaynak Karlılığı

Tablo – 16: Net Dönem Karı / Özkaynak (%)

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	41,9	47,2	40,6	56,5	52,9	76,8	80,0	69,6	70,8	65,2	9,6	-69,5

Yabancı Bankalar	46,2	73,8	99,6	69,1	151,3	89,1	78,8	98,5	106,7	124,2	11,1	91,5
------------------	------	------	------	------	-------	------	------	------	-------	-------	------	------

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Tablo – 16(Devamı): Net Dönem Karı / Özkaynak (%)

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	15,9	13,9	10,3	4,7	16,9	19,9	15,8	18,5	17,6	14,4	13,3	14,0
Yabancı Bankalar	5,9	11,2	11,9	15,5	20,5	15,2	10,5	13,1	10,6	12,3	10,9	6,0

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Özkaynakların ne kadar karlı yatırımlarda kullanıldığını gösteren net dönem karının özkaynaklara oranı kardan pay alacak olan ortaklar açısından önem arz etmektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların özkaynak karlılığı oranı incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %30, kriz yılı olan 2001 yılında %69,5 zarar ile en düşük, 1996 yılında %80 ile en yüksek değere ulaştığı, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %45,2 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %14,6’ya düştüğü görülmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %49,4, 2013 yılında %6 ile en düşük, kriz yılı olan ve üç bankanın el konulduğu 1994 yılında %151,3 ile en yüksek değere ulaştığı, 1990 – 2001 dönemi ortalaması %86,7 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %12’ye düştüğü görülmektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankalar özkaynak karlılığı açısından karşılaştırıldığında; özel sermayeli bankaların %30, yabancı sermayeli bankaların %49 olan incelenen dönem ortalaması dikkate alındığında, yabancı sermayeli bankaların özel sermayeli bankalara göre özkaynak karlılığının on dokuz puan daha fazla olduğu görülmektedir. 1990 yılından 2002 yılına kadar ortalama %45 özkaynak karlılığı ile çalışan özel sermayeli bankalar 2001 yılından sonra ise ortalama %14,6 özkaynak karlılığı ile çalışmışlardır. Aynı dönemde yabancı sermayeli bankalar ise 1990 yılından 2002 yılına kadar ortalama %86 özkaynak karlılığı ile çalışırken 2001 yılından sonra ortalama %12 özkaynak karlılığı ile çalışmışlardır.

3.4.3. Personel Başına Karlılık

Tablo – 17: Personel Başına Karlılık (TL)

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	31	62	97	251	498	1.424	2.893	4.860	9.871	20.175	5.620	-51.942
Yabancı Bankalar	55	167	393	651	1.867	2.265	4.189	10.573	21.568	52.858	8.923	77.765

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014 kullanılarak hesaplanmıştır.

Tablo – 17(Devamı): Personel Başına Karlılık (TL)

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	36.352	41.310	36.751	17.645	63.609	95.239	78.882	121.247	139.696	117.361	135.497	141.795
Yabancı Bankalar	15.149	33.980	41.986	48.360	56.625	46.205	34.138	52.097	46.482	62.542	64.964	34.687

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014 kullanılarak hesaplanmıştır.

1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların personel başına karlılık durumu incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının 42.468 TL kar olduğu, incelenen dönem içerisinde en yüksek tutarın 141.795 TL kar ile 2013 yılında, en düşük tutarın 51.942 TL zarar ile kriz yılı olan 2001 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalaması 513 TL zarar iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının 85.449 TL kar olduğu görülmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının 29.937 TL kar olduğu, incelenen dönem içerisinde en yüksek tutarın 77.765 TL kar ile kriz yılı olan 2001 yılında, en düşük tutarın 55 TL kar ile 1990 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalaması 15.106 TL kar iken 2002 – 2013 dönemi ortalaması 44.768 TL kar olduğu görülmektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankalar karşılaştırıldığında; incelenen dönem ortalaması özel sermayeli bankalarda 42.468 TL kar iken, yabancı sermayeli bankalarda 29.937 TL kar olduğu dikkate alınır, özel sermayeli bankaların daha yüksek personel başına karlılığa sahip olduğu görülmektedir. 1990 – 2001 döneminde, 2001 yılındaki kriz nedeniyle özel sermayeli bankaların personel başına 513 TL zararı oluşmuşken 2002 – 2013 döneminde personel başına kar 85.449 TL olarak gerçekleşmiştir. Yabancı sermayeli bankalarda ise 1990 – 2001 döneminde personel başına kar 29.937 TL iken 2002 – 2013 döneminde bu kar 44.768 TL’ye çıkmıştır. Bu durumda özel sermayeli bankalar incelenen dönemde yabancı sermayeli bankalara göre daha yüksek personel başına kar elde

etmişlerdir. Kriz yılları dikkate alındığında 1994 yılında her iki banka grubu da karını artırmış, 2001 yılında özel sermayeli bankalar zarar ederek incelenen dönem içerisinde en kötü tutara, yabancı sermayeli bankalar ise incelenen dönem içerisindeki en yüksek tutara ulaşmışlardır.

3.5. Gelir – Gider Yapısı Oranları

Bankaların gelir gider yapısı banka karlılığının şekillenmesi açısından önemlidir. Bankanın toplam gelir ve giderleri içerisinde en önemli payı hangi hesapların aldığı, hangi hesapların değiştirilerek karlılığın artırılacağı belirlenmesi açısından önem taşımaktadır (Tevfik, Tevfik, s. 2015). Bu çalışmada gelir gider yapısı oranları olarak; net faiz gelirin toplam aktiflere oranı, net ücret ve komisyon gelirlerinin toplam aktiflere oranı, kambiyo işlemleri karı/zararının toplam aktiflere oranı, faiz gelirlerinin faiz giderlerine oranı, faiz dışı gelirlerin faiz dışı giderlere oranı ve toplam gelirlerin toplam giderlere oranı incelenecektir.

3.5.1. Net Faiz Gelirlerinin Toplam Aktiflere Oranı

Tablo – 18: Net Faiz Geliri / Toplam Aktifler (%)

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	7,2	9,9	9,8	11,6	13,0	11,9	13,0	13,7	15,4	13,1	7,0	4,5
Yabancı Bankalar	9,4	15,3	15,6	15,6	26,8	17,8	16,7	21,9	24,6	14,4	9,4	10,1

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Tablo – 18(Devamı): Net Faiz Geliri / Toplam Aktifler (%)

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	5,0	3,1	5,4	4,6	3,8	4,3	4,0	4,9	3,8	3,1	3,6	3,3
Yabancı Bankalar	11,0	9,1	6,5	5,7	5,0	5,6	6,1	7,3	5,5	4,5	5,3	4,0

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Net faiz geliri bankaların krediler ve diğer alacaklardan elde ettiği esas faaliyet gelirini göstermektedir. Net faiz gelirin toplam aktiflere oranı bankanın aktiflerinin ne kadar net faiz getirisi sağladığını göstermektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların net faiz gelirin toplam aktiflere oranı incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %7,5, 1998 yılında %15,4 ile en yüksek, 2003 ve 2011 yıllarında %3,1 ile en düşük değere ulaştığı, kriz yılları olan 1994’te %13, 2001’de %4,5 ve 2009’da %4,9 olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalaması %10,8 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %4,1’e düştüğü görülmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %11,4 olduğu, kriz yılı olan 1994 yılında özel sermayeli bankaların iki katı olan %26,8 oranı ile en yüksek, 2013 yılında ise %4 oranı ile en düşük değere ulaştığı, 1990 – 2001 dönemi ortalaması %16,5 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %6,3’e düştüğü görülmektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankalar net faiz gelirin toplam aktiflere oranı açısından karşılaştırıldığında; özel sermayeli bankaların %7,5, yabancı sermayeli bankaların %11,4 olan incelenen dönem ortalamasına göre yabancı sermayeli bankalar özel sermayeli bankalara göre dört puan daha fazla net faiz geliri elde etmişlerdir. 1990 yılından 2002 yılına kadar ortalama %10,8 aktiflere göre net faiz geliri elde eden özel sermayeli bankalar 2001 yılından sonra ortalama %4 aktiflere göre net faiz geliri elde etmişlerdir. Aynı dönemde yabancı sermayeli bankalar 1990 yılından 2002 yılına kadar ortalama %16,5 aktiflere göre net faiz geliri elde ederken 2001 yılından sonra bu oran ortalama %6,3 olmuştur.

3.5.2. Net Ücret ve Komisyon Gelirlerinin (Giderlerinin) Toplam Aktiflere Oranı

Tablo – 19: Net Ücret ve Komisyon Gelirleri (Giderleri) / Toplam Aktifler (%)

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	0,8	0,7	0,6	0,5	0,4	1	0,9	0,8	1	0,9	1,1	0,9
Yabancı Bankalar	0,4	0,6	-0,0006	0,2	0,3	1,5	1,1	0,8	1	1	0,9	1,6

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Tablo – 19(Devamı): Net Ücret ve Komisyon Gelirleri (Giderleri) / Toplam Aktifler (%)

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	1,2	1,4	1,7	1,6	1,6	1,5	1,5	1,5	1,3	1,2	1,2	1,2
Yabancı Bankalar	1,7	1,8	1,6	1,3	1,6	1,5	1,5	1,6	1,3	1,3	1,4	1,1

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların net ücret ve komisyon gelirlerinin toplam aktiflere oranı incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %1,1, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %1,4 ile 2004 yılında, en düşük oranın %0,4 ile 1994 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %0,8 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %1,4’e çıktığı görülmektedir. Burada en yüksek oranların 2001 yılından sonra olduğu görülmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının özel sermayeli bankalara benzer biçimde %1,2, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %1,8 ile 2003 yılında, en düşük oranın %0,0006 zarar ile 1992 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %0,8 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %1,5’e çıktığı görülmektedir. Bu banka grubunun da 2001 yılından itibaren yüksek oranlar elde ettiği görülmektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankalar net ücret ve komisyon gelirlerinin toplam aktiflere oranı açısından karşılaştırıldığında; her iki banka grubunun da incelenen dönem ortalamasının %1,54, 1990 yılından 2002 yılına kadarki dönem ortalamasının %0,8, 2001 yılından sonraki dönem ortalamasının ise özel sermayeli bankalarda %1,4, yabancı sermayeli bankalarda %1,5 olduğu görülmektedir.

3.5.3. Faiz Gelirlerinin Faiz Giderlerine Oranı

Tablo – 20: Faiz Gelirleri / Faiz Giderleri (%)

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	141,8	154,9	157,3	186,3	166,1	172,1	173,0	174,0	183,4	171,6	174,0	150,8
Yabancı Bankalar	161,6	200,3	239,9	308,5	305,8	227,6	198,4	226,1	232,9	175,8	158,1	201,6

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Tablo – 20(Devamı): Faiz Gelirleri / Faiz Giderleri (%)

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	144,4	134,6	181,0	189,1	156,5	158,0	154,7	198,7	200,3	179,3	185,0	203,1
Yabancı Bankalar	233,7	269,0	215,2	192,1	181,6	178,0	182,5	236,3	252,5	209,4	219,0	225,7

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Faiz gelirlerinin faiz giderlerine oranı, bankaların faiz giderlerinin yüzde kaç kadar faiz geliri elde ettiğini gösterir. Bu oranın yüksek olması bankanın fon kaynaklarına göre fon kullanımlarından yüksek faiz geliri elde ettiğini göstermekle birlikte bankanın kredi kullandığı ve borç verdiği müşterilerinden yüksek faiz aldığı anlamına da gelebilmektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların faiz gelirlerinin faiz giderlerine oranı incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %170, en yüksek oranın %203,1 ile 2013 yılında, en düşük oranın %134,6 ile 2003 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %167 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %174’e çıktığı görülmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %218, en yüksek oranın %308,5 ile 1993 yılında en yüksek ikinci oranın 305,8 ile kriz yılı olan 1994 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalaması %220 iken 2002 – 2013 ortalamasının %216’ya düştüğü görülmektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankalar faiz gelirlerinin faiz giderlerine oranı açısından karşılaştırıldığında; incelenen dönem ortalaması özel sermayeli bankalarda %170, yabancı sermayeli bankalarda %218 olduğu dikkate alındığında yabancı sermayeli bankaların özel sermayeli bankalardan faiz giderlerine göre daha fazla faiz geliri elde ettiği görülmektedir. Bu durum, yabancı sermayeli bankaların özel sermayeli bankalara göre daha düşük faizli fon kaynağı bulduklarını veya daha yüksek faiz getirili plasmanlarda bu fonu kullandıklarını göstermektedir. 1990 yılından 2002 yılına kadar özel sermayeli bankaların oran ortalaması %167 iken 2001 yılından sonraki dönemde oran ortalaması %174 olmuştur. Yabancı sermayeli bankaların 1990 yılından 2002 yılına kadar olan dönemde oran ortalaması %220 iken 2001 yılından sonraki dönemde oran ortalaması %216 olmuştur. Her iki dönem

karşılaştırıldığında özel sermayeli bankalar 2002 – 2013 döneminde 1990 – 2001 dönemine göre daha yüksek orana ulaşmışlar, yabancı sermayeli bankaların oranı 2002 – 2013 döneminde 1990 – 2001 döneminde göre daha düşük olsa da özel sermayeli bankalardan daha yüksek oran elde etmişlerdir.

3.5.4. Faiz Dışı Gelirlerin Faiz Dışı Giderlere Oranı

Tablo – 21: Faiz Dışı Gelirler / Faiz Dışı Giderler (%)

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	60,7	28,2	21,9	0,1	-13,0	33,1	16,3	-13,1	-1,8	29,8	33,2	-68,1
Yabancı Bankalar	34,7	3,9	18,8	-40,7	1,7	16,3	0,5	-94,9	-84,3	75,0	27,5	134,8

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Tablo – 21(Devamı): Faiz Dışı Gelirler / Faiz Dışı Giderler (%)

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Özel Sermayeli	79,0	119,4	75,6	60,6	79,9	94,7	79,2	95,1	94,9	86,8	77,5	75,3
Yabancı Bankalar	83,8	81,9	90,1	76,7	79,4	49,8	34,6	40,1	33,4	41,1	45,4	39,1

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Faiz dışı gelirlerin faiz dışı giderlere oranı bankaların esas faaliyetleri olan faiz ile ilgili işlemlerin dışındaki işlemlerden elde ettikleri masraf, komisyon, işlem ücreti gibi gelirlerin faiz dışı giderlere oranını göstermektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların faiz dışı gelirlerin faiz dışı giderlere oranı incelendiğinde; incelenen dönem ortalaması %48, en yüksek oranın %119,4 ile 2003 yılında, en düşük oranın %-68,1 ile kriz yılı olan 2001 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %11 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %85’e çıktığı görülmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalaması %33, en yüksek oranın %134,8 ile kriz yılı olan 2001 yılında, en düşük oranın %94,9 ile 1997 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %8 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %58’e çıktığı görülmektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankalar faiz dışı gelirlerin faiz dışı giderlere oranı açısından karşılaştırıldığında; incelenen dönem ortalaması özel sermayeli bankalarda %48, yabancı sermayeli bankalarda %33 olduğu dikkate alınır, özel sermayeli bankaların %45 daha yüksek orana sahip olduğu görülmektedir. Bu durum özel sermayeli bankaların yabancı sermayeli bankalardan daha yüksek faiz dışı gelir (daha fazla masraf, komisyon, işlem ücreti vb.) elde ettiği veya faiz dışı giderlerinin daha düşük olduğu şeklinde yorumlanabilir. 1990 – 2001 döneminde özel sermayeli bankaların bu oranı %11 iken 2002 – 2013 döneminde bu oran %85 olmuştur. Yabancı sermayeli bankalarda ise 1990 – 2001 döneminde bu oran %8 iken 2002 – 2013 döneminde %58 olmuştur. Her iki dönemde de özel sermayeli bankalar yabancı sermayeli bankalara göre daha yüksek bir oranla çalışmışlardır. Kriz yıllarına dikkat edildiğinde 1994 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı %-13 iken, yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %1,7 olmuş, 2001 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı incelenen dönem içerisindeki en düşük değer olan %-68,1 olurken yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı incelenen dönem içerisindeki en yüksek değer olan %134,8 olmuştur. 2009 yılında ise özel sermayeli bankaların ilgili oranı %95,1 olurken, yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı bunun yarısından az olan %40,1 düzeyinde kalmıştır.

3.5.5. Toplam Gelirlerin Toplam Giderlere Oranı

Tablo – 22: Toplam Gelirler / Toplam Giderler (%)

Ticaret Bankaları	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Özel Sermayeli	115,8	116,2	115,4	123,8	117,6	129,8	129,5	125,9	131,5	132,5	119,4	96,2
Yabancı Bankalar	118,6	130,5	146,4	152,0	168,0	147,7	135,2	137,4	140,9	147,8	111,0	180,0

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Tablo – 22(Devamı): Toplam Gelirler / Toplam Giderler (%)

Ticaret Bankaları	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
-------------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Özel Sermayeli	155,3	174,8	183,6	180,1	132,4	138,8	132,1	161,9	157,2	145,0	146,3	149,9
Yabancı Bankalar	285,7	386,0	296,9	227,1	136,7	127,5	126,3	145,2	135,4	130,6	139,2	132,9

Kaynak: TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.

Toplam gelirlerin toplam giderlere oranı, bankaların toplam giderlerine göre ne kadar gelir elde ettiğini göstermektedir. Oranın yüksek olması banka açısından olumlu olarak değerlendirilmektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankaların toplam gelirlerin toplam giderlere oranı incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %138, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %183,6 ile 2004 yılında, en düşük oranın %96,2 ile 2001 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %121 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %155’e çıktığı görülmektedir. Aynı dönem yabancı sermayeli bankalar açısından incelendiğinde; incelenen dönem ortalamasının %166, incelenen dönem içerisinde en yüksek oranın %386 ile 2003 yılında, en düşük oranın %111 ile 2000 yılında olduğu, 1990 – 2001 dönemi ortalamasının %143 iken 2002 – 2013 dönemi ortalamasının %189’a çıktığı görülmektedir. 1990 – 2013 yılları arasında özel sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankalar toplam gelirlerin toplam giderlere oranı açısından karşılaştırıldığında; incelenen dönem ortalaması özel sermayeli bankalarda %138, yabancı sermayeli bankalarda %166 olduğu dikkate alınır, yabancı sermayeli bankaların daha yüksek bir orana sahip olduğu görülmektedir. Bu durumun faiz gelirlerinin faiz giderlerine oranı ile faiz dışı gelirlerin faiz dışı gelirlere oranıyla birlikte değerlendirilmesinde fayda vardır. 1990 – 2001 döneminde özel sermayeli bankaların bu oranı %121 iken 2002 – 2013 döneminde bu oran %155 olmuştur. Yabancı sermayeli bankalarda ise 1990 – 2001 döneminde bu oran %143 iken 2002 – 2013 döneminde %189 olmuştur. Her iki dönemde de yabancı sermayeli bankalar özel sermayeli bankalara göre daha yüksek bir orana çalışmışlardır. Kriz yıllarına dikkat edildiğinde 1994 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı %117,6 iken, yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %168 olmuş, 2001 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı incelenen dönem içerisindeki en düşük değer olan %96,2 olurken yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %180 olmuştur. 2009 yılında ise özel sermayeli bankaların ilgili oranı %161,9 olurken, yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %145,2 olmuştur.

SONUÇ

Türkiye’de 1990 – 2013 dönemi içerisinde ekonomik daralma 1994, 1999, 2001 ve 2009 yıllarında görülmüş ve sırasıyla %-5,5, %-3,4, %-5,7 ve %-4,8 olmuştur. Enflasyon oranları 2004 yılına kadar çift haneli rakamlarda seyretmiş, 1990 – 1999 döneminde sürekli %60’ın üzerinde olmuş ve 1994 yılında %125 ile en yüksek düzeye ulaşmıştır. Devlet tahvili – hazine bonusu faiz oranları 2009 yılına kadar çift haneli rakamlarda seyretmiş, 1994 – 1999 dönemi boyunca %100’ün üzerinde olmuştur. Aktiflerin GSYH’ya oranı sürekli artış göstermiş, kriz dönemlerinde GSYH’da meydana gelen gerilemeden dolayı artış daha fazla olmuş, 2013 yılında da aktifler GSYH’yı aşmış ve %105 düzeyine ulaşmıştır. Kredi ve alacakların GSYH’ya oranı yıllar itibarıyla artış göstermiş, kriz yıllarında düşüşler olmuş, 2011 yılında %50’yi geçmiş ve 2013 yılında dönem içerisindeki en yüksek oran olan %65’e ulaşmıştır. Kredi ve alacakların mevduata oranı yıllar itibarıyla dalgalı seyir izlemiş, özellikle kriz yıllarında azalmış, 2012 yılında %100’e, 2013 yılında ise %108 ulaşmıştır. 2013 yılı oranına göre bankalardaki mevduatların kredi ve alacakları karşılamaya yetmemiş, bankalar kredi ve alacaklar için tahvil ihracı, dış kaynaklı krediler gibi mevduat dışı kaynaklara yönelmek durumunda kalmışlardır. 2006 yılına kadar özel sermayeli bankaların sayısı yabancı sermayeli bankaların sayısından fazla iken bu yıldan itibaren yabancı sermayeli bankaların sayısı özel sermayeli bankaların sayısını geçmiş ve durum bu şekilde devam etmiştir. Banka gruplarının şube başına düşen personel sayısına bakıldığında, özel sermayeli bankalar istikrarlı bir seyir izlemiş ve genel ortalama olan 19 civarında şube başına personel çalıştırmıştır. Yabancı sermayeli bankalar 1990 - 2001 döneminde şube başına ortalama 30 personel ile çalışırken 2002 – 2013 döneminde ortalama 22 personel ile çalışmıştır. Banka gruplarının toplam aktiflere göre bankacılık sektöründeki paylarına bakıldığında, incelenen dönem ortalaması özel sermayeli bankalarda %52,3, yabancı sermayeli bankalarda %7,2 olduğu dikkate alınır, özel sermayeli bankaların sektör payları yabancı sermayeli bankalardan 7,3 katı kadar daha yüksek olmuştur. 2005 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı %59,7 ile incelenen dönem içerisindeki en yüksek orana ulaşırken yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %5,2 olmuş, yabancı sermayeli banka sayısının özel sermayeli banka sayısını geçtiği 2006 yılında özel sermayeli bankaların sektör payları yaklaşık beş puan azalarak %54,8’e gerilerken yabancı sermayeli bankaların sektör payları yedi puan artarak %12,2’ye çıkmıştır. Banka gruplarının krediler ve alacaklara göre bankacılık sektöründeki paylarına bakıldığında, özel sermayeli bankaların incelenen dönem ortalaması %54,4, yabancı sermayeli bankaların %7,5 olduğu dikkate alınır, özel sermayeli bankaların sektör payları yabancı sermayeli bankalardan 7,3 katı kadar daha yüksek olmuştur. 2005 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı %67,5 ile incelenen dönem içerisindeki en yüksek orana ulaşırken yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %6,5 olmuş, yabancı sermayeli banka sayısının özel sermayeli banka sayısını geçtiği 2006 yılında özel sermayeli bankaların sektör payları yaklaşık dokuz puan azalarak %58,6’ya gerilerken yabancı sermayeli bankaların sektör payları da yaklaşık dokuz puan artarak %15,3’e çıkmıştır. Banka gruplarının mevduata göre bankacılık sektöründeki paylarına bakıldığında, incelenen dönem ortalaması özel sermayeli bankalarda %52,6, yabancı sermayeli bankalarda %6,2 olduğu dikkate alınır, özel sermayeli bankaların

sektör payı yabancı sermayeli bankalardan 8,5 katı kadar daha yüksek olmuştur. 1990 – 2001 döneminde özel sermayeli bankaların sektör payları yabancı sermayeli bankalardan 21,8 katı kadar daha yüksek iken 2002 – 2013 döneminde bu fark 5,3 katı olmuştur. Kriz yıllarına dikkat edildiğinde 1994 yılında özel sermayeli bankaların mevduata göre bankacılık sektöründeki payı %54,3 iken, yabancı sermayeli bankaların bu oranı incelenen dönem içerisindeki en düşük oranlardan biri olan %1,9 olmuş, 2001 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı %61 olurken yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %2,1 olarak gerçekleşmiş, 2009 yılında ise özel sermayeli bankaların ilgili oranı %50,2 olurken, yabancı sermayeli bankaların bu oranı %12,9 olmuştur. 2005 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı %57,4 ile en yüksek oranlardan biri iken yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %4,8 olmuş, yabancı sermayeli banka sayısının özel sermayeli banka sayısını geçtiği 2006 yılında özel sermayeli bankaların sektör payları yaklaşık beş puan azalarak %52,3'e gerilerken yabancı sermayeli bankaların sektör payları da yaklaşık yedi puan artarak %12'ye çıkmıştır.

Banka gruplarının sermaye yeterlilik oranı olarak özkaynakların toplam aktiflere oranına bakıldığında, birkaç yıl hariç, yıllar itibariyle yabancı sermayeli bankaların daha yüksek oranla çalıştıkları görülmektedir. Kriz yılları incelendiğinde 1994 yılında özel sermayeli bankalar %10,6 oranı ile çalışırken yabancı sermayeli bankaların yaklaşık iki katı olan %19,6 oranı ile çalışmışlardır. 1999 yılında her iki grupta yaklaşık aynı oranla çalışırken 2001 yılında özel sermayeli bankaların oranı %5,6 iken yabancı sermayeli bankalar bunun yaklaşık dört katı olan %20 oranı ile çalışmışlardır.

Banka gruplarının toplam krediler ve alacakların toplam aktiflere oranlarına bakıldığında, her iki grup açısından da kriz yıllarında bu oranın ciddi düşüş gösterdiği görülmektedir. 1994 yılında özel sermayeli bankalarda bu oran %40,5'den %37,9'a düşerek yaklaşık üç puanlık düşüş gösterirken yabancı sermayeli bankalarda yaklaşık yedi puanlık bir düşüşle %30,9'dan %23,8'e gerilemiştir. 1999 yılında özel sermayeli bankalar bu oranı %41,4'den %33,5'e yaklaşık sekiz puan düşürürken yabancı sermayeli bankalar %25,6'dan %16,5'e düşürerek yaklaşık on puanlık düşüş gerçekleştirmişlerdir. Dikkat çekici diğer bir husus ise 2001 yılında özel sermayeli bankaların oranı on bir puan düşerken yabancı sermayeli bankaların oranının yaklaşık on puan artmasıdır. Bu yılda kredi kullandırma açısından özel sermayeli bankaların boşluğunu yabancı sermayeli bankaların doldurduğu görülmektedir. 2009 yılında özel sermayeli bankaların oranı yaklaşık 7 puan azalırken yabancı sermayeli bankaların oranı 2 puan azalmıştır. Bu durum 2009 krizinde özel sermayeli bankaların yabancı sermayeli bankalara göre daha fazla ihtiyatlı davranarak kredilerini azalttıkları şeklinde yorumlanabilmektedir.

Banka gruplarının toplam mevduatın toplam pasiflere oranlarına bakıldığında, incelenen dönem ortalaması özel sermayeli bankalarda %63, yabancı sermayeli bankalarda %49 olduğu dikkate alınır, özel sermayeli bankaların daha yüksek bir orana sahip olduğu görülmektedir. 1990 – 2001 döneminde özel sermayeli bankaların bu oranı %65 iken 2002 – 2013 döneminde bu oran %62 olmuştur. Yabancı sermayeli bankalarda ise 1990 – 2001 döneminde bu oran %41 iken 2002 – 2013 döneminde %58 olmuştur. Her iki dönemde de özel sermayeli bankalar yabancı sermayeli bankalara göre daha yüksek bir oranla çalışmış, ancak yabancı bankaların oranındaki artış dikkat çekici düzeydedir. Kriz yıllarına dikkat edildiğinde 1994 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı %69,4 iken, yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %40,1 olmuş, 2001 yılında özel sermayeli bankaların bu oranı incelenen dönem içerisindeki en yüksek değer olan %76,2 olurken yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %47,6 olarak gerçekleşmiştir. 2009 yılında ise özel sermayeli bankaların ilgili oranı %61,6 olurken, yabancı sermayeli bankaların ilgili oranı %60,8 olmuştur. Bu durumda özel sermayeli bankalar yabancı sermayeli bankalara göre hem 1990 – 2001 döneminde hem de 2002 – 2013 döneminde fon kaynağı olarak mevduatları daha fazla kullanmışlardır.

Banka gruplarının takipteki kredilerin krediler ve alacaklara oranlarına bakıldığında, özel sermayeli bankalar için 2001 yılı kriz iken yabancı sermayeli bankalar için kriz yılı 1994 olduğu görülmektedir. 2009 yılındaki oranlar dikkate alındığında bu yıldaki krizin yabancı sermayeli bankaları özel sermayeli bankalardan daha fazla etkilediği görülmektedir. 1990 yılından 1997 yılına kadar yabancı sermayeli bankaların oranı özel sermayeli bankaların oranından daha yüksek iken 1997 yılından 2006 yılına kadar özel sermayeli bankaların oranı daha yüksek çıkmış, 2007 yılından itibaren yabancı sermayeli bankaların oranı yüksek çıkmaya başlamıştır.

Banka gruplarının likit oranlarından likit aktiflerin toplam aktiflere oranlarına bakıldığında, 1990 yılından 2003 yılına kadar yabancı bankaların daha yüksek oranla çalıştıkları, 2003 yılından itibaren bu durumun değiştiği, 2003 yılından 2013 yılına kadar özel sermayeli bankaların daha yüksek oranla çalıştığı 2013 yılında yabancı sermayeli bankaların tekrar daha yüksek oranla çalıştığı görülmektedir. Bu oranın yüksek olması bankaların elinde nakit paraya çevrilebilecek varlıkların oranının yüksek olduğunu göstermesi bakımından olumlu olmakla birlikte, karlılığı azaltan bir faktör olabilecektir. Bu oranın karlılık oranları ile birlikte incelenmesinde fayda vardır. Yabancı sermayeli bankalar likit aktiflerin toplam aktiflere oranını yaklaşık yirmi puan azaltıp toplam kredi ve alacakların toplam aktiflere oranını on puan artırdığı 2001 yılında net dönem karı toplam aktifler oranını da yedi puan arttırmıştır.

Banka gruplarının finansal varlıkların toplam aktiflere oranlarına bakıldığında; incelenen dönem ortalaması özel sermayeli bankalarda %21 yabancı sermayeli bankalarda %18 olduğu dikkate alınır, özel sermayeli bankaların daha yüksek bir orana sahip olduğu görülmektedir.

Banka gruplarının net dönem karının toplam aktiflere oranlarına bakıldığında; özel sermayeli bankaların %2,7, yabancı sermayeli bankaların %4,3 olan incelenen dönem ortalaması dikkate alındığında, yabancı sermayeli bankaların özel sermayeli bankalara göre daha yüksek aktif karlılığı ile çalıştığı söylenebilmektedir.

Banka gruplarının özkaynak karlılıklarına bakıldığında; özel sermayeli bankaların %30, yabancı sermayeli bankaların %49 olan incelenen dönem ortalaması dikkate alındığında, yabancı sermayeli bankaların özel sermayeli bankalara göre on dokuz puan daha fazla özkaynak karlılığı elde etmiştir.

Banka gruplarının personel başına karlılıklarına bakıldığında, incelenen dönem ortalaması özel sermayeli bankalarda 42.468 TL kar iken, yabancı sermayeli bankalarda 29.937 TL kar olduğu dikkate alınır, özel sermayeli bankaların daha yüksek personel başına karlılığa sahip olduğu görülmektedir. Kriz yılları dikkate alındığında 1994 yılında her iki banka grubu da karını artırmış, 2001 yılında özel sermayeli bankalar zarar ederek incelenen dönem içerisinde en kötü tutara, yabancı sermayeli bankalar ise incelenen dönem içerisindeki en yüksek tutara ulaşmışlardır.

Banka gruplarının net faiz gelirinin toplam aktiflere oranlarına bakıldığında; özel sermayeli bankaların %7,5, yabancı sermayeli bankaların %11,4 olan incelenen dönem ortalamasına göre yabancı sermayeli bankalar özel sermayeli bankalara göre dört puan daha fazla net faiz geliri elde etmişlerdir. Banka gruplarının faiz gelirlerinin faiz giderlerine oranlarına bakıldığında; incelenen dönem ortalaması özel sermayeli bankalarda %170, yabancı sermayeli bankalarda %218 olduğu dikkate alındığında yabancı sermayeli bankaların özel sermayeli bankalardan faiz giderlerine göre daha fazla faiz geliri elde ettiği görülmektedir. Bu durum, yabancı sermayeli bankaların özel sermayeli bankalara göre daha düşük faizli fon kaynağı bulduklarını veya daha yüksek faiz getirili plasmanlarda bu fonu kullandıklarını göstermektedir.

Banka gruplarının net ücret ve komisyon gelirlerinin faaliyet gelirlerine oranlarına bakıldığında, incelenen dönem ortalaması özel sermayeli bankalarda %15,1, yabancı sermayeli bankalarda %11,3 olduğu dikkate alınır, özel sermayeli bankaların daha yüksek bir orana sahip olduğu görülmektedir. Banka gruplarının faiz dışı gelirlerin faiz dışı giderlere oranlarına bakıldığında, incelenen dönem ortalaması özel sermayeli bankalarda %48, yabancı sermayeli bankalarda %33 olduğu dikkate alınır, özel sermayeli bankaların %45 daha yüksek orana sahip olduğu görülmektedir. Bu durum özel sermayeli bankaların yabancı sermayeli bankalardan daha yüksek faiz dışı gelir (daha fazla masraf, komisyon, işlem ücreti vb.) elde ettiği veya faiz dışı giderlerinin daha düşük olduğu şeklinde yorumlanabilir. Banka gruplarının toplam gelirlerin toplam giderlere oranlarına bakıldığında, incelenen dönem ortalaması özel sermayeli bankalarda %138, yabancı sermayeli bankalarda %166 olduğu dikkate alınır, yabancı sermayeli bankaların daha yüksek bir orana sahip olmuştur.

Kaynaklar

- Afşar, Muharrem (2011), “Küresel Kriz ve Türk Bankacılık Sektörüne Yansımaları”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, 6(2), 143-171.
- Akbalık, Murat ve Sırma, İbrahim (2013), “Türkiye’de Yabancı Bankaların Etkinliği; Veri Zarflama Analiz Uygulaması”, **Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi**, [S.1.], v. 4, n. 8, Jan. ISSN 1903-1123. Erişim Adresi: <http://e-dergi.marmara.edu.tr/marufacd/article/view/5000004941>. Erişim Tarihi: 09 Nov. 2014
- Aktaş, Hüseyin ve Kargın, Mahmut (2007), “Türk Bankacılık Sektöründeki Yabancı ve Ulusal Bankaların Finansal Oranlar Açısından Karşılaştırılması”, **Yönetim ve Ekonomi**, Cilt:14, Sayı: 2, 31 – 45.
- Apak, Sudi (2007), “Yabancı Bankalar ve Bankacılık Kanunu”, **Muhasebe ve Finans Dergisi**, Sayı 36, 18-25.
- Artar, Okşan, Kibritçi ve Sarıdoğan, Ayşe, Atılğan (2012), “Küresel Finansal Krizin Türkiye’de Bankacılık Sektörü Mali Yapısına Etkileri”, **Marmara Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Sayı 2, 1 – 17.
- Ata, H. Ali (2009), “Banka Yabancılaşmasının Türkiye’deki Yerli ve Yabancı Bankalar Açısından Karşılaştırılması” **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 23, Sayı: 4, 109 – 124.
- Claessens, S.; Demirgüç-Kunt ve A., Huizinga, H. (2001), “How Does Foreign Entry Affect Domestic Banking Markets?” **Journal of Banking and Finance** 25, 891–911, www.elsevier.com/locate/econbase, 24.06.2015
- Çakar, V. (2003), **Yabancı Sermayeli Banka Girişleri ve Ulusal Bankacılık Sektörleri Üzerindeki Etkileri**, TCMB Bankacılık ve Finansal Kuruluşlar Genel Müdürlüğü Uzmanlık Tezi, Ankara.
- Çelik, Tuncay ve Ürünveren, Çiğdem (2009), “Yabancı Banka Girişlerinin Türk Bankacılık Sektörüne Rekabet Etkisi: 2002-2007”, **Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 2, 42-59.
- Denizer, Cevdet (1999), **Foreign Entry in Turkey’s Banking Sector, 1980–97**, The World Bank, Working Papers, November, <http://elibrary.worldbank.org/doi/pdf/10.1596/1813-9450-2462>, (22.06.2015)
- Kepepek, Yakup ve Yentürk, Nurhan (2007), **Türkiye Ekonomisi**, 20 Basım, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Küçükaksoy, İsmail ve Önal, Selcan (2013), ” Türk Bankacılık Sektöründe Faaliyet Gösteren Bankaların Etkinliklerinin Veri Zarflama Analizi Yöntemi İle Ölçülmesi: 2004-2011 Yılları Uygulaması”, **Ekonometri ve İstatistik**, Sayı:18, 56-80.
- Kosmidou, K.; Pasiouras, F.; Zopounidis, C. ve Doumpos, M. (2006), “A Multivariate Analysis of the Financial Characteristics of Foreign and Domestic Banks in the UK”, **Omega**, 34, 189-195; <http://www.journals.elsevier.com/omega>, (23.06.2015)
- Lensink, R. ve Hermes, N. (2004), “The Short Term Effects of Foreign Bank Entry on Domestic Bank Behaviour: Does Economic Development Matter?”, **Journal of Banking & Finance**, 28, 553 – 568.
- Önal, Yıldırım, Beyazıt ve Sevimeser, Nuri, Cemhan (2006), “Yabancı Banka Girişlerinin Türk Bankacılık Sistemine Etkileri: Yerli ve Yabancı Bankaların Etkinlik Analizi”, **Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 15, Sayı 2, 295-312.
- Sarıtaş, Hakan ve Gökçe, Altan (2012), “Türkiye’de Faaliyet Gösteren Ulusal ve Yabancı Sermayeli Bankaların Sermaye Yeterlilik Oranı Açısından Değerlendirilmesi”, **Finans Politik & Ekonomik Yorumlar**, Cilt: 49 Sayı: 571, 33 – 42.
- Taşkın, F. Dilvin (2011), “Türkiye’de Ticari Bankaların Performansını Etkileyen Faktörler”, **Ege Akademik Bakış**, Cilt: 11, Sayı: 2, 289 – 298.
- TBB, Bankacılık ve Araştırma Grubu (2005), “Türkiye’de Yabancı Bankalar”, **Bankacılar Dergisi**, Sayı 52, 3 – 9.
- Tekebaş, Güniz, Odyakmaz (2005), “Türkiye’de Finansal Entegrasyon Süreci ve Bankacılıkta Yabancı Sermaye”, **TASAM Stratejik Raporu**, Rapor No: 12.
- Tevfik, Arman T. ve Tevfik, Gürman (1997), **Bankalarda Finansal Yönetime Giriş**, Türkiye Bankalar Birliği, Yayın No. 203, İstanbul.
- Tschoegl, Adrian (2003), **Financial Crisis and the Presence of Foreign Banks**, www.fic.wharton.upenn.edu.
- TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1959 - 2013, Temmuz 2014.
- TÜİK, **İstatistik Göstergeler 1923 – 2012**.

TÜİK, **Ekonomik Göstergeler**, 2013.

İnternet Kaynakları

www.hazine.gov.tr

www.tuik.gov.tr

www.tbb.org.tr

www.tcmb.gov.tr

AFİŞ TASARIMINDA DİKKATE ALINAN KRİTERLERİN ALGILANMASININ ANALİZİ⁶

Naime Şimşek YÜKSEKBİLGİLİ

Öz

Literatürde afiş tasarımı sırasında değerlendirmeye alınan pek çok kriter olduğu gözlemlenmiştir, araştırmada bu kriterlerden mesaj, mesaj- imge uyumu, sözel hiyerarşi ve fark edilebilirlik ele alınmıştır. Hedef kitleler seçilirken kullanılan, yaş, cinsiyet ve eğitim durumu gibi farklı demografik özelliklerden oluşan, 12 farklı özellikte grup (N=602) değerlendirmeye alınmıştır. 4 farklı hipotez hazırlanmış ve anket yöntemi ile hipotezlerin ispatına çalışılmıştır. Hipotezler; kadın, erkek, 25 yaş ve altı, 26 yaş ve üstü, ön lisansta okuyan / mezun, lisansta okuyan / mezun, yüksek lisansta okuyan / mezun kişiler arasında, afişi değerlendirirken farklı özellikleri önemsedikleri üzerine kurulmuştur. Ankete verilen cevapların ordinal ölçekte ölçeklendirilmesi ile bu hipotezlerin doğrulanması veya yanlışlanması sağlanmıştır. Böylece bu araştırma sonuçlarının, afiş tasarımcılarına yardımcı olması, afiş tasarımı sırasında hedef kitleye uygun kriterleri değerlendirmeye alarak afişin en verimli sonuçlara ulaşması sağlanmak istenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Görsel İletişim, Afiş, Afiş Değerlendirme Kriterler.

JEL Sınıflandırma Kodları: **D71, Z00, Y80, Y90.**

THE ANALYSIS OF THE PERCEPTION OF CRITERIAS TAKEN INTO CONSIDERATION ON POSTER DESIGN

Abstract

During literature review, among many criteria that have been found, only message-image compatibility, verbal hierarchy and distinguishability were used. For the target population, 12 different groups were formed and considered based on age, sex and education levels (N=602). 4 different hypotheses were formed and tried to be proved. The hypotheses were built on perception of criteria taken into consideration in poster design by men, women, AA students or graduates, BA students or graduates, master or doctorate students or graduates. Hypotheses were proved by overall surveys using ordinal scales. The main aim of the study is to help poster designers to use the most effective criteria for the target population and create more efficient posters.

Keywords: Visual Communication, Poster, Poster Consideration Criteria

JEL Classification Codes: D71, Z00, Y80, Y90.

GİRİŞ

Bu araştırmanın amacı, iletişim ve görsel iletişim ile ilgili kavramları, grafik sanatlardan afiş ile ilgili kavramlarla ilişkilendirip, ön lisans, lisans ve yüksek lisans eğitim düzeylerinde, kadın ve erkeklerin, 25 ve altı, 26 ve üstü yaş gruplarının, afiş tasarımı değerlendirme kriterleri olarak kullanılan, mesaj, mesaj- imge bütünlüğü, sözel hiyerarşi ve fark edilebilirlikten hangilerini öncelikle algıladıklarını tespit etmek, bu algılar arasında farklılıklar olup olmadığını belirlemektir. Yapılan literatür taraması sonucunda, Türkiye’de konu üzerinde yapılmış herhangi bir araştırma olmadığı gözlemlenmiştir, dolayısıyla öncelikle literatüre bir katkı sağlamak amacıyla olan araştırma, ayrıca afiş tasarımı yapan tasarımcılara, afiş değerlendirme kriterleri tercihi konusunda fikir vermeyi amaçlamaktadır. Sonuçta varılmak istenen nokta, bulunan cevaplarla grafik sanatında, toplumla kurulmak istenen iletişimin, afiş ele alınarak, belirli kriterler doğrultusunda hangi önceliklerle gerçekleştiğini bulmaktır. Böylece yeni tasarımlarda bu önceliklerin yol gösterici olmasına katkıda bulunmaktır.

⁶ Bu çalışma, 2013 yılında İstanbul Arel Üniversitesi (İstanbul), Sosyal Bilimler Enstitüsü Grafik Tasarımı Anasanat Dalı Programı’na sunulan, Prof.Dr.Güler Ertan tarafından danışmanlığı yapılan ve kabul edilen “AFİŞ TASARIMINDA DİKKATE ALINAN KRİTERLERİN ALGILANMASININ ANALİZİ” adlı yüksek lisans tezinden derlenmiştir.

⁷ Pazarlama Uzmanı, S. Yazar, naimsimsek@gmail.com

1. LİTERATÜR TARAMASI

1.1. İletişim

1.1.1. İletişimin Tanımı

İletişim sözcüğü Türk Dil Kurumunun resmi web sitesinde Bilim ve Sanat Terimleri Ana Sözlüğünde arandığında;

“1. Duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme, iletişim, komünikasyon.

2. tek. Telefon, telgraf, televizyon, radyo vb. araçlardan yararlanarak yürütülen bilgi alışverişi, bildirişim, haberleşme, muhabere, iletişim, komünikasyon:

3. Bir bilginin, bir haberin, bir niyetin, bir konuşmanın ilkel veya gelişmiş bir işaret sisteminden yararlanılarak bir zihinden başka bir zihne yahut da bir merkezden başka bir merkeze ulaştırılması” şeklinde tanımlarla karşılaşılr. İletişim sözcüğü Latince “communication” sözcüğünün Türkçedeki karşılığıdır.

İletişimi Berelson ve Steiner şöyle tanımlar: "İletişim, bilginin, fikirlerin, duyguların, becerilerin ve benzerlerinin simgeler kullanılarak iletilmesidir" (Aktaran: Mutlu, 1999: 168). Theodorson ise "İletişim esas olarak simgeler aracılığıyla bir kişiden ya da gruptan diğerine (veya diğerlerine) bilginin, fikirlerin, tutumların veya duyguların iletilmesidir" (Aktaran: Bülbül, 2001: 3) şeklinde tanımlamıştır. Bu tanımlardan da anlaşılacağı gibi iletişim belirli araçlar kullanarak gerçekleştirilen bir eylemdir. Bu araçlar doğal olabileceği gibi (örneğin: dil, jest, mimik...) insan eliyle geliştirilen kitle iletişim araçları da olabilmektedir (radyo, televizyon, internet, gazete...) İletişim araştırmaları çok çeşitli konular üzerinde durmaktayken, ağırlıklı olarak etki, iletişim süreci ve iletişim sürecinde kullanılan araçlar üzerinde durmuşlardır (Çakır, Topçu, 2005: 71).

İletişim, fikirleri, bilgileri, inançları ve yaklaşımları bir insandan bir insana transfer etme ve iletme anlamına gelmektedir (Nacino-Brown ve diğerleri, 1982: 14). Yani, iletişim çeşitli amaçlara varmak için sözcüklerin ve diğer simgelerin kullanılmasıdır (Sayers ve diğerleri, 1993: 9). İletişim, sadece kişiler arasında ifade edilen kelimelerden ibaret değildir. Bunun yanında tüm davranışlar duygular, jestler, yüz ifadeleri, mimikler, işaretler ve grafikler mesaj iletilirken kullanılan iletişim araçlarıdır (Eren, 2001: 368).

İletişimin çeşitli şekillerde sınıflandırılmakla beraber yaygın olarak dört gruba ayrılabilir. Bunlar; kişi içi iletişim (intrapersonal), kişilerarası iletişim (interpersonal), örgüt içi iletişim (organizational) ve kitle iletişimidir (mass media) (Dökmen, 1995: 21).

1.1.2. İletişim Süreçleri

“Bir süreç olarak iletişim, bireyin bir başka bireye yaptığı herhangi bir etki olmasının ötesinde, bir paylaşma eylemidir. Dolayısıyla iletişim tek yönlü olmayıp, iki yönlü bir süreçtir” (Gürgeç, 1997: 10). Sözlü ve/veya sözsüz olsun “iletişim süreci” bir alıcı ve göndericiyi içermekte, süreç ise beş önemli aşamadan oluşmaktadır (Erkuş, Günlü, 2009:8). Bu süreçte göndericinin bir fikri vardır, fikri kodlayarak mesaja dönüştürür, bir kanal aracılığı ile mesaj alıcıya taşınır, alıcı mesajı çözümler ve algılar, aldığı mesajla ilgili geribildirim göndericiye gönderir.

Kaynak tarafından oluşturularak, kanal yardımıyla hedef kitleye gönderilen duygu, düşünce, kanı ya da bilginin kodlanmış hali olan (Yüksel, 1989:30) mesaj, iletişimin bir ögesidir. Genel olarak, mesajın hedef kitlenin dikkatini çekici olarak hazırlanması, kodlamada alıcı tarafından anlaşılır simgelerin kullanılması, hedef kitlenin arzu, amaç, beklenti ve ihtiyaçlarının dikkate alınması mesajın etkinliğini artıracak bir yaklaşım olacaktır (Işık, 2000: 50).

İletişim sürecinde kaynak tarafından alıcıya gönderilmek istenen mesajlar kanal vasıtasıyla iletilir. Dil, yüz ve beden ifadelerinin yanı sıra yazılı araçlar, işitsel araçlar, görsel ve işitsel araçlar mesaj iletilmesinde kullanılabilen araçlardır.

İletişim sürecinde kaynağın gönderdiği mesajın ulaştırılmak istendiği eleman ise alıcıdır. Alıcı olmadan iletişim sürecinin tamamlanması mümkün değildir (Şimşek ve diğerleri, 1998: 83). Alıcı kendine gelen mesajı anlayış yeteneğine birazda çıkarlarına uygun biçimde değerlendirir. Alıcının başarı şansı önyargılardan uzak, objektif ölçülerde mesajı değerlendirmesine bağlıdır (Sabuncuoğlu, 1998: 40).

Geribildirim ise kaynağın gönderdiği mesaja karşılık hedef kitlenin verdiği cevaptır (Cüceloğlu, 1992: 78). İletişim sürecinin son aşamasıdır. Burada dikkat çeken en önemli nokta rollerin değişmesidir. Burada artık alıcı verici durumuna dönerken, kaynaktan alıcı pozisyonuna geçmektedir (Sabuncuoğlu, 1998: 41).

İletişim sürecinin son ögesi olan gürültü ise kaynak tarafından gönderilen mesajın alıcı tarafından alınmasını veya anlaşılmasını etkileyen faktörlerdir. Kişilerarası iletişimde gürültü, kaynağın kullandığı sözlü veya sözsüz araçlardan kaynaklanabileceği gibi kitle iletişimde kullanılan araçlardan da kaynaklanabilir.

Ancak iletişim yukarıda açıklandığı gibi basit bir süreç gibi görünse de bireyler ve/veya örgütler için daha karmaşık bir süreci ifade eder (Bittel, 1985, Koçel, 2001, Eren, 2001). Bu süreçte iletişimin birçok engelle karşılaşması söz konusudur. Sözlü ve/veya sözsüz tutarsız mesajlar, etkin olmayan dinleme yetkinliği, kişilik özellikleri, algılama farklılıkları, zaman kısıtları, yaş, cinsiyet, ırk ve kültürler arası farklılıklar, fiziksel koşullar, semantik faktörler bunlar arasında en sık rastlanılanlardır (James, Cinelli, 2003: 41).

1.1.4. Görsel İletişim

İletişimin insan olmanın en önemli farklılığı olduğu söylenebilir. Bu sayede aktarım yapabilmekte, bu güne kadar insanoğlu edindiği bütün bilgileri, deneyimleri, duyu ve düşünceleri yeni nesillere iletebilmektedir. Uygarlığın gelişimi, bugün ki bulunulan noktanın varlığı ve gelecekte var olacak olanlar bu sayede gerçekleşmektedir. İletişim, insanın geçmişten bugüne kadarki gelişim sürecinde en önemli anahtardır. Geçmişten bugüne kadar en etkin kullanılan iletişim şekli ise görsel iletişim ile gerçekleşmektedir. İnsanoğlu ilk çağlardan itibaren bir durumu veya bilgiyi aktarma ihtiyacını, şekiller ve görsel imgeler aracılığı ile yapmaya çalışmıştır. Bu sayede çok uzun yıllar boyunca ve pek çok nesle aktarımını kalıcı bir biçimde gerçekleştirmiştir. Binlerce yıl önce, hayatta kalmayı başaran insan türü, mağara duvarlarında günümüze ulaşan iletişim serüveni, tarih içerisinde piktogramlar, hiyeroglifler ve sembollerin oluşturulmasıyla devam etmiştir.

“İnsanın düşünce ve duygularını yüzey üzerinde ifade etmesinin tarihi de, insanlık tarihi kadar eskidir. İspanya’da Altamira Mağarası’nda bulunan kaya resimleri bunun kanıtıdır. Günümüzden on binlerce yıl önceki, belki de tarihin ilk sanatçılarının yüzey üzerine bir şeyi resmetmek için kullandıkları teknikler, çizmek, boyamak ve kazımdır. Çizmek, boyamak ve kazımak teknikleri günümüze kadar ulaşmıştır (Kılıç, 2009: 3).”

“Günümüzden 17 000 yıl önce çizmeyi, şekil ve sembollerle iletişim kurmayı bilen insanoğlu, seslere işaret vererek oluşturduğu ilk alfabeyi kullanmak için 12 000 yıl beklemiştir. Bu süreç içinde kavram yazı (ideogram) gibi bir alfabe olarak adlandıramayacağımız pek çok ayrı yol denemiştir. Bugün dahi davranışlarımızda görsel geçmişimizin izleri vardır. Elimize aldığımız bir gazeteye önce bakarız; hızlıca genelini tanımlamaya, büyük başlıkları tanımlamaya başlarız. Elimizdeki bir kitabı ilk satırından okumaya başlamak yerine ön ve arka kapağına bakar, iç kapağı inceler, ardından sayfaları hızlıca geçerek fikir edinmeye çalışırız. Tüm bunlar görsel algının anlama boyutundaki önemli yerini doğrular örneklerdir adeta (Uçar, 2004: 21).”

Henüz daha ortak konuşma dilini öğrenmeden, evrensel ortak dil olan görüntüleri anlamlandırma ile hayata başlayan insan, daha sonra bu görüntüleri dile ifade edebilmeyi öğrenmiştir. Önce görsel duyum ve daha sonra anlamlandırma, algılama atalarımızdan insanoğluna kalan değerli bir mirastır.

1.1.4.1. Görsel Algı

Algı terimi, dilimizde de, batı dillerinde de olduğu gibi almak kökünden türetilmiştir. Batı dillerindeki perception terimi, Hint-Avrupa dil grubunun almak anlamındaki kap kökünden gelir, Latinceye aynı anlamda capere sözcüğüyle geçmiştir. Algı kavramı üzerine pek çok kaynaktan sayısız tanım bulmak mümkündür. Oldukça geniş ve karmaşık bir kavramdır.

İnsan hayatının her anında algı ile anlamlandırma dolayısıyla algılama vardır. “Algılama eylemi, duyu organlarını uyaran nesnelere, niteliklerin veya olayların farkında olunmasıdır (Ünlü, 2001: 50)”. Algılama eylemi için uyaranlar ve uyaranların duyu organları ile duyumsaması gereklidir. Bütün duyu organları algılama eylemi için kullanılır. Algının büyük bölümünü görsel algı oluşturur. “İnsan algısının yüzde 80’inin görsel algıya dayandığı söylenir. Bu nedenle gözler insan algısının en önemli organıdır. Hatta insan vücudunun duyu algılayıcılarının yüzde 70’inin gözdeki retina tabakasında olduğu öne sürülmektedir (Kılıç, 2009: 76)”. Görsel algı gözün görme duyumunu ile gerçekleşir. Algı ile duyum birbirinden farklı kavramlardır. Duyum; duyu organları ile uyaranın fiziksel olarak beyinde işlenmesi iken, algı; “duyumdan daha ileri bir adımdır ve algısal süreçler, duyumlarımızın bizde oluşturduğu yaşantıların en ufak parçalarını bile anlamlı, örgütlü bir bütün halinde yorumlanmasını içerir (Ünlü, 2001: 50)”. Görsel algının, görme duyumunun ardından, o güne kadar edinilen verilerle, kişiye özel olarak anlamlandırılıp yorumlanması olduğu söylenebilir. Algıda kişisel, bölgesel, kültürel farklılıklar olması da bunun sonucudur. Çünkü her toplumun, hatta her bireyin yaşamındaki deneyimleri, eğitimi, kültür özellikleri, zekâ kapasitesi, istek ve amaçları birbirinden farklıdır. Dolayısıyla algılamaları da bir birinden farklı olacaktır.

Algılama süreci oldukça karmaşık bir olaydır. Görsel algı bir uyaranın görme alanımıza girmesi ile başlar. Görme alanına giren uyaran bakışlar tarafından taranarak beyne ulaştırılır.

“Bir resme baktığımızda gözlerimiz sabit durmaz. Bir tarama işlemi yapar. Göz belirli bir süre hareketsiz kalır. Sonra başka yere sıçrar. Algılama gözün hareket ettiği sürede değil durakladığı dönemlerde meydana gelir (Ünlü, 2001: 51)”.

“Görme algılaması sırasında, göz duraklamalarının kaydı görülmektedir. Bu duraklamaların, dikkat çekici alanlara yöneldiği görülmektedir. Algılamanın, bu duraklama sırasında yapılan kayıtların bütünü olduğu anlaşılmaktadır (Ünlü, 2001: 52)”.

1.1.4.2. Görsel İletişimde Anlamlandırma

İletişimin doğru sağlanabilmesi için, kaynaktan çıkan mesajın alıcı tarafından doğru algılanması ve kaynak çıkışı anlamlandırabilmesi gerekir. “Öğrenme olayı içinde %83’ü kapsayan görsel bölümde iletişimin doğru ve yeterli sağlanmadığı durumlarda pek çok kötü sonuçlar ortaya çıkabilir. Bu gerçek karşısında görsel iletişim tasarımcıları, semiyotik uzmanları, dilbilimciler ve hatta sibernetikçiler, sosyal-psikologlar, eğitimciler konunun üzerine yeni bir bakış açısıyla eğilme gereği duymuşlardır (Uçar, 2004: 61)”.

1.1.5. Grafik İletişim

1.1.5.1. Grafik İletişim Nedir?

Grafik sözcüğü Türk Dil Kurumunun resmi web sitesinde “Biçim, desen veya çizgilerle gösterme” şeklinde tanımlanmıştır. Grafik sözcüğü Yunanca’ da yazmak, resim çizmek, işaret, desen anlamına gelen "grafikos" ya da "graphein" sözcüğünden türetilmiştir. Grafik kelimesi kavramı genel anlamı ile tüm sanatsal, teknik ve endüstriyel resim, yazı ve çizimleri çoğaltma tekniklerini, baskı için boyama ve çizim teknikleriyle yapılan resimleri kapsayabilmektedir. Bu nedenle grafik sanatlar denince, yazılmış, çizilmiş, baskı amacıyla resmedilmiş özgün resimlerle, bunların üretilmişleri anlaşılmaktadır.

“Grafik görsel olarak algılanan şeylerle, yani görüntülerle ilgili bir kavramdır. İletişim ise her türlü bilginin insanlar arasındaki alışverişidir. Bu durumda grafik iletişim görüntülerden oluşan bilgilerin değiş-tokuşu olarak tanımlanabilir (Becer, 2011: 28).”

1.1.5.2. Grafik İletişim Araçları

İletişim süreci içerisinde kullanılan araçlar farklılık gösterebilir. Sözlü iletişimde ses araç olarak kullanılır. Sadece sesin ifade ettiği anlam değil, sesin tonu, vurgusu, içerikten daha fazla anlam ifade etmektedir. Aynı cümle ile ses tonu ve söyleyiş biçimini farklılaştırarak övgü ya da alay ifade edilebilir. “Sözlü iletişim sırasında sık sık yanlış anlamalar olmakta, düşünceler kolaylıkla unutulabilmektedir. Çünkü sözlü iletişimde fikir ve düşünce alışverişini olanaklı kılacak herhangi bir kayıt söz konusu değildir. Bir düşünce ya da kavramın kaydedilmesi için bir grafik iletişim sisteminin kurulmuş olması gerekir. Gelişmiş ya da gelişmekte olan toplumlarda grafik imgeler önemli ve sürekli bir yere sahiptir. Yazılar resimler ve fotoğraflar başlıca grafik iletişim araçlarıdır” (Becer, 2011: 28).

Grafik iletişim araçları kullanılarak ortaya koyulan ve grafik tasarımından yararlanılarak üretilen pek çok reklam ve iletişim aracı ortaya çıkmaktadır.

Günümüzde reklam iletişiminde grafik tasarımın kullanılmadığı reklam aracı yok gibidir. Bununla beraber grafik tasarımın geleneksel olarak ağırlıklı olarak kullanıldığı reklam araçları arasında “basılı reklam araçları”, afiş ve el ilanları başta gelmektedir. “yayın yapan reklam araçları” arasında yer alan TV’de, bir reklam metninin görselleştirilmesi aşamasında grafik tasarımdan yararlanılmaktadır. Yakın zamanda grafik tasarım açısından önem kazanan reklam ortamları arasında, “açık hava reklamı”, (outdoor) reklamcılık ve teşhir malzemelerinin kullanımı, ışıklı ilanlar, durak ve nakil araçları reklamları, sayılabilir (Teker, 2009: 121).

1.2. Afiş

1.2.1. Afişin Tanımı

Afiş, Türk Dil Kurumu Sözlüğünde “bir şeyi duyurmak veya tanıtmak için hazırlanan, kalabalığın görebileceği yere asılmış, genellikle resimli duvar ilanı, asi” şeklinde tanımlanmıştır.

Afiş, toplumun yaşadığı, toplandığı caddede, meydan ve sokaklarda duvar ya da ilan panolarına yapıştırılan ve dolayısıyla buradan geçen insanlar tarafından görülen ve değişik boyutlarda olan tanıtım medyasıdır.

Dilimize Fransızca "affiche" sözcüğünün türetilerek girmiş olan afiş sözcüğünün İngilizce karşılığı ise İngilizce karşılığı "poster" Almanca karşılığı ise "plâket" tır (Sözer ve Tanyeli, 1986: 13).

Afişler, tasarım ve sanat kaygısının ağırlıkta olduğu grafik ürünlerdir. Dışavurumculuk, Art Nouveau, Art Deco, Bauhaus, Uluslararası Tipografik Stil gibi modern sanat ve tasarım akımlarının çağdaş afiş dilinin gelişmesinde büyük etkisi olmuştur (Becer, 2011: 201).

Afiş, yalın tipografik ve görsel tasarımı ile reklam mesajını hedef kitleye en etkileyici ve hızlı bir şekilde ilettiği en önemli reklam araçlarından biridir (Teker, 2009: 139).

Tüm bu tanımlardan yola çıkıldığında afiş ile ilgili aşağıdaki çıkarımlar yapılabilir;

- 1- Afiş bir kitle iletişim aracıdır.
- 2- Afiş bir mesaj içermelidir,
- 3- Afiş bir hedef kitleye yönelik hazırlanmaktadır

1.2.2. Afiş Tasarımında Değerlendirme Kriterleri

Afiş tasarımı yapılırken, “Afiş, yalın tipografik ve görsel tasarımı ile reklam mesajını hedef kitleye en etkileyici ve hızlı bir şekilde ilettiği en önemli reklam araçlarından biridir (Teker, 2009: 139). “ tanımını gerçekleyen kabul görmüş bazı kriterler göz önüne alınmaktadır.

“Hedefi, mesajı süratle iletmek olan afişler izlenmek için değil, anında fark edilmek için tasarlanmalı ve değerlendirilmelidir. Afişin ana amacı enformasyon vermek yerine, mesajı çarpıcı şekilde iletmek olmalıdır. Bu nedenle diğer medya araçlarından farklı tasarım kriterlerini içermektedir (Teker, 2009: 140).

Afiş tasarımı yapılırken dikkate alınması gereken kriterler, farklı kişiler tarafından genel olarak benzer şekilde sıralanmaktadır. Örneğin Ulufer Teker afiş tasarımında dikkat edilmesi gereken hususları şu şekilde sıralamıştır;

“İlk bakışta algılanabilir olmalı,
Mesaj çarpıcı ve hızlı iletilmeli,
Mesaj duygusal ve uyarıcı olmalı,
Sözcükler kısa, ilginç ve anlaşılır olmalı,
Mesaj bilgilendirmekten ziyade eyleme geçirici olmalı,
Mesaj iletme görevi özgün imgeler yüklenerek, sözcüklerin sayısı azaltılmalı,
Görsel düzenlemesi çarpıcı, basit ve yalın olmalı,
Özgün tasarlanmalı ve benzer kuruluşların afişlerinden ayırt edilebilmeli,
Tasarım ve tipografi gereksiz detaylardan arındırılmalı,
Alışılmışın dışında dikkat çekici tasarım unsurları içermeli,
Görüntü karmaşası yaratacak kadar çok resim ve yazıya yer verilmemeli,
Kullanılan imge (görüntü) tek olmalı, birden çok imge kullanılmamalı,
Resimde ayrıntı azaltılarak etki artırılmalı,
Kolay algı için imgeler büyük kullanılmalı,
Yazı imgenin can sıkıcı şekilde bir tekrarı olmamalı,
Tipografi en az on metreden okunacak büyüklükte ve sade olmalı,
Tipografik düzen tasarımın bir parçası olarak algılanmalı,
Renkler, sembolik, kimlikli ve dikkat çekici olmalı,
Zemin rengi kontrast olmalı imgeyi öne çıkarmalı,
Etrafındaki afişlerden az etkilenecek şekilde tasarlanmalı,
Birlikte yan yana asıldıklarında oluşturacakları görüntü dikkate alınmalı,
Günün her saatinde ve her mevsim koşulunda (kar, yağmur, sis gibi.) algılanmalı,
TV ve diğer basın ilanları ile birlikte bütünlük sağlanmalıdır (Teker, 2009: 141).”

Emre Becer ise afiş tasarımında dikkat edilmesi gereken kriterleri şu şekilde sıralamıştır;

“1. Mesaj: Tasarımcı; afiş aracılığıyla vereceği mesajı açıklığa kavuşturmalı, verilmek istenen bilgiyi mümkün olduğunca dolaysız bir biçimde aktaracak görsel bir sistem oluşturmalıdır.

2. Mesaj-İmge Bütünlüğü: Tasarıma temel oluşturan düşüncenin fotoğraf yoluyla mı, illüstrasyonla mı, yoksa salt tipografi ile mi daha etkili bir biçimde vurgulanacağı araştırılmalı; mizahi, trajik ya da soyut imgelerden hangisinin anlatımı daha da güçlendirdiği belirlenmelidir.

3. Sözel Hiyerarşi: Tasarımcı, afişte yer alan başlık, alt-başlık, slogan gibi sözel bilgiler arasında -izleyiciyi mesajdaki önem sırasına göre yönlendirecek hiyerarşik bir yapı kurmalıdır.

4. Fark edilebilirlik: Bazı afişler yukarıda sıraladığımız kriterlere uygun gibi görünseler de, etkisiz ve yavan olabilmektedirler. Böyle bir sonucu engelleyecek tek şey, tasarımcının hayal gücüdür. Yaratıcı düşünce ve buluşun

hiçbir kuralı yoktur. Buluş ve yaratıcılık içeren her şey, afiş tasarımına da yansıtılabilir. Çünkü bir afiş için en önemli kriter; fark edilebilmektir (Becer, 2011: 202).”

Ayrıca Emre Becer, afişteki imgelerin düzenlenmesinde yararlı olabilecek şu önerilerde bulunmuştur;

“1- Afişteki imge sayısı üç, iki, hatta mümkünse bir ile sınırlandırılmalıdır. Başlık ya da slogandan oluşan tipografik unsur, fotoğraf ya da illüstrasyon ve zemin (fon) afiş üzerinde üç farklı imge olarak algılanır.

2- Afişteki sözel unsurlar mümkün olduğunca azaltılmalıdır. Üç, dört ya da beş sözcükten oluşan başlık ve sloganlar mesajı daha çabuk iletir. Sözel mesaj on sözcüğün üzerine çıktığında okuma zorluğu başlar. Amerikan Reklamcılık Enstitüsüne göre; bir dış mekan afişi, ana düşünce ve mesajını en çok altı saniye içinde iletebilmelidir.

3- Fotoğraf ya da illüstrasyon, afiş üzerinde mümkün olduğunca büyük bir ölçekte kullanılmalıdır. İmgeyi bütünü ile göstermek her zaman gerekemeyebilir.

4- Sözel unsurlar ve imgeler arasında açıklayıcı, destekleyici, yorumlayıcı ya da kontrast oluşturan bir ilişki kurulmalı, yazı ile görüntü birbirine yavan bir biçimde tekrar etmemelidir.

5- Süslü ve dekoratif yazılar yerine, okunaklı yazı karakterleri tercih edilmelidir. Yarım siyah (medium) ve siyah (bold) yazılar, uzaktan daha rahat algılanırlar.

6- Renkler geniş yüzeyler halinde kullanılmalı, parlak ve canlı renkli tercih edilmeli, ayrıca renkler arasında güçlü kontrastlar oluşturulmalıdır (Becer, 2011: 202).”

2. ARAŞTIRMA

2.1. Araştırma Kapsamı

Araştırma 2012 yılında gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında, İstanbul Arel Üniversitesi bünyesinde eğitim gören ve çalışan 602 kişi ile anket yapılmıştır. Anketler, İstanbul Arel Üniversitesi Tepekent ve Sefaköy yerleşkeleri içerisinde 6 aylık bir zaman dilimi içerisinde gerçekleştirilmiştir.

Anketlerin tamamlanması sonrasında, araştırmaya katılan kişilerin dağılımları aşağıdaki tablolarda özetlenmiştir;

Tablo 1 - Araştırmaya Katılanların Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	%
Bayan	284	47,2
Bay	318	52,8
Toplam	602	100,0

Tablo 2 - Araştırmaya Katılanların Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı

Eğitim	Frekans	%
Ön Lisans Öğrencisi veya Mezunu	146	24,3
Lisans Öğrencisi veya Mezunu	370	61,5
Yüksek Lisans / Doktora Öğrencisi veya Mezunu	86	14,3
Toplam	602	100,0

Tablo 3 - Araştırmaya Katılanların Yaş Göre Dağılımı

Yaş	Frekans	%
25 ve altı	452	75,1
26 ve üstü	150	24,9
Toplam	602	100,0

2.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmanın amacı, iletişim ve görsel iletişim ile ilgili kavramları, grafik sanatlardan afiş ile ilgili kavramlarla ilişkilendirip, ön lisans, lisans ve yüksek lisans eğitim düzeylerinde, kadın ve erkeklerin, 25 ve altı, 26 ve üstü yaş gruplarının, afiş tasarımında değerlendirme kriterleri olarak kullanılan, mesaj, mesaj- imge bütünlüğü, sözel hiyerarşi ve fark edilirlikten hangilerini öncelikle algıladıklarını tespit etmek, bu algılar arasında farklılıklar olup olmadığını belirlemektir.

Bu araştırmada şu sorulara cevap aranacaktır:

1. Eğitimi farklı olan grupların, önemsedikleri afiş değerlendirme kriterleri farklı mıdır?
2. Cinsiyeti farklı olan grupların, önemsedikleri afiş değerlendirme kriterleri farklı mıdır?

3. Yaşları farklı olan grupların, önemsedikleri afiş değerlendirme kriterleri farklı mıdır?

4. Eğitim, cinsiyet ve yaşları farklı olan grupların, önemsedikleri afiş değerlendirme kriteri akılda kalıcı olması mıdır? Araştırmanın temel problemi şu şekilde ifade edilebilir; “Afiş Tasarımında Kullanılan Değerlendirme Kriterlerinin Tercih İle Eğitim, Cinsiyet ve Yaştan Oluşan Farklı Demografik Özelliklerdeki Gruplar Arasında Bir İlişki Var mıdır?” Grafik sanatları içinde, görsel iletişim aracı olarak etkili bir şekilde kullanılan afişin, tasarımı sırasında kullanılan değerlendirme kriterleri ile eğitim, cinsiyet ve yaştan oluşan farklı demografik özelliklerdeki gruplar arasında algı farklılıkları olup olmadığı, bir farklılık söz konusu ise öncelikli tercihler ile araştırmada kullanılan demografik faktörler arasında nasıl bir ilişki olduğu bu araştırmaya konu edilmiştir.

Temel olarak literatür taraması sonucu elde edilen kriterler aşağıda listelenmiştir;

1. Mesaj
2. Mesaj-İmge Bütünlüğü
3. Sözel Hiyerarşi
4. Fark edilebilirlik

Bu kriterlerin hangisinin daha öncelikli algılandığını anlamak üzere hazırlanan ankette katılımcılara aşağıdaki kriterlerden hangisini önemsedikleri sorulmuştur;

K1: Akılda kalıcı olması

K2: Renk uyumunun olması

K3: İletilmek istenen mesajın kullanılan imge (resim, fotoğraf, şekil, vs.) ile uyumlu olması

K4: Okunaklı olması

K5: Mesajın açık ve anlaşılır olması

K6: Mesajı ifade eden en önemli sözün büyük puntolarla yazılması

K7: Fark edilebilir ve dikkat çekici olması

K1 ve K5 ile mesaj kriterinin, K2 ve K3 ile mesaj-imge bütünlüğü kriterinin, K4 ve K6 ile sözel hiyerarşi kriterinin, K7 ile de fark edilebilirlik kriterinin öncelikliği anlaşılmaya çalışılmıştır.

Bu araştırma kapsamında incelenen hipotezler aşağıda listelenmiştir;

H1: Bir afiş değerlendirilirken en öncelik verilen kriter afişin akılda kalıcı olmasıdır.

H2: Afiş değerlendirme kriterleri sıralamasında cinsiyete göre bir fark ortaya çıkar.

H3: Afiş değerlendirme kriterleri sıralamasında eğitim durumuna göre bir fark ortaya çıkar.

H4: Afiş değerlendirme kriterleri sıralamasında yaşa göre bir fark ortaya çıkar.

Bu araştırmada, literatür taraması sonucu elde edilen kriterler, ankete katılanların cevapları doğrultusunda, ordinal ölçek oluşturacak şekilde, en önemliden en önemsizlere sıralanacaktır. Cevap verenlerin, cinsiyet, eğitim ve yaş durumlarına göre sınıflandırılacak, sınıflanan grupların seçimleri karşılaştırılacaktır.

Şekil 1 - Araştırmanın Modeli



3. BULGULAR

Araştırmada ortaya koyulan hipotezler şu şekilde sonuçlanmıştır;

H₁: Bir afiş değerlendirilirken en öncelik verilen kriter afişin akılda kalıcı olmasıdır.

Araştırmanın ilk hipotezi doğrulanmıştır. Aşağıdaki tabloda da görüldüğü üzere araştırmaya katılan 602 katılımcı için en önemli kriter afişin akılda kalıcı olmasıdır.

Tablo 4 - Tüm Katılımcılara Göre Kriterlerin Sıralanması

	Frekanslar							Katsayı	Değerler						
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7		K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7
S1	176	100	62	74	84	70	36	1	176	100	62	74	84	70	36
S2	38	52	72	96	92	86	166	2	76	104	144	192	184	172	332
S3	98	98	94	88	84	86	54	3	294	294	282	264	252	258	162
S4	40	74	86	106	112	110	74	4	160	296	344	424	448	440	296
S5	90	110	126	100	78	66	32	5	450	550	630	500	390	330	160
S6	26	76	60	48	94	124	174	6	156	456	360	288	564	744	1044
S7	134	92	102	90	58	60	66	7	938	644	714	630	406	420	462
								Toplam	2250	2444	2536	2372	2328	2434	2492
								Sıralama	I	V	VII	III	II	IV	VI

Aynı tablo incelendiğinde, tüm katılımcılar için kriterlerin önem sırası şu şekilde sıralanmıştır;

En önemli kriter: (K1) Akılda kalıcı olması

2.önemli kriter: (K5) Mesajın açık ve anlaşılır olması

3.önemli kriter: (K4) Okunaklı olması

4.önemli kriter: (K6) Mesajı ifade eden en önemli sözün büyük puntolarla yazılması

5.önemli kriter: (K2) Renk uyumunun olması

6.önemli kriter: (K7) Fark edilebilir ve dikkat çekici olması

En önemsiz kriter: (K3) İletilmek istenen mesajın kullanılan imge (resim, fotoğraf, şekil vs.) ile uyumlu olması.

Tüm bu bulgular aşağıdaki tabloda özetlenmiştir;

Tablo 5 - Tüm Katılımcılar İçin Değerlendirme Kriter Sıralama Sonuçları

	Kriter Sıralaması						
	Sıra 1	Sıra 2	Sıra 3	Sıra 4	Sıra 5	Sıra 6	Sıra 7
Tüm Katılımcılar	K1	K5	K4	K6	K2	K7	K3

H₂: Afiş değerlendirme kriterleri sıralamasında cinsiyete göre bir fark ortaya çıkar.

Araştırma sonuçları değerlendirilmeye tutulduğunda aşağıdaki tabloda da görüldüğü üzere bayanlar için kriter sıralamasının K1, K4, K5, K6, K3, K2, K7 olduğu görülmektedir. **Tablo 6 - Bayanlara Göre Kriterlerin Sıralanması**

	Frekanslar							Katsayı	Değerler						
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7		K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7
S1	88	44	26	44	36	36	10	1	88	44	26	44	36	36	10
S2	20	18	36	50	46	40	73	2	40	36	72	100	92	80	146
S3	42	47	52	40	46	34	22	3	126	141	156	120	138	102	66
S4	22	32	46	39	48	54	42	4	88	128	184	156	192	216	168
S5	28	52	49	52	40	40	22	5	140	260	245	260	200	200	110
S6	12	52	24	16	43	52	84	6	72	312	144	96	258	312	504
S7	72	38	50	42	24	27	30	7	504	266	350	294	168	189	210
								Toplam	1058	1187	1177	1070	1084	1135	1214
								Sıralama	I	VI	V	II	III	IV	VII

Aynı şekilde, aşağıdaki tabloda da görüldüğü üzere baylar için kriter sıralamasının K1, K5, K2, K7, K8, K4, K3 olduğu görülmektedir. **Tablo 7 - Baylara Göre Kriterlerin Sıralanması**

	Frekanslar							Katsayı	Değerler						
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7		K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7
S1	88	56	36	30	48	34	26	1	88	56	36	30	48	34	26
S2	18	34	36	46	46	46	92	2	36	68	72	92	92	92	184

	Frekanslar							Katsayı	Değerler						
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7		K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7
S3	56	50	42	48	38	52	32	3	168	150	126	144	114	156	96
S4	18	42	40	66	64	56	32	4	72	168	160	264	256	224	128
S5	62	58	76	48	38	26	10	5	310	290	380	240	190	130	50
S6	14	24	36	32	50	72	90	6	84	144	216	192	300	432	540
S7	62	54	52	48	34	32	36	7	434	378	364	336	238	224	252
								Toplam	1192	1254	1354	1298	1238	1292	1276
								Sıralama	I	III	VII	VI	II	V	IV

Tüm bu bulgular aşağıdaki tabloda özetlenmiştir;

Tablo 8 - Cinsiyete Göre Değerlendirme Kriter Sıralama Sonuçları

Cinsiyet	Kriter Sıralaması						
	Sıra 1	Sıra 2	Sıra 3	Sıra 4	Sıra 5	Sıra 6	Sıra 7
Bayan	K1	K4	K5	K6	K3	K2	K7
Bay	K1	K5	K2	K7	K8	K4	K3

Bu durumda H₂ doğrulanmıştır.

H₃: Afiş değerlendirme kriterleri sıralamasında eğitim durumuna göre bir fark ortaya çıkar.

Araştırma sonuçları değerlendirilmeye tutulduğunda aşağıdaki tabloda da görüldüğü üzere ön lisans veya mezunlarına göre kriter sıralamasının K1, K5, K4, K3, K6, K7, K2 olduğu görülmektedir.

Tablo 9 - Ön Lisans Öğrencisi veya Mezunlarına Göre Kriterlerin Sıralanması

	Frekanslar							Katsayı	Değerler						
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7		K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7
S1	52	22	18	20	14	16	4	1	52	22	18	20	14	16	4
S2	2	6	16	28	26	24	44	2	4	12	32	56	52	48	88
S3	20	34	22	16	26	18	10	3	60	102	66	48	78	54	30
S4	8	14	24	26	28	26	20	4	32	56	96	104	112	104	80
S5	24	24	36	22	20	14	6	5	120	120	180	110	100	70	30
S6	6	18	12	6	18	32	54	6	36	108	72	36	108	192	324
S7	34	28	18	28	14	16	8	7	238	196	126	196	98	112	56
								Toplam	542	616	590	570	562	596	612
								Sıralama	I	VII	IV	III	II	V	VI

Aynı şekilde, aşağıdaki tabloda da görüldüğü üzere lisans öğrencisi ve mezunlarına göre kriter sıralamasının K1, K5, K3, K6, K7, K2, K4 olduğu görülmektedir.

Tablo 10 - Lisans Öğrencisi veya Mezunlarına Göre Kriterlerin Sıralanması

	Frekanslar							Katsayı	Değerler						
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7		K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7
S1	94	62	40	48	52	42	32	1	94	62	40	48	52	42	32
S2	32	36	48	52	54	50	98	2	64	72	96	104	108	100	196

	Frekanslar							Katsayı	Değerler						
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7		K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7
S3	58	48	60	58	44	64	38	3	174	144	180	174	132	192	114
S4	26	54	44	62	78	70	36	4	104	216	176	248	312	280	144
S5	60	60	70	68	52	40	20	5	300	300	350	340	260	200	100
S6	16	52	44	34	60	68	96	6	96	312	264	204	360	408	576
S7	84	58	64	48	30	36	50	7	588	406	448	336	210	252	350
								Toplam	1420	1512	1554	1454	1434	1474	1512
								Sıralama	I	VI	III	VII	II	IV	V

Yine aynı şekilde, aşağıdaki tabloda da görüldüğü üzere yüksek lisans / doktora öğrencisi ve mezunlarına göre kriter sıralamasının K1, K2, K5, K4, K6, K7, K3 olduğu görülmektedir.

Tablo 11 - Yüksek Lisans / Doktora Öğrencisi veya Mezunlarına Göre Kriterlerin Sıralanması

	Frekanslar							Katsayı	Değerler						
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7		K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7
S1	30	16	4	6	18	12	0	1	30	16	4	6	18	12	0
S2	4	10	8	16	12	12	24	2	8	20	16	32	24	24	48
S3	20	16	12	14	14	4	6	3	60	48	36	42	42	12	18
S4	6	6	18	18	6	14	18	4	24	24	72	72	24	56	72
S5	6	26	20	10	6	12	6	5	30	130	100	50	30	60	30
S6	4	6	4	8	16	24	24	6	24	36	24	48	96	144	144
S7	16	6	20	14	14	8	8	7	112	42	140	98	98	56	56
								Toplam	288	316	392	348	332	364	368
								Sıralama	I	II	VII	IV	III	V	VI

Tüm bu bulgular aşağıdaki tabloda özetlenmiştir;

Tablo 12 - Eğitim Durumuna Göre Değerlendirme Kriter Sıralama Sonuçları

Eğitim Durumu	Kriter Sıralaması						
	Sıra 1	Sıra 2	Sıra 3	Sıra 4	Sıra 5	Sıra 6	Sıra 7
Ön Lisans Öğrencisi veya Mezunlarına Göre Kriterlerin Sıralanması	K1	K5	K4	K3	K6	K7	K2
Lisans Öğrencisi veya Mezunlarına Göre	K1	K5	K3	K6	K7	K2	K4
Yüksek Lisans / Doktora Öğrencisi veya Mezunlarına Göre	K1	K2	K5	K4	K6	K7	K3

Bu durumda H₃ doğrulanmıştır.

H₄: Afiş değerlendirme kriterleri sıralamasında yaşa göre bir fark ortaya çıkar.

Araştırma sonuçları değerlendirilmeye tutulduğunda aşağıdaki tabloda da görüldüğü üzere 25 yaş ve altı yaşa göre kriter sıralamasının K1, K5, K4, K2, K7, K6, K3 olduğu görülmektedir.

Tablo 13 - 25 Yaş ve Altı Yaşa Göre Kriterlerin Sıralanması

	Frekanslar							Katsayı	Değerler						
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7		K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7
S1	124	84	46	60	58	56	24	1	124	84	46	60	58	56	24
S2	28	34	60	70	68	62	130	2	56	68	120	140	136	124	260
S3	70	70	72	62	70	62	46	3	210	210	216	186	210	186	138
S4	36	56	66	74	90	72	58	4	144	224	264	296	360	288	232
S5	64	78	92	82	56	56	24	5	320	390	460	410	280	280	120
S6	18	60	46	34	66	102	126	6	108	360	276	204	396	612	756
S7	112	70	70	70	44	42	44	7	784	490	490	490	308	294	308
								Toplam	1746	1826	1872	1786	1748	1840	1838
								Sıralama	I	IV	VII	III	II	VI	V

Araştırma sonuçları değerlendirilmeye tutulduğunda aşağıdaki tabloda da görüldüğü üzere 26 yaş ve üstü yaşa göre kriter sıralamasının K1, K5, K4, K6, K2, K3, K7 olduğu görülmektedir.

Tablo 14 - 26 Yaş ve Üstü Yaşa Göre Kriterlerin Sıralanması

	Frekanslar							Katsayı	Değerler						
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7		K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7
S1	52	16	16	14	26	14	12	1	52	16	16	14	26	14	12
S2	10	18	12	26	24	24	36	2	20	36	24	52	48	48	72
S3	28	28	22	26	14	24	8	3	84	84	66	78	42	72	24
S4	4	18	20	32	22	38	16	4	16	72	80	128	88	152	64
S5	26	32	34	18	22	10	8	5	130	160	170	90	110	50	40
S6	8	16	14	14	28	22	48	6	48	96	84	84	168	132	288
S7	22	22	32	20	14	18	22	7	154	154	224	140	98	126	154
								Toplam	504	618	664	586	580	594	654
								Sıralama	I	V	VI	III	II	IV	VII

Tüm bu bulgular aşağıdaki tabloda özetlenmiştir;

Tablo 15 - Yaşa Göre Değerlendirme Kriter Sıralama Sonuçları

Yaş	Kriter Sıralaması						
	Sıra 1	Sıra 2	Sıra 3	Sıra 4	Sıra 5	Sıra 6	Sıra 7
25 Yaş ve Altı Yaşa Göre	K1	K5	K4	K2	K7	K6	K3
26 Yaş ve Üstü Yaşa Göre	K1	K5	K4	K6	K2	K3	K7

Bu durumda H₄ doğrulanmıştır.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Afiş tasarımı değerlendirme kriterlerinin, farklı yaş, eğitim ve cinsiyet grupları tarafından, öncelikli algılanması ile ilgili olarak, araştırmada kullanılan hipotezler ve hipotezlerin sonuçları Tablo 16'da özetlenmiştir. Bu tablodan anlaşıldığı

üzere, farklı yaş gruplarındaki, farklı eğitim düzeylerindeki kadın ve erkeklerin afiş değerlendirme kriterleri birbirinden farklıdır.

Tablo 16 - Araştırmada Kullanılan Hipotezler ve Sonuçları

H. No.	Hipotez	Sonuç
H ₁	Bir afiş değerlendirilirken en öncelik verilen kriter afişin akılda kalıcı olmasıdır.	Doğrulanmıştır
H ₂	Afiş değerlendirme kriterleri sıralamasında cinsiyete göre bir fark ortaya çıkar.	Doğrulanmıştır
H ₃	Afiş değerlendirme kriterleri sıralamasında eğitim durumuna göre bir fark ortaya çıkar.	Doğrulanmıştır
H ₄	Afiş değerlendirme kriterleri sıralamasında yaşa göre bir fark ortaya çıkar.	Doğrulanmıştır

Tablo 4 incelendiğinde, tüm katılımcılar için ortaya çıkan kriter önem sırası şu şekilde oluşmuştur;

En önemli kriter: (K1) Akılda kalıcı olması

2.önemli kriter: (K5) Mesajın açık ve anlaşılır olması

3.önemli kriter: (K4) Okunaklı olması

4.önemli kriter: (K6) Mesajı ifade eden en önemli sözün büyük puntolarla yazılması

5.önemli kriter: (K2) Renk uyumunun olması

6.önemli kriter: (K7) Fark edilebilir ve dikkat çekici olması

En önemsiz kriter: (K3) İletilmek istenen mesajın kullanılan imge (resim, fotoğraf, şekil vs.) ile uyumlu olması.

K1 ve K5 ile mesaj kriterinin önemsenip önemsenmediğini araştırılmıştır. K1 ve K5 birbirinden farklı iki ifade olduğu halde, katılımcıların önem sıralamasında ilk iki sırada yer alarak, tutarlı bir şekilde en önemsenen kriterin mesaj kriteri olduğunu ortaya koymuştur. K4 ve K6 ile sözel hiyerarşi kriterinin önemsenip önemsenmediğini araştırılmıştır. K4 ve K6 ifadeleri yine tutarlı bir biçimde 3. ve 4. sırada yer alarak sözel hiyerarşi kriterinin ikinci sırada önemli kriter olduğunu ortaya koymuştur. K2 ve K3 ile mesaj-imge bütünlüğü kriterinin, K7 ile de fark edilebilirlik kriterinin önemsenip önemsenmediğini araştırılmıştır. K2 beşinci sırada önemli, K7 altıncı sırada önemli, K3 ün ise sıralamada en önemsiz kriter olduğu, dolayısıyla mesaj-imge bütünlüğü kriteri ile fark edilebilirlik kriterlerinin üçüncü sırada önemli kriter olduğu anlaşılmıştır.

Bu araştırmanın en önemli sonuçlarından birisi K7 fark edilebilirlik kriterinin tüm katılımcılara göre altıncı sırada, tüm erkek katılımcılar arasında dördüncü sırada, tüm kadın katılımcılara göre yedinci sırada, ön lisans öğrencisi veya mezunlarına göre altıncı sırada, lisans öğrencisi veya mezunlarına göre beşinci sırada, yüksek lisans / doktora öğrencisi veya mezunlarına göre altıncı sırada, 25 yaş ve altı yaşa göre beşinci sırada, 26 yaş ve üstü yaşa göre yedinci sırada yer alıyor olmasıdır. Bir afişin öncelikle fark edilebilir olması beklenir. İzleyici için bir afişin diğer kriterlerinin ancak fark edildikten sonra bir anlam ifade etmesi beklenir. İzleyicinin fark etmediği bir afişin mesajı veya sözel hiyerarşisi ile ilgilenmesi beklenmez. Bu sonuç ayrıca araştırılabilecek bir farklılık olarak ortaya çıkmaktadır.

Afişin bir görsel iletişim aracı olarak, iletişimin doğru ve yeterli olmasını, mesajın izleyici tarafından doğru algılanmasını ve anlamlandırabilmesini sağlayabilmesi gerekir. Kalıcılığı sağlayan öğrenme olayının, en önemli parçası olan görsel kısımda, iletişimin doğru ve yeterli sağlanmadığı durumlarda pek çok kötü sonuçlar ortaya çıkabilmektedir. İşte bu gibi durumların ortaya çıkmasını en aza indirebilmek için, bu ve benzer çalışmalarla ortaya koyulacak verilerin tasarımcılara, reklamcılara, pazarlamacılara yol göstermesi beklenebilir.

Afiş tasarımı sırasında tasarımcılar hedef kitlenin yaş - kuşak, cinsiyet ve eğitim gruplarını bilerek yönelimli tasarımlar yapmaktadırlar. Bu çalışma ile hangi demografik özelliklere sahip grupların hangi kriterleri önemsendiği de ortaya koyulmuştur. Afiş tasarımı yaparken bu araştırmanın sonuçlarından faydalanarak, hedef kitle için daha etkili, daha verimli sonuçlar alınabilecek tasarımlar yapmak mümkün olacaktır.

Afiş tasarımcıları, bu araştırmanın sonuç bölümünde bulunan özet tablodan yararlanarak, hedef kitlelerine uygun, değerlendirme kriterlerine uyumlu, dolayısıyla daha verimli tasarımlar yapabilirler. Bu çalışma sonucunda ortaya çıkan sonuçlar ele alındığında afiş tasarım süreci, aşağıdaki şekilde de görüldüğü gibi şu süreçleri de içermelidir;

Hedef Kitle Belirlenmesi

Hedef Kitle Değerlendirme Kriterlerinin Belirlenmesi

Hedef Kitle Değerlendirme Kriterlerine Uygun Tasarımın Yapılması

Şekil 2 - Afiş Tasarım Süreci



Bu çalışmada ortaya çıkan sonuçlar sadece tasarımcılara yön vermekle kalmayacak, ayrıca yöntem itibariyle pazarlama alanlarında da fayda ortaya koyabilecektir. Benzer çalışmalar ambalaj tasarımı, amblem - logo tasarımı, ışıklı ilan tasarımı, billboard tasarımı gibi dış mekan reklam araçları vb. konularda da gerçekleştirilebilir.

Bu çalışmada, sadece yaş, cinsiyet ve eğitim durumu göz önüne alınmış, çalışmaya konu olan deneklerin tümü İstanbul ilinden seçilmiştir. Daha geniş bir kitle belirlenmesi ve farklı illerden de deneklerin çalışmaya katılmasıyla, afiş tasarımcıları için yol gösterici olabilecek yeni önem sıraları ortaya koyulabilecektir. Gelecekte yapılacak olan çalışmalarda farklılıkların hangi faktörlere göre değişkenlik gösterdiğinin araştırılması literatürde önemli bir boşluğun doldurulmasında faydalı olacaktır. Ayrıca gelecekte yapılacak çalışmalarda belirlenen farklılıkların nitel araştırma yöntemleri ile irdelenmesi sebep sonuç ilişkisini de ortaya koyabilecektir.

Bu çalışma, örneklem evreni olarak sadece İstanbul Arel Üniversitesi öğrenci ve çalışanlarını kapsamaktadır. Dolayısıyla, kısıtlı bir evreni yansıtmaktadır. Bu çalışmanın farklı yerlerde yapılması sonucunda genelleme yapılabilir sonuçlar elde edilebilir.

KAYNAKÇA

- Becer, E. (2011). İletişim ve Grafik Tasarım. Ankara: Dost Kitabevi Yayınları.
- Bittel, L.R. (1985). What Every Supervisor Should Know. The Basics of Supervisory Management. ABD: McGraw Hill Inc.
- Bülbül, R. (2001). İletişim ve Etik. Ankara: Nobel Yayın-Dağıtım.
- Cüceloğlu, D. (1992). Yeniden İnsan İnsana. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çakır, H., & Topçu, H. (2005). Bir İletişim Dili Olarak İnternet. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Sayı: 19 Yıl: 2005/2 (71-96 s.)
- Dökmen, Ü. (1995). İletişim Çatışmaları ve Empati. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Eren, E. (2001). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Erkuş, A., & Günlü, E. (2009). İletişim Tarzının ve Sözsüz İletişim Düzeyinin Çalışanların İş Performansına Etkisi. Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, Anatolia. Turizm Araştırmaları Dergisi. 20 (1). Bahar: 7-24.
- Mutlu, E. (1999). İletişim Sözlüğü. Ankara: Ark Yayınları.
- Gürgen, H. (1997). Örgütlerde İletişim Kalitesi. İstanbul: Der Yayınevi.
- İşık, M. (2000). İletişimden Kitle İletişimine. Konya: Mikro Yayınları.
- James, T., & Cinelli, B. (2003). Exploring Gender Based Communications Styles. Journal of School Health, 73 (1): 41-42.
- Kılıç, L., Altunay, A., Savaş, H., & Durmaz, B. (2009). Görsel Estetik. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Web-ofset Tesisleri
- Koçel, T. (2001). İşletme Yöneticiliği, Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern ve Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Nacino-Brown, R., Oke, F. E., & Brown, D. P. (1982). Curriculum and Instruction. London and Basingstoke: The MacMillan Press Ltd.
- Sabuncuoğlu, Z. (1998). İşletmelerde Halkla İlişkiler. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Sayers, F., Bingham, C. E., Graham, R., & Wheeler, M. (1993). Yöneticilikte İletişim. İstanbul: Rota Yayın Yapım Tanıtım Tic.Ltd. Şti.
- Sözer, M., & Tanyeli, U. (1986). Sanat Kavramı ve Terimleri Sözlüğü. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Şimşek, Ş., Akgemci, T., & Çelik, A. (1998). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış. Konya: Nobel Yayın Dağıtım.
- Teker, U. (2009). Grafik Tasarım ve Reklam. İstanbul: Yorum Sanat Yayınevi.
- Uçar, T. F. (2004). Görsel İletişim ve Grafik Tasarım. İstanbul: İnkılap Kitabevi
- Ünlü, S. (2001). Psikoloji. Anadolu Üniversitesi. Yayın No:1288, Eskişehir
- Yüksel, H. (1989). İletişim Süreci ve Sistem Yaklaşımı Açısından İletişim Sürecinin İncelenmesi. Kurgu Anadolu Üniversitesi Dergisi, Sayı: 6. 20-34
- <http://www.tdk.gov.tr/>, (Erişim Tarihi: 10.07.2013)

DOĞU ve BATI YÖNETİM BİLİMİ DÜŞÜNCESİNİN ÖNCÜLERİ MACHİAVELLİ VE NİZAMÜ'L-MÜLK ÖRNEĞİ

Abdullah YEŞİL⁸

Öz

Yönetim Bilimi, hem Batı'da ve hem de Doğu'da en iyi yönetim biçimine ulaşmak için, insanların ve yönetim bilimcilerinin düşünme ve araştırma alanında yer almıştır. Günümüze kadar, yönetim düşüncesi ve bilimine ait gerek Batı'lı ve gerekse Doğu'lu birçok düşünürü ait eserler bulunmaktadır.

Bu düşünürlerin yönetim ile ilgileri zaman zaman yapılan çalışmalarda ele alınmıştır. Ancak bunlar, bazen sadece şahıs, bazen de bölge ile sınırlı kalmışlardır.

Böylece, bu çalışmada, belli oranda bu eksikliği karşılamak üzere, "Doğu ve Batı'daki Yönetim Bilimi Düşüncesinin Öncülerini", Yönetim Biliminden seçtiğimiz temel konulardaki görüş ve düşüncelerini karşılaştırmalı bir biçimde incelenerek, yönetim biliminde çalışanlara daha toplu, daha kapsamlı ve karşılaştırmalı bir bakış imkânı verilmesi amaçlanmıştır.

THE PIONEERS OF EASTERN and WESTERN MANAGEMENT SCIENCE THOUGHT: EXAMPLE OF MACHİAVELLİ and NİZAMÜ'L MÜLK

Abstract

Management Science has been an important consideration and research area for the people and the management scholars both in Western and Eastern countries as all scholars have focused on identifying how to achieve the most efficient management style. To date, it has been seen that there are many literary works and academic studies regarding management thought and science which belong to both Western and Eastern philosophers and thinkers.

Those philosophers" and thinkers' studies and literary works regarding management have been undertaken within a few studies. However, these studies have been limited with a person or a geographic region.

Thereby, in the current study, we tried to fulfill that insufficiency by investigating "The Pioneers of Eastern and Western Management Science Thought". This study aims to examine these pioneers' management science related thoughts and views comparatively and to provide a presentable, well-organized, comprehensive and comparative approach for the management science scholars .

1.GİRİŞ

Yönetim Biliminin Tanımı ve Gelişimi

Yönetim; "Belirlenmiş amaçlara ulaşmak için insanların örgütlenmesi ve bu amaçlara doğru bir işbirliğinin sağlanması, iş ve çabaların bir bütünü olarak tanımlanmaktadır" (Önal, 1995:10) Bu tanıma dayanarak, belirlenmiş bir amaç, örgütlenmiş bir insan topluluğu, belirlenen amaçlara varmada koordinasyon ve amaçlara varmak için bir çabanın gerekmesi yönetimin temel özellikleri olarak sayılabilmektedir.

Yönetim biliminin doğuşu, insanoğlunun varoluşu ile birlikte ortaya çıkmıştır. Yönetim, "İki ya da daha çok kimsenin, belli bir amaç etrafında faaliyetlerini düzenlemesinde söz konusu olmaktadır" (Simon, Smithburg ve Thompson, 1985:1-2). Bu bakımdan yönetim olgusu, Hz. Âdem ve Hz. Havva'ya kadar dayandıranlar vardır (Fişek, 1979:53). Hatta Bazıları, Allah ile insanlar arasındaki Allah-Kul ilişkisi ile yönetim olgusunun başladığını ileri sürmektedirler (Izutsu, 1975: 123-124). Nitekim bize ulaşan dini en eski kutsal metinlerde, yönetim olgusuna ilişkin olaylar da yer almaktadır (Güler, 1995:159-185). Sonuç olarak, yönetim biliminin doğuşunun insanoğlunun varoluşu ile birlikte ortaya çıktığını söylemek mümkün olmaktadır (Dinçer, 1995:20).

Çalışmanın Konusu ve Çerçevesi

İncelemenin konusu daha çok "Endüstri Devrimi Öncesi Yönetim" dönemini kapsamaktadır. Diğer bir ifadeyle de "Çağdaş Yönetim Düşüncesi" (Baransel, 1977:12) öncesi dönemi kapsamaktadır. Endüstri Devrimi öncesi dönemde yönetilmesi gereken kurumların başında ise "Devlet" (Yozgat, 1982:4) gelmektedir.

Yönetim Bilimi düşüncesinin öğretimi genellikle Batı Yönetim Düşüncesine özgü olarak gelişmektedir. Fakat bu çalışma çerçevesinde hem Batı ve hem de Doğu Yönetim Bilim düşüncesi ele alınmaya çalışılmaktadır.

⁸ Gaziantep YMMO, YMM , S.yazar, cpa_63@hotmail.com

Bu çalışma çerçevesinde yapılan incelemeye;

Batı'da;

1. Sokrat,
2. Platon,
3. Aristo ile başlanılıp, asıl incelemenin konusunu teşkil eden Machiavelli ile son verilecektir.

Doğu'da ise;

1. Farabi,
2. İbni Haldun,
3. İbni Teymiyye,
4. Ebu Necip Sühreverdi ile başlayıp, yine asıl inceleme alanını oluşturan Nizamü'l-Mülk ile son bulacaktır.

Yönetim bilimi düşüncesinin boşlukta doğmadığına ve yine boşluğa uzanmadığına inanıldığından; bu incelemede yönetim bilim düşüncesinin gelişimi, her düşünürün yaşadığı ve onunla birlikte var olan çerçeve içinde ele alınmaya çalışılmaktadır. Eski çağlardan günümüze dek yönetim bilimi düşüncesinin gelişim zincirinin birer halkası olduğuna inanılan düşünürlerin hepsini incelemek oldukça zaman ve kaynak gerektireceğinden, yukarıda adı geçen düşünür ve filozoflar imkânlar ölçüsünde incelenecektir.

Bu incelemede, Batılı ve Doğulu yönetim bilimcilerin görüşleri, düşünüş ve yönetim bilimine katkıları olduğuna inanılan eserlerden bir kısmı aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir:

1. Farabi (950), Arau Ehli'l-Medineti'l-Fadıla; es-Siyasetü'l-Medeniyye.
2. Maverdi (1058), el-Ahkamüs-Sultaniyye.
3. Nizamü'l-Mülk (1092), Siyasetname.
4. Gazali (1111), et-Tiberü'l-Mesbükfi Nasihati'l-Mülük.
5. Ebu'n-Necip Sühreverdi (1168), Nehcu's-Sülük Fi Siyaseti'l-Mülük.
6. İbn-i Teymiye (1328), es-Siyasetü's-Şeriyye.
7. İbn-i Haldun (1405), Mukaddime.
8. Eflatun (M.Ö. 347), Devlet.
9. Aristo (M.Ö. 322), Cumhuriyet.
10. Machiavelli (1527), Hükümdar.

Bu çalışmanın asıl konusunu teşkil eden Machiavelli ve Nizamü'l-Mülk'ün görüş ve düşünceleri yönetim bilimine olan katkıları şu temel konular çerçevesinde ortaya koyulmaya çalışılacaktır;

1. İnsan unsurunun yönetimdeki konumu,
2. Amaçlara varmada tercih edilen araçlar,
3. Genel olarak yönetim.

2. DOĞU VE BATIDA YÖNETİM BİLİMİ DÜŞÜNCESİNİN ÖNCÜLERİ

Bu bölümde gerek Doğuda gerekse Batıdaki yönetim bilimi düşüncesinin yönlendiren köşe taşı konumundaki öncüleri, yönetim düşüncesine yaptıkları katkıları bakımından sınıflandırılarak incelenmeye çalışılacaktır. Herhangi bir düşünürün yönetim ile ilgili düşünceleri, yaşadığı şartları ve durumları, çağdaşı olduğu yönetim kurumlarını yansıtan ayna gibi kabul edilmektedir. Yönetimsel düşünceler; ilk bakışta, yönetim bilimcisi veya düşünürün aklının ürünü gibi görünür. Gerçekte ise; aklın, toplumun tepkimesiyle oluşan bir üründür. Bu düşünceler, yönetim bilimcisinin dile getirdiği biçimde herhangi bir toplumun geçmişi veya geleceği ile ilgili düşünce yığını oluşturur. Yönetim bilimcisi, yönetsel olgu açısından tarafsızdır.

Yönetimsel düşünce; yönetsel hayat çerçevesinde, insana ait özellikle yönetsel davranış konusundaki bakış ve düşünüşü ele almaktadır. Kısacası yönetsel olgunun incelemesiyle ilgilenmektedir. Endüstri devriminden önce, günümüzdeki gibi gelişmiş işletmeler olmadığından yönetim konusu olabilecek yegâne kuruluşlar aşağıda sıralanmıştır (Yozgat, 1982:4):

1. Aileler,
2. Dini Kurumlar,
3. Askeri Kuruluşlar,
4. Devlet.

Bu anlamda yönetsel düşünce devlet teorileri ile bağlantılıdır ve onun temeli sayılmaktadır.

Buna göre Doğu ve Batı'da gerek Nizamü'l-Mülk gerekse Machiavelli'ye kadar ortaya konan devlet teorileri; Batı'da "Site" yönetimi olarak ele alınırken; Doğu'da Farabi tarafından "Medinetül Fadıla" adlı eserde, "Şehir Site" yönetimi olarak ele alınmaktadır. Eserde hemen hemen aynı konular ele alınmakta ve tartışılmaktadır. Böylece bu sınıflama dahilinde, Doğu'da ve Batı'da yönetim düşüncesi öncüleri genel başlıklar altında işlenmeye çalışılacaktır.

2.1. Doğu'da Yönetim Bilimi Düşüncesinin Öncüleri

Doğulu kaynaklar, yönetimin çeşitli alanlarında geçmişin tarihsel mirasını taşımaktadırlar. Bunların bir kısmı, "devlet yönetimi", "büro yönetimi" ve "reorganizasyon" gibi yönetimin çeşitli konularına ait araştırmaları içerirken; diğer bir kısmı da yönetimin "toplumsal", "davranışsal" ve "ideal yönetim" gibi çeşitli konuları içermektedirler.

2.1.1. Farabi

Farabi, Maveraünnehirdeki Farab'da, Vesic bölgesinde (874-950) yaşamış ve adı bu bölgeye nispet edilen, Türk asıllı büyük bir düşünürdür. Farabi, İslam düşünürleri arasında tıpkı batıda aynı adı taşıyan Aristo gibi, "mutluluk filozofu" olarak tanınmıştır. Erdemli değerler sıralamasında "mutluluğu", erdemli toplumun gerçekleştirmeye çalıştığı en yüksek değer saymıştır. Bu yüce değer, siyasi düzenle ilgili bütün kavramların çerçevesinde geliştiği eksenini oluşturmaktadır.

Farabi'nin günümüze dek ulaşan eserlerinden beş tanesi devlet yönetimi ile ilgilidir. Bu eserleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

1. Eflatun'un Hukukunun Özeti,
2. Siyasetü'l-Medeniyye (Site Yönetimi)
3. Arau Ehli'l-Medineti'l-Fadıla (İdeal Site Vatandaşlığına Ait Görüşler)
4. Cevamiu's-Siyase (Site Toplumu). (Şirvani, 1965:47-64).

Farabi'nin yönetim düşüncesinde, Eflatun'un devlet yönetimi görüşünü benimsediği zannedilmektedir. Fakat doğrusu bunun tersidir. "Farabi fikirlerini inançlarına göre ortaya koymamıştır. Yönetim felsefesinin temellerini teşkil eden kavramların seçiminde onun bu Alem Şümül filozofluğu görülmektedir" (Bayraklı, 1983:162).

Devlet yönetim anlayışıyla ilgili olarak Bayraktar Bayraklı şu görüşü kaydetmektedir; "Biz, O'nu eski Yunan'dan aldığı fikirleri ile İran devlet anlayışını ve mensubu bulunduğu İslam Kültürünün sentezini yaptığı düşüncesine ulaştık" (Bayraklı, 1983:162). Kanaatimizce Farabi'nin düşündüğü devlet yönetimi, bütün insanları kuşatan bir yönetim biçimidir.

Farabi, kusursuz bir yönetim kavramı üzerinde durmaktadır. O'na göre; insanlar değişik ihtiyaçlarından dolayı birleşip bir araya gelmektedirler. Bunun da sonucunda, bir yönetenin yönetiminde hayatlarını idame ettirmeye çalışmaktadırlar.

Farabi'ye göre, toplumda dengeli bir yönetim olması ve insanların refah içinde yaşayabilmeleri için, yöneticilerde "adil", "şefkatli", "merhametli" olarak belirttiği özelliklerin bulunması gerekmektedir. Farabi'nin yöneticide bulunmasını istediği bu özellikler, İslam'ın getirdiği evrensel kardeşlik anlayışına dayanmaktadır. Farabi, yönetim felsefesinde devletin aydınlarca idare edilmesi gerektiğini, böylece idare edilenlerin de (Astların) bilgi yönünden yükseltilebileceğini belirtir. Farabi insan gruplarını sınıflara ayırmaktadır: Köyde, şehirde, büyük semtlerde, yollarda ve konak yerlerindeki gruplar bir bütün teşkil etmezler. Bunlar şehir (site) yönetiminin hizmetindedirler. (Aydın, Şener ve Ayas, 1980:36).

Günümüzde yönetimde kullanılan "Sistem" anlayışını, Farabi'de bulmak mümkündür. Zira O'na göre yeryüzünde ikamet eden milletler, yeryüzü insanlarına ait grupları meydana getirmektedirler. Gruplar ise en geniş ve en büyük insan topluluğunu oluşturmaktadırlar. İşte bütün bunlar, gerçekte birbirleriyle iletişim halindedirler. Biri diğerinin parçasını teşkil etmektedir.

Toplumlar iyi veya kötü bir yöneticinin yönetimiyle karşı karşıyadırlar. Çünkü kanunlar ne kadar mükemmel olsa da devlet Reisi cahil olursa, yönetim kötü olmaktadır. Bunu Farabi'de şöyle görmek mümkündür:

1. Faziletli, (Bayraklı, 1983:109-110)
2. Faziletsiz (Bayraklı, 1983:109-110)

Böylece Farabi'ye göre iki türlü site (şehir toplumu) yönetimi vardır Birincisi yalnız bilginler ve faziletlilerden meydana gelir. Aydınlar ve Aristokratlar tarafından yönetilirler. Ortada yönetici seçim ile işbaşına gelir. Gerçek mutluluk bu toplumda mevcuttur. İkincisi ise gerçek bir toplumdur. Bu toplumu Farabi, faziletsiz toplum olarak nitelendirir.

O'na göre bu toplum, ihtirasın hüküm sürdüğü bir toplum veya fazilet prensiplerini bilmeyen kötü bir cemiyet ya da önceden iyi iken sonradan bozulmuş olabileceği gibi, hiçbir gayesi olmayan bozulmuş bir toplum da olabilmektedir.

Faziletsiz toplumu da bölümlere ayırmıştır. Bunlar, "İstibdat" ve "Sefahat" dir.

Farabi, "Liderlik" konusunda da araştırmalarda bulunmuş ve liderde aşağıda yazılı vasıfların olması gerektiğini savunmuştur (Şirvani, 1965:57-58).

1. Liderlerin fiziki organlarında kusursuzluk,
2. Büyük ölçüde anlayış kabiliyeti,
3. Söylenilen her şeyi hayalinde canlandırması,
4. Her şeyi akılda tutan mükemmel bir hafıza,
5. Basit delillerle meselenin aslını kavrama,
6. Öğrenme merakı,
7. Şaka yapmaktan sakınmak,
8. Arzularında, yemede, içmede ve cinsel münasebette ifrattan kaçınmak,
9. Hakikati sevmek ve yalandan nefret etmek,
10. Yürek genişliği, adalete muhabbet, kuvvet kullanmaktan ve istibdattan nefret etmek,
11. Yorulmadan adaleti tevzi etme kudreti, düşündüğü şeklide yapılması gereken yapmakta hiçbir şeyden kokusu olmaması,
12. Kafi derecede servete sahip olması,

Farabi bu vasıfların bir tek insanda olmayacağını bilir. Bunun için; bu vasıflardan beş veya altı tanesine sahip olan bir insanın pekala iyi bir lider olabileceğini söylemektedir. Ancak Farabi'nin bu "Liderlik nazariyesi kendi dönemindeki yönetimde yöneticiler yukarıda sayılan özellikleri taşımadığından tatbik imkanı bulamamıştır.

Farabi'nin yaptığı; mevcut yönetimdeki zafiyetleri tahlil etmek, ideal yönetim ve liderlik vasıflarını ortaya koymak ve böylece ideal olanı, mevcut yönetime tatbik etmektir. Farabi, mükemmel yönetim yapısını insan vücuduna benzeter ve şöyle söyler: "İnsan vücudunda en baş uzvun yani kalbin en mükemmel olması lazım geldiği gibi, yönetenin veya şefin de mümkün olduğu kadar insanca kusursuz olması lazımdır" (Şirvani, 1965:55).

Farabi yönetim biçimlerini aşağıdaki gibi sıralamıştır:

1. Zaruret Yönetimleri,
2. Rahat Yönetimleri,
3. Arzu Yönetimleri,
4. Diğer Yönetimler (Şirvani, 1965:55).

Bu yönetim biçimlerinin anlaşılması için aşağıda kısaca açıklamakta fayda görmekteyiz.

1. Zaruret Yönetimlerinde, yönetenin esas gayesi yönetilenlerin ihtiyaçlarını gidermektir.
2. Rahat Yönetimlerinde, yönetilenlerin arzularını, makul sınırları aşmamak şartıyla kendilerine müreffeh bir hayat temin etmektir.
3. Arzu Yönetimlerinde ise; amaç bol vasıtalarla yiyip, için neşeli olmaları için yönetilenlere lüks bir hayat temin etmektir. Yine Farabi'ye göre; "Yönetenlerin en iyisi odur ki; kendisinin ne servete ne de yükselmeye ihtiyacı vardır.

Böyle iken yönetilenlere hürriyet, refah ve huzur temin eder. Kendisi icraatının ve verdiği emir ve direktiflerinin övülmesiyle yetinir. Doğu ile Batının bu konudaki anlayışları arasında kat'ı bir tezat vardır. Batıda, yönetenler ile yönetilenler arasında lazım olanı istemenin, haksızlığın düzeltilmesini talep etmekte pek çok kavgalarla karşılaştığımız halde; Doğuda yumuşamış bir şekilde buluyoruz. Sonuç olarak; mutlakiyet yönetiminde bile Avrupa yönetimlerinin birçoklarından ziyade, Doğuda yönetene karşı daha büyük bir sevgi vardır.”(Şirvani, 1965:63)

Farabi'nin hükümdarı filozofla, felsefeyi de yönetim sanatı ile aynileştirmesi, beşeri hadiselerle felsefenin yanı sıra ihtiyacı kabul etmesidir. Yönetim biliminin derece ve şeref bakımından felsefeden daha aşağıda olduğunu söylemek, felsefenin yönetim bilimi ve faziletli bir hayat tarzı için gerekli olduğunu söylemek demektir. Ancak Farabi “Faziletli” yönetim sanatı ile “Faziletsiz” yönetim sanatını ayırmaktadır. Faziletsiz yönetim, faziletli yönetim sanatının evrensel kurallarına da, felsefeye de ihtiyaç duymamaktadır. Faziletsiz hükümdarlar amaçlarına-servet, haz, itibar ve iktidar gibi hayali güzelliklere ulaştıran davranışlarda kazandıkları tecrübe ile elde ettikleri yetenek ve bu tür davranışların bilgisi için gereken hissi kabiliyetin yardımı ile erişmektedirler. “Hayatlarının sabit bir amacı yoktur ve onları gerçekten iye olan şeylere cezp etmek faydasızdır.” (Şirvani, 1965:64)

Öte yandan felsefe, faziletli yönetim sanatı için zorunlu olmaktan ziyade gereklidir. Bu sanatın evrensel kurallarının bilgisini verir. Şehrin yöneticisi mükemmel bir teorik felsefe bilgisine sahip olmalıdır. Çünkü ancak teorik felsefe ile, “Allah'ın kainattaki düzeninin gerçek bilgisine sahip olabilir ve O'nu örnek alabilir” (Şirvani, 1965:64). Bu bağlamda, yönetim sanatı da yalnızca teorik felsefe ile birlikte olduğu takdirde faziletli olabilecektir. Felsefe ve yönetim sanatı iki ayrı bilimdir; ancak felsefe, yönetim sanatından ilmi hukuktan üstündür. Farabi, ayrıca yönetim sanatının felsefe için gerekli olduğuna da işaret etmektedir.

Diğer yandan Farabi, insanların bir işbirliği olmadan tek başlarına yaşamlarını idame ettirebilmeleri için “yardımcı” ve “ortaklar” olarak tanımladığı insanlara ihtiyaç duyulduğunu ve yaşanılan bu süreci de “devlet” olarak ifade etmektedir (Güleçyüz, 1995:250). Kanımızca burada “devlet” olarak adlandırılan süreç “yönetim” sürecidir. Farabi toplumları büyüklük itibarıyla çeşitli gruplara ayırır. “Bazı insan toplulukları geniş, bazıları orta büyüklükte, bazıları da küçüktür. Büyük toplumlar, birbirleriyle ortaklaşp yardımlaşan birçok milletten oluşur. Küçük toplum ise, şehir çapındadır. Bu üçü mükemmel toplumlardır. Şehir ise mükemmelliğin ilk kademesini temsil eder.” (Güleçyüz, 1995:251). Sonuç olarak, Farabi'nin Eflatun ile yönetim felsefesine dair görüşleri arasında bazı paralellikler bulunmaktadır. Bu paralellikler özellikle Farabi'nin, insanlar arasındaki ortaklıklar, faziletli şehir, şehrin hiyerarşisi, yönetimi ve engelleri hakkındaki görüşlerinde mevcuttur. Farabi; filozof, ilk yönetici, kral, kanun koyucu ve devlet başkanını aynı anlamda değerlendirirken, Eflatun'un filozof-kralı ile ideal İslam şehrinin hükümdarı arasında bir sentez meydana getirmiştir. Bu sentez, Farabi'nin İslam siyaset felsefesine büyük katkısıdır.

İbn-i Haldun

İbn-i Haldun, bağımsız filozoflar arasında en çok dikkat çeken ve gerek İslam dünyasında gerekse dünya düşüncesi tarihinde özel bir yeri olan nadide düşünürlerimizdendir. İbn-i Haldun, (14. yy.) Yönetimsel nazariyeciler arasında ön planda yer almaya hak kazanmış müstesna bir şahsiyettir. Düşünceleri kendine özgü ve kendi alanında tektir. İslam'daki akli ve fikri hayat bir süreklilik gösterdiği, sonra gelen bilginler daha öncekileri tamamladıkları ya da onların görüşlerini devam ettirdikleri halde, İbn-i Haldun daha öncekilerin devamı değildir. İbn-i Haldun kendine has bağımsız bir bilim dalını, özgün bir düşünce sistemini yani Ümran İlmini kurmayı başarmıştır. Ne yazık ki bu konuda onun pek izleyicisi olmamıştır. Ümran ilmi, “İhtiyaçların giderilmesi ve Ünsiyet edilmesi maksadıyla şehirlere ya da köylere inmek ve yerleşmek bilgisinden ibarettir. Zira, geçinmek için yardımlaşmak insanların tabiatında mevcuttur. İnsanların bir yere yerleşip orayı şenlendirmeleri, imar edip mamur hale getirmeleri ümandır. Onların buna iten kendi cinslerinden olan diğer insanlarla yalnızlığın verdiği sıkıntıyı gidermek ve ihtiyaçları karşılamak için tabi olarak yardımlaşmaktır.”(Uludağ, 1993: 52-53) şeklinde tanımlanmıştır. Ümran İlmi'nin konusu; tarih ve toplumun incelenmesi ve bunun yöntemi, fizik-çevre, iklim-insan ve toplum ilişkisi, uygar ve ilkel toplum tipleri, toplum değişmesi ve gelişmesi, nüfus meselesi ve demografi, şehir sosyolojisi ve sosyal kurumlar oluşturmaktadır (Uludağ, 1993:58-59).

Değişik inanç, düşünce ve eğilimlere sahip birçok sosyolog, tarihçi ve iktisatçı, hukukçu, siyasetçi, yönetim bilimci İbn-i Haldun'u yanlış algılamış ve kimine göre O, tarihçi; kimine göre ise siyasi düşünürdür. XIV. yy. düşünce hayatında Doğuda ve Batıda ilk defa kendisinden beş asır sonra kurulacak sosyoloji biliminin habercisi olarak tanınmaktadır (Taylan, 1991:291). Kendisinden daha çok şöhret bulan “Mukaddime” adlı eserinde sosyal ve yönetimsel hayat hakkında ilmi ve sağlam bir metoda dayanan müşahedeler ve varlığı isabetli neticeler ile, yönetimsel gelişime hakim olan prensiplerin tespit ve izahında yöneticilere ışık tutmaktadır. Avrupalı düşünürler XIV. yy.da böyle bir eserin sırrını çözebilmek için birçok çalışmalar yapmak zorunda kalmışlardır. İbn-i Haldun'un, günümüzden altı yüzyıl önce, ekonomik etmenlerin toplumsal olaylar ve toplumsal olgularında yönetim sistemleri üzerindeki etkisine eğilmiş oluşu ilginçtir. Olayların nedenlerini ve nasıllarını derinlemesine incelemiştir. Marks'tan çok önce toplumları üretim biçimlerine göre ayıran İbn-i Haldun'u bu düşünceleriyle pek çok Batılı bilim adamına kılavuzluk ettiğini görürüz. İbn-i

Haldun, eseri Mukaddime’de devlet ve hanedanlık konusunda pek çok şeyler söylemekle beraber; İbn-i Haldun’un temel düşüncesini oluşturan “...Esasen çoğu zaman bedevilik hadarilikle (medeni), asabiyet mülkle sonuçlanacağı...”(Kışlalı, 1994:20) konusunda geniş tahlil ve değerlendirmelerde bulunmaktadır.

Asabiyet kavramı, “genel olarak bir topluluğun üyelerinin hep birlikte müşterek bir değere ve bu değer uğruna her türlü fedakârlığa katlanmalarıdır.”(Doğan, 1979:670). O’na göre bedevilikte görünen başkanlık, hadarilikte görülen hükümdarlık (yönetim) tarzı beşeri ümanın en belirgin özelliğidir. Yukarıda da geçtiği gibi İbn-i Haldun toplumu; "Bedevi (İlkel)" ve "Hederi (Medeni)" olmak üzere ikiye ayırmıştır. Buna göre Bedevilerde riyaset (başkanlık) denilen yönetim biçimine karşılık Hadarilerin mülk (devlet, yönetim/hükümdarlık) dediği bir yönetim şeklinden bahseder. O’na göre, bedevilerde başkan başında bulunduğu kabileyi istişare (danışma) ve ikna ederek yönetir. Kabileye yönelen ortak tehlike ve ortak problemler karşısında, kabile fertlerini başkanın (şefin) etrafında kolayca birleştirir. Kabilenin öbür fertlerinden fazla bir farkı olmayan başkanın yönetimi tabii bir yönetimdir. O’nun güce ve zora başvurup kanunları uygulaması söz konusu değildir. O, sadece gelenek, görenek ve törelere göre kabileyi rehberlik eder. Fakat güçlenen riyaset (kabile reisi) bazen mülke (devlet/yönetim ve hükümdarlık) dönüşür. Buradaki mülk kavramı, bir adamın yönetimi altında olan şey şeklinde anlaşılmalıdır. Diğer bir yorumda, Sultanların hükmettikleri, sözlerini geçirdikleri ve egemen oldukları toprağa mülk, bu toprağa sahip olan kişiye melik (hükümdar) denir. Hükümdarların mülkü, onun yönetimi ve hakimiyeti altında bulunan arazi, yani memleketi ve ülkesidir. Bu topraklarda yaşayan insanlara da “raiyye” (güdülen, yönetilen) denir. Hükümdarların bunlar üzerinde iktidar hakkı vardır.

İbn-i Haldun melik-mülk kavramlarını belli bir takım kural ve yasalara dayandırdığı, bu ilişkilerin belli bir düzen içinde cereyan etmesi gerektiği ve bunların belli bir sebep ve sonuç ilişkisi olduğunu ortaya koyar. O’nun yönetim teorisi bu anlayışa dayanmaktadır. Yani ilk defa yönetim felsefesini o yapmıştır (Uludağ, 1993:89). İbn-i Haldun, devletlerin gelişmesini, bir canlı organizmaya benzetmektedir. Doğuş, gelişim, gerileme ve ölüm evrelerine sahip olduğunu belirtmektedir.

Bir hanedanlık üç kuşak devam eder ve her bir kuşağın ortalama ömrü kırk yıldır. Bunun toplamı yüz yirmi yıldır. Ona göre her kırk yılda bir neslin değiştiğini, yeni ve değişik bir döneme girildiğini, ancak yüz yirmi yıl sonraki değişim çok daha büyük olduğu görüşündedir. Yine, hanedanlıklar ve geçirdikleri dönemleri de aşağıdaki gibi ayırır: (Buna tavrı teorisi denir) (Uludağ, 1993:92-98).

1. Zafer dönemi,
2. İstibdat (tek başına yönetim) ve infırat (bütün yetkileri elinde toplayan yönetim) dönemi,
3. Rahatlık ve huzur dönemi,
4. Kanaat ve barış dönemi,
5. İsrâf ve döküp saçma dönemi.

İbn-i Haldun’un şahsiyeti, yönetim düşüncesi hakkındaki yazıları üzerinde objektif delillere dayanarak bilgiler veren önemli eserlerden biri, Chicago Üniversitesi Profesörlerinden Muhsin Mehdi’nin yazdığı “İbn-i Haldun Tarih Felsefesi” (İbn-i Haldun’s Philosophy of History, Allen and Urwin London 1957)dir. İbn-i Haldun yazdığı “Mukaddime” adlı eseriyle Doğulu ve Batılı birçok bilim ve düşünce adamını derinden etkilemiştir. Batılılar onu tarih filozofu ve sosyolojinin kurucusu olarak tanıdı. Montesquieu, Marks, J. J. Rousseau, Machiavel, Hobbes, Hegel, Gobineau vs. Batılı filozoflar İbn-i Haldun’dan büyük ölçüde etkilendiler (Cihangir, 1996:2). Bu eserden anlaşıldığına göre İbn-i Haldun, hocası Platon’un “Devlet” adlı eserine açıklamalar getirmiştir. Bazen şanslı ve bazen şanssız ve ölüm tehlikeleri içerisinde geçen hemen hemen yirmi yıllık (1356-1375) hareketli bir siyasi hayattan sonra, bir çöl şatosu olan “İbn-i Salemeye” çekilmiştir. Bu ihtiyari inziva yerinde, yönetsel hayattaki başarısızlıklar üzerinde uzun uzun çalışarak eserini yazmaya başlamıştır. Eserinde, tezimizde bahsettiğimiz düşüncelerden de anlaşılacağı üzere “Devlet İdaresi ve Yönetim” hakkındaki düşünceleri ana hatlarıyla klasik yönetsel teoriyi aksettirmektedir. İbn-i Haldun, Aristoteles’in “Siyaset” adlı eserinden faydalanmış, Farabi’nin “El-Medinetü’l-Fazile” eserindeki görüşlerini eleştirmiş İbn-i Sina’yı ve İbn-i Rüşd’ü inceleyerek; İbn-i Rüşd’e reddiyelerde bulunmuştur. İbn-i Haldun, insanı sosyal bir varlık olarak kabul etmiş, insanların ihtiyaçlarını tek başlarına karşılayamadıklarından ve varlıklarını yalnız olarak sürdüremediklerinden dolayı, toplum içinde yaşamının zorunluluğunu ortaya koymuştur. Tabii ve sosyal eğilimlerle insan iradesinin sonucu olarak karşıladığı toplum hayatının bu ilkel şekillerini yönetimle ilgili bir nitelik olarak görmeye imkân yoktur. Yönetim ancak toplum hayatının “Medine” (Cide) denilen şekli için söz konusu olabilmektedir.

İbn-i Teymiye

İbn-i Teymiye 1236 yılında iki ilim okulundan (Atina-Harran) biri olan Harran’da doğdu. 1328 tarihinde vefat etti. İbn-i Teymiye’nin diğer adı da doğduğu yere nispet edilerek İbn-i Harrani diye anılır. “Halk arasında şöhreti ve

sevgisi o kadar yüksek olmalıydı ki bu zatın cenazesinde kadın, erkek ve çocuk beş yüz bin kişi bulundu.” (Şirvani, 1965:117)

Pek çok konuda eserleri bulunmakla beraber; İbn-i Teymiye Memluk Sultanı Muhammed Bin Kalvun’a hitaben yazdığı “Siyasetü’ş Şerriye”, (Yöneten ve Yönetilenler) adlı eseri konumuza dikkat çekmektedir (Akyüz, 1985:6-7). İbn-i Teymiye bu alanda, vilayet (kamu yönetimi) tabirini, yönetim otoritesi için kullandıklarını, en büyük yöneticiden en alt seviyedeki asta kadar ki yönetim alanını kapsayan genel bir kavram olduğunu açıklamaktadır. Bu eserde İbn-i Teymiye daha çok devlet yönetimi, çalışanların unvanları, yönetim yetkisi vb. diğer yönetim konuları üzerinde durmuştur. Bu eser, H. Laoust tarafından Fransızcaya çevrilmiştir. Adı geçen eserde; personelin unvanları, göreve atama gibi konular incelenirken;

1. Yönetenler (Üst),
2. Yönetilenler (Ast),
3. Yönetim yetkisi incelenmiştir.

İbn-i Teymiye, emanetlerin (yönetim mevkisi) ehline verilmesi ya da yönetim literatüründe geçen şekliyle “işe göre adam” ilkesi üzerinde titizlikle durmakta olup;

1. Yöneticiliğin işe uygun olana verilmesi “işe göre adam ilkesi”,
2. Mevcutların en iyisinin istihdam zarureti “liyakat ilkesi”ni (Akyüz, 1985:43) o dönemden beri kullanmaktadır.

İbn-i Teymiye kamu yöneticisinden bulunması gereken özellikleri; kuvvet (güç yetkisi) ve emanet (güvenirlilik/güvenme) olarak belirtilmiştir (Akyüz, 1985:56). Güç yetkisinin her yönetime göre değişiklik arz edeceğini belirmiş olup; örneğin harp yöneticiliğinde; coşku, harp tecrübesi, savaş taktikleri ve savaş araç-gereçlerini kullanma gibi özellikler bulunması gerektiğini anlatmaktadır (Akyüz, 1985:56).

Ayrıca İbn-i Teymiye yönetimi bir emanet olarak görmekte ve emaneti ikiye ayırmaktadır:

1. Kamu Yönetimi,
2. Kamu Malları, (Mücahid, 1985:171).

Burada ehline verilmesi gereken en önemli emanetlerden biri, en ehliyetlinin yani mevcutların en elverişlisinin göreve getirilmesidir. Yönetim mevkisini dolduracak biri bulunmazsa, derece derece en uygun olanı getirmek gerektiğini belirtmektedir (Mücahid, 1985:172).

İbn-i Teymiye Yönetim hususunda önemli bir prensip ortaya koyar. “Yarar; güç, güvenirlilik vb. istenen niteliklerin yöneticide bulunmaması halinde, yani, tek bir kişide bu vasıflar sağlanamazsa, istenen yeterliliği gerçekleştirmek için birden fazla kişi göreve getirilir. Malların korunması, güvenirliliği; korunması ise gücü (erk) gerektirir. Diğer bir prensipte mevcutların en iyisi olduğu takdirde zaruret dolayısıyla, ehli olmayanın da göreve getirilmesi caizdir. O’na göre vacibin ancak kendisiyle tamamlanabileceği şey de vaciptir.” (Mücahid, 1985:173).

İbn-i Teymiye, güç ve güvenirlilik konuları üstünde önemle durur. O’na göre güç, kamu yönetiminin temelidir. Güç, durumlara ve işlere göre farklılık gösterir. Her yönetim mevkiinde güç, o görevin niteliğine göre değişmektedir.

İbn-i Teymiye liderlik konusunda ise, liderliği; bilginler ve kamu yönetenleri olarak ikiye ayırmaktadır (Mücahid, 1985:174). İbn-i Teymiye kamu yönetenlerinin dikkatlerini çekmeleri gereken görevler olarak; Mali görevler, adaleti sağlama görevi, savaşa hazırlanma görevi, vatandaşları hazırlama ve görevleri dağıtma, devletin ekonomik görevi, dini ve ahlaki görevleri sıralamıştır (Mücahid, 1985:174).

Bütün bu anlatılanlardan çıkarılacak sonuç; İbn-i Teymiye’nin yönetim bilimi düşüncesine görev, yetki, sorumluluk, unvan vb. konular gibi pek çok konuda katkısı olduğunu görüyoruz. Onun düşüncesinin yaşadığı çağın çok ilerisinde olduğu kabul edilmektedir ve bu bağlamda; yöneticinin tayini değil seçimi, uygun yere uygun adam ilkesinden bahsedilmesi, yönetim sürecini sosyal bir olgu olarak algılaması gibi konularda yönetim bilimine katkıda bulunmuş olduğu görülmektedir.

Ebu’n Necip Sühreverdi

Düşünürümüz Sühreverdi İran’da bir kasabada 1097 yılında doğmuş ve Bağdat ve İsfahan gibi o günün ilim merkezlerinde dersler almış ve 1168 yılında vefat etmiştir. Ebu’n Necip Sühreverdi müderris unvanı ile Şam’da da dersler vermiştir. Nizamü’l-Mülk’ün kurmuş olduğu Nizamiye Medreselerinde iki yıl ders okuttuğu...(Sühreverdi, 1974:5-11). Ayrıca tüm bunların yanı sıra dikkatimizi çeken, dönemin hükümdarı olan Selahaddin Eyyubi’ye takdim ettiği; devletin iyi yönetimini içeren Nehcu’s-süluk fi Siyaseti’l Müluk (Yönetenlerin Yönetimi) adlı eseri idi. Yazarın deyişiyle kitapta; devlet ve insanları yönetmenin usul ve esasları, yönetenlerin sahip olması gereken bilgi ve beceri,

devlet yönetiminde bilinmesi gereken önemli esaslar (askerliğe ait bilgiler, vergilere ait bilgiler, orduya ve savaşa ait bilgiler), yönetenlerin sahip olması gereken huyları, devlet idaresinde istişarenin (danışma) değerli bir müessesese olduğuna dair bilgiler, ordunun yönetimine ait bilgiler işlenmiştir.

Bu eseri oluşturan bölümlerin içeriklerini özet halinde aşağıdaki şekilde açıklanabilmektedir.

Bölümde

Yönetilenlerin karışık işlerini düzenleyecek, yönetimin çeşitli şekillerini uygulayıp devleti yönetecek, insaf sahibi adaletli bir yöneticiye ihtiyaç olduğu konularını işlemektedir. (Sühreverdi, 1974:21).

2. Bölümde

Terbiye, bir ülke yöneticisinde bulunması gereken dört özellikten biri olarak ele alınmakta ve terbiye olmadığı müddetçe yönetim ve idarenin çekeceğinden bahsetmekte ve şöyle demektedir; “Terbiye, aklın sureti olmakla; akıl terbiyeyi, yönetim akılı, devlet başkanlığı da yönetimi gerektirir. Bu kıyas sonunda devlet idaresinde terbiyenin gerekli olduğu sabit olur (Sühreverdi, 1974:23-26).

3. Bölümde

Terbiyenin prensipleri açıklanmaktadır (Sühreverdi, 1974:27-36).

4. Bölümde

Bir yönetim ya da memleket idaresinde beş temel özellik olduğunu açıklamakta;

a. Devlet Başkanının idaresi de üçe ayrılmaktadır

1. Devlet başkanlığı; otorite ve ağır başlılığın insanlar arasında doğurduğu heybet, kuvvet ve saygı.
2. Meydana gelen devlet işlerinde müstakil olarak işlerin çözümüne girişebilme ve intizam getirme özelliği,
3. Memleket işlerini halletmekte kanun hükümlerini uygulama kuvveti,

Yukarıda yazılı üç kısım otorite ve kuvvetten birincisi yönetimle, ikincisi otorite, devlet başkanının çatısında topladığı terbiye ve ruhsal meziyetlerle başarılmaktadır. Üçüncü kısım olan idare ve yönetme kuvveti ise dört kısma ayrılmaktadır; değerli ve üstün davranışlarla işlere kuvvet kazandırmak, yönetim işlerinde çözüm usulünün ortaya konması, sonuçlanmadıkça idaresi kabil olmayan işlerin aslına ermek ve kolayca çözümlenmeyecek nitelikteki işler hakkında gerekli tedbirleri getirmek.

b. Vezirlik

1. Tefviz Vezirliği; Genel olarak devlet işlerini yürütmekle görevli vezir.
2. Takyit Vezirliği; Kayıt ve şarta bağlı vezirlik.

c. Devlet başkanı idaresi altındaki tebaa'dan bahsedilmekte ve aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır.

1. Devlet başkanının hizmetinde bulunan seçkinler,
2. Halk tabakası.

d. Mallar konusunda açıklama getirmektedir

e. Memleketin dayanaklarından beşincisi korunmaktır. Yani devleti ve milleti tehlikelere karşı korumak.(Sühreverdi, 1974:37-50)

Bölümde

Devlet başkanlarında bulunması gereken iyi vasıflar ve faziletler; adaletli olmak, akıllı olmak, cesur, cömert, yumuşak huylu olmak, vefalı olmak, doğru olmak, şefkat ve merhametli olmak, sabırlı olmak, affedici olmak, şükredici olmak, yavaş hareket edici olmak, bilgili olmak, namuslu olmak, vakarlı olmak olarak sıralanmıştır (Sühreverdi, 1974:52-94).

Bölümde

Devlet başkanları için kaçınılması gereken çirkin özellikleri aşağıdaki gibi sıralamıştır (Sühreverdi, 1974:95-140) bu özellikler, zulüm, bilgisizlik, cimrilik, israf, sözünde durmamak, yalancılık, gıybet, hiddet, kendini beğenmek, çekememezlik, acelecilik, şakacılık, gülmek (gereğinden fazla) ahdi bozmamak (söz ve antlaşmalarına riayet etmemek) olarak belirtilmiştir.

Bölümde

Devlet adamlarının mertebelerini aşağıdaki gibi açıklar;

1. Tabaka: Askerler ve henüz derece elde edemeyen çalışanlar,
2. Tabaka: Askeri zabıtlardan ve sair devlet hizmetinde bulunanlar,
3. Tabaka: Serasker, vezirler, büyük adamlar, bilginler, kadılar şeklinde derecelendirmiştir (Sühreverdi, 1974:141-144)

Bölümde

Danışmanın önemi açıklanmaktadır. Bu konuda Kur'an-ı Kerim'deki ayetler ve hadislerden örnekler ortaya konmaktadır (Sühreverdi, 1974:147-149).

Bölümde

Danışmanların nitelikleri, anlayışlı ve zeki olmak, güvenilir olmak, doğru sözlü olmak, çekememezlik ve benlik duygularının peşinde koşmamak, istişare edilen ve diğer insanlar arasında düşmanlık yaratmamak, nefsanî istekleri engelleyebilmek, devletin ileri gelenlerinden, kültür ve yetenekleri ile seçkinler arasına yükselebilmüş kişilerden olmak olarak sıralanmıştır (Sühreverdi, 1974:151-176).

Bölümde

Devlet başkanlarının idare ve siyasette sekiz şeye benzemeleri iyi olur demiştir ve bu sekiz şeyi; yağmur, güneş, ay, rüzgar, ateş, su, yeryüzü, ölüm, şeklinde açıklamaktadır. (Sühreverdi, 1974:177-192)

Bölümde

Yapılan zulümlerin giderilmesi için hükümdarın divan tertip etmesini açıklamaktadır. (Sühreverdi, 1974:193-197)

Bölümde

Devlet başkanının huzurunda sohbet adabını açıklamaktadır. (Sühreverdi, 1974:199-202)

13. Bölümde

Hükümdara karşı düşman ve çekemeyenler tarafından gelmesi muhtemel olan hile yollarının bilinmesi gerektiğini açıklamaktadır. (Sühreverdi, 1974:203-208)

Bölümde

Orduyu idare ve askerleri yönetmenin prensiplerini açıklamaktadır. (Sühreverdi, 1974:209-215)

Bölümde

Askerin yapması gereken hareketleri ve savaş yöntemlerini açıklamaktadır. (Sühreverdi, 1974:2017-221)

Bölümde

Düşmanlara karşı sabretmenin gerekliliğini anlatmaktadır. (Sühreverdi, 1974:223-230)

Bölümde

Toplum düzenini bozanlara karşı ne tür yaptırımlar uygulanması gerektiğini açıklamaktadır. (Sühreverdi, 1974:231-237)

Bölümde

Savaş sonrasında ele geçen ganimetlerin nasıl paylaşılması gerektiğini açıklamaktadır. (Sühreverdi, 1974:239-240)

Bölümde

Müslüman ordusunun savaştan döndüğünde güzel olan davranışların neler olduğunu açıklamaktadır. (Sühreverdi, 1974:241-242)

Bölümde

Alimlerin nasihatlerinin dinlenilmesi gerektiğini açıklamaktadır. (Sühreverdi, 1974:243-244)

2. Batıda Yönetim Bilimi Düşüncesinin Öncüleri

Devlet yönetimi hakkında ilk defa ayrıntılı çalışmalar yapan ve bu konuda İslam Filozoflarını ve dolayısıyla “Siyasetname”leri de etkileyen Platon ve Aristo’nun genel olarak Batı Medeniyetinin bu konudaki düşüncelerine kısaca değindikten sonra ilgili filozoflar ele alınmaya çalışılacaktır. Aslında Batı Medeniyetinin temellerini de Platon ve Aristo’nun düşüncelerinde görmek mümkündür. Dolayısıyla Platon ve Aristo’dan önce bu konuda batıda gözle görülür eserlere rastlanılmamaktadır. Böylece, bu çalışmada, direkt olarak ilgili filozoflar ele alındığında, Batı Medeniyetinde de yönetim bilimi düşüncesinin oluşumdaki katkısı da görülmüş olabilecektir.

2.1. Sokrates

M.Ö. 4-5 yüzyıllar arasında yaşayan Sokrates, polislin Sofistler tarafından sarsılan otoritesini güçlendirme çabasına giren bir düşündürdür. Sokrates’in yazılı olarak eserleri yoktur. Görüşleri Platon’un diyaloglarından, Ksenophon’un eserlerine ve Sokrates’in görüşlerini derleyen eserlerinden öğreniyoruz. Platon çoğu kez kendi görüşlerini de Sokrates’in ağzından savunmaya gittikleri, bu nedenle Sokrates’in gerçek görüşlerini Platon’un görüşlerinden ayrılabilmesi güç olduğu bilinmektedir. Platon’un hangi diyaloglarında doğrudan doğruya Sokrates’in görüşlerini aksettirdiği de günümüzde artık bilimsel yöntemle belirlenmiştir (Şenel, 1968:150-152). Sokrates, dünya ile değil, insanla ve toplum sorunlarıyla ilgilenmiş, “Bildiğim tek şey, hiçbir şey bilmediğimdir.”(Şenel, 1968:160) derken tüm değerleri şüpheye karşılamış, erdemin doğuştan kazanılan bir yetenek olmadığını, öğretilbilir ve öğrenilebilir bir yetenek olduğunu Sofistlere anlatmıştır. Sokrates’e göre erdem, iyiyi kötüden, doğruyu yanlış olandan ayırabilme yeteneğidir. Bu ayrımı yapabilmek için iyi ve kötünün ne olduğunu bilmek gerekir, yani erdem, bilgidir. Öyleyse iyi ve kötünün, doğru ve yanlışın ne olduğu, ne olmadığı öğretilirse, öğrenilirse; herkes erdemli olabilir. Erdem, mutlu olmanın bilgisidir. Şüphesiz bu konuda bazıları doğuştan daha yeteneklidir; erdem, bir ölçüde kalıtsaldır ama eğitim ve öğrenimle her insan kendini kabul ettirebileceği bir yere de gelebilecektir.

Sokrates, yasaları da yazılı olan ve yazılı olmayan yasalar olarak ikiye ayırmıştır. Yazılı yasalar, toplumu yönetenlerin yaptıkları yasalardır; yazılı olmayanlar ise, genel ahlak ilkelerinin oluşturduğu kurallardır. Kişi, her iki yasaya da uymak zorundadır. Genel ahlak ilkelerine uygun olmasa dahi yasalara uyulacaktır. İyi bir yurttaşın çevresine kötü örnek olmamak, kötülere istediklerinde yasaları çiğneme cesaretini vermemek için tüm yasalara saygılı olmak gerekir. Ancak bu yasalara, yönetenler de yönetilenler kadar uyacaktır.

2.2. Platon

M.Ö. 427-347 yılları arasında yaşamış, yönetim kavramının öncülerinden biri olarak addetmek gerekmektedir. Platon, “Devlet” adlı eserinde, bütün insanlık için örnek olacak ideal bir yönetim düzenine, bir devletin yönetim esaslarını açıklamaktadır. Bir farazi olarak düşünülen bu devlet yönetim sistemi, adalet ve erdem üzerine kurulmuş olup ferde değil; toplumsal bütüne önem veren ilkelere dayanmaktadır. Eserde en önemli prensip de öğretimin başta yönlendirici fonksiyon olarak ele alınmasıdır. Böyle bir devlette, bilim ve bilim adamına değer verilmekte, hatta yöneticiler filozof, filozoflar hükümdar olmadıkça, ideal bir yönetim ve devletin meydana gelebileceği ileri sürülmektedir (Göze, 1989:27).

Platon’a göre, toplumda yöneten ve yönetilen iki sınıf bulunmaktadır. Bilgili, adaletli ve erdemli kişiler yönetimi ele almalı ya da yönetene yardım etmelidir. Ayrıca seçkin (ekâbirler) insanlar yönetilenlere de yol gösterirler; onları her türlü aşırı davranışlardan korurlar, taşkınlıkları yatıştırırlar. Bilgi, iyi bir eğitimle elde edilebilir. Adalet, kendine teslim edilen emaneti korumak, nefesine hakim olmak demektir. Erdem ise, ruh sağlığı ve güzelliğinden başka bir şey değildir. Kötülük ise, ruhun hastalığı ve çirkinliğidir.

Yöneten, kendi işine geleni değil; yönettiği halkın yararını gözetmeli ve onun işine uygun olanı yapmalıdır. “Çoban güttüğü sürüyü besler. Hükümdar ise halkı gözetir ve yönetir.” (Göze, 1989:27) İnsanların da bir çobanı vardır. Yönetmek ve hüküm sürmek hükümdara aittir. Ancak halk tarafından kabul edilmiş bir hükümet ile kötü yönetimi birbirinden ayırmak gerekir.

Platon devletleri yönetim şekillerine göre aşağıdaki gibi sıralamıştır:

Monarşi,

Aristokrasi,

Tiranlık,

Oligarşi,

Demokrasi.

Tek kişinin yönetimi olan Monarşi ile, birden fazla kişilerin yönetimi olan Aristokrasi, bir sayılır. Platon'a göre en iyi yönetim budur. Monarşi soysuzlaşınca "Tiranlık"a dönüşür ki; bu da en kötü yönetimdir. Aristokrasi'nin çökmesi ise Oligarşi'ye ve de demokrasiye yol açar. Oligarşi, kendi çıkarlarını düşünen belli grupların, zengin tüccarların egemenliğidir. Demokrasi ise, "Avam (Demos)" denilen halk yönetimidir (Göze, 1989:28-29).

Platon'a göre; yönetim, güç bir sanattır ve Demokrasi rejiminde uygulanmaz. Onu ancak bir ya da sınırlı birkaç kişiye bırakmak doğru olur. Bu tür yönetimlerde hükümdar, ihtiyaca göre kanunlar değiştirebilir. Aslında iyi yönetilen bir devlette, kanunun anlamı yoktur. Her zaman iyi yönetim kurmak mümkün olmadığına göre; kanun, keyfi yönetimi önlemek, gelenek ve görenekleri korumak için gereklidir. Platon ilk çağ filozofları arasında, eserlerinin tamamı günümüze kadar ulaşan ilk filozof olarak bilinmektedir. Platon, yönetimle ilgili düşüncelerini "Devlet" adlı eserinde açıklamaktadır (Eyyüboğlu ve Cimcaz. 1971:27).

Platon'un düşünce ve felsefesini üç bölüme ayırmak mümkündür;

İdealar nazariyesi ve antolojisi,

Ruhun ölmezliği fikri,

Devlet-Yönetim hakimiyeti düşünceleri.

Platon, devleti birlikte yaşayan insanların bir toplamı olarak değil; aksine o devleti insan gibi bir organizma olarak kabul eder. Birey, içinde yaşadığı yönetimin özelliklerini taşır. Mükemmel yönetimler, mükemmel insanlar yetiştirir. Mükemmel ve adil olmayan kötü devletler de kötü ve noksan insanlar yetiştirirler. Örneği; şerefli yaşamayı ön planda tutan bir yönetimdeki insan, şan ve şerefi en önemli fazilet olarak kabul eder. Baskı uygulayan bir yönetimin fertleri de köle ruhlu olurlar (Cranston, 1995:11-21).

Platon, bütün yönetim şekillerinin eksiklerini gösterdikten sonra, kendi ideal devlet/yönetim şeklini ileri sürer. Her şeyin idealini göstermeye niyetli olan filozof, devlet/yönetim düşüncesinde de bu prensipten hareketle vazifesini bilen fertleri yetiştirecek olan ideal devlet/yönetim şeklini aşağıdaki gibi anlatmaktadır (Cranston, 1995:11-21):

1. İşçiler zümresi: Bunlar, hayatın devamı için lazım olan işleri yapanlar olarak tanımlanır. Bedenle çalışan bu sınıf; tarımla uğraşanlar, işçiler ve sanat erbabından meydana gelirler.
2. Muharıpler ve Bekçiler: Bunlar devleti dışarıdan gelebilecek olan tehlikelere karşı korur. İçeride asayiş ve emniyeti sağlar. Bu önemli görevleri yapabilmeleri için yönetimin mahiyetini çok iyi bilmeleri gerekir. Bu grubun sahip olması gereken faziletler, cesaret ve adalettir.
3. Yöneticiler Zümresi: Bunlar savaşçılar ve bekçiler arasında yetişen ve belli bir seçimle seçilen kişilerden oluşurlar. Devlette en yüksek mevkiyi işgal eden bu grup, devletin birliğini ve gücünü koruma gayesine yönelik olmak şartıyla mutlak bir otoriteye sahiptirler. Bunlar savaşçılar arasından seçildiği gibi, bunlar ek olarak da filozof olmaları, bir filozofun özelliklerine sahip olmaları gerektiğini açıklar. Platon'a göre ancak felsefe tahsili görmüş filozofların yönetici oldukları zaman ancak ideal devlet/yönetim gerçekleşir. Devleti bir tek kişi değil; bir idareciler grubu yönetecektir. Savaşçılar gibi bunların da şahsi aileleri, mülkleri ve servetleri olmayacaktır (Göze, 1989:17-37).

Sonuç olarak Platon'u ideal yönetiminde üç grup bulunur;

İşçiler zümresinin fazileti, çalışmak ve itaat etmektir.

Savaşçıların fazileti cesarettir.

Yöneticilerin ise hükmetmektir.

Platon, ideal yönetim tasarlarken gerçek bir devletin mahiyetini düşünmemiş, sadece bir düşünce olarak tasarlamıştır. Bu çeşit düşünceye daha sonra "Utopie" denmiştir. Platon, daha sonra hayatta edindiği tecrübelerini yazdığı "Kanunlar" adlı eserinde, ideal devlet fikrinde değişiklikler yapmıştır. Yeni bir devlet düşüncesi oluşturmuş, burada "İlkel sosyalist devlet" fikrinden vazgeçmiş, "savaşçı ve idarecilerin aile ve mülk edinmemeleri" fikrinin insan fitratına uygun olmadığını görmüştür. Öte yandan devletin bir filozof grubunun değil de kanunlarla idare edilmesi gerektiği fikrini savunmaya başlamıştır. İdeal devlet planındaki ilmin ve ideal sisteminin yerini, üstün bir kuvvet olarak, din almıştır. Din, toplumu nizama sokan bir kuvvettir. Platon Atina'da kendisinin kurduğu Akademia'da kırk yıla yakın bir zaman çalışmasını sürdürmüştür.

2.3. Aristo

Aristo'nun fikirlerini, batı düşüncesinin hayati bir parçası olarak değerlendirmek gerekmektedir. Aristo yirmi yılı aşkın bir zaman boyunca Platon ile birlikte çeşitli tartışma ve çalışmalar yapmıştır (Göze, 1989:38). Aristo'nun pek çok eseri vardır. Fakat bizi en çok ilgilendiren "Politika" adlı eseri olacaktır. Çünkü bu eserde Yunan sitesindeki "polis

düzeninin çöküş nedenleri ve nasıl bu çöküş durdurulur” çözümleri sıralanmaktadır. Aristo, bu polis düzeninin sonsuza dek yaşaması gereken ideal bir devlet yönetimi olarak gördüğünden, bu düzenin kurtarılmasının gerekli ve zorunlu olduğunu savunmaktadır.

Aristo'ya göre, ideal toplum yönetimi polis yönetimidir(O dönemdeki yönetimin adı (Göze, 1989:38). Aristo, insanı sosyal bir yaratık olarak kabul eder. Polis aile, kabile, köy gibi aşamalardan geçerek insanlığın ulaşabileceği son uygarlık basamağıdır. Polis, doğal ve zorunlu bir gelişmenin sonucudur. Kendi kendine yönetme özelliğine sahip, mükemmel bir toplumdur ve aile, kabile, köy gibi tüm diğer topluluklar Polis'e bağlıdır. Ne var ki, polis bu toplulukların bir toplumu niteliğinde de değildir. Polis kendini oluşturan bu parçalardan önce vardır ve bu parçalar ancak polis içinde gerçek amaçlarına ulaşabilirler. “Çünkü bütün parçalardan önce gelmelidir.” (Göze, 1989:39) demektedir. Aristo'ya göre iyi yurttaş yönetmeyi ve yönetilmeyi iyi bilen kişidir. İyi yurttaşın hem yönetme hem yönetilme bilgi ve yeteneği olması gerekir; bu ise özgürlerin özgürler tarafından yönetilmesidir.

Aristo, hocasının savunduğunun aksine tek bir yönetim biçiminin geçerli olmayacağını belirtir. Değişik ve çeşitli yönetim biçimlerini öngörür ve bunları inceler. O'na göre yönetimleri ayrımını sağlayan niteliklerden biri Nicelik Kriteri'dir. Devleti; bir kişi, bir azınlık ya da çoğunluk yönetebilir. Ancak Nicelik Kriteri ile birlikte ikinci bir kriter de göz önünde tutulmalıdır. Bu ikinci kriter yönetimin niteliği ile ilgilidir. Herkesin iyiliğini sağlamaya çalışan yönetimler, iyi ya da adil yönetimlerdir.

Yönetim ya bir kişinin ya bir azınlığın ya da çoğunluğun elindedir. Tek kişi, azınlık ya da çoğunluk ortak amacı sağlama hedefine yönelerek devleti yönettiklerinde, bu yönetimler iyi, adil yönetim sayılacaktır. Ortak iyilik amacına yönelik tek kişinin yönetimi Monarşi; ahlak sahibi, erdemli kişilerin oluşturduğu bir azınlığın yönetimi Aristokrasi; tüm topluluğun iyiliği için çoğunluğun yönetimi ise Politeia'dır (Tuncay, 1971:81-82).

Bu iyi yönetimlerden sapmalar da Tiran'ı, Oligarşi, Demogoji yönetimlerini ortaya çıkarır. Tirani; tek kişinin kendi çıkarları için toplumu yönetmesidir. Oligarşi; varlıklı bir azınlığın kendi çıkarları için toplumu yönetmesidir. Demogoji ise; yoksulların çıkarı için yönetimdir. Aristo, değişik ve çeşitli yönetim biçimlerinin nedenini; her devletin değişik ve çeşitli unsurlardan oluşmasında bulur. Devleti oluşturan insanlar, zorunlu olarak bir kısmı zengin bir kısmı fakir, bazıları da orta hallidir. Toplumdaki bu çeşitli gruplardan bazen, hepsi iktidara katılır, bazen de iktidar, bu gruplardan birinin ayrıcalığı olur, bu durum da değişik yönetim biçimleri ortaya çıkar. Bu yönetim biçimleri:

Monarşi ya da krallık yönetimi; tek kişinin yasalara uygun biçimde yönetimidir.

Aristokrasinin temeli erdemliliklerdir. Her yönden en iyilerin, en mükemmel, en seçkin, dengeli, uyumlu kişilerin yönetimidir.

Cumhuriyet; Politeia, oligarşinin ve demokrasinin iyi yönelerin birleştiren bir yönetimdir.

Tirani-Zorba yönetimi; Tirani'de monarşi gibi tek kişinin yönetimidir. Ancak tiran yani zorba yasalara uymadan toplumu kendi çıkarı doğrultusunda yönetir.

Oligarşi; oligarşinin yön verici ilkesi servettir. Oligarşi, birden fazla kişinin yönetimidir. Yönetici kadrosu birkaç kişiden oluşur.

Demokrasi; özgür olan ve varlıklı olmayanlar çoğunluğu oluşturarak yönetimi ellerine alırlarsa bu yönetim demokrasi olur. (Tuncay, 1971:97-125).

Bundan başka Aristo, yönetimlere son veren, kazanç ve saygınlık hırsı, korku ve iktidarın kötüye kullanılması gibi kişisel, özel ve genel başka nedenler de bulunabileceğini ifade etmiştir. İktidardaki kişi ya da kişiler toplum üyelerine acımasız davranırlar, yerli yersiz baskı yaparlarsa, kendilerine aşırı kazanç sağlamaktan başka tutkuları olmazsa çoğu kez bu durumda toplum devrimlere sürüklenmektedir. (Tuncay, 1971:143-144).

Öte yandan Aristo, “başkalarına şeref ödülleri verildiğini ve kendilerinin alçaldığını görenler hemen devrim yanlısı olurlar” (Tuncay, 1971:143-144) demektedir. Şeref ve şan da hak edilen tersine dağıtıldı mı devrime neden olabilir. Korku da hem yönetenler hem de yönetilenler için söz konusu olabilir. Kendilerini tehlikede gören ve her ne pahasına olursa olsun iktidarı bırakmamak amacıyla olan yöneticiler rahatlıkla şiddete başvururlar. Cezalandırılmaktan, hesap sorulmasından korkan yönetilenler de hükümetleri devirmeye kalkabilirler. (Tuncay, 1971:144-147).

İnsanları aşağılayan tutum ve davranışlarda devrim ve iç savaşlara neden olabilir. Yönetimlerde değişiklikler şiddete başvurmadan da gerçekleşebilir. Kulis faaliyetleri, entrikalar ya da bir kısım insanların uyuşukluğu da değişikliklere neden olabilir, örneğin en başarılı adayların, en çok kapı kapı gezerek, propaganda yapanlar olduğu anlaşılmış ve seçim yerine ad çekme sisteminin uygulaması yoluna gidilmiştir. Çoğu kez de yeterince uyanık davranılmadığı için, yönetime karşı olanlar toplumda kilit noktalarına geçebilme olanağı bulmuştur ve yönetimlerin yıkılmasına neden olmuşlardır.

Ülkenin konumu da devletin birliği için elverişli olmayabilir ve devletin parçalanma nedeni olabilir. Aristo devrimlerin, önemli ve büyük sorunlar olduğunu, ancak küçük vesilelerin devrimlerin patlak vermesine neden olacağını söylemiştir (Tuncay, 1971:147-150). Devlet hakkındaki düşüncelerini tamamen gözleme dayandıran Aristo, devleti meydana getiren halk tabakalarını ikiye ayırır. Bunlar vatandaşlık hakkına sahip olan hür kişilerle, bu hakka sahip olmayan kölelerdir. Aristo, köleliği gayet tabii bir olay ve sosyal bir kurum olarak kabul eder. Ona göre, insanların bir kısmı doğuştan köle, diğer bir kısmı da yöne doğuştan hür vatandaş olarak yaratılmıştır. Köleler ağır işleri yapmaya kabiliyetli ve bedence güçlü oldukları halde, kendi kendilerini idare etmekten acizdirler. Onları akıl bakımından kendilerinden üstün olan kimseler idare eder.

III. MACHİAVELLİ VE NİZAMÜ'L-MÜLK ÖRNEĞİ

Çalışmamızın bu bölümünde, Machiavelli ve Nizamü'l-Mülk kısaca özgeçmişlerinden ve düşüncelerinden bahsettikten sonra yaşamış oldukları çağ, çevresi ve dönemin koşulları ortaya koyularak;

İnsan unsurunun yönetimdeki konumu,

Amaçlara varmada tercih edilen araçlar,

Genel olarak yönetim konularını, yani yönetim biliminin çerçevesinde adı geçen düşünürlerin görüşleri, ortaya koyulmaya çalışılacaktır.

Belli bazı dönemler hariç hükümdar (yönetici) yeryüzünde Allah'ın gölgesi (halifesi) halk (yönetilenler) ise hükümdarın azat kabul etmez kölesi sayılmıştır. Bu nedenle yönetilen ve yönetici, iki karşıt kutup gibi birbirinden ayrı yaşamış, felaket ve sevinç zamanları hariç birbirilerinin duygu ve düşüncelerinden yarı kalmışlardır. Halk ve hükümdarların arasını açan, saltanatın merkezi olan saray çevresindeki asalaklar ve ihtiraslarına düşkün memurlardır. Bunlar, sözleri ve davranışlarıyla hükümdarların istibdadına ortam hazırlamışlardır. Hükümdarlar da işittikleri sözlere aldanarak zulümleri artırmışlardır. Bu şekilde halk, adaleti hükümdarlar zamanında rahatça yaşarken, zalimlerin yönetimi altında, insan haklarından yoksun, sanki bir sürü gibi yaşamışlardır.

Bundan dolayıdır ki, asırlar boyunca yönetilenin tek dileği adalet olmuştur. Bu adalet, sadece vezirlerin, kadıların, kudret sahibi devlet adamlarının ve seraskerlerin haksız işlemlerinden, zulümlerinden korunabilmek anlamına gelmiştir. Bu adaleti halk, sosyal adaleti hiçbir zaman düşünmemiş, kudret sahiplerinin üstünlüğünü tabii görmüş, toplumsal eşitliği aramamış, her şeyi "sözü kanun" olan hükümdardan bekleye durmuştur.

İşte, halkın dert ve ızdırabını gören fikir ve düşünce adamları, bu isteği dile getirerek, her fırsatta hükümdarlara, vezirlere, seraskerlere adaleti tavsiye etmişler ve adalet olmadan saltanatın (otoritenin) dayanaktan yoksul olacağını anlatmaya çalışmışlardır. Bu amaçlarla eserler yazmışlardır. Yönetimsel ve sosyolojik bakımdan önemli olan bu eserler siyasetnameler olarak adlandırılmıştır.

Siyasetname, siyasetle, devlet yönetimiyle ilgili eser demektir. Siyasetnameler, esas konu olarak Devlet Yönetimini ele aldığına, bütün güç ve yetki de hükümdarda olduğuna göre; hükümdarlar için yazılmış eserler olmaktadır. Siyasetnamelerde hükümdarlarda bulunması gereken nitelikler, saltanatın esasları ve şartları anlatılır. Zamanın anlayış ve inanışına göre en uygun örgüt nasıl olması gerektiği, bu amaca hangi yollarla ulaşılabileceği gösterilir. Halkın durumu, toplumun hali anlatılarak hükümdarlara öğütler verilir. Kötü yönetimin zararlı sonuçları açıklanır. Bu tür çalışmalar, Doğuda çok eskiden beri mevcuttur. Sasanilerin son zamanlarında, hükümdarlara öğütler veren kitapları Andarname, Pandname adı altında yaygın idi. Tansar'ın Mektubu, Buzurc Mihr Risalesi bunların başında gelir. İslam'dan sonra, bu eserler (İran-Hint) Arapçaya aktarılmıştır. Bunların başında Abdullah İbn Mukaffa'nın, miladi 750 yıllarında çevirdiği "**Kelile ve Dinme**" adlı eseri gelmektedir. Sanskritçe olan eserin adı, "**Pançatantra**"dır. Pançatantra, siyaset ve devlet yönetimi ile ilgili bir kitaptır. Yazar fikirlerini bize masallar içinde sunmuştur. Devlet yönetimi ve ahlak üzerine, hakimane düsturlar, Eski Hint'te, en çok Kautiliya adına bağlanır. Pançatantra yazarı da O'nu anmaktadır. Eser, Hüsrev Nuşrivan devrinde Pehleviceye çevrilmiştir.

Doğuda bu gibi gelişmelere karşılık, Batı da bu alanda bir hayli eser mevcuttur. Bilhassa yunanlı tarihçi ve düşünürler bu konuda epece eserler vermiştir. Daha önceki bölümlerde anlatılmış olmakla beraber Aristo, Eflatun gibi yazarlar, demokrasi, diktatörlük vb. hükümet şekillerini ele almıştır.

Bunlardan ayrı, genellikle öğüt verici mahiyette bulunan Fabl yazarı Aesop (M.Ö. 620-560), la Fontaine (1621-1695), Fenelon (ö. 1715) (Les Aventures de Telemaque) ve en önemlisi Niccola Machiavelli'dir.

Machiavelli'n üzerinde önemli durulan ve gelecek yüzyıllarda da siyaset (yönetim) düşüncesini etkileyeceği kabul edilen ve aynı zamanda değişik yorum ve eleştirilere yol açan "Prens" ya da "Hükümdar" adlı eserdir. Bu eserinde Machiavelli, devletlerin;

Cumhuriyet,

Prenslükler biçiminde yönetildiklerini söyler.

İşte adı geçen eserin konusunun “prenslükleri” incelemek olduğu belirtir. Bu devlet yönetiminin (prenslüklerin) özelliklerini de gerek “yöneticiler” ve gerekse “yönetilenler” açısından çeşitli yönleri ile açıklar.

İslam’ın doğuşu ile birlikte gerek Kur’an-ı kerim ve gerekse Hadislerde;

Ulu’l-Emr

İtaat,

Adalet,

Doğruluk,

Hakkaniyet,

Hukuk,

Halka güzel muamele,

Rüşvetin reddi,

Fenalığın giderilmesi,

Mazlumların korunması vb.

başkaca pek çok konuda din ve dünya işlerine ait yönetimle ilgili pek çok hüküm mevcuttur. Burada İslam’ı dışarıdan etkileyen iki görüş vardır;

Batı düşüncesinin İslam Dünyasındaki Yönetim Düşünürlerine olan etkisi; yani Eflatun ve Aristo’dan etkilenen düşünürler İranlı düşünürlerin etkisinde kalan düşünürlerdir. Bunların örnekleri de Doğu (İran-Hint) literatürüdür. Burada zikredilmesi gereken eserler;

İbn Makafa’nın Kelile ve Dimn’si,

Cahız’ın Kitabü’t Tac’ı,

Keykabus’un Kabus-Name’si,

Nihayet en önemlisi Nizamü’l-Mülk’ün Siyasetname’si gelmektedir.

Machiavelli’nin Yönetim Anlayışı

Niccola Machiavelli (1469-1527) tarihlerinde yaşamıştır. O dönemde İtalya Cumhuriyeti olarak sadece bir Floransa ve Venedik kalmıştı. İtalya ismi bir siyasal birlikten ziyade, bir coğrafik kavramı anlatıyordu. Machiavelli 1498 yılından 1512 yılına kadar Floransa Cumhuriyeti’nin hizmetinde çalışmıştır. İşine çok düşküdü ve kısa zamanda Devlet Başkanı Soderin’in dikkatini çekti, yakını oldu ve temsilcisi olarak yurtdışına gönderildi. Madicis’ler, Kardinalin aracılığı ve İspanya’nın yardımıyla 1512 yılında iktidarı ele geçince Machiavelli’in işine son vermişlerdir (Machiavelli, 1984:7-8). Machiavelli ise, yönetim işlerine olan özlemi içinde yaşamaya çalışırken kendisini bu dönemde okumaya ve yazmaya vermiştir.

İnsan Unsurunun Yönetimdeki Konumu

Machiavelli insana hep kuşku ile yaklaşmıştır. Bunu şu açıklamada bulmak mümkündür: “...burada bu sorun çıkmaktadır: Korkulan bir insan olmaksızın sevilen bir insan olmak mı, yoksa sevilen bir insan olmaksızın korkulan bir insan olmak mı daha iyidir? Buna cevap olarak, hem sevilen hem de korkulan bir insan olmak gerekir, derim. Fakat bu iki özelliği bir arada bulundurmaya güç olduğundan birisinden vazgeçmek gerekirse korkulan bir insan olmak daha iyidir, derim. Çünkü insanlar genellikle nankör, değişken, ikiyüzlü, tehlikeden kaçan, çıkarlarına hasis yaratılmışlardır. Kendilerine iyilik yaptıkça sizlerledirler. Onlara ihtiyacınız olmadığı zaman, yukarıda söylediğim gibi, kanlarını, mallarını, canlarını, çocuklarını size adarlar. Fakat tehlike baş gösterince herkes ortadan kaybolur. Sadece onların sözlerine dayanan bir hükümdar, başka önlemler almadığından yok olup gider. Çünkü onların dostluğu para gücü ile kazanılmıştır, gönül yüceliği ile değil. Bu dostluklar hak edilir ama kullanılmaz; bir ihtiyaç halinde bunlara dayanılmaz. İnsanlar, sevilen kişinin şiddetinden çok korkulan kişilerin şiddetinden çekinirler. Çünkü insanlar, yaratılıştan kötü oldukları için bir çıkar karşısında sevgi bağları yok olur. Oysa korku ile bağlanmış insanlar ceza tehdidi altında oldukları için bu bağlar hiçbir zaman onların yakasını bırakmaz...”(Machiavelli, 1984:80).

Machiavelli, insan topluluklarında bu ya da şu yönetim biçiminin uygulanmasını rastlantı olarak görür. Nitekim bunu şöyle ifade etmektedir: “İlk çağlarda insan sayısının az olduğu, birbirlerinden ayrı ve hayvan gibi

yaşamışlardır. Sayıları artınca aralarında ister istemez bir yakınlaşma olmuş ve biri diğerine yok etmemek için en güçlü ve en yürekliyi yönetici olarak seçmiştir. İyi ve kötü ayrımı bu zamanda ortaya çıkıyor. Kendisine iyilik yapılanın bir kötülükle karşılık verdiğini görüyoruz.” der. İşte Machiavelli insana bakışı aşağı yukarı bu doğrultudadır. Bu da Machiavelli’in insana bakışı ile Klasik Yönetim düşüncesinde insan Modeli; “... insanın kişisel çıkarları peşinde koştuğu, başka bir deyişle bencil olduğu; bunlara ek olarak insanın tembel; karar ve yargılama kabiliyetinin zayıf olduğu vb. varsayımlar içerir...” (Baransel, 1977:199). Yine Klasik Yönetim Düşüncesinde İnsan, aşağıdaki nitelikleri ile tanınır;

İnsanlar genellikle tembeldirler.

İnsanlar, ileri görüşlü değildirler, zorlanmadıkça çalışmadıkları gibi anlatılmadıkça ne yapacaklarını da bilmezler.

İnsanlar bencildirler. Bu yüzden onlardan kurtuluşun çıkarlarını görmelerini de beklemek hatalı olur. Bu nedenle ne yapmaları gerektiği kendilerine bildirilmelidir.

İnsanlar hata yapmaya yatkındırlar, bunun için hata yapmaları önlenmelidir.

İnsanlar karar verme bakımından da yeteneksizdirler. Bu bakımdan, kararlarında serbest bırakılmamalıdır.

İnsanlar dürüst ve güvenilir değildirler. (Baransel, 1977:197-198).

Görüldüğü üzere yukarıda Machiavelli’in özetlenen insan hakkındaki görüşü ile Klasik Yönetim Düşüncesindeki insan tipine biçilen kaftan tıpatıp aynıdır.

1.2. Amaçlara Varmada Tercih Edilen Araçlar

Bu konuda Machiavelli’e atfedilen “Amaca ulaşan her aracın meşru olduğu”(Kışlalı, 1994:20) şeklindeki düşüncenin, onun şu sözlerinin ifadesi olduğu söylemek mümkündür.

“Bir hükümdarın sözünde durmasının, sinsi değil içtenlikle davranmasının ne kadar övgüye değer olduğunu herkes kabul eder. Fakat deneyler bize göstermektedir ki, büyük işler yapmış hükümdarlar verdikleri sözleri fazla dikkate almamışlar, ustalıklı insanları aldatmışlardır. Sonunda, doğruluğa dayanmış olanları geçmişlerdir.”

Machiavelli’ye göre mücadelenin iki yolu vardır: Biri kanun yolu, diğeri kuvvet yoludur. Birincisi İnsanlar, ikincisi hayvanlara özgüdür. Fakat çoğu zaman olduğu gibi, birinci yol yeterli gelmediği zaman ikinci yola başvurmak gerekir. Bu nedenle hükümdar insanca davranmayı da, hayvanca davranmayı da bilmelidir. Bu kural eski yazarlar tarafından örtülü bir biçimde öğretilmiştir. Bu yazarlar, Achielli’in ve diğer birçok hükümdarın, yetişmeler için üstü insan altı at olan Chiron adlı yaratığa teslim edildiklerini yazarlar. Böyle bir yetiştiriciye sahip olmak onların insan ve hayvan yaratılışlarının her ikisini de öğrenmeleri gerektiğini söylemekten başka bir şey değildir. Böylece hükümdar, insan ve hayvan yaratılışını kendinde toplar. Biri olmadan diğeri sürekli varlığını koruyamaz. Hayvanları taklide gerek duyan hükümdar, tilki ve aslanın niteliklerini iyi bilmelidir. Çünkü aslan tuzaklara karşı kendini savunamaz. Şu halde tuzakları tanımak için tilki, kurtları korkutmak için de aslan olmak gerekir. Sadece aslan olmakla yetinenler bir şey bilmiyor demektir.

Sonuç olarak, ihtiyatlı bir hükümdar, kendine zararı dokunuyorsa, verdiği sözü tutmaz. Söz vermesi gerektiren şartlar değişmişse yine sözünde durmasına gerek yoktur. İnsanlar iyi olsalardı bu davranış biçimi kötü olurdu. Fakat insanlar kötü olduklarına ve onlar verdikleri sözde durmadıklarına göre söz de verdiğiniz sözde durmak zorunda değilsiniz. Bir hükümdarın kurallara uymamasının haklı sebepleri hiçbir zaman eksik olmaz.

En iyi tilki olabilen hükümdar en iyi sonuca ulaşmıştır. Hükümdarın rolünü çok iyi oynaması, gerçek amaçları konusunda açık vermemesi gerekir. İnsanlar o kadar alışkındırlar ki aldatmak isteyen biri mutlaka aldanacak birini bulur. Bu konuda aşağıdaki örneği verir: “Yakın zamanlara ait birçok örnek var ki, bunlardan birini söylemeden geçmek istemiyorum. VI. Alessandro insanları aldatmaktan başka bir şey yapmamış, başka bir şey düşünmemiştir. Ve her zaman aldatabilecek insanlar bulmuştur. Hiçbir zaman onun kadar önemli vaatlerde bulunmasını bilmemiş, hiçbirini tutmadığı büyük vaatler vermemiştir. Bununla beraber aldatmacaları onu her zaman başarıya götürdü. Çünkü çevresini iyi tanyordu.”

Machiavelli’ye göre, bir hükümdarın yukarıda sayılan niteliklerin tümüne sahip olması şart değildir; fakat öyle gözükmesi gerekir. Hatta daha ileri gidip denilebilir ki, bu niteliklerin tümüne sahip olmak tehlikelidir. Bu niteliklere sahipmiş gibi gözükmek yararlı olur. Merhametli, vefalı, insancıl ve doğru bir insan olarak gözükmek, fakat gerektiği kadar tümüyle aksine davranabilecek kadar ruhsal hazırlık içinde olmalıdır.

Şunu da belirtmek gerekir ki, bir hükümdar, özellikle yeni bir hükümdar, adını iyiye çıkaracak tüm davranışlarda bulunmaz. Çünkü devleti korumak için çoğu kez verdiği söze, merhamete, insanlığa ve dine aykırı davranışlarda bulunmak zorunda kalabilir. Bu nedenle hükümdarın, şartlara ve esen rüzgarın değişikliklerine uyabilecek

bir yeteneğe sahip olması, yukarıda söylenildiği gibi, olabildiğince iyilikten uzaklaşmaması, fakat gerekli olan yerde kötülüğe başvurmasını bilmesi gerekir.

Hükümdar sadece yaşamını ve devletin varlığını sürdürmeyi amaçlar. Bunu sağlamak için başvuracağı araçlar her zaman doğru ve övgüye değer olacaktır. Çünkü halk sadece görünüşe bakar. Dünya da halk yığınlarından oluşur. Çoğunluğun dayanacağı yer belli olduğu sürece azınlığın hesabı yapılmaz.

Adını vermenin gereksiz olduğu zamanımızın hükümdarlarından biri, doğruluk ve barıştan başka söz etmez; fakat her ikisinin de düşmanıdır. Bu ilkelere de uysaydı ününü ve tahtını çoktan kaybederdi (Machiavelli, 1984:83-86). Machiavelli, yöneticinin sözüne bağlı olması, içten ve açık davranması çok takdir edilecek bir davranış olarak görür. Fakat, adı geçen çağda sözlerine sadık olmayan pek çok yöneticinin büyük işler başardıklarını, insanlara hile ile hakim olduklarını ve doğruluğu prensip edinen yöneticilere üstünlük sağladıklarını anlatır. Machiavelli'ye göre yönetici verdiği sözü tutmalı, fakat söz verdiği zamanki koşullar değişmişse ve sözünü tutması kendisi için zararlı olursa verdiği söze kendini bağlı saymamalı. "Herkesin kötü olduğu hiçbir kimsenin sözünü ifa etmediği bir dönemde yöneticiden sözünü tutmasını istemek insafsızlık olur." demiştir.

Yöneticinin yukarıda açıklandığı üzere, belirli bazı özelliklere sahip olması gerektiği; ama bu özellikler yoksa varmış gibi göstermesi de yeterlidir. Kaldı ki yönetici sahip olduğu iyi özelliklerin tam tersine göre hareket etmesini de bilmelidir.

Yöneticinin tek düşüncesi kendini ve devletini korumak olmalıdır ve bunda başarılı olursa kullandığı tüm araçlar geçerli sayılacak ve takdir edilecektir. Bu nedenle amaç araçları meşru kılacaktır. Burada temel tez çıkarlar olduğuna göre bu çıkarlara varma da kullanılacak araçların meşruluk ve gayr-ı meşrulukları önemli değildir. Önemli olan bu amaçlara varmaktır. Öyle ise bütün araçlar mubah olacaktır.

1.3. Genel Olarak Yönetim

Machiavelli her ne kadar görüş ve düşüncelerini prens veya hükümdar için yazdıysa da; sözünü ettiği hususların yöneticiler içinde geçerli olacağı kuşkusuzdur. İtalyan siyaset ve yönetim düşünürü Machiavelli zamanın gelişmelerine göre yönetim bilimi ile ilgili aşağıdaki konularda ilginç fikirler öne sürmüştür:

Yetki/Otorite,

Gruplarda Dayanışma,

Önderlik,

Motivasyon konularına ilişkin görüşlerini ortaya koyacağız.

- **Yetki ve Otorite Konusunda;** Machiavelli'in, "Otorite Kabul Teorisini" Antony Joy şu şekilde savunmaktadır. "... Yönetenlerin; ister Monarşi, Aristokrasi, demokrasi olsun, iktidarda kalmanın kitlelerin desteğine bağlı olduğunu; iktidar ya da kuvveti gasp veya miras yolu ile kazansa bile, yönetenlerin eninde sonunda halk tarafından kabul edilmeleri gerektiğine işaret etmiş ve ancak bu şekilde kontrolü sağlayabileceklerini..." belirtmiştir (Joy, 1967:36-37). Bu belirlemeye göre, Machiavelli, otoriteyi, yukarıdan aşağı değil aşağıdan yukarıya doğru aktığını, kuvvetin asalet ve topluma dayanarak kazanılmasının mümkün olduğunu ifade etmektedir. Bu yüzden Machiavelli, prens ya da hükümdarın bu hususta bir seçim yapması söz konusu olduğu takdirde, topluma dayanma yolunu seçmelerini tavsiye eder.

- **Grup ve Örgütlerin Sürekliliği Konusunda;** Machiavelli'in en önemseydiği konulardan bir tanesi de muhakkak ki o dönemin kurumları olarak devlet ya da prensliklerin yaşayabilirliği konusudur. Organik birliğin sağlanabilmesi için en doğru yolun prens ya da hükümdarın etrafındakilerle dayanışmayı devam ettirmesine bağlıdır. Bu nedenle etrafındakileri daima kontrol altında tutulması ve kendi çıkarlarına uygun kullanılması, bunun için de hoşnut edilmeleri gerektiğine işaret etmektedir (Joy, 1967:224). Machiavelli, yönetimlerin yaşayabilirliğinde önemli bir faktör olarak işaret ettiği "üyeler arasındaki dayanışma ve yakınlığın" (Joy, 1967:225) sağlanabilmesi için; yöneticinin halkın kendisinden neler beklediğinin ve kendisinin de halktan neler beklediğinin her iki tarafça iyi bilinmesi gerektiğine işaret etmekte ve bunun son derece önem taşıdığını söylemektedir. Bu konunun aslında açık ve seçik olarak görev ve sorumluluk belirlenmesiyle ilgili olduğu meydandadır.

- **Önderlik Konusunda;** Machiavelli, önderliğin doğuştan ya da sonradan kazanılabileceğini ifade etmektedir. O'na göre prensler, genellikle iktidarı miras yoluyla devralmışlardır. Bu nedenle, büyük liderler Karizmatik Önderlikten söz etmekle, doğuştan kazanılan önderliğin önemini belirtmekte ve önder olarak prensin etrafındakilere örnek teşkil etmesi ve başarıya arzusu yaratması gereğine değinmektedir. Özellikle, zorluklarla karşılaşıldığında, Machiavelli önderin etrafındakilerin moralini yükseltmeye çalışması gerektiğini belirtmektedir. (Joy, 1967:41).

- **Motivasyon Konusunda;** Machiavelli bazı beşeri ilişkiler konusunda da tavsiyelerde bulunmaktadır. Bunu şu ifadelerinde görmek mümkündür: "...astarın hepsi ile ilgilen ve önem ver, zaman zaman onların arasına gir, onların da beşer olduklarını kabul ettiğine dair davranışlarda bulun..."(Joy, 1967:85).

Yine Machiavelli'e göre, başarılı olanlar ve hizmet sağlayanlara ödüller sağlanmalı ve teşvik edilmelidir. Ayrıca emrindeki kişilerin bütün güçleriyle çalışmalarını ve iyi çalıştıkları zaman ödüllendirileceklerini bilmelerini sağlamalıdır. (Joy, 1967:37).

Machiavelli, grup ve örgütlerin esas amaçlarının yaşamak olduğunu ifade etmiştir. Amacı ne olursa olsun tüm yönetim birimlerinin kendilerini devam ettirmek hedefini amaçladığını belirtir. Yöneticinin düzensizliklere karşı hassas ve hazır durumda bulunması gerektiği ve zaman kaybetmeden tedbir almasını tavsiye etmiştir. Prens hükümlerinin (yönetici otoritenin) tehlikeye düşmesi durumunda, sert ve caydırıcı tedbirler almalı ve gerekirse bütün olumlu faziletleri bir tarafa atabilmelidir. (Joy, 1967:64).

Machiavelli, yönetim biçimleri ile toplum yapısı ve sosyal yapı arasında zorunlu bir ilişkinin olduğunu söyler. Buna göre, monarşi yönetimi eşitsizliğe dayanır, cumhuriyet yönetimi gelince nisbi bir eşitliğe dayanır. Sosyal yapı, yani muhteva değişince yönetim biçimi de değişmektedir. Bu nedenle monarşinin sürekliliğini sağlamak için, eşitsizliği korumaya çalışmak ve cumhuriyetin sürekliliğini sağlamak için de kaybolmaya veya zayıflamaya yüz tutan eşitliği güçlendirmek gereklidir. Öte yandan sosyal yapı sağlam ve sağlıklı değilse yada sosyal yapı bozulmuş veya çürümüşse, en mükemmel yönetim biçimi dahi etkisiz kalır.

Nizamü'l-Mülk'ün Yönetim Anlayışı

"Nizamü'l-Mülk, (1018-1092) tarihleri arasında yaşadı. Babası memur olduğundan dolayı iyi bir eğitim gördü. İlk Gazne saraylarında hizmet görüp, sonraları Selçukluların hizmetine girdi. Alpaslan tahta çıkmasıyla bu değerli ilim adamını kendi devletine vezir kıldı. Halife Kaimbiemrillah ona Nizamü'l-Mülk, Kıvamu'd-Devle ve 'd-Din lakabını vermiştir.

2.1 İnsan Unsurunun Yönetimdeki Konumu

Nizamü'l-Mülk, insanı (hakli/yönetilenleri), Allah'ın emaneti (Vediati'llah) olarak görmektedir. Bu nedenle insan unsurunu çok önemsemekte ve yönetimin temel unsuru olarak kabul etmektedir. Siyasetname, elli bir bölümden oluşmakla beraber, çoğunlukla insan (yönetilen/reaya) konularından oluşmaktadır. Bu konular arasında şu örnek, insan unsurunun yönetimdeki konumuna ışık tutucudur: "... Sonra Allah takdiri ile bendelerden birine saadet ve devlet kazandırır. Yüce Allah ona çapına göre bir ikbal ihsan eder, akıl ve bilgi verir ki, o bu akıl ve bilgi ile astlarının her birini kendi rütbe ve makamına yükseltir. Hizmetkarları ve layık olan kimseleri insanlar arasından seçer ve onlardan her birine mertebe ve makam verir; din ve dünya işlerinin yerine getirilmesinde onlara itimat eder. İtaat yolunu tutan ve kendi işleri ile meşgul olan reayayı (yönetilen insanları) sıkıntılardan arınmış tutar. Öyle ki, onun adaleti sayesinde onlar rahatlık içinde hayat sürerler. Şu ifade de konuyu aydınlatıcıdır. Eğer hizmetkarlardan ve memurlardan bir kimseden yakışsızlık ve yağma vuku bulursa, eğer o kimse, azarlama ve nasihat ile yola gelir gaflet uykusundan uyanırsa, onu o işinde tutması, eğer uyanmazsa (makamında), hiç tutmasın. Onu işe layık olan biri ile değiştirsin. Reayadan nimet hakkını tanımayanları, emniyet içinde olmanın ve rahatlık kadrini bilmeyen, kalplerinde hıyanet düşünen ve inat eden, kendi rütbelerinin dışında ayak basan kimselere günahları ölçüsünde hitap etsinler; kendilerini cürümlerinin miktarı ölçüsünde cezalandırsınlar; yine af eteğini onların günahları üzerine örtsünler; bu işten vazgeçsinler..." (Nizamü'l-Mülk, 1990:12).Bura da Nizamü'l-Mülk, 1930'larda gelişmeye başlayan "İnsan ilişkileri Yaklaşımı"na benzer bir yaklaşımla ortaya çıkmaktadır. Fakat bir farklılıkla; adı geçen yaklaşım, örgütü "Kapalı" bir sistem olarak ele alırken, Nizamü'l-Mülk örgütü "Açık" sistem olarak ele almaktadır.

Yine başka bir bölümde yönetici (Sultanın) Allah'ın rızasını ancak, halka (insanlara/yönetilenlere) yapacağı iyiliklerle ve onlar arasında yayacağı adaletle gerçekleşeceğini şu şekilde ifade etmektedir: "...Halkın iyilik için yaptığı dua daim olanca, o mülk (mülk kavramı iktidar ve otorite anlamında kullanılmaktadır) paydar olur ve her gün genişler. O mülk, kendisinin devletinden ve zamanından nimetlenir; bu dünyada iyi ad sahibi olur; öteki dünyada da kurtuluş bulur; (Öteki dünyada vereceği) hesap daha kolay olur. Zira, Mülk, küfürler devam eder, zulümle devam etmez." (Nizamü'l-Mülk, 1990:15).

Nizamü'l-Mülk'e göre her şeyin başı "insan"dır. Vergiyi onlar öderler, askerler onlardan beslenir, yöneticinin durumu, onlarla olan ilişkilerine göre düzenlenir. Yönetici için gereken şartların başında kendini reaya (yönetilen/insanlar) sevdirmesi gerekir. Bu, Nizamü'l-Mülk'te şöyle vecizleşmiştir: "...Mülk ve melik reayasız, reaya kılıcsız, kılıç malsız, mal raiyesiz, raiyye adaletsiz olmaz..."(Nizamü'l-Mülk, 1990:17) burada açık olarak bir sistemin birbirine olan ihtiyaçları açıklanmakta ve bu sistemin temel taşı da "İnsan" unsuru ön plana çıkmaktadır.

Mülk, iktidar ve otorite anlamında olup, insan olmadan ikisinin de hiçbir anlamı olmayacağı anlatılmaktadır. Aynı şekilde, "Melik" de, hüküm sahibi olan yönetici anlamında kullanılmaktadır. Görülüyor ki, insansız bir anlamın

olamayacağı ortaya çıkmaktadır. Sonuç olarak tüm bunların bir anlam kazanabilmesi için de halkın (insanların) arasında adaletin sağlanması gerekmektedir. İslam'da halka (insana) yapılan haksızlık, en büyük zulümdür. Bu ise en büyük günahlardan sayılmıştır. Hz. Muhammed bir hadislerinde “Mazlum kafir bile olsa onun bedduasından sakınınız.” der. Nizamü'l-Mülk yöneticilere, yönetimlerinde bu hadisi hatırlatmaktadır. Bütün bunlardan sonuç olarak Nizamü'l-Mülk'ün, “Biz, şüphe yok ki insanı, Ahsen-i Takvim'de (düzgün bir şekilde) güzel bir suretin mükemmel bir mizacın ve çeşitli duyuların sahibi, pek çok gizli kabiliyetlere malik ve ilahi emanetin yüklenicisi olarak yarattık.”(Kur'an-ı Kerim, Tin Suresi, 4.Ayet) ayetindeki şekli ile insanı tanıdığını ve ona göre ona muamele edilmesi gerektiğini belirttiğini söylemek mümkündür.

2.2 Amaçlara Varmada Tercih Edilen Araçlar

Nizamü'l-Mülk'e göre amaçlara varmada kullanılacak araçlar meşru, ahlaka uygun ve adil olmalıdır. Nizamü'l-Mülk yönetim bilimini en şerefli bilimlerden biri olarak saymıştır. Yönetim esasen düzelticidir. Diğer işlerin gerektirdiğini gerektirir, yönetici gerekli materyali kullanır ve insanlara hükmeder. Nizamü'l-Mülk, yönetimi kendi görüşünce, dünya ve ahret konusundaki doğru yola yöneltmekle yaratıkların düzeltilmek istenmesini kasteder. Burada amaçlara varmada araçların ahlakla bağlantısı ortaya çıkıyor. Nizamü'l-Mülk'e göre İslam, insanın hayatta karşılaştığı problemlerin çözümlerini ortaya koymuştur İslam ile dünya, İslam ile yönetim arasında kopma yoktur. Nizamü'l-Mülk, gerçekten dış etkenlerden dolayı saldırı ve istila tehdidi altında olan devleti, siyasi dağılma ve çözülme karşısında dine bağlanma ve Kur'an ile Sünnet'te beliren asıl kaynağa dönme temelinde bulunur. Devletin çözülme ve dağılmasının kurtuluş yolu olarak yönetici veya Emire bu temelde öğütler sunulmuştur. Ayrıca dinden kaynaklanan adalete dayalı gücü de vurgulamıştır. Bu bağlamda O, devleti siyasi dağılma ve çözülmeden kurtarma hedefinde Machiavelli'ye benzemekteyse de, Machiavelli'den, “amaç aracı meşru kılar” ve “siyasi hedefleri -özelikle vatanın birliğini- gerçekleştirme uğruna iktidara dayalı güç zorunludur” görüşleriyle Nizamü'l-Mülk'ten ayrılır.

Yine, Nizamü'l-Mülk siyaseti din, devlet ve yöneticiyle ilişkilendirirken, Machiavelli ahlak ile siyaseti, din ile devleti birbirinden ayırır. Dine “amaç aracı meşru kılar” prensibine uygun çıkarıcı bir gözle bakar.

Nizamü'l-Mülk yöneticiyi (veziri) bekleyen tehlikelerden şöyle bahsederek, amaçlara varmada tercih edilen araçların kullanılmasında uyarıcı olmaktadır:

Haksızlık tehlikesi, çünkü özellikle vezir birçok konuda karar vermek zorundadır,

Bir insanı memnun etmek uğruna vezir uzak memleketlerde muhtemelen binlerce insanı gücendirebilir,

Ef'al ve hareketiyle üstte ve kudretli olanın hoşnutsuzluğuna hedef olabilir,

Dalgin bir zamanında bütün mesleki hayatını mahvedebilecek sözleri ağzından kaçırabilir,

Kendi hısım ve akrabası olsa dahi idareci, hâkim ve yüksek rütbeli memurların hoşnutsuzluğuna ve hiddetine duçar olabilir. (Nizamü'l-Mülk, 1990:5)

Sonuç olarak Nizamü'l-Mülk, amaçlara varmada tercih edilen araçları kullanmada şöyle söylemektedir: “Yüksek bir makama erişen iyi adını ve şöhretini devam ettirmek isterse büyük müşkülleri yenmek zorundadır.” İşte, bir yöneticinin bu konularda dikkatli olması gerektiği hususunda uyarılarda bulunur. Yöneticinin Allah'ın emirlerine riayet etmesini ve her gün görüştüğü kişilere hakkaniyetle muamele etmesini vurgular.

3. Genel Olarak Yönetim

Nizamü'l-Mülk yönetimle ilgili olarak şöyle demektedir: “Allahu Azimüşşan insanlar arasında bazısını seçer ve onu hükümet idaresine hakkıyla müstait kıldıktan sonra dünyanın huzurunu ve beşer nevinin refah ve saadetini temin vazifesini ona emanet eder. Aynı zamanda onu memleketin sulh ve emniyetinden sorumlu tutar, Allah'ın mahlûkatının sükun ve bolluk içinde yaşaması ve adaletin hüküm sürmesi için lüzumlu olan bütün kudreti ihsan eder.” (Nizamü'l-Mülk, 1990:5)

Sözüne devam ederek şöyle söylemektedir: “Bir hükümdarın vazifesi, en akıllı, en tecrübeli ve en salahiyyetli olanlarla daimi istişarede bulunmak, teb'asından layık olanlara itimat etmek ve ehliyet ve liyakatlerine göre vazifelerinden bir kısmını onlara havale etmektir.” Fakat bu kadarı da kafi değildir, Hükümdara, yüksek rütbeli bütün memurlarına, halka iyi muamele etmek ve onlardan yalnız memleket kanununun müsaade ettiğini almayı emreden bir talimatname çıkartmasını da tavsiye eder. (Nizamü'l-Mülk, 1990:15)

Nizamü'l-Mülk, yöneticinin görevlerini şu şekilde ortaya koymaktadır:

Akıllı ve salahiyyetli insanlara danışmak,

Yönettikleri insanlara güvenmek,

Yönettikleri insanlara ehliyet ve liyakatlerine göre vazifelerin bir kısmını onlara göçermek.

Burada, modern yönetim biliminin “İş’e göre adam ilkesi” adını verdiği modern yönetim tekniklerinin kullanılmış olması dikkat çekicidir. Yine merkezi yönetim yerine merkezkaç yönetim önermekle beraber, aşağıya kadar göçerilmiş bir yönetim yetkisi anlayışını onda görmekteyiz. Bu katılımcı yönetim görüşü Nizamü’l-Mülk’ün zihninde en yüksek mevkii işgal etmişe benzer. Zira bu katılımcı yönetim, İslam’ın tercih ettiği bir yönetim anlayışı olmaktadır (Güler, 1995:176). Bu nedenle O, peşin olarak haber verir ki, kendilerine tavsiye edilen yukarıdaki prensipleri terk etmeyen yalnız bu gibi hükümdarlar yönetimlerinde başarılı olmuşlardır. Sırası gelmişken burada şu noktaya işaret edilmesi yerinde olur: Siyasetnamenin yazılmasından beş yüz sene sonra Bodin, Hobbes ve Avrupa’nın diğer siyaset bilginleri, memleketi karışıklıklardan ve kargaşalıklardan korumak için hükümdara bütün yetkilerin verilmesi noktasında ısrar ederlerken teklif ettikleri aynı bu prensiptir. Yazarımız bir insanın padişahlık tacını giydikten sonra hal ve hareketinden daha az sorumlu olacağı manası çıkarılmaması gerektiği kanaatini taşımaktadır. Çünkü ona göre, hükümdar olarak milletin iyiliği için hayatının sonuna kadar çalışması lazımdır. Zira Kur’an’da şöyle buyrulmaktadır: “Allahu Azimüşşan ancak milletlerine şefkatle ve adaletle muamele eden padişahlardan razı olur.” Kur’an ayetinden yola çıkar. Yönetim konusunda kitaplar yazan hemen hemen bütün eski Müslüman yazarlar gibi Nizamü’l-Mülk, adaletin doğruluğu ve tarafsızlığı üzerinde ısrar eder. Hükümdar yalnız hukuk bilimine vakıf ve her türlü şüphenin üstünde olan bir kimseyi hakim tayin etmelidir, her ne şekilde olursa olsun rüşvet almamak için hakimlerin maaşları yüksek tutulmalıdır, dediği zaman bu ifadesine modern yönetim tekniklerini kullandığını görmekteyiz. Aynı şekilde memurlarını da üzerlerine tayin ettiği insanlara aynı tarzda muamele ettirmeli, onlardan kanunen vermeye mecbur olduklarını aldırması ve devletin hayrı için daima uyanık olmalıdır.

Padişah otoritesini gözden geçirirken Nizamü’l-Mülk “padişah dostlarının” mevkii tartışmakta ve ashaptan Süfyan Sevri’nin (R.A.) şu sözlerini nakletmektedir: “Hükümdarların en iyisi odur ki alimle sohbet eder ve alimlerin en kötüsü odur ki hükümdarlarla sohbet eder” (Nizamü’l-Mülk, 1990:43).

Nizamü’l-Mülk, padişahın Kur’an ve Hadis’te beyan edilen yönetim biçimine uygun olarak memleketi yönetmeleri gerektiğini açıklamaktadır (Nizamü’l-Mülk, 1990:42). Ayrıca padişaha zamanının ihtiyaçlarına göre kanunlar çıkarması için salahiyyet verilmelidir, der.

Burada Nizamü’l-Mülk adaletin uygulaması ile ilgili olarak şöyle söylemektedir. “Eğer bir kimsenin bu talimatnamelere riayetsizliği yahut gidişini bunlara uydurmaktan kaçındığı anlaşılırsa bundan dolayı o kimse ister padişah kanından şehzade yahut halk tabakasından biri olsun cezalandırılmalıdır (Nizamü’l-Mülk, 1990:51). Yine şu sözleri ile dikkatleri danışmaya çeker: “O da bu talimatnameleri şahsi arzularına dayanarak değil tecrübeleri, sağlam görüşleri ve akliselimleriyle tanınmış insanlara danıştıktan sonra çıkarmalıdır (Nizamü’l-Mülk, 1990:65)

İşte burada da bir nevi iş tanımları ve kanunilik ilkeleri karşımıza çıkmaktadır. Çünkü yönetici rastgele karar ve kararnameler çıkaramayacak, çıkardığı kararnamelere ilkin kendisi uygulayacaktır ki, astlarda bunu uygulasin.

Nizamü’l-Mülk’e göre, yöneticinin yüksek mevkilere tayin edeceği astları, tayin edildikleri vazifelerde şahsi bir kazançları olamamasına dikkat etmesi ve onların vazifelerini gayretle, namuslu ve özenle yerine getirecekleri tayin ve takip etmelidir (Nizamü’l-Mülk, 1990:33). Ayrıca Peygamber (S.A.V.)’inde, “Müslümanların en iyisi yapacağı işlerde istişare edenlerdir.” dediğini hatırlamalıdır. Bütün bu mülâhazaları göz önüne alarak Nizamü’l-Mülk şöyle demektedir:

Bir hükümdar yakınında bulunan insanları asla devletin yüksek mevkilerine getirmemeli, ne saltanatın yüksek memurlarına kendi hususiyetine sokmalı ne de insanları kabiliyetlerine göre muhtelif vazifelere tayin ederken bir kişinin üzerinde birçok vazifelerin toplanmasına müsaade etmelidir. Kabiliyetli memurların devlet için büyük bir nimet olduğu ve bir hakimin, değerli bir hizmetkar ve kabiliyetli bir köle, bir kimse için kendi oğullarından bile üstündür, dediğini hatırlamalıdır (Nizamü’l-Mülk, 1990:37). Biliyoruz ki hükümdarın kendisi ne kadar iyi niyet sahibi ve sempatik de olsa tembel ve mürtekip memurlar bir memleketi mutlak felakete sürüklerler; diğer taraftan hükümetin resmi şahsiyetleri namuslu ve vazifelerini yerine getirmekte hüviyet sahibi olsalar, yöneticinin yetersizliği muhtemel fesadına rağmen halkın talihini muhakkak düzeltirler.

Nizamü’l-Mülk’ün yönetim anlayışının temelinde şu ilkelerin yattığı görülür:

Şura (danışma),

Adalet,

Eşitlik,

Yöneticinin Sorumluluğu.

Şura, halk yönetiminin temeli olan demokrasinin genel olarak dayandığı en önemli prensiplerden biridir. Şura ile, kişinin toplumla bağlantısını ve örgütlülüğün önemini vurgulamıştır. Burada Nizamü'l-Mülk Kur'an'da Şura suresindeki "Onların işleri, aralarında danışma iledir." ayetini esas aldığı ve yönetimin temel prensiplerinden biri olarak şurayı kabul ettiğini görmekteyiz. Buna göre Nizamü'l-Mülk'ün yönetim anlayışında şura, halkın yönetime katılımı, halkın denetimi veya hükümet işlerini halkın denetlemesi anlamında yönetim kavramının özünü oluşturan önemli temel kavramlardan biridir.

Nizamü'l-Mülk'ün yönetim anlayışında adalet, yönetimin temeli kabul edilmiştir, yöneticinin adaleti gözetmesi ve haksız yere başkası aleyhine yönetilenlere adaletsizlik yapmaması gerekir. Adalet, hem -kanun önünde eşitlik anlamında- hukuki adalet, hem de sosyal adalet ve sosyal dayanışmayla bağlantılıdır. Nizamü'l-Mülk, yöneticileri ve diğer kişileri adalet esasına göre insanların yönetmelerini tavsiye eder. Bu adalet, yöneticinin yönetilenlerle kendi arasındaki ilişkilerinde ve de yönetilenler arası ilişkilerinde görülmelidir.

Nizamü'l-Mülk'ün yönetim anlayışında eşitlik, yönetim düşüncesinin temeli yönetenler arasında eşitliği sağlamak şeklinde görülür. Bu konuda renk, ırk, dil, doğum yeri vb.ni dikkate almadan insanın tek aslını vurgulamıştır. Çünkü herkesin aslı âdem'dir.

Nizamü'l-Mülk'ün denetim ve nezaret konusunda titizlik gösterdiğini şu ifadelerinde anlamak mümkündür: "...Sonra, padişah her zaman memurların ahvalinden gafil olmamalıdır. Onların gidiş ve siyretleri hakkında daima bilgi sahibi olmalıdır. ...Padişah bir kimseye büyük bir makam verirse, gizlice birini, bilemeyeceği şekilde, onun üzerine faaliyetlerini ve işlerini bildirmesi için müfettiş yapmalıdır." (Nizamü'l-Mülk, 1990:39)

Çalışanın mahallileşmemesi için rotasyon teklif etmiştir.

Haberleşmeye büyük önem vermiş ve o dönem için ulaklar önermiştir. (Nizamü'l-Mülk, 1990:110)

Ast/üst ilişkilerinde ise şöyle açıklamada bulunur: "Yükselen ve büyük olan kimseler o zamanda (o makama gelinceye kadar) birçok sıkıntı çekmiş olmalıdır. Onlar bir yanlışlık ve hata yaptıkları zaman, açıktan açığa, azarlanırlarsa haysiyet kırıcılık hâsıl olur. Birçok iltifat ve iyilik (bu kırgınlığı) tekrar yerine getirmes. Bir kimse bir hata yapınca, derhal göz yumulması, gizlice onu çağırması, (şöyle yapın, biz kendi yükselttiğimizi alçaltmamak için, kendi terfi ettiğimizi atmamak için seni af ettik. Bundan sonra kendine dikkat et) demeleri gerekir. Artık böyle cüretkarlık ve hata yapmazsa, ne ala. Eğer bundan başka türlü yaparsa, vakarından kaybeder ve gözümüzden düşer. O zaman da bizim değil, onun bileceği iş olur. Böylece bilinmiş ola." (Nizamü'l-Mülk, 1990:159)

İş verilmesi hususunda ise, şu önerilerine rastlamak mümkündür: "İki memuriyetin bir kişiye buyrulmamasına, işsizlere meşguliyet ve memuriyet buyrulmasına ve mahrum bırakılmamasına..."(Nizamü'l-Mülk, 1990:205). Son olarak, Nizamü'l-Mülk, yöneticilerin uyanık olması, her dönemde iki işi bir kişiye, bir işi de iki kişiye asla vermemeleri gerektiği ve iki işi bir kişiye verdikleri zaman bir işin daima eksik kalacağını ve bir işin de iki kişiye verildiği zaman da yetki çatışması çıkacağına işaret etmektedir.

IV. SONUÇ

Bugün Batı dünyasında büyük bir önem kazanmış olan yönetim biliminin oluşumunda Platon, Aristo, Eflatun ve daha sonraları Machiavelli gibi düşünürler veya devlet adamlarının eserlerinin nasıl büyük rolleri varsa, Doğuda değişik devlet kademelerindeki yöneticiler ve düşünürlerin yazdıkları siyasetnamelerin veya bu mahiyetteki eserlerin de aynı rolleri vardır. Bunlar bir taraftan geçmişte örgütleri (müesseseleri) veya bunları etkileyen düşünceleri göstermek, diğer taraftan da Batıda geçmişten günümüze kadar ortaya atılan, yönetim ve siyaset düşüncelerini (teorilerini) Doğu yönetim ve siyasetleriyle mukayese etmek suretiyle büyük bir önem taşımaktadır. Siyasetnamelerin özellikle Nizamü'l-Mülk "Siyasetname"sinin başka bir önemi daha vardır. Bu da Doğuda geçmişte oluşmuş tarihi yönetim olaylarını bir vaka örneği olarak anlatmış olmasıdır. Bunlar, yönetim ve yönetilen örgütleri (müesseseleri) ve bunları yönetenlerin durumlarının açık ve seçik olarak ortaya koymaktadır. Yine bunlar her ne kadar yönetim alanında önemli çalışmalar var ise de, devlet yönetimi ve moral yönünden daha dikkat çekicidirler. Çünkü bunlarda, morale de yer verirler. Moral sadece insanlar (yöneten/yönetilen) için değil yönetim tekniklerinin kullanılması içinde zorunludur. Yönetici her şeyin başıdır. Yönetenle yönetilen ilişkisi doktorla hastanın ilişkisine benzer. Nizamü'l-Mülk'ün diğer bir özelliği de yönetim tekniklerini kullanırken, bunları daha önce vezirlik yaptığı dönemde pratize ettiği için, uygulanabilirliği de kolay olmaktadır. Onun gayesi yönetenlere (hükümdarlara)en iyi şekilde devletin nasıl yönetilebileceğini göstermektir.

Nizamü'l-Mülk'ün yazdığı kitabın esaslarını şu konuların oluşturduğunu söylemek mümkündür:

- 1.Hikayeler ki, bunların kahramanları eski krallar, geçmiş halifeler, emir ve sultanlardır.
- 2.Kur'an'dan ayetler,
3. Peygamberin hadisleri ve örnek yaşamı,

4. Kendi tecrübeleri.

Bu konular işlenirken onun kitabından detay yoktur. Genel kaideler ve iyi yönetimi destekler. O, otuz sene çalıştığı bir devletin can damarını bilen bir yöneticidir. Uzun tecrübeleri sonucu, çok ilginç öğüt ve tavsiyelerde bulunmaktadır. Bir yönetici, yapıcı ve güzel olmalıdır. Sanat ve tekniği sevmeli ve değişiklikleri takip etmelidir. Halkın iyiliğine çalışmalı, bilginlere danışmalı ve cömert olmalıdır.

Nizamü'l-Mülk, yönetimin temelini "adalet" olarak tanımlamaktadır. Harun Han Şirvani, onunla ilgili olarak şöyle söylemektedir: "O ilhamını Arap ve İslam'ın dışındaki kaynaklardan alır. Esasında o Doğunun ilmi ile hareket tarihinde yeni bir çağ açar... O, öyle bir şahsiyet ve itibar kazandı ki bütün Asya onun şahsiyeti ve eserleriyle iftihar etse yeridir" (Şirvani, 1965:93).

Nizamü'l-Mülk ile yönetim bilimi üzerine yazı yazan Batılı yazarlar arasındaki fark; Nizamü'l-Mülk'ün teorik ve pratik olarak anlattığı düşüncelerini bizzat en yüksek mevkide pratize etmesi ve başarılı olmasıdır. Batılı bilim adamları ise pratik yönetimden ayrı oluşları onlar için birer dezavantaj olarak ortaya çıkmaktadır. Bilindiği gibi, yönetim konusunda ilkyazılar yazan düşünür Eflatun'dur. Fakat onun ortaya koyduğu teoriler ciddi olarak tatbikat alanına güçlükle konulabilecek şeylerdir. Sonra değişik "Site" devletlerinin temel yapısıyla ilgili görüşler ortaya koyan Aristo gelir. Onlardan sonra gelen Batılı düşünürlerin durumları daha değişiktir;

Leviathan yazarı sürgüne gönderilmiş,

J.J. Rousseau ise başka yerlerde ölmüştür.

Fakat Doğulu birçok ilim adamı gibi Nizamü'l-Mülk de zamanın yönetiminde en fazla göze çarpan bir mevkiindedir. Öyle ki ona "İsimsiz Hükümdar" denilmektedir. Hükümdara aşağıdaki diyalogda meydan okuduğu açıkça görülmektedir: "Başında bulunduğum devlete ortak mısın, ister misin ki, önündeki yazı takımı (divit) ile başındaki sarığın alınmasını emredebeyim?" Burada Sultan Melik Şah bu sözü ile vezirliğin iki niteliğini geri almak suretiyle Nizamü'l-Mülk'ü azledeceğini söylemektedir. Böylece Sultan Melik Şah güçlü vezirine karşı mücadeleyi açığa vurmakla kalmaz. Ona ilk defa meydan okur. O zamana kadar tedbirli ve ihtiyatlı davranmayı elden bırakmayan ve böyle durumlarda genç Selçuklu Sultanını yatıştırmanın yollarını bulan ihtiyar vezir bu defa Sultan'ın meydan okumasına, bir meydan okumayla karşılık verir. Nizamü'l-Mülk, Melik Şah'a; "Sen benim fikir ve tedbirim sayesinde bugünlerin ikbaline ulaştın. Baban (Alpaslan) öldürdüğü gün senin nasıl idare ettiğimi, ayaklanmaları nasıl bastırduğumu hatırla ve unutma ki, benim yazı takımım (divitim) ve sarığım ile senin tacın ve tahtın birbirine sıkı sıkıya bağlıdır. Yönetim bu ikisi ile ayakta duruyor. Yazı takımım ve sarığım ortadan kalkmasıyla, taç ve taht da ortadan kalkar, der." (Nizamü'l-Mülk, 1990:12)

Yukarıda anlatılan olaylar karşısında Machiavelli'nin "iki çeşit yönetim günümüzdeki örnekleri, Osmanlı Padişah ile Fransız krallığında görülür. Osmanlı hükümdarlığı tek bir padişah tarafından yönetilir. Diğerleri kapıkullardır..."(Machiavelli, 1984:28). görüşlerine katılmamız mümkün olmamaktadır. Machiavelli'nin bu konuda yanıldığını Sultan ve Nizamü'l-Mülk arasında geçen yukarıdaki olaydan da anlaşılmaktadır.

Nizamü'l-Mülk'ün, Yönetim Anlayışını Şu Şekilde Ortaya Koymak Mümkündür:

1. Yöneticinin temel özellikleri; yönetici her yönüyle gelişmiş ve olgun olacak, doğruluk, iffet, cesaret ve hikmet bundan ayrılmaz nitelikleri olacaktır.
2. Yönetimin temel özellikleri; Her şeyden önce yönetici, yönetim kadrosunu kuracak. Divana vezir ve katipler, kendine yardımcı ve vergiler için memurlar gerekir. Tüm bu sayılanların istenen niteliklere sahip yönetilenlerden seçilmesi gerekir. Yönetimin sürekliliği, adı geçen yönetilenlerin istenen niteliklere sahip olmaları, yetki ve sorumluluklarını yerine getirmeleriyle bağlantılıdır. "Sultana kim olduğunu sormaz, vezirin kim olduğunu sor." derler. Bunların oluşturulmasından sonra divana da danışmak şarttır. Danışmadan iş yapılmamalı, ama danışırken yaşlı, tecrübeli ilim adamları, askerler ve diğerleriyle yapılmalıdır. Memurların tayin ve terfii işlerinde, liyakat gözetilmeli. Azl'de (işten çıkarma) dikkatli olunmalı. Bilhassa ilim adamlarının azlinde çok dikkatli olunmalıdır.
3. Denetim; verilen işlerin ve emirlerin yerine getirilip getirilmediğini kontrol etmek gerekir. Bilhassa rüşvet önlenmelidir.
4. Halkın durumu; yöneticinin sorumlu olduğu temel unsurlardan biri halk ve onun durumu olacaktır. Sultanın her şeyi onlara yönelik olmalıdır.

Halkın durumunu anlayan vali ve yöneticiler alınmalı, halkın rızkını daraltan ve büyük şehirlerde izdihama yol açan, kayıtsız hamal ve satıcıları kontrol altına alınmalıdır. Halkın malını, ırzını korumalı ve vergileri adilane bir şekilde alınmalıdır. Kendi memurlarını ve akrabalarını halkın başına musallat etmemelidir.

5. Memleket işleri; hazine yöneticinin elinde bir emanettir. Bunu ne boş yere harcamalı ve ne de saklayıp boş yere hapsedmelidir. Bunu ölçüler dahilinde memleketin imarı ve masraflarına harcamalıdır. Boş yere maaş alan kişiler ve masraflı işlerden kaçınılmalıdır. Memleketin yollarının tamiri, bakımı ve emniyetine önem verilmeli ki dışarıdan tüccarlar gelsin, ticaret gelişsin ve halk yoksulluk çekmesin.

6. Yasama: adil olan yönetici, adaletini, icraatlarıyla gösterecektir.

Machiavelli'nin Yönetim Düşünce Tarihine Getirdiği Yenilik;

Bu yenilik tek kelimeyle; iki yüzlülüktür. O, yönetimi din ve ahlaktan açık bir biçimde ayrı tutmuş. Ahlaktan tamamıyla ayrı bir yönetim biçimi geliştirmeye çalışmış, ahlaki değerlerin özünü bozmuş, iyiye kötü, kötüye iyi demiştir. O yönetsel olguları değerlendirirken toplumsal ve ahlaksal olguları bir yana bırakmıştır. Machiavelli yönetim düşünce tarihinde; "Amaca ulaşmak için her araç meşrudur." Teorisine meşhurdur. Ahlak açısından suçlama sayılacak bir görüşün nasıl da yönetim açısından bir gerçeklik olarak dile getirildiğini görmek mümkündür. Tabii ki, ahlak açısından suç sayılacak bir görüş ve düşünüşün yönetim bilimi açısından da suç sayılacağı açıktır. Onun ilgili olanı tümüyle yönetim alanıdır; bu alan içindeki kurallardır. O, yönetimi maddileştirmekte ve insanın beşeri yönünü hiçe saymakta, yönetimi ahlaka ve hukuka bağlamak istememektedir. Machiavelli yönetimdeki kişilere söz geçirebilmek için her çareye başvurulabilir demekle; hedefe varma da insani olmayan araçların, ahlaki olmayan araçların vb. her türlü gayri meşru yolların kullanılmasını uygun görmektedir. O'na göre insanların çoğu tatlılıkla iş yapmayacağına göre, yumuşak davranmaktansa, onları sindirme yollarını araştırmak daha iyi olacağı kanaatinde. İşte Machiavelli insanları ancak zor, katı ve beşeri yönü hiçe sayan yönetim teorileriyle yönetmek istemektedir. Burada "Klasik yönetim düşüncesi"ndeki teoriye çok yaklaşmaktadır. Örneğin insanı bir beşer olarak değil de daha çok iş yaptırabilecek bir unsur olarak görmektedir. Yine biçimsel örgüt yapısıyla ilgilenmesi insan davranışlarının yönetimin yapı ve işleyişi üzerinde etkisi olmadığını ortaya koymaktadır. Tüm bu ahlaktıran düşüncelerin, insan tabiatı ve insanları çalışmaya iten faktörler hakkındaki düşüncelerin gerçeklere uymadığı apaçık ortadadır.

Diğer taraftan insana bakışı da çok ilginçtir. "... Çünkü insanlar genellikle nankör, değişken, iki yüzlü, tehlikeden kaçan, çıkarlarına hasis yaratılmışlardır..."

Yukarıdaki paragrafta bütün insanların çıkarıcı, nankör ve iki yüzlülükle itham eden Machiavelli aslında suçu işlemekte ve kendisinin de bu insanlar içerisinde olduğunu unutmaktadır. Bütün insanların nankör ve iki yüzlülükle suçlamak doğru bir düşünce olmasa gerekir.

Nizamü'l-Mülk ise; "İnsan (yönetilenler), yöneticilere Allah'ın bir emaneti olarak görmektedir." İnsan hakkındaki temel düşüncesini Kur'an'ı Kerim'de geçen; "Biz şüphe yok ki insanı Ahsen-i Takvim'de (düzgün bir şekilde, güzel bir suretin mükemmel bir mizacın ve çeşitli duyguların sahibi, pek çok gizli kabiliyetlere malik ve ilahi emanetin yüklenicisi olarak) yarattık."(Kur'an-ı Kerim, Tin Suresi, 4. Ayet) Ayeti ile izah etmektedir. Burada Nizamü'l-Mülk insanı yönetimin temel unsuru olarak görmek ve onun beşeri unsurunu da açık açık ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak; yönetimin temel hedefini insanı müreffeh bir şekilde tatmin edilmesi gerektiği düşüncesindedir. Burada Nizamü'l-Mülk; insani ilişkiler yaklaşımına benzer bir yaklaşımla ortaya çıkmaktadır. Yani insancıl bir insan anlayışıyla örgüt (müessese) içerisindeki insanın yönetimine yer hazırlamaktadır. Bu anlayış Machiavelli'nin tersi bir yaklaşım olarak ortaya çıkmakta ve daha insancıl (beşeri) bir yaklaşımdır. Yönetim anlayışı konusunda Machiavelli, yönetimde amaç ne olursa örgütün kendi devamlılığı için, örgüt içindeki insan ve diğer materyaller dahil her şey amaca varmak için harcanabilir. Bu düşüncelerle toplum arasında "amaca varmak için her araç meşrudur." Teorisini ortaya atmış ve düşünürler arasında gerekli tepkiler görmüştür.

Nizamü'l-Mülk ise; adil ve yönetilenlere merhametle yaklaşan insancıl bir organizasyon oluşturmaya kendince gayret göstermiştir. İlginçtir ki XX. Yüzyılda özgürlüğe karşı bir takım baskı rejimleri ortaya çıktığı zaman bu akımların öncülüğünü yapanlar Machiavelli'nin gerçekçiliğinden esinlendiklerini yazmışlardır. Örneğin 1924 yılında yayınlanan "Machiavelli'ye Giriş" adlı kitabında Benito Mussolini Machiavelli'yi ileri sürerek kendi görüşünü savunuyordu. Hitler Almanya'sı yenilgiye uğrayınca bunu Machiavelli'nin yenilgisi olarak yorumlayanlar bile çıkmıştır. Hatta birtakım kaynaklara göre "Hükümdar" Stalin'in başucu kitabı olmuştur (Akın, 1966:91).

Machiavelli kendi düşünsel dünyasını "Çıkarlar" üzerine kurmuş gibidir. O'na göre; "Çıkar, iyi ve kötü bütün işlerin bel kemiğidir" (Machiavelli, 1993:141).

Machiavelli, geçmişte olduğu gibi bugünde ahlaksızlığı siyasete/yönetime getirdiği için eleştirilmektedir. "... Temel tezi, siyasette "ahlakın değil çıkarların" rol oynadığı insan doğasının (kötümser anlamda) değişmezliğinden yola çıkarak herkesi kızdıran görüşler öne sürmüştür. Sonunda "Makyavelcilik" siyasette çeşitli çıkarlar uğruna ahlaki değerlerin bir yana itilmesi anlamında kullanılmaya başlamıştır." (Yeni Yüzyıl Gazetesi, 7 Temmuz 1996)

KAYNAKÇA

- Adalı, Sacid (1975), “Kalıtmalı Yönetim”, İstanbul.
- Akın, F.İ. (1966) “Kamu Hukuku”, İstanbul.
- ARİSTOTELES, (1986) “Felsefe Tarihi”, İstanbul.
- ARİSTOTELES, (1975) “Politika”, İstanbul.
- Ataöv, Türkkaya, (1982) “Bilimsel Araştırma El Kitabı”, Ankara.
- Baransel, Atilla, (1977) “Çağdaş Yönetim Düşüncesi”, İşletme İktisadi Enstitüsü Yayınları, C. I, İstanbul.
- Bayraklı, Bayraktar, (1986) “Farabi’de Devlet Felsefesi”, İstanbul.
- Cranstn, Maurice, (1995) Çev: Nejat MUALLİMOĞLU, “Batı Düşüncesinde Siyaset Felsefeleri”, İstanbul.
- Dinçer, Ö. ve Fidan, Y., (1995) “İşletme Yönetimine Giriş”, İstanbul.
- EBU’N NECİP, SÜHREVERDİ, (1974) Çev: HAHİFİ Mehmet Efendi, “Yönetenlerin Yönetimi(Nehcu’s Sülük fi Siyaseti’l Mülük)”, İstanbul.
- EFLATUN, (1971) “Devlet”, İstanbul.
- Fişek, Kurthan, (1979) “Yönetim”, Ankara.
- Göze, Ayferi, (1989) “Siyasal Düşünceler ve Yönetimler”, İstanbul.
- Güleçyüz, Kazım, (1995) “İslam’da Siyaset Düşüncesi”, İstanbul.
- Güler, Mehmet Nuri, (1995) “İslam’da İdare Hukuku’nun Ortaya Çıkışı (Peygamber (a.s) ve Raşid Halifeler Dönemlerinde İdarenin Kuruluşu, İşleyişi ve Denetlenmesi)”, Kayseri.
- Şirvani H.Ş, (1965) “İslam’da Siyasi Düşünce ve İdare”, İstanbul.
- Mücahid H.T, (1995) “Farabi’den Abduh’a Siyasi Düşünce”, İstanbul.
- Iz Utzu, Tashihiko, “Kur’an’da Allah ve İnsan”, Ankara.
- İbn-i Teymiyye, (1985) “Siyaset (es-Siyasetü’l-Şeriyye)”, İstanbul.
- Joy, Antony, (1967) “Management and Machiavelli”, New York.
- Karatepe, Şükrü, (1989) “Osmanlı Siyasi Kurumları”, İstanbul.
- Kışlalı, Ahmet Taner, (1994) “Siyaset Bilimi”, İstanbul.
- Kocel, Tamer, (1989) “İşletme Yöneticiliği”, İstanbul.
- Kozak, İ. Erol, (1984) “İbn-i Haldun’a Göre; İnsan-Toplum-İktisat”, İstanbul.
- Machiavelli, (1993) “Hükümdar ve Büyük Frederik’in Machiavelliyi Çürütme Denemesi”, İstanbul.
- Machiavelli, (1984) “Hükümdar”, İstanbul.
- Muhammed Ebu Zehra, “İmam İbn-i Teymiyye”, İstanbul.
- NİZAMÜ’L-MÜLK, (1981) “Siyasetname”, İstanbul.
- NİZAMÜ’L-MÜLK, (1990) “Siyasetname”, İstanbul.
- Onal, Güngör, (1995) “İşletme Yönetimi ve Organizasyonu”, İstanbul.
- Orman, Sabri, (1984) “Gazali’nin İktisat Felsefesi”, İstanbul.
- Rousseau, J.J., (1984) “Toplum Sözleşmesi”, İstanbul.
- Sahakan, S. William, (1968) “Felsefe Tarihi”, İstanbul.
- Sarı Mehmet Paşa, (1990) “Devlet Adamlarına Öğütler”, İzmir.
- Şenel, Alaeddin, (1968) “Eski Yunan’da Siyasal Düşünce”, Ankara.
- Taylan, Necip, (1983) “İslam Felsefesi”, İstanbul.

Uludağ, Süleyman, (1993) “İbn-i Haldun”, Ankara.

Yazıcı, Mehmet, (1993) “Bilimsel Çalışma ve Yazma Yöntemleri”, İstanbul.

Yozgat, Osman, (1983) “İşletme Yönetimi”, İstanbul.

SAĞLIK PERSONELİNİN MUTLULUKLARI ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI: AİLE SAĞLIĞI MERKEZLERİNDE BİR UYGULAMA⁹

Zeki YÜKSEKBİLGİLİ¹⁰

Gülbeniz AKDUMAN¹¹

Özet

Aile sağlığı merkezlerinde her geçen gün artan hasta sayısı, yeni kuşakların değişen iş anlayışları ve deneyim eksikliği nedeni ile çalışanların iş yükleri ve mutsuzlukları paralel olarak artış göstermektedir. Bu araştırmada Aile sağlığı merkezi performansında ve başarısında önemli bir yere sahip olan çalışanların mutluluğunun, işle ilgili mutlulukları ile ilişkisi incelenecektir. Bu çalışmada amaç; Aile sağlığı merkezlerinde çalışan sağlık personelinin bireysel mutluluk ve işyerinde mutluluklarının demografik faktörlere göre farklarını belirlemektir. Araştırma anketi, "Oxford Mutluluk Envanteri (OHI)" ve "İşe İlişkin Duyuşsal İyilik Algısı (JAWS)" ölçeklerinde belirlenmiş sorulardan oluşmaktadır.

Anahtar kelimeler: Aile Sağlığı Merkezi (ASM), bireysel mutluluk, işyerinde mutluluk, mutluluk

Jel Kodlar: I10, I12, I19

A FIELD STUDY ON HAPPINESS OF HEALTH PERSONNEL: A RESEARCH IN FAMILY HEALTH CENTERS

Abstract

Due to the ascending number of patients, the changing work understanding of new generations and lack of experience, there is a rapid increase in unhappiness of health personnel in Family Health Centers parallel to work load. In this study, the relation between psychological well-being and job-related affective well-being is screened. The main of this study is to determine the differences between well-being and job-related affective well-being of Family Health Centers' employees according to demographic factors. The study uses the questions defined in Oxford Happiness Inventory (OHI) and Job-Related Affective Well-Being Scale (JAWS).

Keywords: Family Health Centers, psychological well-being, job-related affective well-being, well-being

Jel Codes: I10, I12, I19

Literatür Taraması

Mutluluk (Öznel İyi Olma)

Mutluluk sözcüğünün kelime anlamı bütün isteklerin yerine getirilmesi olup mesut olma kavramı ile eş anlamlı olarak kullanılmaktadır (TDK, 1983). En genel ve kullanılan tanıma göre mutluluk, "Gerçekleşmesi anlamlı etkinlik ve etkileşimle ulaşılabilecek bir ideal olan yetkin bir doyum durumu, arzu ve isteklerin tümüyle karşılanması" şeklindedir. Bu tanıma göre mutluluk insanın ancak kendi eylemleri ile kazanabileceği bir idealdir (Aral, 2012). Mutluluk ya da öznel iyi olma, bireyin yaşamına dair olumlu düşünce ve duygularının miktarca üstünlüğü yani bireylerin yaşamlarından aldıkları doyum ve olumlu duyguların toplamıdır (Wilson, 1967, 295).

İnsan hayatı boyunca birbirinden farklı sayısız duygu yaşar. Bu çok çeşitli duyguları basit bir genellemeyle, mutlu, nötr ve mutsuz ana başlıkları altında sınıflandırabiliriz. Bu sınıflandırma sayesinde duygusal tanımlamalarda yaşanan karışık da sonlanmış olacaktır. Memnuniyet, heyecan, başarıma hissi gibi duygular mutluluk kapsamında, korku, sinir, stres, nefret, düş kırıklığı gibi duygular da mutsuzluk kapsamında değerlendirilebilir (Fraser, 1971). Pozitif ve negatif duyguları anlamak kişilerin ve organizasyonların iletişim stratejileri açısından kritik önem taşımaktadır (Goldsmith, Cho, Dhar, 2012, 872). Psikoloji alanında yapılan araştırmalar çoğunlukla akılla ilgili rahatsızlıklara ve sorunlara odaklandığı için iyilik ve mutluluk gibi pozitif konulara gereken önemi gösterememiştir. İlgili alan yazın incelendiğinde psikolojik rahatsızlıklar ve negatif konularla ilgili yapılan yayın sayısının iyilik, mutluluk gibi olumlu kavramlara oranla 14 kat daha fazla olduğu görülmektedir (Bakker, Schaufeli, Leiter, Taris, 2008, 187).

⁹ Bu araştırma; 2015 yılında İSTAHED tarafından Kıbrıs'da gerçekleştirilen 2.Uluslararası Katılımlı Aile Hekimliği Derneği Kongresi'nde sunulan poster çalışmasının geliştirilmiş halidir.

¹⁰ Nişantaşı Üniversitesi, Yrd.Doç.Dr. , S.yazar, yuksekbilgili@gmail.com

¹¹ İstanbul Bilgi Üniversitesi / İstanbul, gulbeniz@akduman.com

Mutluluk, memnuniyet, iyi olma, iyi hissetme, refah ve esneklik kavramlarıyla eş anlamlı kullanılan bir kavramdır. Amerika’da 1972 yılından beri her yıl yapılan genel sosyal araştırmada mutluluk “Tüm etkenleri göz önüne aldığımızda son günlerde mutlu musunuz, epey mutlu musunuz veya mutlu değil misiniz?” sorusuna benzer 4 sorunun cevabının analizi ile ölçülmektedir (Easterlin, 2003, 11176). İnsan hayatında mutluluk bilişsel (zihinsel) ve fiziksel olarak birlikte değerlendirilmelidir. Mutluluk kişinin hayatından genel olarak duyduğu memnuniyetin bir ifadesidir (Diener, 2000, 37).

Mutluluk psikolojide yer alan adaptasyon teorisiyle yakından ilişkilidir. Kişiler hayatlarında kendilerini mutlu eden kritere alıştıklarında eski mutluluk seviyelerine geri dönerler (Easterlin, 2003, 11176). Adaptasyon seviyesi teorisine göre insanların mutluluğu sadece başkalarıyla kıyaslamasına bağlı değildir. Aynı zamanda kişi kendisi de kendisiyle de kıyaslama yapar. Kişiler mevcut içinde buldukları durum ve halleriyle geçmişteki hal ve durumlarını kıyaslarlar. Eğer kişinin içinde bulunduğu durum iyileşirse mutluluk standardı da yükselir. İkramiye kazanan kişilerin mutlu olma eşik seviyelerin, ikramiye kazandıktan sonra çok fazla yükselmesi araştırmalarla kanıtlanmıştır. 50.000-1 milyon arasında ikramiye kazanmalarına rağmen bu kişilerin mutluluk seviyelerinin ikramiye kazanmadan öncekinden daha yüksek olmadığı sonucuna varılmıştır. İkramiye kazandıktan sonra bu kişiler televizyon seyretmek, kıyafet alışverişi yapmak veya arkadaşlarla sohbet etmek gibi eğlenceli günlük aktivitelerden zevk almamaya başlamışlardır. Çünkü onların mutluluk standartları artmış ve mutluluk artık daha ulaşılmaz olmuştur (Sdorow, 1993).

İnsanların yaşanan olaylara karşı hızlı, sert ve şiddetli tepki göstermeye yönelik çok fazla eğilimleri varken verdikleri tepkiler zaman içerisinde (yaklaşık 3 ay) azalır. Yapılan çoklu araştırma sonuçlarına göre, kişilerin iyi veya kötü haberler ya da olaylar sonrasında yaşadıkları mutluluk veya mutsuzluktan, tekrar olay yaşanmadan önceki mutluluk veya mutsuzluk noktasına yaklaşık 3 ay sonra geri dönmeye eğilimli oldukları ileri sürülmektedir. Yaşanan bu evrimsel adaptasyon süreci hassal çark ya da hedonik adaptasyon kuramı olarak bilinir. Brickman’ın (1978) piyango talihlileri arasında mutluluk üzerine yaptığı boylamsal araştırmada 5000-1000000 Amerikan doları arasında para kazanan piyango talihlileriyle görüşmeler yapılmıştır. Piyango talihlileri diğer kontrol grubuna göre günlük olayların daha az zevkli olduğunu ve piyango kazanma öncesine göre daha çok mutlu olmadıklarını belirtmişlerdir. Aynı araştırmada belden aşağısı felçli olan 11 kişi ve elleri ve ayakları felçli 18 kişi, piyango talihlileri ile mutluluk seviyelerinde aynı puanı almışlardır. Bu sonuç felçlilerin içinde buldukları durumdan mutlu oldukları anlamına gelmemektedir. Onların geçmişleri hakkında olumlu düşünceye şimdiki günlük yaşamlarında ise düşük tatmine sahip olma eğilimleri vardır. Hedonik adaptasyonu önlemenin yolu çeşitliliktedir. Bireylerin herhangi bir adaptasyon mekanizmasının etkisini yok edebilmesi için sürekli yaklaşımlarını ve mutluluk stratejilerini değiştirmesi gereklidir (Hefferon, Boniwell, 2014).

Uzun yıllar boyunca soyut bir kavram olmasından ötürü mutluluğun ölçülemeyeceği ve bilimsel yöntemlerle araştırılamayacağı düşüncesi psikolojide mevcuttu (Fordyce, 1983, 483). Mutluluğu ölçümleyebilecek güvenilirliği ve geçerliliği kanıtlanmış uygun ölçekler geliştirilmeye başladığında bu inanış kaybolmuştur (Diener, 1984, 542). Mutluluk bilimi geleceğin bilimi olarak sistematize edilerek metodolojisi geliştirilmiş ve tanımlanmıştır. Bu nedenle psikolojik ve sosyal sermayenin tıpkı kaynak yönetimi gibi verimlilik ve sürdürülebilirlik ilkeleri temel alınarak üretilmesini ve tüketilmesini öğrenmeye başlamamız gerekmektedir (Tarhan, Gümüsel, Sayım, 2014).

İşyerinde Mutluluk (İşle İlgili İyilik Algısı)

Mutlu çalışanlar organizasyonlar için önemli varlıklardır. Mutlu çalışanlar daha pozitif, çalışkan, diğerlerine yardımcı olmaktan zevk alan, daha az hasta olan, tükenmiş sorunu yaşama oranı daha düşük olan, daha verimli ve yüksek performansla çalışan kişilerdir (Xanthopoulou, Bakker, 2014, 513). İlgili alan yazında mutlu çalışanların daha yüksek performans gösterdiğini destekleyen birçok araştırma (Staw, Sutton, Pelled, 1994; Wright, Bonett, Sweeney, 1993; Wright, Staw, 1999; Wright, Larwood, Denney, 2002; Wright, Cropanzano, 2004) mevcuttur.

İş tatmini ve işle ilgili iyilik algısı çoğu zaman birbirleriyle aynı anlamda kullanılmasına rağmen kapsamları açısından farklı anlamlara sahiptirler. İş tatmini çalışanın yaptığı işten memnun olması ve işini sevmesini ifade ederken, işle ilgili iyilik algısı çalışanın negatif ve pozitif algılarını kapsayan çok boyutlu bir kavramdır (Daniels, Brough, Guppy, Peters-Bean, Weatherstone, 1997, 129). İşle ilgili iyilik hali kişinin işinde kendini zinde ve mutlu hissetmesidir (Keyes, 2005, 540).

İlgilin alan yazın incelendiğinde işyerinde çalışan mutluluğunu etkileyen kriterlerle ilgili birçok araştırma yapıldığı görülmektedir:

Cifre, Vera Rodriquez ve Pastor (2013) 29 ülkede yaptıkları geniş çaplı araştırma sonucunda çalışanın beklentileri ile işin sağladıkları arasında uyum varsa çalışanın mutlu olabileceği bulgusuna ulaşmışlardır. Garrosa, Carmona, Ladstatter, Blanco ve Cooper – Thomas (2013) çalışanların günlük mutluluğunu etkileyen değişkenleri analiz etmek amacıyla yaptıkları araştırma sonucunda iş yerindeki mutluluğun çalışanın özel hayatını, özel hayattaki mutluluğunda kişinin iş yerindeki mutluluğunu direk olarak etkilediği bulgusuna ulaşılmışlardır.

Sanz–Vergel ve Rodriquez–Munos (2013) yaptıkları araştırma sonucunda çalışanların mutluluğunun ve işten aldıkları zevkin diğer çalışanları ve özel hayatlarını doğrudan etkilediği bulgusuna ulaşmışlardır.

Warr (2013) çalışan mutluluğunun işin karakteri ve kişinin ruh haline bağlı olduğunu savunmaktadır.

Bakker ve Temerouti (2013) iş yerindeki çalışan mutluluğunun çalışanın fiziksel ve ruhsal sağlığına bağlı olduğunu savunmaktadır.

Simbula ve Guglielmi (2013) işe adanmışlık, ruhsal sağlık, iş tatmini ve iş zenginleştirmenin çalışan mutluluğunu etkileyen değişkenler olduğunu savunmaktadır.

Quinones, Van Den Broeck ve De Wirtte (2013) çalışan güçlendirme çalışmalarının (yetki ve sorumluluk verme, sosyal destek sağlama, tecrübe denkliği vb.) iş yerindeki mutluluğu etkilediğini savunmaktadırlar.

Çalışan mutluluğu performans, devamsızlık ve turnover oranını (işten ayrılma) doğrudan etkilemektedir (Alves, Neves, Coleta ve Oliveira, 2012, 701).

Harris ve Daniels (2005,2007) tarafından yapılan 2 farklı çalışmada çalışanların günlük olarak hedeflerine ulaşmalarının mutluluklarını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Gelişmiş Avrupa ülkeleri de dahil olmak üzere iş stresinin çalışan mutluluğunu etkilediği savunulmaktadır (Lazuras, Rodafinos, Matsiggos, Stamatoulakis, 2009, 1075).

Grebner, Semmer, Lo Faso, Gut, Kalin, Elfering (2003) tarafından çağrı merkezi ve diğer sektör çalışanları arasında yapılan karşılaştırmalı araştırma sonucunda çağrı merkezi çalışanlarının yüksek otonomi, hiyerarşik baskı, vardiyalı çalışma ve sürekli rutin iş yapıyor olmaktan ötürü diğer sektör çalışanlarına oranla daha mutsuz oldukları bulgusuna ulaşılmıştır.

Çalışan kişilerin yaşamının en verimli ve uzun döneminin geçtiği iş yerlerine hergün aynı heyecanla gidip çalışması ve en iyi şekilde ve zamanında işini bitirmeye çalışması için işini severek yapması gereklidir (Baysal, 1993).

İşyerinde mutluluk ve bireysel mutluluk ilişkisi konusunda yapılan araştırmalar incelendiğinde, iş ve kariyer ile mutluluk seviyesi arasında yüksek düzeyde bir etkileşim olduğu görülmektedir. Sadece doktor, din görevlisi gibi topluma anlamlı görünen işler değil hastane çalışanı, apartman görevlisi gibi işler de yüksek seviyede mutluluk getirmektedir. Yani, herhangi bir sektörde veya iş alanında çalışanların 1/3'ü işlerini “çağırma yönelimi” olarak algılamaktadır. Çağırma yönelimli olan çalışanlar mesleklerini para ya da şöhret için yapmazlar, mesleklerinin başlı başına değerli olduğuna inanırlar. Meslek yönelimli olan insanlar ise işlerini amaca ulaştıran bir araç olarak görürler. Meslek paraya eşittir ve hayatları için önemli değildir. Kariyer yönelimi olanlar ise işi daha ileri gitmek için bir yol olarak görür ve kariyerlerinde ilerleme ile beraber gelecek dış kaynaklı ödüllere odaklanırlar (Hefferon, Boniwell, 2014).

Çalışan mutluluğu kişiden kişiye farklılık gösteren bir değişkendir. Örneğin, aynı hastanede yan yana çalışarak aynı görevi yapan bir hemşire çok mutluysen diğeri çok mutsuz olabilir. Mutluluğu etkileyen kriterlerin çok iyi analiz edilmesi gerekmektedir. Kişinin inançları ve değerleri onun kişisel mutluluk çerçevesi mutluluğunu belirleyebilir ama iş yerlerinde çizilecek mutluluk çerçevelerinin kapsamının işverenler tarafından belirlenmesi gerekir. Yukarıdaki örnekte olduğu gibi mutsuz olan hemşire ben bütün hastalara bakıyorum çok yorucu ve sıkıcı bir işe sahibim diye düşünürken mutlu olan hemşire hasta insanlara yardım etmeyi kutsal bir görev olarak algılayıp kendini çok mutlu hissedebilir. Yaptıkları iş ile ilgili algıları farklı olsa da işverenin her iki çalışanı da mutlu edecek şekilde gerekli ve eşit koşulları sağlaması gereklidir (Johns, 1996). Bu bağlamda işyerindeki mutluluğun pozisyon ve demografik özellikler bazında incelenmesi mutluluk çerçevesinin kapsamının işverenler tarafından belirlenmesi için yol gösterici olacaktır.

ARAŞTIRMA

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada amaç; aile sağlığı merkezlerinde çalışan sağlık personelinin bireysel mutluluk ve işyerinde mutluluklarının demografik faktörlere göre farklarını belirlemektir.

Araştırmanın Hipotezleri

H₁: Aile sağlığı merkezlerinde çalışan personelin cinsiyeti ile işyerinde mutluluk ve bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark vardır.

H₂: Aile sağlığı merkezlerinde çalışan personelin medeni durumu ile işyerinde mutluluk ve bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark vardır.

H₃: Aile sağlığı merkezlerinde çalışan personelin sahip oldukları çocuk sayısı ile işyerinde mutluluk ve bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark vardır.

H₄: Aile sağlığı merkezlerinde çalışan personelin doğum yılları ile işyerinde mutluluk ve bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark vardır.

H₅: Aile sağlığı merkezlerinde çalışan personelin eğitim durumları ile işyerinde mutluluk ve bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark vardır.

H₆: Aile sağlığı merkezlerinde çalışan personelin pozisyonları ile işyerinde mutluluk ve bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark vardır.

Araştırmada Kullanılan lek

Çalışmada iki farklı ölçek kullanılmıştır; Oxford Mutluluk leği ve İşe İlişkin Duyuşsal İyilik Algısı leği.

Oxford Mutluluk leği

Oxford Mutluluk Envanteri (leği) (OME), Argyle, Martin ve Crossland (1989) tarafından kişisel mutluluğu ölçmek için Oxford Üniversitesi Deneysel Psikoloji bölümünde geliştirilen 29 maddelik 4'l likert tipi (0-3) bir ölçektir. Onlara göre mutluluk, olumlu duygulanım veya neşenin sıklığı, belirli bir yaşam sürecinde yaşanan yüksek yaşam doyumunu düzeyi ve öfke, kaygı, korku gibi olumsuz duyguların azlığı gibi üç temel bileşeni içermektedir. Daha sonra Hills ve Argyle (2002) tarafından revize edilen ölçek kısa formu 6'lı likert tipinde geliştirilmiştir. Ölçeğin güvenirliğini belirlemeye yönelik olarak 55 Kuzey İrlandalı niversite ğrencisi üzerinde yapılan çalışmada iki hafta arayla uygulama yapılıp testin güvenirlik katsayısı 69 olarak bulunmuştur. İç tutarlılık katsayısı ilk uygulamada 62, ikinci uygulamada 58 olarak saptanmıştır. Callaway (2009) ise 201 niversite ğrencisi üzerinde güvenirliğini inceleyerek iç tutarlılık katsayısını 76 olarak hesaplamıştır. Oxford Mutluluk leği kısa formu in, Japonya, Portekiz, Arap lkeleri, Almanya gibi birçok ülkede çevrilerek psikometrik özellikleri incelenerek mutlulukla ilgili araştırmalarda yaygın olarak kullanılmaktadır. Oxford Mutluluk leği'ni Türkçe'ye uyarlamak ve psikometrik özelliklerini incelemek amacıyla Doğan ve ttok (2011) tarafından önce ölçeğin orijinal formundan Türkçe'ye çevirisi yapılıp ve geri eviri yöntemiyle dilsel olarak eşdeğerli sağlayıp sağlamadığı kontrol edilmiştir. Bu aşamadan sonra yapılan madde analizi ile maddelerin leği temsil etme gücü kontrol edilerek 30 ve üzerinde değer alan maddelerin leği temsil etme gücünün yeterli olduğu sonucuna varılmıştır. 532 niversite ğrencisi ile yapılan bu çalışmada madde analizi, açımlayıcı ve doğrulamalı faktör analizi, benzer ölçek geçerliliği, iç tutarlılık ve test tekrar test yöntemleriyle incelenmiştir. İnceleme sonucunda ölçeğin iç tutarlılık ve test tekrar test güvenirlik katsayıları sırasıyla 74 ve 85 olarak bulunduğu için bu ölçeğin Türk katılımcıların mutluluğunu ölçmede kullanılabilecek geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu söylenebilir (Doğan ve ttok, 2011). Argyle, Martin ve Lu (1995) tarafından daha sonra geliştirilen lek Amerika, İngiltere, İspanya, in, İsrail ve Avustralya'da güvenirlik ve geçerlilikleri test edilerek kullanılmaktadır (Hill ve Argyle, 2001).

Oxford Mutluluk leği Türkçe formunun psikometrik özelliklerinin güvenirlik ve geçerliliğini analiz etmek amacıyla Doğan ve Sapmaz (2012) tarafından 491 niversite öğrencisine yapılan uygulamada öncelikle ölçeğin dilsel eşdeğerliği sağlandıktan sonra ölçeğin yapı geçerliliğini incelemek amacıyla açıklayıcı ve doğrulamalı faktör analizi yöntemleri kullanılmış, ölçüt bağlantılı geçerlilik için ölçeğin diğer lme araçlarıyla (Yaşam doyumunu leği, yaşam yönelimi testi, pozitif-negatif duygu leği) korelasyonlarına bakılmıştır. Ölçeğin güvenirliği ise bileşik güvenirlik, iç tutarlılık ve test yarılama yöntemleriyle incelenmiştir. Yapılan açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, özdeğerli 8,3 olan ve toplam varyansın %29.84'n açıklayan bir yapı ve ölçeğe ilişkin faktör yüklerinin 0.32 ve 0,77 arasında değiştiği grlmştir. Doğrulamalı faktör analizi sonucunda ise, ölçeğin tek faktörlü yapısının Türk niversite öğrencilerinden oluşan örneklemde korunduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ölçüt bağlantılı geçerlilik için uygulanan analiz sonucunda Oxford Mutluluk leği ile mutluluğu ve iyimserliği ölçen diğer lme araçları arasında anlamlı düzeyde ilişkiler olduğu saptanmıştır. Güvenirlik analizlerinde ise ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0.91, test yarılama yöntemiyle elde edilen güvenirlik katsayısı 0.86 olarak bulunmuştur. Ölçeğin bileşik güvenirliği 0.91 olarak saptanmıştır. Ölçeğin 5. Maddesi faktör yükünün ve madde toplam korelasyonunun değerinin düşük olması nedeniyle ölçekten çıkartılmıştır. Bu çalışmanın bulgularına dayanarak aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır (Doğan ve Sapmaz, 2012):

- Oxford Mutluluk leği (OM) Türkçe formu tek faktörlü bir yapıya sahiptir.
- Oxford Mutluluk leği (OM) Türkçe formunun güvenirliği yüksek düzeydedir.
- Oxford Mutluluk leği (OM) Türkçe formu mutluluğu ölçen diğer ölçeklerle kıyaslandığında aralarında yüksek düzeyde korelasyon olduğu grlmştir.
- Oxford Mutluluk leği (OM) Türkçe formu toplam puanları açısından cinsiyete göre farklılık içermemektedir.
- Oxford Mutluluk leği (OM) Türkçe formu mutluluğu ölçmede geçerli ve güvenilir bir lme aracı olarak kullanılabilir.

Argyle, Martin ve Crossland (1989) tarafından geliştirilmiş soru formunun Doğan ve ttok (2011) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış soru formu aşağıdadır;

Kendimden hoşnut değilim.
Diğer insanlara karşı oldukça ilgiliyim.
Hayatın oldukça ödüllendirici olduğunu düşünüyorum.
Nerdeyse herkese karşı oldukça sıcak duygular besliyorum.
Geleceğim hakkında pek iyimser değilim.
Pek çok şeyi eğlenceli buluyorum.
Yaptığım işlere karşı ilgili ve kendini adayan birisiyim.
Hayat güzeldir.
Dünyanın iyi bir yer olduğunu düşünmüyorum.
Çok gülen birisiyim.
Hayatımdaki her şeyden oldukça memnunum.
Çekici birisi olduğumu düşünmüyorum.
Yaptıklarımla yapmak istediklerim arasında büyük fark var.
Çok mutluyum.
Çevremdeki güzellikleri fark ederim.
Diğer insanlar üzerinde daima neşeli bir etki bırakırım.
Yapmak istediğim her şeye zaman bulabilirim.
Yaşamımın kontrolü elimde değilmiş gibi hissediyorum.
Kendimi herhangi bir konuda sorumluluk alabilecek güçte hissediyorum.
Zihinsel olarak kendimi tamamen zinde (dinç) hissediyorum.
Genellikle neşeli ve sevinçliyim.
Herhangi bir konuda karar vermekte zorlanırım.
Yaşamımın belirli bir amacı ve anlamı yok.
Kendimi oldukça enerjik hissediyorum.
Genellikle olaylar üzerinde olumlu bir etkim vardır.
Diğer insanlarla bitlikte olmaktan keyif almıyorum.
Kendimi çok sağlıklı hissetmiyorum.
Geçmişimle ilgili pek mutlu anılara sahip değilim.
Bu ölçekte 1, 6, 10, 13, 14, 19, 23, 24, 27, 28 numaralı sorular (-) değere sahiptir.

İşe İlişkin Duyuşsal İyilik Algısı Ölçeği

İşe ilgili iyilik durumunu ölçmek amacıyla Batılı toplumlarda çeşitli model ve ölçekleri geliştirmek amacıyla çalışmalar yapılmıştır. Russel (1980) yaptığı çok boyutlu analiz teknikleri ile pozitif ya da negatif duyuş alanlarının bireylerin iyilik algılarında ayrı ayrı etkileri olduğunu savunmuş, bu görüşü Watson ve Clark (1988) tarafından da desteklenmiştir. Katwyk, Fox, Spector ve Kelloway (2000), Russell (1980) ve Warr'ın (1987) yaklaşımlarını temel alarak "İşe ilişkin duyuşsal iyilik durumu" adını verdikleri bir ölçek geliştirmişlerdir. Bu ölçek yüksek memnunluk yüksek uyarılmışlık (YMYU), yüksek memnunluk düşük uyarılmışlık (YMDU), düşük memnunluk yüksek uyarılmışlık (DMYU) ve düşük memnunluk düşük uyarılmışlık (DMDU) olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Memnuniyet eksenini kişinin işiyle bağlantılı genel mutluluk düzeyini belirlemeye yararken, uyarılmışlık eksenini kişinin psikolojik sisteminin güdülenme (motivasyon) düzeyini gösterir. Örneğin; olumlu duyuş durumunun yüksek uyarılmışlıkla kesiştiği noktada birey mutlu ve aktif bir tablo çizerken, olumlu duyuş durumunun düşük uyarılmışlıkla kesiştiği noktada ise huzurlu ancak düşük güdülenme düzeyine sahip bir tablo çizmektedir. Türkiye'de mesleki iyilik durumu ve iş mutluluğu arasındaki ilişkiyi duyuşsal açıdan ele alınan bir çalışma henüz yapılmamıştır. Bu alanda ülkemizdeki boşluğu gidermek amacıyla Katwyk ve arkadaşları (2000) tarafından oluşturulan ve işe ilişkin duyuşsal iyilik durumunu etkileyen farklı duyuşların ölçülmesine imkan veren işe ilişkin duyuşsal iyilik algısı ölçeği Türkçe'ye Aytaç, Bayram, Bilgel ve Kuşdil tarafından çevrilerek güvenilirliği değerlendirilmiştir (Aytaç vd., 2004).

Katwyk Wan P.T., Fox S., Spector P.E. ve Kelloway K. (2000) tarafından geliştirilmiş soru formunun Aytaç, Bayram, Kuşdil ve Bilgel (2004) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış soru formu aşağıdadır;

İşim, bende bir huzur duygusu uyandırdı.
İşim, bende can sıkıntısı duygusu yarattı.
İşim, kendimi neşe dolu hissetmemi sağladı.
İşim, bende bir kafa karışıklığı duygusu yarattı.
İşim, bende bir hoşnutluk duygusu uyandırdı.

İşim, bende bir bunalım duygusu yarattı.
İşim, bende bir tiksinti duygusu yarattı.
İşim, bende büyük bir sevinç duygusu uyandırdı.
İşim, bende büyük bir coşku duygusu uyandırdı.
İşim, kendimi heves dolu hissetmemi sağladı.
İşim, kendim, korkmuş gibi hissetmeme neden oldu.
İşim, bende bir hayal kırıklığı duygusu uyandırdı.
İşim, kendimi çok kızgın hissetmeme neden oldu.
İşim, kendimi yorgun hissetmeme neden oldu.
İşim, kendimi tehdit altındaymışım gibi hissetmeme neden oldu.
İşim, bende bir esinlenme duygusu uyandırdı.
İşim, kendimi bezgin hissetmeme neden oldu.
İşim, bende bir memnuniyet duygusu uyandırdı.
İşim, bende bir iftihar duygusu uyandırdı.
İşim, bende bir tatmin duygusu uyandırdı.

Bu ölçekte 2, 4, 6, 11, 12, 13, 14, 15, 17 numaralı sorular (-) değere sahiptir.

Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın kapsam kısıtı; araştırma İstanbul ilinde İSTAHED (İstanbul Aile Hekimliği Derneği) üyesi ASM çalışanlarına uygulanmıştır.

Araştırmanın zaman kısıtı; araştırmanın anket çalışması dernek üyelerine 60 gün boyunca açık tutulmuştur.

İstanbul dışındaki illerde bulunan ASM çalışanlarının araştırma dışına çıkartılması, araştırma maliyeti ve zamanın yetersizliğinden kaynaklanmıştır.

Araştırmanın Veri Toplama Tekniği

Araştırma için elde edilen veriler İstanbul ilinde faaliyet gösteren İSTAHED üyelerine rastgele gönderilen çevrimiçi anket sonuçlarından elde edilmiştir. Toplamda 2000 dernek üyesine e-posta ile anketin çevrimiçi bağlantı adresi yollanmış ve çalışma sonucunda 1536 adet kullanılabilir anket elde edilmiştir. Elde edilen veriler SPSS istatistik paket programı ile (SPSS 19.0) analize tabi tutulmuştur.

Araştırmanın Betimsel İstatistikleri

Araştırma kapsamında 1536 kullanılabilir anket elde edilmiştir. Anketi cevaplayanların %55,2'si kadın (848 kişi) ve %44,8'i (688 kişi) erkektir. Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımları Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 17 - Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı

Kadın		Erkek	
N	N %	N	N %
848	55,2%	688	44,8%

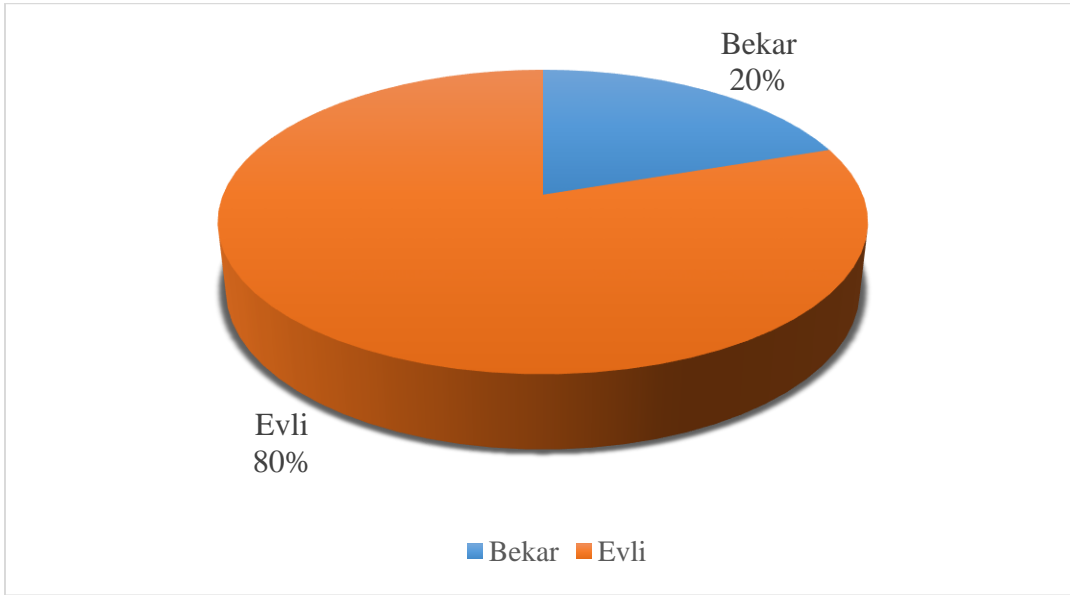


Şekil 3 - Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı

Anketi cevaplayanların %19,8'i bekâr (304 kişi) ve %80,2'si (1232 kişi) evlidir. Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımları Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 18 - Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı

Bekâr		Evli	
N	N %	N	N %
304	19,8%	1232	80,2%

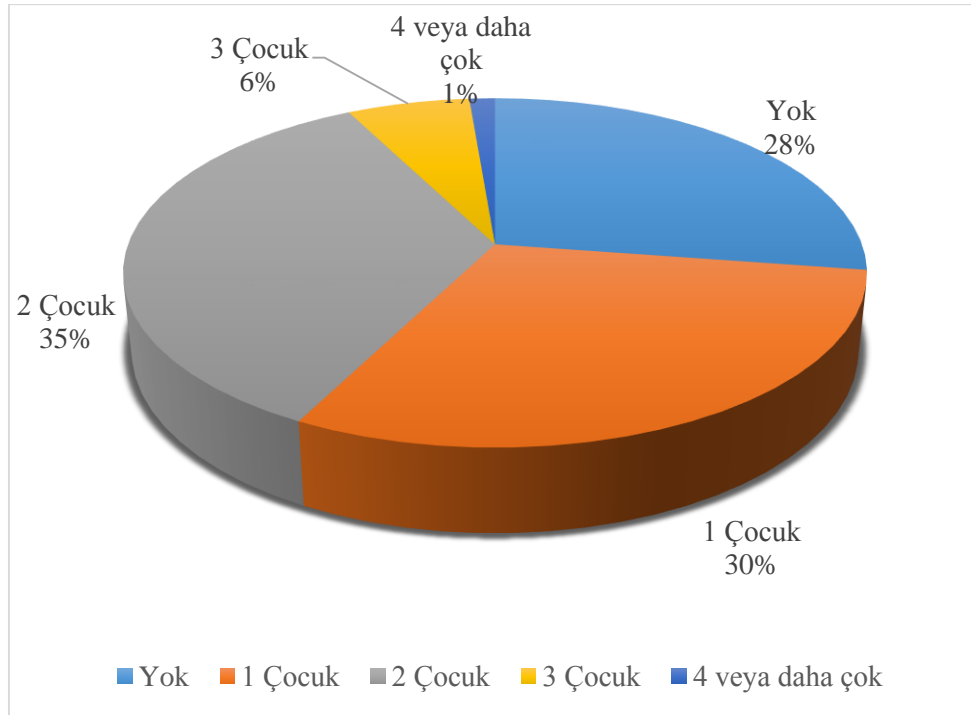


Şekil 4- Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı

Anketi cevaplayanların %27,3'ünün (420 kişi) çocuğu yokken, %30,2'sinin (464 kişi) 1 çocuğu, %34,9'unun (536 kişi) 2 çocuğu, %6,3'ünün (96 kişi) 3 çocuğu ve %1,3'ünün (20 kişi) 4 veya daha çok çocuğu vardır. Katılımcıların çocuk sayılarına göre dağılımları Tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 19 - Katılımcıların çocuk sayılarına göre dağılımı

Çocuğum Yok		1 çocuk		2 çocuk		3 çocuk		4 veya daha çok çocuk	
N	N %	N	N %	N	N %	N	N %	N	N %
420	27,3%	464	30,2%	536	34,9%	96	6,3%	20	1,3%



Şekil 5 - Katılımcıların çocuk sayılarına göre dağılımı

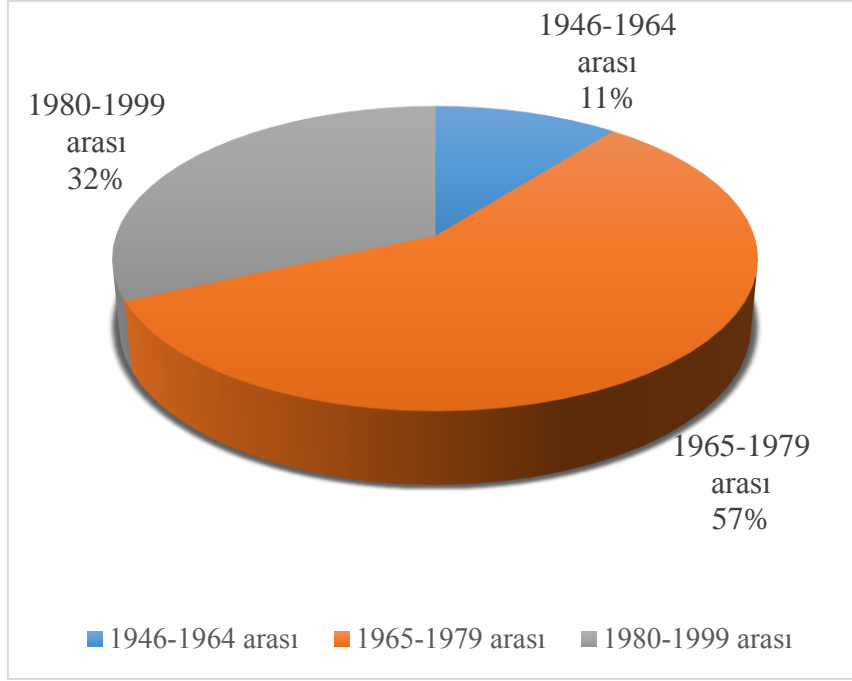
Anketi cevaplayanların %10,7'si (164 kişi) 1946-1964 yılları arasında doğanlardan, %57,6'sı (884 kişi) 1965-1979 yılları arasında doğanlardan ve %31,8'i 1980-1999 yılları arasında doğanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların doğum yıllarına göre dağılımları Tablo 4'de gösterilmiştir. Doğum yılları ile ilgili dilimler belirlenirken, iş hayatını etkileyebilecek olan temel kuşaklar ve bu kuşakların yaş aralıkları göz önüne alınmıştır (Yüksekbilgili, 2013:343);

- 1- Baby Boomers (1946-1964 arası doğumlular)
- 2- X Kuşağı (1965-1979 arası doğumlular)
- 3- Y Kuşağı (1980-1999 arası doğumlular)

Tablo 20 - Katılımcıların doğum yıllarına göre dağılımı

1946-1964 arası		1965-1979 arası		1980 - 1999 arası	
N	N %	N	N %	N	N %

164	10,7%	884	57,6%	488	31,8%
-----	-------	-----	-------	-----	-------

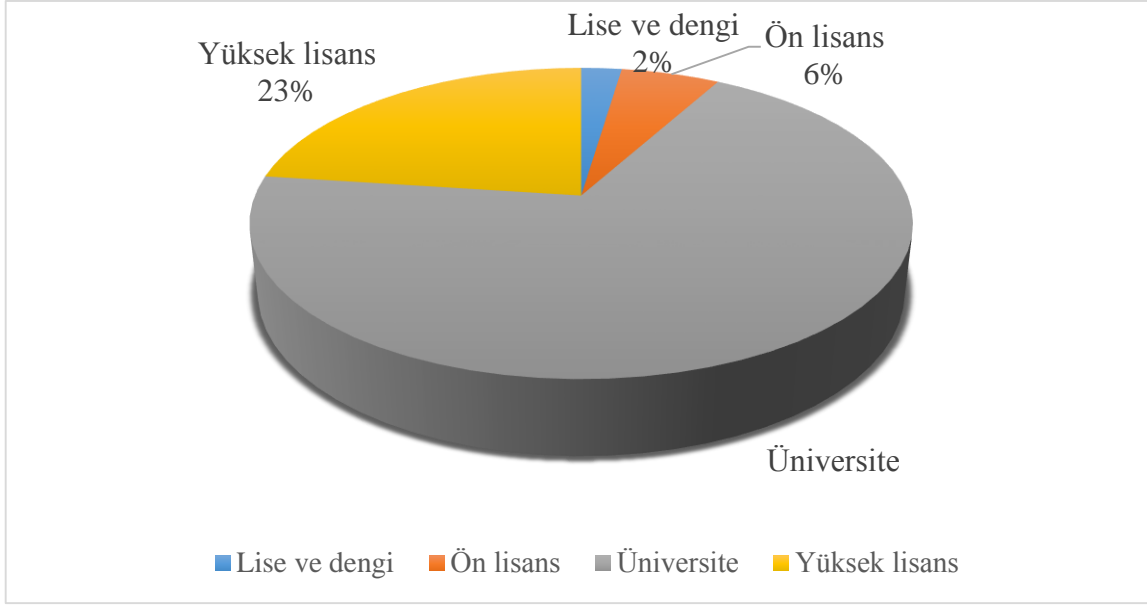


Şekil 6- Katılımcıların doğum yıllarına göre dağılımı

Anketi cevaplayanların %2,3'ü (36 kişi) lise ve dengi bir okuldan mezun, %5,7'si (88 kişi) ö1 lisans, %69'u (1060 kişi) üniversite ve %22,9'u yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların eğitimlerine göre dağılımları Tablo 5'de gösterilmiştir.

Tablo 21 - Katılımcıların eğitimlerine göre dağılımı

Lise ve dengi		Ön lisans (2 yıllık yüksek okul)		Üniversite		Yüksek lisans	
N	N %	N	N %	N	N %	N	N %
36	2,3%	88	5,7%	1060	69,0%	352	22,9%



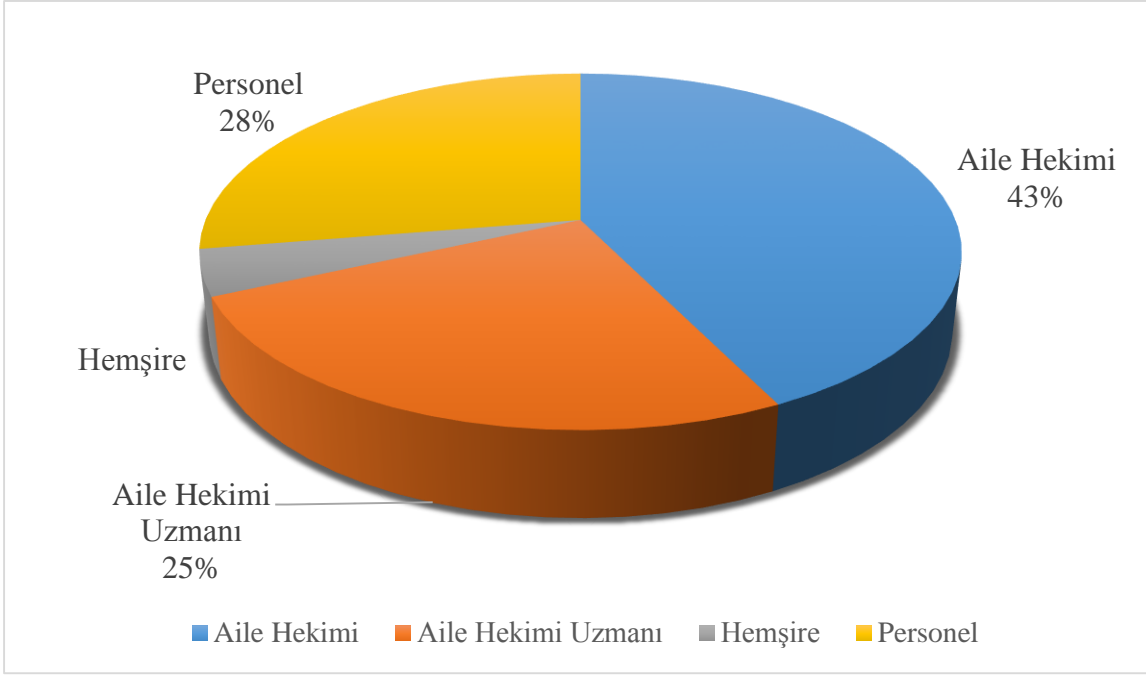
Şekil

5 - Katılımcıların eğitimlerine göre dağılımı

Anketi cevaplayanların %42,7'si (656 kişi) aile hekimi, %25,5'i (392 kişi) aile hekimi uzmanı, %4,2'si hemşire (64 kişi) ve %27,6'sı (424 kişi) personel olarak görev yapmaktadır. Katılımcıların pozisyonlarına göre dağılımları Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6 - Katılımcıların pozisyonlarına göre dağılımı

Aile Hekimi		Aile Hekimi Uzmanı		Hemşire		Personel	
N	N %	N	N %	N	N %	N	N %
656	42,7%	392	25,5%	64	4,2%	424	27,6%



Şekil 6- Katılımcıların pozisyonlarına göre dağılımı

Araştırma Bulguları

Oxford Mutluluk Ölçeğine verilen cevapların Cronbach's Alpha değeri 0,859 olarak belirlenmiştir. İşe İlişkin Duyuşsal İyilik Algısı Ölçeğine verilen cevapların Cronbach's Alpha değeri 0,936 olarak belirlenmiştir.

Çalışmada edilen verilerin normal dağılıma sahip olup olmadığını anlamak için Tek Örneklem Kolmogorov-Smirnov testi yapılmıştır. Hem Oxford Mutluluk Ölçeği sonuçları ($D(1536)=0,054$, $p=0,000$) hem de İşe İlişkin Duyuşsal İyilik Algısı Ölçeği sonuçları ($D(1536)=0,068$, $p=0,000$) normal dağılıma uygun değildir. Bu sebeple çalışmanın sonrasında parametrik olmayan testler kullanılmıştır.

Mann-Whitney U testi sonucuna göre, kadınlar ve erkeklerin bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark yoktur ($U=376472,000$, $p=0,078$, $z=-1,764$, $r=0,045$). Mann-Whitney U testi sonucuna göre, kadınlar ve erkeklerin işyerinde mutlulukları arasında anlamlı bir fark yoktur ($U=280528,000$, $p=0,195$, $z=-1,296$, $r=0,033$). “H₁: Aile sağlığı merkezlerinde çalışan personelin cinsiyeti ile işyerinde mutluluk ve bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark vardır” hipotezi reddedilmiştir.

Mann-Whitney U testi sonucuna göre, evli ve bekârların bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark yoktur ($U=176488,000$, $p=0,120$, $z=-1,556$, $r=0,040$). Mann-Whitney U testi sonucuna göre, evli ve bekârların işyerinde mutlulukları arasında anlamlı bir fark yoktur ($U=181128,000$, $p=0,375$, $z=-0,887$, $r=0,023$). “H₂: Aile sağlığı merkezlerinde çalışan personelin medeni durumu ile işyerinde mutluluk ve bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark vardır” hipotezi reddedilmiştir.

Kruskal-Wallis testi sonucuna göre farklı sayıda çocuk sayısına sahip kişilerin bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark vardır ($H=25,388$, $SD=4$, $p=0,000$). Sıra ortalamaları incelendiğinde en yüksek bireysel mutluluğun 3 çocuğu olanlarda (913,25) sonra sırasıyla 4 veya daha çok çocuğu olanlar (830,50), 2 çocuğu olanlar (799,96), 1 çocuğu olanlar (767,55) ve hiç çocuğu olmayanlar (693,36) şeklinde sıralandığı görülmüştür. Kruskal-Wallis testi sonucuna göre farklı sayıda çocuk sayısına sahip kişilerin işyerinde mutlulukları arasında anlamlı bir fark vardır ($H=20,847$, $SD=4$, $p=0,000$). Sıra ortalamaları incelendiğinde en yüksek işyerinde mutluluğun çocuğu olmayanlarda (836,52) sonra sırasıyla 1 çocuğu olanlar (781,29), 4 veya daha çok çocuğu olanlar (776,10), 3 çocuğu olanlar (753,00) ve 2 çocuğu olanlar (706,80) şeklinde sıralandığı görülmüştür. “H₃: Aile sağlığı merkezlerinde çalışan personelin sahip oldukları çocuk sayısı ile işyerinde mutluluk ve bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

Kruskal-Wallis testi sonucuna göre farklı kuşaklara mensup kişilerin bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark vardır ($H=8,804$, $SD=2$, $p=0,012$). Sıra ortalamaları incelendiğinde en yüksek bireysel mutluluğun 1946-1964 yılları arasında doğanlarda (855,43) sonra 1980-1999 yılları arasında doğanlarda (779,40) ve en az da 1965-1979 yılları arasında doğanlarda (746,36) olduğu görülmüştür. Kruskal-Wallis testi sonucuna göre farklı kuşaklara mensup kişilerin işyerinde mutlulukları arasında anlamlı bir fark vardır ($H=61,305$, $SD=2$, $p=0,000$). Sıra ortalamaları incelendiğinde en

yüksek işyerinde mutluluğun 1980-1999 yılları arasında doğanlarda (878,66) sonra 1965-1979 yılları arasında doğanlarda (741,51) ve en az da 1946-1964 yılları arasında doğanlarda (586,16) olduğu görülmüştür. “H4: Aile sağlığı merkezlerinde çalışan personelin doğum yılları ile işyerinde mutluluk ve bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark vardır.” Hipotezi kabul edilmiştir.

Kruskal Wallis testi sonucuna göre farklı eğitime sahip kişilerin bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark yoktur. (H=10,479, SD=3, p=0,015). Kruskal Wallis testi sonucuna göre farklı eğitime sahip kişilerin işyerinde mutlulukları arasında anlamlı bir fark yoktur (H=5,275, SD=3, p=0,153). “H5: Aile sağlığı merkezlerinde çalışan personelin eğitim durumları ile işyerinde mutluluk ve bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark vardır.” hipotezi red edilmiştir.

Kruskal Wallis testi sonucuna göre farklı pozisyonda görev alan kişilerin bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark yoktur. Kruskal Wallis testi sonucuna göre farklı pozisyonda görev alan kişilerin işyerinde mutlulukları arasında anlamlı bir fark vardır. Sıra ortalamaları incelendiğinde en yüksek işyerinde mutluluğun aile hekimi uzmanı olan kişilerde (859,77) sonra hemşirelerde (771,63), daha sonra aile hekimlerinde (761,85) ve en az da personelde (693,93) olduğu görülmüştür. “H6: Aile sağlığı merkezlerinde çalışan personelin pozisyonları ile işyerinde mutluluk ve bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark vardır” hipotezi red edilmiştir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Çalışma hayatında mutluluk hem kişilerin adaptasyonunu sağlayan hem de düzenleyici ve de performansı arttırıcı etkisi olan bir kriterdir. Aristo'nun yıllar önce belirttiği gibi mutlu bir yaşam ancak mutlu bir çalışma hayatıyla sağlanabilmektedir.

Aile sağlığı merkezinde çalışan farklı pozisyonlar bazında (doktor, hemşire vb.) memnuniyet, memnuniyetsizlik ve iş doyumunu vb. konularda araştırmalar (Algın, Şahin, Top, 2004; Maiorova, Stevens, Van der Zee, Boode, Scherpbier, 2008; Buciuene, Blazeveciene, Bliudziute, 2005, Uğurlu, Eğici, Yıldırım, Örnek, Üstü, 2012, Alves, Neves, Coleta, Oliveira, 2012) yapılsa da Aile sağlığı merkezlerinde görev alan tüm çalışanların mutluluğu ile ilgili literatürde herhangi bir çalışma bulunmamaktadır. Birinci basamak sağlık hizmeti veren Aile sağlığı merkezi çalışanlarının etkili bir şekilde çalışması hem toplumun hastalık yükünün hafifletilmesi hem de ikinci ve üçüncü basamak sağlık hizmetine başvuran hasta sayısının azaltılması yönünde fayda sağlayacaktır (Yıkılkan, Aypak, Görpelioglu, 2012, 38). Bu nedenle Aile sağlığı merkezi çalışanlarının mutsuz olmasına sebep olan etkenlerin araştırılması ve çözümlerine ait yapılandırılmış araştırmalar yapılması gerekmektedir. Aile sağlığı merkezinde çalışanların mutluluğu ve işyerindeki mutlulukları konusunda yapılan ilk kapsamlı araştırma niteliğinde olan araştırmamız sonucunda; kadınlar ve erkeklerin, bekar ve evlilerin ve farklı eğitim seviyesinde olan kişilerin mutlulukları ve işyerinde mutlulukları arasında anlamlı bir fark olmadığı, farklı sayıda çocuk sayısına sahip, farklı kuşak mensubu, kişilerin bireysel mutlulukları ve işyerinde mutlulukları arasında anlamlı bir fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aile sağlığı merkezinde farklı pozisyonda görev alan çalışanların bireysel mutlulukları arasında fark yokken, işyerinde mutlulukları arasında anlamlı bir fark vardır. Sıra ortalamaları incelendiğinde en yüksek işyerinde mutluluğun aile hekimi uzmanı olan kişilerde sonra hemşirelerde, daha sonra aile hekimlerinde ve en az da personelde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

2006 yılında Düzce’de pilot uygulamayla başladığından beri uygulanan negatif mevzuat değişiklikleri, ücretlendirmedeki düşüş, performans kesintileri ve ceza puanı uygulaması, sınıflandırma denetimlerinin sınıflandırmama amacı güdülerek yapılması, aile sağlığı merkezi çalışanlarının motivasyonlarının göz ardı edilmesi ve denetimlerin karşılıklı saygı ve anlayış çerçevesinde yapılmaması, Sağlık Bakanlığı ve Sağlık Müdürlüklerinin birimlerinden gelen birbirleriyle tutarlı olmayan istekleri Aile sağlığı merkezi çalışanlarının mutsuz olmasına sebebiyet vermektedir. Buna rağmen ilgili alan yazın incelendiğinde bu konuda bir çalışma yapılmadığı görülmektedir. Aile sağlığı merkezlerinde yaşanan bu sorunların önlenmesi amacıyla koruyucu önlemler alınması, denetim ve ücretlendirme sistemlerinin incelenmesi, aile sağlığı merkezi çalışanlarının ve sivil toplum kuruluşlarının görüş, istek ve geri bildirimleri de dikkate alınarak geliştirilmesi durumunda Aile sağlığı merkezi çalışanlarının mutluluğunun artırılması sağlanacağı gibi ihtiyaçlara göre şekillendirilmiş bir birinci basamak sağlık sistemi de oluşturulmuş olacaktır.

KAYNAKÇA

- Algın, K., Şahin, İ., Top, M. (2004). Türkiye’de Aile Hekimlerinin Mesleki Sorunları ve Çözüm Önerileri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 7 (3), 249-275.
- Alves, P. C., Neves, V.F., Coleta, M.F.D., Oliveira, A.F. (2012). Evaluation of Well-being at Work Among Nursing Professionals at a University Hospital. *Latino-Am. Enfermagem*, 20 (4), 701-709.
- Aral, V. (2012). *Mutluluk ve Toplumun Esenliği*, Legal Yayıncılık, İstanbul.
- Argyle, M., Martin. M. ve Crossland, J. (1989). Happiness As a Function of Personality and Social Encounters. In J. P. Forgas & J. M. Innes (Eds.), *Recent Advances in Social Psychology: An international perspective*, New York: Elsevier North-Holland, 189-203.
- Aytaç, S., Bayram, N., Bilgel, N. ve Kuşdil, M. E. (2004). İşe İlişkin Duyuşsal İyiye Algısı Ölçeğinin Job Related Affective Well-Being - JAWS Türkçe Versiyonunun Güvenilirlik Çalışması, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi: Öneri*, 6 (22), 1-7.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. (2013). La Teoria de Demandas y Recursos Laborales. *Revista de Psicologia del Trabajo y de las Organizaciones*, 29, 107-115.
- Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., Leiter, M.P., Taris, T. W. (2008). Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Work & Stress*, 22 (3), 187- 200.
- Baysal, A. C. (1993). *Çalışma Yaşamında İnsan*. Avcıol Basım, İstanbul.
- Buciuniene, I., Blazeviene, A., Bliudziute, E. (2005). Health Care Reform and Job Satisfaction of Primary Health Care Physicians in Lithuania. *BMC Fam Pract*, 6 (1), 10.
- Callaway, R. J. (2009). Confirmatory Factor Analyses of Two Social Desirability Scales and The Investigation of Their Contribution To Measures of Well-Being. Unpublished Master Thesis. The University of British Columbia. Okanagan.
- Cifre, E. Vera, M., Rodriguez-Sanchez, A., & Pastor, C. (2013). Job-person Fit and Well- being From a Gender Perspective. *Revista de Psicologia del Trabajo y de las Organizaciones*, 29, 161-168.
- Çötök, N. A., Doğan, T. ve Sapmaz, F. (2013). Öz-Eleştiri ve Mutluluk. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 21(1), 391- 400.
- Daniels, K., Brough, P., Guppy, A., Peters-Bean, K.M., Weatherstone L. (1997). A Note on a Modification to Warr’s Measures of Affective Well-being at Work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 129-138.
- Diener, E. (1984). Subjective Well-being. *Psychological Bulletin*, 95, 542-545.
- Diener, E. (2000). Subjective Well-being: The Science of Happiness and a Proposal for a National Index. *American Psychologist*, 55, 34-43.
- Doğan, T. ve Çötök, N. A. (2011). Oxford Mutluluk Ölçeği Kısa Formunun Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 4 (36), 165-172.
- Doğan, T. ve Sapmaz, F. (2012). Mutluluk ve Yaşam Doyumunun Yordayıcısı Olarak İyimserlik. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8 (3), 391-400.
- Easterlin, R.A. (2003). Explaining Happiness. *PNAS*, 100 (19), 11176-11183.
- Fordyce, M.W. (1983). A Program to Increase Happiness: Further Studies. *Journal of Counselling Psychology*, 30 (4), 483-489.
- Fraser, J. M. (1971). *Psychology, General- Industrial- Social*. Pitman Publishing, London.
- Garrosa, E., Carmona, L., Ladstatter, F., Blanco, L.M., & Cooper-Thomas, H.D. (2013). The Relationships Between Family-Work Interaction, Job-Related Exhaustion, Detachment, And Meaning in Life: A day-level study of emotional well-being. *Revista de Psicologia del Trabajo y de las Organizaciones*, 29, 169-177.
- Goldsmith, K., Cho, E.K., Dhar, R. (2012). *Journal of Marketing Research*, 49 (12), 872-881.
- Grebner, S., Semmer, N.K., Lo Faso, L., Gut, S., Kalin, W., Elfering A. (2003). Working Conditions, Well-being and Job-related Attitudes Among Call Center Agents. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12 (4), 341-365.
- Harris, C. ve Daniels, K. (2005). Daily Affect and Daily Beliefs. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 415-428.
- Harris, C. ve Daniels, K. (2007). The Role Of Appraisal – Related Beliefs İn Psychological Well-Being And Physical Symptom Reporting. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16, 407-431.
- Hefferon, K ve Boniwell, I. (2014). *Pozitif Psikoloji, Kuram, Araştırma ve Uygulamalar*. Çeviri Editörü: Tayfun Doğan, Nobel Yayınları, Ankara.
- Hills, P. ve Argyle, M. (2001). The Oxford Happiness Questionnaire: A Compact Scale for The Measurement of Psychological Well-being, Personality and Individual Differences, 33 (7), 1073-1082.

- Johns, G. (1996). *Organizational Behavior: Understanding and Managing Life at Work*. 4th Edition, Harper Collins College Publishers, New York.
- Katwyk Wan P.T., Fox S., Spector P.E. ve Kelloway, K. (2000). Using The Job-Related Affective Well-Being Scale (JAWS) to Investigate Affective Responses to Work Stressors. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (2), 219-230.
- Keyes, C. L. M. (2005). Mental Illness and /or Mental Health? Investigating Axioms of the Complete State Model of Health. *Journal of Consulting Clinical Psychology*, 3, 539-548.
- Lazarus, L., Rodafinos, A., Matsiggos, G., Stamatoulakis, A. (2009). Perceived Occupational Stress, Affective and Physical Well-being Among Telecommunication Employees in Greece, *Social Sciences & Medicine*, 68 (2009), 1075-1081.
- Maiorova, T., Stevens, F., Van der Zee, J., Boode, B., Scherpbier, A. (2008). Shortage in General Practice Despite the Feminisation of the Medical Workforce: A Seeming Paradox? A Cohort Study. *BMC Health Serv Res*, 17 (8), 262.
- Quinones, Ö., Van den Broeck, A., De Wirtte, H. (2013). Do Job Resources Affect Work Engagement Via Psychological Empowerment? A Mediation Analysis. *Revista De Psicologia Del Trabajo Y De Las Organizaciones*. 29, 127-134.
- Russel, J.A. (1980). A Circumplex Model of Affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39 (6), 1161-1178.
- Sanz-Vergel, A., Rodriguez-Munoz, A. (2013). The Spillover And Crossover Of Daily Work Enjoyment And Well-Being: A Diary Study Among Working Copules. *Revista De Psicologia Del Trabajo Y De Las Organizaciones*. 29, 179-185.
- Sdorow, M., L. (1993). *Psychology*. Brown& Benchmark Publishers, United States of America.
- Simbula, S., Guglielmi, D. (2013). I Am Engaged, I Feel Good, And I Go The Extra- mile: Reciprocal Relationships Between Work Engagement And Consequences. *Revista de Psicologia del Trabajo y de las Organizaciones*. 29, 117-125.
- Staw, B. M. , Sutton, R. I., Pelled, L. H. (1994). Employee Positive Emotion and Favorable Outcomes at The Workplace. *Organizational Science*, 15 (1), 51-71.
- Tarhan, N., Gümüsel, O., Sayım, A. (2014). *Pozitif Psikoloji, Çoklu Zeka Uygulamaları*. 4. Baskı, Timaş Yayınları, İstanbul.
- TDK Yeni Tarama Sözlüğü (1983). Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Uğurlu, M., Eğici, M. T., Yıldırım, O., Örnek, M., Üstü, Y. (2012). Aile Hekimliği Uygulamasında Güncel Problemler ve Çözüm Yolları-2. *Ankara Medical Journal*, 12 (1), 4-10.
- Watson, D. ve Clark, L.A. (1992). On Traits and Temparement: General and Specific Factors of Emotional Experience and Their Relation to the Five – Factor Model. *Journal of Personality*, 60, 441-476.
- Warr, P. (2013). Fuentes de Felicidad e Infelicidad En El Trabajo: Una Perspectiva Combinada. *Revista De Psicologia Del Trabajo Y De Las Organizaciones*. 29, 99-106.
- Wilson, W. R. (1967). Correlates Of Avowed Happiness. *Psychological Bulletin*, 67 (4), 294- 306.
- Wright, T. A., Cropanzano, R. (2004). The Role of Psychological Well-being on Job Performance. *Organizational Dynamics*, 33, 338-351.
- Wright, T. A., Larwood, L., Denney, p. j. (2002). The Different Faces of Happiness-Unhappiness in Organizational Research: Emotional Exhaustion, Positive Affectivity and Psychological Well-being as Correlates of Job Performance. *Journal of Business&Management*, 8, 109-126.
- Wright, T. A., Staw, B. M. (1999). Affect and Favorable Work Outcomes: Two Longitudinal Tests of The Happy- Productive Worker Thesis. *Journal of Organizational Behavior*, 20 (1), 1-23.
- Wright, T. A., Bonett, D. G., Sweeney, D. A. (1993). Mental Health and Worker Performance: Results of a Longitudinal Field Study. *Journal of Occupational Psychology*, 66 (4), 277-284.
- Xanthopoulou, D., Bakker, a. b. (2014). A Diary Study on The Happy Worker: How Job Resources Relate to Positive Emotions and Personal Resources. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21 (4), 489- 517.
- Yıkılkan, H., Aypak, C., Görpelioğlu, S. (2012). Aile Hekimliği Uzmanı Olmak İçin Öğrencilerin Motivasyonları ve Aile Hekimi Uzmanlarının İş Doyumları: Literatür Taraması. *Turkish Journal of Family Medicine and Primary Care (TJFMPC)*. 6 (2), 36-41.
- Yüksekbilgili, Z. (2013). Türk Tipi Y Kuşağı, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (45), 342-353.

TERMAL DEVREMÜLK PAZALARLAMASI YAPAN ÇAĞRI MERKEZİ ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI

Süleyman TUNÇ¹²

Öz

Bankacılık ve mobil telefon hizmetlerinin gelişmesi ile çağrı merkezleri çalışma hayatının ayrılmaz bir parçası haline geldi. Geniş bir kesimin ilk iş deneyimi olarak karşımıza çıkan çağrı merkezleri, aynı zamanda sanayileşmenin arzu edilen seviyede olmadığı ya da zorlu hava koşullarından dolayı üretimin zor olduğu bölgelerde genç nüfusun istihdamına katkı sağlamaktadır. Çağrı merkezi hizmeti artık kıtaları aşmış, Amerika'daki bir şirketin müşterileri ürün ve hizmetleri ile ilgili firmalarını aradıklarında Hindistan'daki çağrı merkezlerinden destek alır hale gelmişlerdir. Yine ülkemizde de İstanbul'da ki bir banka ya da GSM müşterisinin telefonu Erzurum veya Kars'taki bir çağrı merkezi çalışanı tarafından yanıtlanmaktadır.

Çağrı merkezleri sadece müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılamak üzere hizmet vermemektedirler. Günümüzde doğrudan satışın önemli bir enstrümanı haline gelen telefonla pazarlama, çağrı merkezleri sayesinde daha sistematik hale gelmiş, ürün ve hizmet arzında işletmelerin fonksiyonel parçaları olmuşlardır. Çağrı merkezleri aracılığı ile ürün ve hizmet pazarlayan çok çeşitli sektörler, çeşitli büyüklükte işletmeler bulunmaktadır. Sigorta paketlerinden, konaklama seçeneklerine, TV paketlerinden sağlık hizmetlerine kadar birçok alanda çağrı merkezleri aracılığı ile pazarlama ve satış işlemleri gerçekleştirilmektedir.

Yine ülkemizde de 1990'lardan sonra hızla yaygınlaşmaya başlayan devre mülk/tatil sistemlerinin pazarlamasında da çağrı merkezleri aktif olarak kullanılmaktadır. Dünya genelinde çağrı merkezlerindeki işgücü devir oranının yüksekliği yapılan her araştırmada kendisini ortaya koymaktadır. İşgücü devir oranının yüksekliğinin birçok sebebi vardır. Bu sebeplerden en önemlilerinden biri de örgütsel adalet algısıdır. Bu çalışmada da termal devre mülk pazarlamasında hizmet veren çağrı merkezi çalışanlarının örgütsel adalet algıları ölçümlenmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Çağrı Merkezi, Örgütsel Adalet Algısı, Termal Devre Mülk

Jel Kodu: Z33, M30, M31

ORGANIZATIONAL JUSTICE PERCEPTION OF THE CALL CENTER EMPLOYEES MAKING THERMAL TIMESHARE MARKETING

Summary

With the development of banking and mobile phone services, call centers became inseparable part of our lives. Call centers appear before us as first work experience of a large segment, at the same time contributes to employment of young population where industrialization is not at desired levels or production capabilities are limited due harsh weather conditions. Call center service now reach beyond continents. When an American company's customer calls related company about product or services, they tend to take service from call centers within India. Again in our country, customer of a bank or a GSM operator at Istanbul replied by a call center employee at Erzurum or Kars.

Call centers are not only giving services in order to comply with the demand and needs of customers. At present day, marketing through telephone became important instrument of direct sale and became more systematic by the help of call centers to become functional parts or businesses' supply of product and service. Through call centers, there many various sectors and enterprises with different sizes which markets product or services via call centers. Marketing and sale transactions are being executed via call centers from insurance packages, accommodation choices, TV packages to health services. Again within our country the timeshare/holiday systems' marketing which became widespread after 90's call center are being used actively. Highness of labor force's transfer rate at call centers within worldwide shows itself at every research made. There are many reasons behind this highness of labor force's transfer rate. One of the most important reasons is organizational justice perception. In this study, it was aimed to measure organizational justice perceptions of call center employees who are giving service at thermal timeshare marketing.

Key Words: Call Center, Organizational Justice Perception, Thermal Timeshare

Jel Codes: Z33, M30, M31

¹² Taraklı Termal A.Ş., S.yazar, Yön. Kur. Bşk. Yrd., slymntnc77@gmail.com

GİRİŞ

Bankacılık ve mobil telefon hizmetlerinin gelişmesi ile çağrı merkezleri çalışma hayatının ayrılmaz bir parçası haline gelmişlerdir. Geniş bir kesimin ilk iş deneyimi olarak karşımıza çıkan çağrı merkezleri, aynı zamanda sanayileşmenin arzu edilen seviyede olmadığı ya da zorlu hava koşullarından dolayı üretimin zor olduğu bölgelerde genç nüfusun istihdamına katkı sağlamaktadır. Çağrı merkezi hizmeti artık kıtaları aşmış, Amerika'daki bir şirketin müşterileri ürün ve hizmetleri ile ilgi firmalarını aradıklarında Hindistan'daki çağrı merkezlerinden destek alır gelmişlerdir. Yine ülkemizde de İstanbul'da ki bir banka ya da GSM müşterisinin telefonu Erzurum veya Kars'taki bir çağrı merkezi çalışanı tarafından yanıtlanmaktadır.

Çağrı merkezleri sadece müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılamak üzere hizmet vermemektedirler. Günümüzde doğrudan satışın önemli bir enstrümanı haline gelen telefonla pazarlama, çağrı merkezleri sayesinde daha sistematik hale gelmiş, ürün ve hizmet arzında işletmelerin fonksiyonel parçaları olmuşlardır. Çağrı merkezleri aracılığı ile ürün ve hizmet pazarlayan çok çeşitli sektörler, çeşitli büyüklükte işletmeler bulunmaktadır. Sigorta paketlerinden, konaklama seçeneklerine, TV paketlerinden sağlık hizmetlerine kadar birçok alanda çağrı merkezleri aracılığı ile pazarlama ve satış işlemleri gerçekleştirilmektedir.

Yine ülkemizde de 1990'lardan sonra hızla yaygınlaşmaya başlayan devre mülk/tatil sistemlerinin pazarlamasında da çağrı merkezleri aktif olarak kullanılmaktadır. Dünya genelinde çağrı merkezlerindeki işgücü devir oranının yüksekliği yapılan her araştırmada kendisini ortaya koymaktadır. İşgücü devir oranının yüksekliğinin birçok sebebi bulunmaktadır. Bu sebeplerden en önemlilerinden birini de örgütsel adalet algısı oluşturmaktadır. Bu çalışmada da termal devre mülk pazarlamasında hizmet veren çağrı merkezi çalışanlarının örgütsel adalet algıları ölçümlenmeye çalışılmıştır.

1.ÇAĞRI MERKEZİ

Termal turizm arzı, termal oteller ve devre mülk/tatil sistemleri üzerinden yapılmaktadır. Devre mülk/tatil sistemleri ülkemizde termal turizmle yaygınlık kazanmaya başlamış, neredeyse birbirlerinin tamamlayıcıları olmuşlardır. Devre sistemleri, kullanıcılarına her sene düzenli bir şekilde kür alma imkânı vermektedirler.

Devre sistemlerinin pazarlamasında çağrı merkezleri aktif bir şekilde kullanılmaktadır. Potansiyel müşterilere telefonla ulaşılmakta ve tanıtım turlarına davet edilmektedirler. Yatırımcılar, çağrı merkezleri aracılığı ile haftanın beş günü potansiyel müşterilerini tanıtım turları için davet etmekte ve hafta sonları projelerinin bulunduğu alanlarda tanıtımlarını gerçekleştirmektedirler.

Devre sistemlerinin pazarlanmasında, işin ağırlıklı yükü çağrı merkezi personelinin üzerindedir. Birçok projede yaygın olan uygulama, aynı personelin hafta içi telefonla irtibata geçtiği potansiyel müşteri adaylarına proje alanında tanıtım ve satış yapmalarıdır.

Kohen' in çağrı merkezleri ile ilgili tanımlaması genel ve kapsayıcıdır. Kohen (2005) çağrı merkezlerini, kurumun kendisiyle temas etmesini istediği tüm tarafların (müşteriler, tedarikçiler, bayiler vs.) başta telefon olmak üzere diğer tüm temas biçimlerini (web, faks, e-mail vs.) kullanarak etkileşim içinde olmasını sağlayan "iletişim merkezlerine" verilen ad olarak açıklamaktadır (Kohen, 2005). Çağrı merkezinin tanımı teknolojinin de gelişmesiyle gün geçtikçe değişmektedir, ancak basit bir yaklaşımla, müşterinin bir çağrısının (telefon, e-mail, web, faks, IVR vs ile) bir merkez (nokta, alan, yer, kişi vs) tarafından ele alınmasıdır (Kohen, 2007). Zapf (2003) kısa tanımında ise; çağrı merkezlerinin, şirketlerin, müşterileri ile telekomünikasyon vasıtası ile iletişim kurduğu bir araçtır ifadesine yer vermektedir (Zapf, vd., 2003).

Çağrı merkezi çalışanlarının temel görevi müşterilerle olan destek ya da satış amaçlı telefon görüşmelerini gerçekleştirmektir. Çağrı merkezi çalışanlarının aldığı çağrılar gelen çağrılar ve giden çağrılar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Zapf vd., 2003). Gelen çağrılar inbound giden çağrılarda outbound olarak nitelendirilmektedir. Giden çağrılar çalışanların müşteriyi aradığı ve genellikle satış ve pazarlama için yapılan çağrılardır. Gelen çağrılar ise müşterinin şirketi aradığı ve genellikle içeriği müşteri sorunları olan çağrılardır. Çağrı merkezi çalışanlarının çağrı alma performansları hem niceliksel hem de niteliksel olarak değerlendirilmektedir (Holman vd., 2002). Niceliksel olarak, çalışanın kaç konuşma yaptığı ve konuşmalarının süresi değerlendirilirken, niteliksel olarak konuşmanın kalitesi, müşterinin sorununa çözüm bulunup bulunmadığı, müşteriye kapsamlı bilginin sağlanıp sağlanmadığı veya satışın gerçekleşip gerçekleşmediği değerlendirilmektedir. Değerlendirmenin yapılabilmesi için görüşme canlı ya da kayıttan gözlenmektedir. Çağrı merkezlerinin çoğunda çalışanların performanslarının değerlendirilmesi hedeflere yönelik olarak yapılmaktadır (Bain vd., 2002).

Çağrı merkezlerinde stres, neredeyse sektörün karakteristik bir özelliğidir ve yapılan birçok incelemede bu durum ortaya çıkmaktadır. İşin yol açtığı stres faktörleri (aşırı iş yükü, yoğunlaşma sorunu, karmaşık ve belirsiz iş ortamı) ve sosyal stres üretenler, çalışma arkadaşları ve üstler ile oluşan belirsiz diyaloglarıdır (Grebner, 2003).

Çağrı merkezi çalışanlarında görülen psikosomatik şikâyetler de sistemin önemli sorunlarından birisidir (Zapf vd., 2003). Çağrı merkezi çalışanlarında ki yüksek düzeyli strese; çalışanın özelliklerinden kısıtlı şekilde istifade edilmesi, işlerin aşırı bölümlendirilmesi, uzun süre boyunca aynı işi tekrarlamak, inisiyatif almayı gerektirmeyecek düşük profilli görev yapısı, muhataplarının gayri ahlaki tutumları ve çalışanların işlerine sağlayabilecekleri kısıtlı katkı sebebiyet vermektedir.

Çağrı merkezi çalışanları haklı ya da haksız tüm müşterilere karşı adeta sınırları alınmış bir şekilde kızmadan, sınırlanmadan nezaket kuralları çerçevesinde yanıt vermek zorundadır. Bu durum hakaret içeren görüşmelerde de değişmemektedir. Bir çağrı merkezi çalışanı günde ortalama 100 ile 150 arası telefon görüşmesi gerçekleştirmektedir. Isic, Dormen ve Zapf'ın 1999 yılında 250 ofis ve çağrı merkezi çalışanı üzerinde gerçekleştirdikleri araştırma sonuçlarına göre (ofis çalışanları ile çağrı merkezi çalışanlarını kıyaslamışlar) çağrı merkezi çalışanları ofis çalışanlarına oranla daha yüksek oranda psikosomatik şikâyette bulunmaktadır (Zapf vd., 2003).

Yapılan literatür taramasında, Ülkemizde az sayıda araştırma olduğu gözlemlenmiştir. Aşağıda bu çalışmalardan bir kaçına kısaca değinilmiştir. Ülkemizde çağrı merkezi çalışanlarının örgütsel adalet algılarını inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır.

Parlak ve Çetin (2007), özel bankaların çağrı merkezlerindeki emek süreci, iş ve istihdamı incelemişlerken (Parlak ve Çetin: 2007). Keser (2006), araştırmasında bir bankanın çağrı merkezi çalışanlarının iş yükü ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi konu edinmiştir (Keser: 2006).

Öz (2007)'ün araştırmasında ise, işe bağlılık ve işten ayrılma niyeti gibi örgütsel sonuçlar arasındaki ilişkiye duygusal emeğin aracılık ettiği sonucu ön plana çıkarmıştır (Öz, 2007).

Alan yazını ile ilgili Cornell Üniversitesi tarafından gerçekleştirilen, uluslararası yaklaşımları, yönetimleri ve işgücünü ele alan Global Çağrı Merkezleri Raporu önemli bir kaynaktır. 2007 yılında yayımlanan bu çalışma, 40'dan fazla akademisyen tarafından 17 farklı ülkede, 2.500 civarında çağrı merkezi ve 475.000 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir (Holman vd., 2007).

2.ÖRGÜTSEL ADALET KAVRAMI

Bireyler belirli kazanımlar elde etmek için örgütlere girerler ve örgütün bir parçası olmayı kabul ederler. Örgüt içerisinde ilişki kurdukları kişilerin kendilerine karşı gösterdikleri tutum ve davranışlar onların söz konusu örgütten ayrılıp ayrılmama ya da örgüt yararına çaba gösterip göstermeme gibi konulardaki kararlarında belirleyici olmaktadır. Çalışanlar örgüte girerken sahip oldukları bilgi ve deneyimlerini sermaye olarak yanlarında getirirler ve zaman içinde bu birikimlerini örgüt çıkarları doğrultusunda kullanarak kendileri adına yatırıma dönüştürürler. Çalışanlar örgütlerinde kazanımların elde edilmesiyle ilgili kararların doğruluğu kadar, söz konusu kararlardan etkilenenler arasında bir fark gözetilip gözetilmediğini de dikkate alırlar. Bu nedenle kendilerine referans olarak aldıkları kişilerin kazanımlarıyla kendi kazanımlarını karşılaştırırlar. Bu karşılaştırmayı yaparken de kendilerince belirledikleri birtakım adalet ölçülerini kullanmaktadır (Bağcı, 2013).

Örgütsel adalet, örgüt içinde sosyal ya da ekonomik olarak gerçekleşen tüm karşılıklı değişimlerin algılanan adaletini ve bireylerin üstleriyle, çalışma arkadaşlarıyla ve sosyal bir sistem olarak örgütle ilişkilerini içermektedir (Yılmaz, 2004). Örgütsel adalet, örgütsel kaynakların dağıtımının, dağıtım kararlarının belirlenmesinde kullanılan prosedürlerin ve prosedürler yürütülürken çalışanlar arası ilişkilerin nasıl olması gerektiğini gösteren kuralları ifade etmektedir (Folger ve Cropanzano, 1998). Örgütsel adalet, çalışanların örgütsel kazanımların adilliği konusundaki algılamaları olarak da ifade edilebilir (Cohen, 1987). Örgütsel adalet, genel anlamdaki adalet algısının iş yerine yansımaları yani iş yerine ilişkin adalet algısıdır (Greenberg, 1990; Byrne ve Cropanzano, 2001).

Örgütsel davranış alan yazınında önemli bir yeri olan örgütsel adalet kavramı, kaynağını Adams (1965)'in Eşitlik Teorisinden almaktadır (Adams, 1965). Adams'ın Eşitlik Teorisi, kısaca kişinin kendi kazanım ve katkılarını, referans aldığı kişinin kazanım ve katkıları ile bir oran dâhilinde değerlendirmesi ve bu değerlendirmeler sonucunda bir adaletsizlik algılayıp algılamadığının belirlenmesi olarak ifade edilmektedir (Greenberg, 1990). Eşitlik teorisinde, kişilerin iş başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitlik ya da eşitsizlikle ilgilidir

(Luthans, 1981). Adams, çalışmalarında bireylerin örgüte kattıkları değerler karşılığında kendilerine ve diğerlerine verilen ödüller arasında kıyaslama yapmaya çalıştıklarını ortaya koymaktadır (Greenberg, 1990).

3.ÖRGÜTSEL ADALETİN BOYUTLARI

3.1. Dağıtım Adaleti

Örgütsel adalet alan yazınında ilk ortaya atılan kavram, örgütlerdeki dağıtım ya da paylaşımı esas alan dağıtım adaleti kavramıdır (Altınkurt ve Yılmaz, 2010). Araştırmacılar da genellikle dağıtım adaletinin örgütsel adalet türleri içinde ilk adalet türü olduğunu kabul etmektedirler. Bunun nedeni, dağıtım adaletinin örgüt içinde bazılarının sahip olabildiği, bazılarının olamadığı kaynakların dağıtım ve bunun sonuçları üzerine odaklanmasıdır (Cropanzano vd., 2007).

Dağıtım adaleti, iş görenlerin kazanımlarının, sergilenen performansa göre doğru ve gerçekçi olarak değerlendirilip değerlendirilmediğine ilişkin algılamalardır (Polat ve Ceep, 2008). Buna göre iş görenin bulunduğu örgüte bizzat kendisinin katmış olduğu değere ilişkin olması gereken ideal ödül miktarını ifade eden dağıtım adaletinde, emeğinin karşılığını tam olarak alamayan iş görenlerin diğer iş görenlere oranla örgüte daha az bir bağlılık duygusu besledikleri görülmektedir (Doğan, 2002). Çalışanların yaptıkları işe karşılık elde ettikleri genelde maddi çıkarla ölçülebilen karşılığın adaletli olup olmadığına ilişkin inançlarına odaklanan dağıtımsal adalet, çalışanların örgüte kattıkları değere karşılık olmak üzere, almaları gereken kazanç ve ideal ödül miktarına ilişkin algılarının bir göstergesidir (Yeniçeri vd., 2009).

3.2. İşlemsel Adalet

Adalet konusunda yapılan ilk çalışmalarda, örgütsel adaletin yalnızca dağıtım adaletinden oluştuğu düşünülmektedir (Karaman, 2009). Fakat dağıtım adaletinin insanların adalete ilişkin algılamalarının sadece bir boyutunu açıklaması ve yetersiz kalması nedeniyle, işlem adaleti olarak adlandırılan yeni bir adalet boyutu ortaya çıkmıştır (Yılmaz, 2004). İşlemsel adalet; karar verme süreçleriyle ilgili adalet algısına işaret eder ve süreçlerin, doğru, tutarlı, önyargısız ve düzeltilebilir olup olmamasının, iş görenlerin yatırımlarına açık olup olmamasının değerlendirilmesidir (Colquitt vd., 2006). İşlemsel adalet, dağıtım adaletinin açıklama konusunda yetersiz kaldığı durumları açıklayabilmektedir. İş görenlerin dağıtım adaleti ile ilgili algıları, iş tatmini gibi bireysel sonuçlar tutum ve davranışlar bakımından irdelerken, işlemsel adalet algıları ise örgütsel bağlılık ve vatandaşlık davranışları yönüyle örgüte karşı sergiledikleri tutum ve davranışlarını ifade etmektedir (McFariin ve Sweeney, 1992).

3.3. Etkileşim Adaleti

Adalet kavramıyla ilgili araştırmaların geçmişi çok eskiye dayanmaktadır. 1990'lı yıllardan sonrası ise bu araştırmaların sayısının arttığı yıllar olarak karşımıza çıkmaktadır. Söz konusu araştırmalarda genellikle adaletin "sosyal yönü" incelenmektedir (Ambrose, 2002). Bies ve Moag (1986), örgütsel adaletle ilgili yaptıkları araştırmalarda, bireylerin, işlemlerin ve sonuçların adil olmasına önem vermelerinin yanı sıra; işlemler uygulanırken karşı karşıya kaldıkları davranışların kalitesine karşı da duyarlı olduklarını ve örgütsel adaletin bir üçüncü yönünü belirtmektedirler (Bies ve Moag, 1986). Bies ve diğerleri (1988), söz konusu bu adalet türünü "etkileşim adaleti" olarak ifade etmektedirler (Bies vd., 1986).

Greenberg etkileşimsel adaleti, kişiler arasındaki adalet ve bilgilendirme adaleti olarak iki boyutta ele almaktadır (Poussard ve Erkmén, 2008). Kişiler arasındaki adalet, grup davranışlarına ve gruplardaki belli kimlikleri olan bireylerin oluşturduğu sosyal nitelikli kimliklere saygıya odaklanmaktadır. Bilgilendirme adaleti ise, örgütte süreç işlerken ne kadar bilginin paylaşıldığı ile ilişkilidir. Diğer bir ifadeyle, örgütsel kaynakların dağıtımına ilişkin olarak çalışanların bilgilendirilmesi ve örgütte olanları çalışanların adil ve dürüst bir biçimde bilgilendirilmesi sürecini açıklamaktadır (Titrek, 2009).

4.ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

4.1.Araştırmanın Amacı

Adalet kavramının öneminden yola çıkılarak gerçekleştirilen bu araştırmanın amacı, çağrı merkezlerinde çalışanların örgütsel adaleti ne şekilde algıladıklarının ve bu iki grup arasında demografik değişkenlere göre algı farklılıklarının araştırılmasıdır.

Belirtilen amaçlar doğrultusunda geliştirilen araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir.

- H1.1:** Örgütsel adalet algılaması etkileşim adaleti alt boyutu ile cinsiyet arasında anlamlı farklılık vardır.
- H1.2:** Örgütsel adalet algılaması işlem adaleti alt boyutu ile cinsiyet arasında anlamlı farklılık vardır.
- H1.3:** Örgütsel adalet algılaması dağıtım adaleti alt boyutu ile cinsiyet arasında anlamlı farklılık vardır.
- H2.1:** Örgütsel adalet algılaması etkileşim adaleti alt boyutu ile yaş arasında anlamlı farklılık vardır.
- H2.2:** Örgütsel adalet algılaması işlem adaleti alt boyutu ile yaş arasında anlamlı farklılık vardır.
- H2.3:** Örgütsel adalet algılaması dağıtım adaleti alt boyutu ile yaş arasında anlamlı farklılık vardır.
- H3.1:** Örgütsel adalet algılaması etkileşim adaleti alt boyutu ile aylık gelir arasında anlamlı farklılık vardır.
- H3.2:** Örgütsel adalet algılaması işlem adaleti alt boyutu ile aylık gelir arasında anlamlı farklılık vardır.
- H3.3:** Örgütsel adalet algılaması dağıtım adaleti alt boyutu ile aylık gelir arasında anlamlı farklılık vardır.
- H4.1:** Örgütsel adalet algılaması etkileşim adaleti alt boyutu ile çalışılan konum arasında anlamlı farklılık vardır.
- H4.2:** Örgütsel adalet algılaması işlem adaleti alt boyutu ile çalışılan konum arasında anlamlı farklılık vardır.
- H4.3:** Örgütsel adalet algılaması dağıtım adaleti alt boyutu ile çalışılan konum arasında anlamlı farklılık vardır.
- H5.1:** Örgütsel adalet algılaması etkileşim adaleti alt boyutu ile işyerinde çalışma süresi arasında anlamlı farklılık vardır.
- H5.2:** Örgütsel adalet algılaması işlem adaleti alt boyutu ile işyerinde çalışma süresi arasında anlamlı farklılık vardır.
- H5.3:** Örgütsel adalet algılaması dağıtım adaleti alt boyutu ile işyerinde çalışma süresi arasında anlamlı farklılık vardır.
- H6.1:** Örgütsel adalet algılaması etkileşim adaleti alt boyutu ile meslekteki kıdem arasında anlamlı farklılık vardır.
- H6.2:** Örgütsel adalet algılaması işlem adaleti alt boyutu ile meslekteki kıdem arasında anlamlı farklılık vardır.
- H6.3:** Örgütsel adalet algılaması dağıtım adaleti alt boyutu ile meslekteki kıdem arasında anlamlı farklılık vardır.
- H7.1:** Örgütsel adalet algılaması etkileşim adaleti alt boyutu ile işyerinde çalışan sayısı arasında anlamlı farklılık vardır.
- H7.2:** Örgütsel adalet algılaması işlem adaleti alt boyutu ile işyerinde çalışan sayısı arasında anlamlı farklılık vardır.
- H7.3:** Örgütsel adalet algılaması dağıtım adaleti alt boyutu ile işyerinde çalışan sayısı arasında anlamlı farklılık vardır.

4.2.Bulgular

Örnekleme yer alan çalışanlara ait demografik veriler derlenerek frekans analizi yapılmıştır. Buna göre Tablo 1’de araştırmaya katılanların frekans analizine göre demografik özellikleri verilmiştir.

Tablo 1: Demografik Özellikler

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	73	61,9
	Erkek	45	38,1
	Toplam	118	100
Yaş	20'den küçük	4	3,4
	20-23	38	32,2
	24-27	51	43,2

	28-31	14	11,9
	31'den büyük	11	9,3
	Toplam	118	100
Medeni Hal	Evli	24	20,3
	Bekar	94	79,7
	Toplam	118	100
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	2	1,7
	Lise	25	21,2
	Ön Lisans	34	28,8
	Lisans	56	47,5
	Yüksek Lisans	1	0,8
	Toplam	118	100
Aylık Gelir (TL)	1300-1799	95	80,5
	1800-2299	8	6,8
	2300-2799	4	3,4
	2800-3299	1	0,8
	3300-3799	2	1,7
	3800 ve üstü	8	6,8
	Toplam	118	100

Çalışılan Konum	Satış Müdürü	15	12,7
	Satış Şefi	9	7,6
	Satış Temsilcisi	94	79,7
	Toplam	118	100
İş yerindeki Çalışma Süresi	2 ay ve altı	31	26,3
	3-6 ay	15	12,7
	7-12 ay	24	20,3
	13 ay ve üstü	48	40,7
	Toplam	118	100
Mesleki Kıdem	1 yıl ve altı	59	50
	2-3 yıl	31	26,3
	4-5 yıl	11	9,3
	5 yıl ve üstü	17	14,4
	Toplam	118	100
Çalışan Sayısı	10'dan az	12	10,2

11-20	36	30,5
21-30	17	14,4
31-40	11	9,3
41'den fazla	42	35,6
Toplam	118	100

4.3.Araştırmanın Yöntemi

Bu kısımda; araştırmanın evreni ve örnekleme, yöntemi ve hazırlanan ankette kullanılan ölçeğe ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

4.3.1.Evren ve Örneklem

Araştırmada evren olarak inhouse ve outsource olarak hizmet veren, outbound şeklinde doğrudan pazarlama amaçlı arama yapan çağrı merkezleri, örneklem olarak ise termal devremülk pazarlaması yapılan çağrı merkezleri alınmıştır. Çalışma İstanbul, Sakarya, Kocaeli ve Adana’da hizmet veren çeşitli büyüklükteki çağrı merkezi çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Uygulama sonucunda 118 anketin geri dönüşü sağlanmıştır.

4.3.2.Yöntem

Bu çalışmada veriler literatür taraması ile elde edilmiş ve literatür taranırken kütüphaneler ve çevrimiçi (on-line) veri tabanlarından yararlanılmıştır. Geri dönüş hızı ve oranı yüksek olması nedeniyle anket yöntemi tercih edilmiştir. Anket, Google Form ile oluşturulmuş ve hazırlanan anket formu mail yoluyla ulaştırılmıştır. Elde edilen veriler frekans, T testi, ANOVA, LSD ve Games Howell ile analiz edilmiştir.

Çalışma, 2016 yılında İstanbul, Sakarya ve Adana’da faaliyet gösteren termal devre mülk pazarlaması yapan çağrı merkezi çalışanları ile yapılmıştır. Araştırmanın en önemli kısıtı, anketlerin doldurulması sırasındaki çalışanların psikolojik durumudur. Üst üste can sıkıcı bir şekilde, ya da yine üst üste çalışanın arzu ettiği şekilde geçen telefon görüşmelerinin çalışanlarının yargılarında etkili olabileceği düşünülmektedir. Yine iş gören devir oranının söz konusu sektörde diğer sektörlerle göre önemli ölçüde yüksek olması da bir başka kısıt olarak göz önünde bulundurulmalıdır. Bu çalışmada sadece satışa yönelik hizmet veren çağrı merkezleri incelenmiştir.

4.3.3.Veri Toplama Aracı

Ankette demografik sorularla birlikte toplamda 29 adet ifadeye yer verilmiştir. Hazırlanan anket iki bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde demografik özellikler ile ilgili sorulara yer verilmiştir. Anketin ikinci bölümünde ise literatürde birçok çalışmada yararlanılmış olan Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen “Örgütsel Adalet Ölçeği” kullanılmıştır. Kullanılan ölçek toplamda 20 madde ve üç alt boyuttan oluşmaktadır. Anket, beş adeti dağıtım adaleti, altı adeti işlem adaleti ve dokuz adeti de etkileşim adaleti olmak üzere alt boyutlarına ayrılmıştır (Niehoff ve Moorman, 1993). Likert tipi beşli derecelendirme ölçeği kullanılarak hazırlanan anketteki ifadeler; 1: Kesinlikle Katılıyorum 2: Katılıyorum 3: Kararsızım 4: Katılmıyorum ve 5: Kesinlikle Katılmıyorum şeklinde değerlendirilmiştir. Ölçeğin Türkçe geçerlilik çalışması Karaeminoğulları (2006) tarafından yapılmıştır (Karaeminoğulları, 2006). Elde edilen verilere ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonuçları ise bulgular kısmında verilmiştir.

Bilimsel araştırmalarda güvenilirlik analizi konusunda farklı değerler söz konusu olmakla birlikte genellikle kabul edilebilir Cronbach alpha değerinin en az 0,7 olması beklenmektedir (Altunışık vd., 2005).

Katılımcıların örgütsel adalet algılarına ölçmeye yönelik yer verilen 20 ifadenin faktörü ile her bir faktörüne ilişkin güvenilirlik katsayısına (Cronbach’s Alpha) Tablo 2’de yer verilmiştir.

Tablo 2: Örgütsel Adaletle İlişkin Güvenilirlik Katsayısı

FAKTÖRLER	Güvenirlik Katsayısı (α)
Faktör 1: Etkileşim Adaleti	0,94
Faktör 2: İşlem Adaleti	0,90

Faktör 3: Dağıtım Adaleti	0,88
---------------------------	------

Tablo 2’ e göre, güvenilirlik katsayısı (Cronbach’s Alpha); etkileşim adaleti boyutu için $\alpha=0,94$, işlem adaleti boyutu için $\alpha=0,90$ ve dağıtım adaleti boyutu için $\alpha=0,88$ olarak hesaplanmıştır. Bilimsel araştırmalarda güvenilirlik analizi konusunda farklı değerler söz konusu olmakla birlikte genellikle kabul edilebilir Cronbach alpha değerinin en az 0,70 olması beklenmektedir (Altunışık vd., 2005) ve her bir faktör için güvenilirlik katsayısı $\alpha =0,70$ ’den üzerinde hesaplandığından sonuçlar yüksek düzeyde güvenilir olarak yorumlanabilir.

Katılımcıların örgütsel adalet algılarını belirlemeye yönelik hazırlanmış olan ölçekle ilgili olarak Tuna (2013)’nın yaptığı faktör analizi sonuçlarından yararlanılmıştır (Tuna, 2013: 1007). Tablo 3’de verilen faktör analizi sonuçlarına göre; 1-6 arası ifadeler işlem adaleti, 7-11 arası ifadeler dağıtım adaleti ve 12-20 arası ifadeler ise etkileşim adaleti boyutunu oluşturmaktadır.

Tablo 3: Örgütsel Adalet Ölçeğinde Kullanılan Sorular ve Ölçüttteki Boyutlar

Soru No:	Soru:	Ölçtüğü Boyut
1	İşimle ilgili bir karar alınırken amirim bana karşı kibar ve düşünceli davranır.	İşlem Adaleti
2	İşimle ilgili bir karar alınırken amirim bana saygı ve itibar gösterir.	
3	İşimle ilgili bir karar alınırken amirim benim şahsi ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.	
4	İşimle ilgili bir karar alınırken amirim bana açık sözlü davranır.	
5	İşimle ilgili bir karar alınırken amirim, çalışan olmamdan doğan haklarıma saygı gösterir.	
6	İşimle ilgili bir karar alınırken amirim, bunun sonuçları ve etkileri hakkında benimle görüş alışverişinde bulunur.	
7	Amirim, işimle ilgili olarak alınan kararlara ilişkin haklı gerekçeler sunar.	Dağıtım Adaleti
8	Amirim, işimle ilgili bir karar alırken bana makul ve mantıklı bulduğum açıklamalar yapar.	
9	Amirim, işimle ilgili her kararı çok açık ve net bir şekilde açıklar.	
10	İşyerimde işle ilgili kararlar tarafsız olarak alınır.	
11	İşyerimde işle ilgili karar verilmeden önce tüm çalışanların fikri alınır.	
12	İşyerimde işle ilgili kararlar alınmadan önce tam ve doğru bilgi toplanır.	Etkileşim Adaleti
13	İşyerimde çalışanlar tarafından talep edildiğinde kararlara ilişkin açıklama yapılır ve ek bilgi sunulur.	
14	İşyerimde alınan her karar, ilgili tüm personele tutarlı bir şekilde uygulanır.	
15	İşyerimde işle ilgili alınan kararlara karşı çıkma veya bunların değiştirilmesini talep etme hakkı vardır.	
16	Çalışma saatlerimle ilgili düzenlemenin adil olduğu kanaatindeyim.	
17	Ücret düzeyimin adil olduğunu düşünüyorum.	
18	İş yükümün adil olduğu kanaatindeyim.	
19	Genel olarak değerlendirdiğimde, bu işyerinde bana sunulan maddi ve manevi ödüllerin adil olduğunu düşünüyorum.	
20	Görevimle ilgili sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.	

Tablo 4’de araştırmaya katılanların örgütsel adalet alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Tablo 4: Örgütsel Adalet İle İlgili Boyutların Cinsiyet Bakımından İncelenmesi

Boyutlar	Cinsiyet	n	\bar{x}	s.s	t	p
Etkileşim Adaleti	Kadın	73	2,48	1,04	0,909	0,365
	Erkek	45	2,32	0,74		
İşlem Adaleti	Kadın	73	2,75	1,05	1,213	0,228
	Erkek	45	2,51	0,95		
Dağıtım Adaleti	Kadın	73	2,50	1,05	0,831	0,407
	Erkek	45	2,35	0,86		

*(p<0,05) Gruplar arasında anlamlı farklılık vardır.

Analiz sonucunda örgütsel adalet algısının alt boyutları için anlamlı bir fark tespit edilememiştir. (p<0,05). Bu sonuca göre H1.1, H1.2 ve H1.3 hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 5’te araştırmaya katılanların örgütsel adalet alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin yaşa göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Tablo 5: Örgütsel Adalet İle İlgili Boyutların Yaş Bakımından İncelenmesi

Boyutlar	Yaş	n	\bar{x}	s.s	F	p		
Etkileşim Adaleti	20'den küçük	4	1,69	0,44	3,852	0,006*	Games-Howell	20'den küçük olanlar ile 24-27 arası olanlar arasında. 20-23 arası olanlar ile 24-27 olanlar arasında. 24-27 arası olanlar ile 20'den küçük ve 20-23 arası olanlar arasında.
	20-23	38	2,06	0,53				
	24-27	51	2,73	1,00				
	28-31	14	2,57	1,25				
	31'den büyük	11	2,27	0,96				
İşlem Adaleti	20'den küçük	4	2,79	0,08	3,932	0,005*	Games-Howell	20'den küçük olanlar ile 20-23, 24-27 ve 28-31 arası olanlar arasında. 20-23 olanlar ile 20'den küçük ve 24-27 arası olanlar arasında. 24-27 arası olanlar ile 20'den küçük ve 20-23 arası olanlar arasında. 28-31 arasında olanlar ile 20'den küçük olanlar arasında.
	20-23	38	2,36	0,83				
	24-27	51	2,96	1,09				
	28-31	14	2,90	1				
	31'den büyük	11	2,30	1,02				
Dağıtım Adaleti	20'den küçük	4	1,40	0,4	5,186	0,001*	Games-Howell	20'den küçük olanlar ile 24-27 ve 28-31 arası olanlar arasında. 20-23 olanlar ile 24-27 arası olanlar arasında. 24-27 arası olanlar ile 20'den küçük ve 20-
	20-23	38	2,09	0,6				

	24-27	51	2,81	1,01			23 arası olanlar arasında. 28-31 arasında olanlar ile 20'den küçük olanlar arasında.
	28-31	14	2,64	1,3			
	31'den büyük	11	2,10	0,75			

*(p<0,05) Gruplar arasında anlamlı farklılık vardır.

Araştırmaya katılanların örgütsel adalet alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin, yaşa göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde, örgütsel adaletin bütün alt boyutlarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir (p<0,05) (Tablo 5) Gruplar arasındaki farklılığı belirlemeye yönelik, tüm alt boyutlara games-howell testi uygulanmıştır.

Etkileşim adaleti alt boyutunda; yaşı 20'den küçük olanlar ile 24-27 arası olanlar arasında, 20-23 arası olanlar ile 24-27 arası olanlar arasında, 24-27 arası olanlar ile 20'den küçük ve 20-23 arası olanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

İşlem adaleti alt boyutunda; yaşı 20'den küçük olanlar ile 20-23 arası, 24-27 arası ve 28-31 arası olanlar arasında, 20-23 arası olanlar ile 20'den küçük ve 24-27 arası olanlar arasında, 24-27 arası olanlar ile 20'den küçük ve 20-23 arası olanlar arasında, 28-31 arası olanlar ile 20'den küçük olanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Dağıtım adaleti alt boyutunda ise; yaşı 20'den küçük olanlar ile 24-27 arası ve 28-31 arası olanlar arasında, 20-23 arası olanlar ile ve 24-27 arası olanlar arasında, 24-27 arası olanlar ile 20'den küçük ve 20-23 arası olanlar arasında, 28-31 arası olanlar ile 20'den küçük olanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Etkileşim adaleti alt boyutunda en olumlu görüş belirtenler sırasıyla 24-27 arası olanlar ($\bar{x} = 2,73$), 28-31 arası olanlar ($\bar{x} = 2,57$), 31'den büyük olanlar ($\bar{x} = 2,27$), 20-23 arası olanlar ($\bar{x} = 2,06$) ve 20'den küçük olanlardır ($\bar{x} = 1,69$). İşlem adaleti boyutunda en olumlu görüş belirtenler sırasıyla 24-27 arası ($\bar{x} = 2,96$), 28-31 arası ($\bar{x} = 2,90$), 20'den küçük ($\bar{x} = 2,79$), 20-23 arası olanlardır ($\bar{x} = 2,36$). Yaşı 31'den büyük olanların etkileşim adaleti boyutundaki ifadelerine ilişkin görüşlerinin ortalamaları ($\bar{x} = 2,30$)'dur.

Dağıtım adaleti alt boyutunda ise; en olumlu görüş belirtenler sırasıyla, 24-27 ($\bar{x} = 2,81$), 28-31 arası ($\bar{x} = 2,64$), 31'den büyük ($\bar{x} = 2,10$), 20-23 arası ($\bar{x} = 2,09$) ve 20'den küçük ($\bar{x} = 1,40$) olanlardır. Yaşı 24-27 arası olanlar tüm alt boyutlarda en olumlu görüş belirtenler olarak farklılık göstermektedir. Bu sonuçlara göre, H2.1, H2.2 ve H2.3 hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 6'da araştırmaya katılanların örgütsel adalet alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin aylık gelire göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Tablo 6: Örgütsel Adalet İle İlgili Boyutların Aylık Gelir Bakımından İncelenmesi

Boyutlar	Aylık Gelir	n	\bar{x}	s.s	F	p
Etkileşim Adaleti	1300-1799	95	2,43	0,97	1,070	0,381
	1800-2299	8	2,38	0,87		
	2300-2799	4	2,97	0,93		
	2800-3299	1	2,11	.		
	3300-3799	2	3,22	0,31		
	3800 ve üstü	8	1,90	0,64		
İşlem Adaleti	1300-1799	95	2,72	1,04	1,944	0,930
	1800-2299	8	2,41	0,77		
	2300-2799	4	3,08	0,61		

	2800-3299	1	1,66	.		
	3300-3799	2	3,66	0,94		
	3800 ve üstü	8	1,85	0,76		
Dağıtım Adaleti	1300-1799	95	2,48	1,00	1,065	0,384
	1800-2299	8	2,15	0,66		
	2300-2799	4	2,95	1,24		
	2800-3299	1	2,20	.		
	3300-3799	2	3,10	1,55		
	3800 ve üstü	8	1,90	0,66		

*(p<0,05) Gruplar arasında anlamlı farklılık vardır.

Analiz sonucunda örgütsel adalet algısının alt boyutları için anlamlı bir fark tespit edilememiştir. (p<0,05). Bu sonuca göre H3.1, H3.2 ve H3.3 hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 7’de araştırmaya katılanların örgütsel adalet alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin çalışılan konuma göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Tablo 7: Örgütsel Adalet İle İlgili Boyutların Çalışılan Konum Bakımından İncelenmesi

Boyutlar	Çalışılan Konum	n	\bar{x}	s.s	F	p	*(p<0,05) Gruplar arasında anlamlı farklılık vardır.
Etkileşim Adaleti	Satış Müdürü	15	2,19	0,85	0,544	0,582	
	Satış Şefi	9	2,54	0,83			
	Satış Temsilcisi	94	2,44	0,97			
İşlem Adaleti	Satış Müdürü	15	2,13	0,86	2,363	0,099	
	Satış Şefi	9	2,75	0,75			
	Satış Temsilcisi	94	2,73	1,05			
Dağıtım Adaleti	Satış Müdürü	15	2,10	0,73	1,03	0,360	
	Satış Şefi	9	2,46	0,96			
	Satış Temsilcisi	94	2,50	1,02			

Analiz sonucunda örgütsel adalet algısının alt boyutları için anlamlı bir fark tespit edilememiştir. (p<0,05). Bu sonuca göre H4.1, H4.2 ve H4.3 hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 8’de araştırmaya katılanların örgütsel adalet alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin işyerindeki çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Tablo 8: Örgütsel Adalet İle İlgili Boyutların İşyerindeki Çalışma Süresi Bakımından İncelenmesi

Boyutlar	İş Yerindeki Çalışma Süresi	n	\bar{x}	s.s	F	P	Games-Howell
Etkileşim Adaleti	2 ay ve altı	31	2,11	0,68	5,075	0,002*	2 ay ve altı olanlar ile 13 ay ve üstü olanlar arasında. 3-6 ay arası olanlar ile 13 ay ve üstü olanlar arasında. 7-12 ay arası olanlar ile 13 ay ve üstü olanlar arasında. 13 ay ve üstü olanlar ile 2 ay ve altı, 3-6 ay arası ve 7-12 ay arası olanlar arasında
	3-6 ay	15	2,11	0,47			
	7-12 ay	24	2,24	0,64			
	13 ay ve üstü	48	2,80	1,18			
İşlem Adaleti	2 ay ve altı	31	2,32	0,70	5,083	0,002*	2 ay ve altı olanlar ile 13 ay ve üstü olanlar

	3-6 ay	15	2,16	0,8			arasında. 3-6 ay arası olanlar ile 13 ay ve üstü olanlar arasında.
	7-12 ay	24	2,63	0,85			13 ay ve üstü olanlar ile 2 ay altı ve 3-6 ay arası olanlar arasında.
	13 ay ve üstü	48	3,05	1,19			
Dağıtım Adaleti	2 ay ve altı	31	2,09	0,69	7,097	0,000*	2 ay ve altı olanlar ile 13 ay ve üstü olanlar arasında.
	3-6 ay	15	2,00	0,57			3-6 ay arası olanlar ile 13 ay ve üstü olanlar arasında.
	7-12 ay	24	2,26	0,6			7-12 ay arası olanlar ile 13 ay ve üstü olanlar arasında.
	13 ay ve üstü	48	2,90	1,2			13 ay ve üstü olanlar ile 2 ay ve altı, 3-6 ay arası ve 7-12 ay arası olanlar arasında

*(p<0,05) Gruplar arasında anlamlı farklılık vardır.

Araştırmaya katılanların örgütsel adalet alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin, işyerindeki çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde, örgütsel adaletin bütün alt boyutlarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir (p<0,05) (Tablo 8). Gruplar arasında farklılığı belirlemeye yönelik yapılan Games-Howell testinin sonuçlarına göre; etkileşim adaleti boyunda 2 ay ve altı olanlar ile 13 ay ve üstü olanlar arasında, 3-6 ay arası olanlar ile 13 ay ve üstü olanlar arasında, 7-12 ay arası olanlar ile 13 ay ve üstü olanlar arasında, ayrıca 13 ay ve üstü olanlar ile 2 ay ve altı, 3-6 ay arası ve 7-12 ay arası olanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. İşlem adaleti boyutunda; 2 ay ve altı olanlar ile 13 ay ve üstü olanlar arasında, 3-6 ay arası olanlar ile 13 ay ve üstü olanlar arasında ayrıca 13 ay ve üstü olanlar ile 2 ay ve altı ve 3-6 ay arası olanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Dağıtım adaleti boyutunda ise, 2 ay ve altı olanlar ile 13 ay ve üstü olanlar arasında, 3-6 ay arası olanlar ile 13 ay ve üstü olanlar arasında, 7-12 ay arası olanlar ile 13 ay ve üstü olanlar arasında, ayrıca 13 ay ve üstü olanlar ile 2 ay ve altı, 3-6 ay arası ve 7-12 ay arası olanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Etkileşim adaleti boyutunda en olumlu görüş belirtenler sırasıyla 13 ay ve üstü ($\bar{x} = 2,80$), 7-12 ay arası ($\bar{x} = 2,24$), 2 ay ve altı olanlardır ($\bar{x} = 2,11$). İş yerindeki çalışma süresi 3-6 ay arasında olanların etkileşim adaleti boyutundaki ifadelerine ilişkin görüşlerinin ortalamaları ($\bar{x} = 2,11$)'dur.

İşlem adaleti alt boyutunda en olumlu görüş belirtenler sırasıyla 13 ay ve üstü ($\bar{x} = 3,05$), 7-12 ay arası ($\bar{x} = 2,63$) olanlar iken; en olumsuz görüş bildirenler 2 ay ve altı ($\bar{x} = 2,32$), ile 3-6 ay arasında ($\bar{x} = 2,16$) olanlardır.

Dağıtım adaleti alt boyutunda ise; en olumlu görüş belirtenler sırasıyla, 13 ay ve üstü ($\bar{x} = 2,90$), 7-12 ay arası ($\bar{x} = 2,26$), 2 ay ve altı ($\bar{x} = 2,09$) ve 3-6 ay arası ($\bar{x} = 2,00$) olanlardır. İş yerindeki çalışma süresi 13 ay ve üstü olanlar tüm alt boyutlarda en olumlu görüş belirtenler olarak farklılık göstermektedir. Bu sonuçlara göre, H5.1, H5.2 ve H5.3 hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 9'da araştırmaya katılanların örgütsel adalet alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin mesleki kıdeme göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Tablo 9: Örgütsel Adalet İle İlgili Boyutların Mesleki Kıdem Bakımından İncelenmesi

Boyutlar	Mesleki Kıdem	n	\bar{x}	s.s	F	p	
Etkileşim Adaleti	1 yıl ve altı	59	2,20	0,75	4,81	0,003*	LSD 1 yıl ve altı olanlar ile 2-3 yıl olanlar ve 4-5 yıl olanlar arasında.

	2-3 yıl	31	2,78	1,06				2-3 yıl olanlar ile 1 yıl ve üstü ve 5 yıl ve üstü olanlar arasında. 4-5 yıl olanlar ile 1 yıl ve ve 5 yıl ve üstü olanlar arasında. 5 yıl ve üstü olanlar ile 2-3 yıl, 4-5 yıl ve 1 yıl ve üstü olanlar arasında.
	3-4 yıl	11	3,00	1,13				
	5 yıl ve üstü	17	2,15	0,9				
İşlem Adaleti	1 yıl ve altı	59	2,42	0,83	5,625	0,001*	LSD	1 yıl ve altı olanlar ile 2-3 yıl olanlar ve 4-5 yıl olanlar arasında. 2-3 yıl olanlar ile 1 yıl ve ve 5 yıl ve üstü olanlar arasında. 4-5 yıl olanlar ile 1 yıl ve ve 5 yıl ve üstü olanlar arasında. 5 yıl ve üstü olanlar ile 2-3 yıl, 4-5 yıl olanlar arasında.
	2-3 yıl	31	3,16	1,07				
	3-4 yıl	11	3,10	1,15				
	5 yıl ve üstü	17	2,27	1,08				

Dağıtım Adaleti	1 yıl ve altı	59	2,16	0,76	6,964	0,000*	Games-Howell	1 yıl ve altı olanlar ile 2-3 yıl olanlar arasında. 2-3 yıl olanlar ile 1 yıl ve altı ve 5 yıl ve üstü olanlar arasında. 5 yıl ve üstü olanlar ile 2-3 yıl olanlar arasında.
	2-3 yıl	31	2,94	1,12				
	3-4 yıl	11	3,03	1,23				
	5 yıl ve üstü	17	2,15	0,75				

*(p<0,05) Gruplar arasında anlamlı farklılık vardır.

Araştırmaya katılanların örgütsel adalet alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin, mesleki kıdeme göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde, örgütsel adaletin bütün alt boyutlarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir (p<0,05) (Tablo 9) Gruplar arasındaki farklılığı belirlemeye yönelik, etkileşim adaleti alt boyutu ve işlem adaleti alt boyutuna LSD testi, dağıtım adaleti alt boyutuna games-howell testi uygulanmıştır.

Etkileşim adaleti alt boyutunda; mesleki kıdemi 1 yıl ve altı olanlar ile 2-3 yıl ve 4-5 yıl olanlar arasında, 2-3 yıl olanlar ile 1 yıl ve üstü ve 5 yıl ve üstü olanlar arasında, 4-5 yıl olanlar ile 1 yıl ve üstü ve 5 yıl ve üstü olanlar arasında, ayrıca 5 yıl ve üstü olanlar ile 2-3 yıl, 4-5 yıl ve 5 yıl ve üstü olanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

İşlem adaleti alt boyutunda aynı etkileşim adaleti alt boyutunda olduğu gibi; mesleki kıdemi 1 yıl ve altı olanlar ile 2-3 yıl ve 4-5 yıl olanlar arasında, 2-3 yıl olanlar ile 1 yıl ve üstü ve 5 yıl ve üstü olanlar arasında, 4-5 yıl olanlar ile 1 yıl ve üstü ve 5 yıl ve üstü olanlar arasında, ayrıca 5 yıl ve üstü olanlar ile 2-3 yıl, 4-5 yıl ve 5 yıl ve üstü olanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Dağıtım adaleti alt boyutunda ise; mesleki kıdemi 1 yıl ve altı olanlar ile 2-3 yıl olanlar arasında, 2-3 yıl olanlar ile 1 yıl ve altı ve 5 yıl ve üstü olanlar arasında, ayrıca 5 yıl ve üstü olanlar ile 2-3 yıl olanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Etkileşim adaleti alt boyutunda en olumlu görüş belirtenler sırasıyla, 3-4 yıl olanlar ($\bar{x} = 3,00$), 2-3 yıl olanlar ($\bar{x} = 2,78$), 1 yıl ve altı olanlar ($\bar{x} = 2,20$), ve 5 yıl ve üstü olanlardır ($\bar{x} = 2,15$).

İşlem adaleti boyutunda en olumlu görüş belirtenler sırasıyla 2-3 yıl arası ($\bar{x} = 3,16$), 3-4 yıl arası ($\bar{x} = 3,10$), 1 yıl ve altı olanlardır ($\bar{x} = 2,42$). Mesleki kıdemi 5 yıl ve üstü olanların etkileşim adaleti boyutundaki ifadelerle ilişkin görüşlerinin ortalamaları ($\bar{x} = 2,27$)'dir.

Dağıtım adaleti alt boyutunda ise; en olumlu görüş belirtenler sırasıyla, 3-4 yıl ($\bar{x} = 3,03$), 2-3 yıl arası ($\bar{x} = 2,94$), 1 yıl ve altı ($\bar{x} = 2,16$) ve 5 yıl ve üstü ($\bar{x} = 2,15$) olanlardır. Mesleki kıdemi 3-4 yıl arası olanlar tüm alt boyutlarda en olumlu görüş belirtenler, 5 yıl ve üstü olanlar tüm alt boyutlarda en olumsuz görüş belirtenler olarak farklılık göstermektedirler. Bu sonuçlara göre, H6.1, H6.2 ve H6.3 hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 10'da araştırmaya katılanların örgütsel adalet alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin çalışan sayısına göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Tablo 10: Örgütsel Adalet İle İlgili Boyutların İşyerindeki Çalışan Sayısı Bakımından İncelenmesi

Boyutlar	İşyerinde ki Çalışan Sayısı	n	\bar{x}	s.s	F	p	
Etkileşim Adaleti	10'dan az	12	1,95	0,59	4,48	0,002*	Games-Howell 10'dan az olanlar ile 41'den fazla olanlar arasında. 21-30 arası olanlar ile 41'den fazla olanlar arasında. 41'den fazla olanlar ile 10'dan az ve 21-30 arası olanlar arasında.
	11-20	36	2,26	0,77			
	21-30	17	2,09	0,36			
	31-40	11	2,24	0,63			
	41'den fazla	42	2,87	1,2			
İşlem Adaleti	10'dan az	12	2,19	0,71	3,932	0,005*	LSD 10'dan az olanlar ile 41'den fazla olanlar arasında. 11-20 arası olanlar ile 41'den fazla olanlar arasında. 21-30 arası olanlar ile 41'den fazla olanlar arasında. 41'den fazla olanlar ile 10'dan az, 11-20 ve 21-30 arası olanlar arasında.
	11-20	36	2,43	0,91			
	21-30	17	2,34	0,76			
	31-40	11	2,68	1,03			
	41'den fazla	42	3,11	1,13			
Dağıtım Adaleti	10'dan az	12	2,03	0,72	3,944	0,005**	Games-Howell 10'dan az olanlar ile 41'den fazla olanlar arasında. 11-20 arası olanlar ile 41'den fazla olanlar arasında. 21-30 arası olanlar ile 41'den fazla olanlar arasında. 41'den fazla olanlar ile 10'dan az, 11-20 ve
	11-20	36	2,18	0,83			
	21-30	17	2,17	0,71			

	31-40	11	2,47	0,68			21-30 arası olanlar arasında.
	41'den fazla	42	2,89	1,17			

*(p<0,05) Gruplar arasında anlamlı farklılık vardır.

Araştırmaya katılanların örgütsel adalet alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin, işyerindeki çalışan sayısına göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde, örgütsel adaletin bütün alt boyutlarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir (p<0,05) (Tablo 10) Gruplar arasındaki farklılığı belirlemeye yönelik, etkileşim adaleti alt boyutu ve işlem adaleti alt boyutuna LSD testi, dağıtım adaleti alt boyutuna games-howell testi uygulanmıştır.

Etkileşim adaleti alt boyutunda; işyerindeki çalışan sayısı 10'dan az olanlar ile 41'den fazla olanlar arasında, 21-30 arası olanlar ile 41'den fazla olanlar arasında, 41'den fazla olanlar ile 10'dan az ve 21-30 arası olanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

İşlem adaleti alt boyutunda; işyerindeki çalışan sayısı 10'dan az olanlar ile 41'den fazla olanlar arasında, 11-20 arası olanlar ile 41'den fazla olanlar arasında, 21-30 arası olanlar ile 41'den fazla olanlar arasında, 41'den fazla olanlar ile 10'dan az, 11-20 ve 21-30 arası olanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Dağıtım adaleti alt boyutunda ise; iş yerindeki çalışan 10'dan az olanlar ile 41'den fazla olanlar arasında, 11-20 arası olanlar ile 41'den fazla olanlar arasında, 21-30 arası olanlar ile 41'den fazla olanlar arasında, 41'den fazla olanlar ile 10'dan az, 11-20 ve 21-30 arası olanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Etkileşim adaleti alt boyutunda en olumlu görüş belirtenler sırasıyla, 41'den fazla olanlar ($\bar{x} = 2,87$), 11-20 arası olanlar ($\bar{x} = 2,26$), 31-40 arası olanlar ($\bar{x} = 2,24$), 21-30 arası olanlar ($\bar{x} = 2,09$) ve 10'dan az olanlardır ($\bar{x} = 1,95$).

İşlem adaleti boyutunda en olumlu görüş belirtenler sırasıyla 41'den fazla ($\bar{x} = 3,11$), 31-40 arası ($\bar{x} = 2,68$), 11-20 arası ($\bar{x} = 2,43$), 21-30 arası olanlardır ($\bar{x} = 2,34$). İş yerindeki çalışan sayısı 10'dan az olanların etkileşim adaleti boyutundaki ifadelerle ilişkin görüşlerinin ortalamaları ($\bar{x} = 2,19$)'dur.

Dağıtım adaleti alt boyutunda ise; en olumlu görüş belirtenler sırasıyla, 41'den fazla ($\bar{x} = 2,89$), 31-40 arası ($\bar{x} = 2,47$), 11-20 arası ($\bar{x} = 2,18$), 21-30 arası ($\bar{x} = 2,17$) ve 10'dan az ($\bar{x} = 2,03$) olanlardır. İş yerindeki çalışan sayısı 41'den fazla olanlar olanlar tüm alt boyutlarda en olumlu görüş belirtenler, 10'dan az olanlar ise tüm alt boyutlarda en olumsuz görüş belirtenler olarak farklılık göstermektedirler. Bu sonuçlara göre, H7.1, H7.2 ve H7.3 hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 11: Hipotez Test Sonuçları

Hipotezler	t veya F değeri	Anlamlılık (p)	Hipotez Testi
H1.1 Etkileşim Adaleti-Cinsiyet	0,909	0,365	RED
H1.2 Dağıtım Adaleti-Cinsiyet	1,213	0,228	RED
H1.3 İşlem Adaleti-Cinsiyet	0,831	0,407	RED
H2.1 Etkileşim Adaleti-Yaş	3,852	0,006*	KABUL

H2.2 Dağıtım Adaleti-Yaş	3,932	0,005*	KABUL
H2.3 İşlem Adaleti Yaş	5,186	0,001*	KABUL
H3.1 Etkileşim Adaleti-Aylık Gelir	1,070	0,381	RED
H3.2 Dağıtım Adaleti-Aylık Gelir	1,944	0,93	RED
H3.3 İşlem Adaleti-Aylık Gelir	1,065	0,384	RED
H4.1 Etkileşim Adaleti-Çalışılan Konum	0,544	0,582	RED
H4.2 İşlem Adaleti-Çalışılan Konum	2,363	0,099	RED
H4.3 Dağıtım Adaleti-Çalışılan Konum	1,030	0,36	RED
H5.1 Etkileşim Adaleti-Çalışma Süresi	5,075	0,002*	KABUL
H5.2 İşlem Adaleti-Çalışma Süresi	5,083	0,002*	KABUL
H5.3 Dağıtım Adaleti-Çalışma Süresi	7,097	0,000*	KABUL
H6.1 Etkileşim Adaleti-Mesleki Kıdem	4,810	0,003*	KABUL
H6.2 İşlem Adaleti-Mesleki Kıdem	5,625	0,001*	KABUL
H6.3 Dağıtım Adaleti-Mesleki Kıdem	6,964	0,000*	KABUL
H7.1 Etkileşim Adaleti-Çalışan Sayısı	4,480	0,002*	KABUL
H7.2 İşlem Adaleti-Çalışan Sayısı	3,932	0,005*	KABUL
H7.3 Dağıtım Adaleti-Çalışan Sayısı	3,944	0,005*	KABUL

*(p<0,05) Gruplar arasında anlamlı farklılık vardır.

Test edilen hipotezlerin sonuçları toplu olarak Tablo 11’de gösterilmiştir. Sonuçlara göre; 21 hipotezden 12 tanesi kabul edilmiş, 9 tanesi reddedilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Sektör çalışanlarının yaklaşık üçte ikilik oranı kadınlardan üçte birlik oranı ise erkeklerden oluşmaktadır. Cinsiyetin örgütsel adalet algısında bir farklılığa yol açmadığı görülmüştür. Evli çalışan sayısı bekârların %20 si kadardır. Bu durum ister kadın olsun ister erkek olsun çalışanların kendi masraflarını karşılamak ve bir işte tutunmak gayesinde olduklarını göstermektedir. Çalışanlar genelde aynı ortamı eşitçe paylaşabilmekte ve dış ortamda da benzer sosyal alanlarda vakit geçirmektedirler. Cinsiyete bağlı alginın evlilik oranının artması ile değişeceği düşünülmektedir.

Sektörde hizmet veren işgücünün yaş ortalaması 20 ila 30 arasında olup çok genç bir nüfusu istihdam etmektedir. Çalışanların birçoğunun ilk iş deneyimidir. Yaşı küçük ve ilk iş tecrübesi olan çalışanların ve yaşı ortalamasının üzerinde olan kıdemli çalışanların örgütsel adalet algıları diğerlerine göre daha olumsuzdur. Bu durum ilk iş deneyimi olanların, çalışma hayatından beklentilerinin realize olamamasına bağlanabilir. Bu kesim genellikle üniversiteden yeni mezun geleceklerle ilgili yüksek beklentileri olan kesimdir. Yine yapılan işin stresi, telefonda bin bir türlü muameleye muhatap olmak ve terfi olanaklarının kısıtlı olması uzun süre çalışanlarda ve yaşı daha ileride olanlarda olumsuz bir algı oluşturmaktadır. Yaşı 24 ve 27 arası olan grup tüm alt boyutlarda daha olumlu bir düşünceye sahiptir. Bu gurubun daha önce çalıştıkları yerlerle mevcut ortamı kıyaslama imkânlarının olması, işe daha fazla ihtiyaç duymaları ve yaptıkları işi artık bir meslek olarak görmeleri olumlu görüşlerinin altında yatan temel etkenler olarak düşünülmektedir.

Aylık gelir çalışanlar arasında örgütsel adalet algısı açısından bir farka sebebiyet vermemektedir. Bu durumun ana sebebi neredeyse araştırma yapılan tüm çağrı merkezi çalışanların asgari ücret + satış başı prim sistemi ile çalışmalarıdır. Bu durumda çok satanın çok kazandığı ve herkesin kendi başarısının neticesinde gelir elde ettiği bir durumu ortaya çıkarmaktadır.

Araştırma yapılan çağrı merkezlerinde çalışanlar, satış temsilcisi, satış şefi ve satış müdürü olarak hizmet vermektedirler. Takımlar genellikle 7-12 arası bir sayıya sahiptir. Her takımın başında bir satış şefi, şeflerin başında ise satış müdürü vardır. Küçük ofislerde satış şefliği ve müdürlüğü aynı kişi tarafından yürütülmektedir. Konumlarına göre çalışanların örgütsel adalet algıları açısından bir farka rastlanmamıştır.

Çalışmada mesleki kıdemi en fazla olanların örgütsel adalet algılarının en olumsuz olduğu görülmüştür. Bu durumun en önemli sebebi olarak çalışanın satış müdürlüğünden sonra yükselebileceği başka bir konumun olmaması gösterilebilir. Ayrıca çok uzun süreler yüksek motivasyona dayalı iş yapmak başlıca yıpranma sebebidir. Bu da çalışanın meselelere daha eleştirel bakmasına yol açmaktadır.

Çağrı merkezi çalışanlarının firmada ki çalışma sürelerinin artması örgütsel adalet algısını olumlu yönde etkilemektedir. Mevcut şartlara uyum sağlamanın ve artık orta vadede olsa işi bir meslek olarak görmenin önemli olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmada çağrı merkezi ofislerinde çalışan sayısının artması ile örgütsel adalet algısının yükseldiği, düşmesi ile de olumsuz döndüğü açık bir şekilde görülmektedir. Yüksek çalışanlı ofisler daha sistematik bir iş planına sahiptir ve çalışma takımları oluşturulmuştur. Yöneticiler profesyonel kadrodandır ve çalışanların iş tanımları net olarak belirtilmiştir. Yine bu ofislerin fiziksel ortam olarak da çalışanları daha fazla tatmin ettiği düşünülmektedir. Çalışan sayısı düşük ofislerde yönetici genellikle işverendir. Ofis içi ilişkiler çok yoğun yaşanmaktadır ve görev tanımları net değildir. Örneğin; bir çalışan telefonda satış yapmaya çalışırken ihtiyaç halinde diğer çalışanlara çay servisi yapabilmektedir.

Çağrı merkezlerinde yeni işe başlayanların ve uzunca bir müddet sektörde çalışanların örgütsel adalet algılarının negatif olduğu görülmektedir. Yine ofislerde ki çalışan sayısı ve buna bağlı olarak ofislerin fiziki ortamı da çalışan üzerinde son derece etkilidir. İlk iş deneyimi olanlar ve yaşı küçük olanlar sektörde hızlı bir seleksiyondan geçmekte, büyük bir kısmı ilk altı ay içinde işten ayrılmaktadır. İşin bir meslek olarak görülüp, yıpranmışlık düzeyinin başlangıcına kadar olan süreç neredeyse tüm alt boyutlarda örgütsel adalet algısının en yüksek olduğu dönem olarak dikkat çekmektedir.

Araştırmacıların, alan ile ilgili çalışmalarını, çalışanların izinli oldukları günlerde ve çalışma ortamının dışında yapmaları daha net sonuçlar elde etmek için önemli bir etkidir. Araştırma yapılan işyeri sayısının artırılması faydalı olacaktır. Farklı şehirlerde yapılan çalışmalarda, o şehirler deki piyasa durumu, piyasaya arz durumu ve o şehirlerde yaşayanların aylık ortalama olarak çağrı merkezlerinden aldıkları çağrı sayısı, bir parametre olarak dikkate alınmalıdır. Destek hizmetleri veren ya da satış amacı ile arama yapan çağrı merkezleri, çalışmalarda tamamen bir birinden ayrı olarak değerlendirilmelidir.

KAYNAKÇA

- Adams, J.S., (1965). Inequity in Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, New York Academic Press, 2:267-299.
- Altinkurt, Y., Yılmaz, K. (2010). Değerlere Göre Yönetim ve Örgütsel Adalet İlişkisinin Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Algılarına Göre İncelenmesi. *Educational Administration: Theory and Practice*, 16(4): 463-484.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Sakarya Kitapevi, Sakarya.
- Ambrose, M. L. (2002). Contemporary Justice Research: A New Look at Familiar Questions Organizational Behavior and Human Decision Processes, 89: 803– 812.
- Bağcı Z. (2013). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9(19): 163-184.
- Bain, P., Watson, A., Mulvey, G., Taylor, P., Gall, G. (2002). Taylorism, Targets and the Pursuit of Quantity and Quality by Call Centre Management. *New Technology, Work and Employment*, 17 (3): 170–185.
- Bies, R., Moag, J. (1986). Interactional Justice: Communication Criteria Of Fairness. In R. Lewicki, B. Sheppard and M. Bazerman (Eds.) *Research On Negotiations in Organizations*, Greenwich, CT: JAI Press, 1
- Bies, R., Shapiro, D.L., Cuning, L.L. (1988). Causal Accounts and Managing Organizational Conflict: Is it enough to Say it's not My Fault? *Communication Research*, 15(4): 381-399.
- Byrne, Z. S., Cropanzano, R. (2001). *The History of Organizational Justice: The Founder*. NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2:3-26.
- Cohen, R.L. (1987). Distributive Justice: Theory and Research. *Social Justice Research*. 1(1):19-40.
- Colquitt, A. J., Scott A. B., Judge, A. T., Shaw, C. J. (2006), Justice and personality: Using integrative theories to derive moderators of justice effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100 (1): 110–127.
- Cropanzano, R., Bowen, D.E., Gilliland, S.W. (2007). The Management of Organizational Justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4):34-48.
- Doğan, H. (2002). İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(2): 71-78.
- Folger, R.G., Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*, London: SAGE Publications.
- Grebner, S., Semmer, N.K., Faso, L.L., Kalin, W., Elfering, A. (2003). Working conditions well-being, and job-related attitudes among call center agents. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12 (4): 341-365.
- Greenber, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2): 399-432.
- Holman, D., Batt, R., Holtgrewe, U. (2007). *The Global Call Center Report: International Perspectives on Management and Employment*, Cornell University ILR School.
- Holman, D., Chisisck, C., Totterdell, P. (2002). The Effects of Performance Monitoring on Emotional Labor and Well-Being in Call Centers. *Motivation and Emotion*, 26 (1) 57–81.
- Karaman, P. (2009). Örgütsel Adalet Algısı ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karaeminoğulları, A. (2006). Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algıları ile Sergiledikleri Üretkenliğe Aykırı Davranışlar Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Keser, A. (2006). Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi ile İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (1): 100–119.
- Kohen, A. (2007). Çağrı Merkezleri: Yararları ve Bileşenleri. Erişim: 06.02.2017, <http://www.uniq-tr.com/cagri-merkezleri-yararlari-ve-bilesenleri/>
- Luthans F. (1981). *Organizational Behavior*. 3rd ed. McGraw Hill Co, New York, 197-226

- Mcfarlin, D., Bisweeney, P.D. (1992), Distributive and Proeedural Justice as Predietors of Satisfaction With Personal and Organizational Outcomes. *Academy of Management Journal*, 35(3): 626-637.
- Niehoff, B.P.I, Moorman, R. H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organization al Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3): 527-556.
- Öz, Ü. E. (2007). *Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Parlak, Z., Çetin, I. B. (2007). Bilgi Toplumu ve Bilgi İşçisi Bağlamında Çağrı Merkezleri: Emek Süreci, İş ve İstihdam. *Sosyal Siyaset Konferansları*, 52: 107-134.
- Polat, S., Ceep, C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 54: 307-331.
- Poussard, J. M., ERKMEN, T. (2008). *Yönetim İletişim Kültür*. Arıkan Yayıncılık, İstanbul.
- Titrek, O. (2009). Okul Türüne Göre Okullardaki Örgütsel Adalet Düzeyi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6 (2): 551-573.
- Tuna, M. (2013). Örgütsel Adalet: Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarında Bir Araştırma. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 16 (8), 1006-1009.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y., Seçkin, Z. (2009). Örgütsel Adalet İle Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *KMU İİBF Dergisi*, 11 (16): 83-99
- Yılmaz, G. (2004). İnsan Kaynakları Uygulamalarına İlişkin Örgütsel Adalet Algısının Çalışanların Tutum ve Davranışları Üzerindeki Etkisi. *Doktora Tezi*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Zapf D., Isic, A., Bechtoldt, M., Blau, P. (2003). What is typical for call center jobs? Job characteristics, and service interactions in different call centers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12 (4): 311-340.

YENİ ÇALIŞMA PARADİGMALARINDA BANKA ÇALIŞANLARININ İŞE KARŞI TUTUMU*

Alptekin GÜNEY¹³

Öz

Çalışmada sanayi sonrası toplumu çalışma paradigmaları tespit edilmiş, Daha sonra banka çalışanlarının tutumunu etkileyen faktörler incelenmiş, ayrıca değişen çalışma paradigmalarında banka çalışanlarının tutumunu etkileyen faktörler belirlenmiştir. Buradan hareketle sanayi sonrası toplumda ortaya çıkan “Yeni çalışma paradigmaları Türkiye’de banka çalışanlarının işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.” hipotezi test edilmiştir. Literatür taraması ve alan araştırması yapılarak anket tekniği ile veriler toplanmış ve istatistiki tekniklerle analiz edilmiştir. Yapılan alan çalışmasında sanayi sonrası çalışma paradigmalarından çalışma şekilleri, çalışma süresi - fazla çalışma, iş güvencesi, istihdam şartlarının belirlenmesi- işçi işveren ilişkileri, ve ücretin belirlenmesi çalışanların çalışmaya karşı tutumlarını olumsuz etkilediği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Çalışma Paradigmaları, Tutum, Banka Çalışanları

Jel Kodları: J80, J81, J89

THE ATTITUDES OF EMPLOYEES DEVODET TO WORK IN NEW WORKING PARADIGMS

Abstract

In this study, the post-industrial society working paradigms are discussed and the factors effecting attitudes of bank employees are examined right along with the factors effecting the attitudes of bank employees under changing working paradigms. From this point of view, the hypothesis emerged in post-industrial society, “new working paradigms negatively affect the attitudes of bank employees in Turkey towards working”, has been tested. Literature review and field study have been applied and the data has been collected through questionnaire technique and analysed with statistical methods. In this field study, it has been suggested that the types of working and working hours- overtime working, job security, identifying employment conditions- the relations between employee and employer, and the determination of payments negatively affect the attitudes of employees towards working.

Keywords: Working Paradigms, Attitude, Bank Employees,

Jel Codes: J80, J81, J89

GİRİŞ

Yeni nesil teknolojiler hızla çalışma şekillerini değiştirmekte ve vasıfsız çalışanlar üretim sürecinden elenmektedir. Zaman içinde akıllı makineler insanların yerini almakta, işletmeler için az sayıda nitelikli merkez personel konumundaki bilgi işçisi yeterli olmaktadır. Bunların dışında kalanlar ise çevre işçiler olarak daha az nitelik gerektiren işlerde ve çok daha kötü şartlar altında çalışmayı kabul etmekte ya da işsiz kalmaktadır. Bu gelişmeler ışığında tam zamanlı çalışma, yerini birçok işyerinde kısmi süreli çalışmaya bırakmakta, iş güvencesi kalmamakta, güvensizlik ve belirsizlik nedeniyle çalışanlarda işyerine sadakat, bağlılık gibi duygular aşınmaktadır. İnsanlara, yaşam boyu istihdam biçimlerine bağlanmaktan uzak durmaları, esnek ve hareket halinde olmaları önerilmektedir. Sendikal örgütlenmeler giderek zayıflarken, yerini insan kaynakları yönetimi katkısıyla sendikaların dışlandığı istihdam ilişkileri almaktadır. Yaşanan bu değişimler, çalışanların işe karşı tutumunu etkilemekte ve değiştirmektedir. Çalışanlar mevcut işyerlerinde uzun süreli çalışamayacaklarını düşündüklerinden işyerine sadakatleri kalmamaktadır. Çalışanların işe karşı tutumlarının olumsuz olması, çalışanların iş ve özel yaşamlarını da etkilemektedir. Yaşanan olumsuzluğun çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlıklarını etkilemesi söz konusudur.

Gelişmiş ülkelerde yaşanan bahse konu gelişmeler doğal olarak gelişmekte olan ülkeleri ve dolayısıyla Türkiye’yi de etkilemiştir. Türkiye’de 1980’lerin ilk yarısından başlayarak dünyada yaşanan ekonomik değişimlerin etkisi altında kalmış ve ekonomik yapısını tamamen değiştirerek ithal ikameci, korumacı politikalar yerine liberal ekonomi politikaları uygulanmaya başlamıştır. Ekonomide yaşanan liberalleşme neticesinde çalışma hayatını düzenleyen kanunlarda da esnek çalışmaya imkân verecek gerekli değişiklikler yapılmıştır. Ayrıca bu dönemde yapılan hukuki düzenlemelerle bankacılık sektörüne grev yasağı getirilmiştir. Bu düzenlemelerle sanayi sonrası paradigma kriterleri Türkiye içinde büyük ölçüde geçerli hale gelmiştir. Türkiye’de sanayi sonrası dönemin paradigmalarının yoğun olarak görüldüğü sektörlerden biri bankacılık sektörüdür. Bankacılık sektörü reel sektörlerin lokomotifliğini

*Bu çalışma İÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından 16.07.2014 tarihinde kabul edilen “Yeni Çalışma Paradigmalarında Çalışanların İşe Yönelik Tutumları” adlı doktora tezinden derlenmiştir.

¹³ Beykent Üniversitesi, Yrd. Doç. Dr., S.yazar, aguney@beykent.edu.tr.

yapmakla birlikte hizmet sektöründe de önemli bir yere sahiptir, ileri teknoloji ve yetişmiş vasıflı insan kaynağı kullanmaktadır.

Sanayi sonrası paradigma kriterleri olarak ortaya çıkan, performansa dayalı ücretlendirme sistemi birçok sektör için verimliliği artıran olumlu bir yöntem olurken, bankacılık sektöründe yoğun ve fazla çalışmaya neden olduğundan çalışanları olumsuz etkilemektedir. Bankalar ürünlerini daha çok satmak ve daha çok müşteri edinmek istemektedirler, pazarda daha büyük yere sahip olmak isteyen bankalar stratejik hedeflerini özellikle şubelerde ve genel müdürlükleri bünyesinde bulunan doğrudan ve telefonla satış ekiplerinde çalışan personel üzerinden gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Banka çalışanları bu hedeflerin büyüklüğünden ve gerçekleştirildiğinde daha çok arttırılmasından şikâyet etmektedirler. Banka çalışanları sürekli artan hedefleri gerçekleştirmek için yoğun bir tempoda çalışmak ve uzun saatler sürekli fazla çalışma yapmak zorunda kalmaktadırlar. Sürekli hale gelen bahse konu fazla çalışmalar çalışanların kendilerine ve ailelerine zaman ayıramamalarına neden olmaktadır. Yoğun tempoda çalışmalarına rağmen banka çalışanları iş güvencelerinin de olmadığını her an işlerini kaybedebileceklerini düşünmektedirler. Banka çalışanları arasında genel olarak sendikal örgütlenme problemi de yaşanmaktadır. 1980 sonrasında yapılan yasal düzenlemelerle sektöre grev yasağı getirilmiş olmasından dolayı sendikalar ellerindeki en önemli silahlarını kaybetmiş durumdadır. Grev yasağı nedeniyle işverenlere karşı çalışma koşullarının düzeltilmesi taleplerinde sendikaların zayıf kalması, banka çalışanlarının sendikalara sıcak bakmamalarına neden olmaktadır. Belirtilen sanayi sonrası paradigma kriterlerinin banka çalışanlarını olumsuz etkilediği ve işe yönelik tutumlarının da buna bağlı olarak olumsuz geliştiği düşünülmektedir. Bahse konu tespitlerden yola çıkılarak yapılan çalışmada, yeni çalışma paradigmalarının banka çalışanlarının işe karşı tutumunu olumsuz etkilediği hipotezi geliştirilmiş ve bu hipotez test edilmiştir.

1. Sanayi Sonrası Toplumda Değişen Çalışma Paradigmaları

Teknolojik gelişmeler üretim sürecini değiştirirken, aynı zamanda toplumsal yapıyı da ciddi olarak etkilemiştir. Bilginin ve malların dolaşım hızının artması uluslararası büyük şirketlerin oluşmasını sağlamış, bu da işletmeler ve ülkeler arasında ki rekabeti arttırmıştır, artan rekabet aynı zamanda ülkeleri birbirine yaklaştırmış, benzer hale getirmiştir (Delican,1995, s.25-27). Ulaşım ve haberleşme araçlarındaki teknik gelişme, mal, para ve bilgi hareketinin hızını arttırmıştır. Bilgisayarlar ve internet sayesinde sınırlar ortadan kalkar hale gelmiştir (Bauman,2006,s.22). Ulaşım ve iletişim teknolojilerinin gelişmesi bölgesel olan pazarların yerini uluslararası pazarların almasına neden olmuştur. Teknolojik gelişmelerin yarattığı değişimler sonunda yaratılan rekabet tüketimi öne çıkarırken, üretim şekillerinde ve dolayısıyla çalışma paradigmalarında değişimlere neden olmuştur.

1.1. Çalışma İlişkileri

Braverman 1970 tarihli "Work in America" başlıklı raporda; bant sistemiyle çalışan General Motors, Ford gibi otomobil firmalarında üretkenliğin düştüğü, işten kaytarmaların geçen yıllara göre büyük oranda arttığı, hafta sonlarında daha da yükseldiği, işe geç kalmaların üretim bantlarında vardiyanın başlamasının aksamasına neden olacak kadar arttığını ve bazı işçilerin vardiyanın ortasında çekip gittikleri hatta çalıştıkları süre için hak ettikleri ücreti almak için bile geri dönmediklerini, ustabaşları ile tartışmaların arttığı, disiplin ve fazla mesailerle ilgili şikâyetlerin arttığını tespit edildiğini belirtmektedir (Braverman,2008,s.60-61).

Fordist üretim sisteminin çalışanları olumsuz etkilemesi yanında 1970'lerden itibaren Dünya'da yaşanan ekonomik gelişmelerin de etkisiyle değişen talep yapısı da üretim sisteminde değişiklik yapılmasını gerekli kılmıştır. Büro işleri de aynı fabrika işlerinde olduğu gibi bu süreçte dönüşüme uğramıştır. Akıl almaz hızla çalışan bilgisayarlar, mekanik, tekrara dayalı ve yıpratıcı iş unsurlarını ortadan kaldırmaktadır (Stewart,1997,s.48). Fordist üretim sistemi çalışanı mekanikleştiren bir sistemdi ve kısa dinlenme süreleriyle çalışmak zorunda kalmak, sürekli aynı küçük işi yapmak çalışanların psikolojileri üzerinde de olumsuz etkiler yapmaktaydı. 1970'lere gelindiğinde Fordist üretim sistemi sadece fabrikalarda uygulanmakta olan bir sistem olmaktan çıkmış, bürolarda çalışanlar içinde uygulanır hale gelmişti. Özellikle büyük firma ve banka gibi işletmelerde daktilograf ve benzeri işlerde çalışanlar için bant sistemi tarzı bir çalışma söz konusuydu. Bu çalışma şekli, ofis çalışanlarını da, fabrika çalışanlarında olduğu gibi olumsuz etkilemiştir.

1980'lerden itibaren Fordist üretim sistemleri Post-Fordizme dönüşürken, kitle üretimine dayalı ekonomiler esnek uzmanlaşma ile eski endüstri ilişkileri sistemi de yeni endüstri ilişkileri ile yer değiştirmeye başlamıştır (Şenkal,2008,s.123). Bu dönemde ticaretin önündeki engellerin ortadan kaldırılması yeni ekonomik sistemin temel hedefini oluşturmaktaydı.

1980'lerden itibaren toplu pazarlık, çalışanların yönetime katılması, sendikal örgütlenme gibi unsurlara dayanan endüstri ilişkilerinin yerini yeni bir paradigma almaktadır. Bu paradigma kolektivizm yerine bireyciliği, toplumsal ilişkiler yerine kişiselleşmiş ilişkileri öne çıkarmakta ve bu paradigmanın ideolojik çerçevesi İnsan Kaynakları Yönetimi'nde kendini bulmaktadır (Öngen,s.289). Değişen temel paradigmanın endüstrisizleşme oluşu doğal olarak sendikaları en çok etkileyen unsur olmaktadır (Bozkurt,1996,s.132).

Günümüzde gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde geleneksel istihdam biçimleri yerine atipik istihdam biçimleri gündeme gelmeye başlamıştır. Atipik istihdam biçimi ile yarı zamanlı çalışma, kısa dönemli ve geçici istihdam, taşeron uygulaması, serbest çalışma, hükümetin özel çalıştırma programları daha yaygın hale gelmiştir. Atipik istihdam modeli; kısmi zamanlı çalışma (part time), geçici ya da mevsimlik çalışma, taşeron işçiliği, evde çalışma, tele çalışma gibi biçimler adı altında ortaya çıkmaktadır. Ayrıca yeni üretim sisteminde çok iyi bir eğitime ve çok yönlü teknoloji bilgisine sahip olmak, küresel düşünmek, inisiyatif sahibi, ekip çalışmasına uygun, yer değiştirebilme özelliğine sahip olmak, yaratıcılık ve zekilik gibi özellikler günümüz işgücünde aranan özellikler haline gelmiştir. Mavi ve beyaz yakalılardan sonra yeni bir personel tipi ortaya çıkmıştır, bu işgücü altın yakalılar olarak ifade edilmektedir (Yalınpala,2002,s.278). Altın yakalı olarak tanımlanan işgücü; iyi eğitilmiş, dünyanın her yerinde görev yapabilecek kapasitede, teknolojiyi çok iyi kullanan, kısaca üstün vasıflara sahip ve genellikle yönetici konumunda görev yapan işgücüdür.

Gelişen teknolojinin üretim sürecine dâhil olması, istihdamda hem azalmaya neden olurken, hem de yapısını değiştirmektedir. Daha önceki dönemlerde çalışanlar, sadece şirkete hizmet ediyor olsa bile bu, başlı başına bir iş ödülü sayılırdı; bürokrasi basamaklarında yükselmek, ücretlerde de otomatik bir yükselmeye yol açardı. Yeni ekonomide, ise çalışma sürecindeki bu tür teşvikler azalmakta ya da yok olmaktadır; şirketler artık istihdam açısından kısa dönemli düşünmektedir, daha kök salmış olduklarını varsaydıkları yaşlı çalışanlar karşısında daha genç ve yeni olanları tercih etmektedirler. Bu da çalışan bakımından, deneyimi arttıkça kurum içindeki değerini kaybettiği anlamına gelmektedir. Ayrıca artık günümüzde, pek çok firma çalışanların becerilerini dikkate alan uzun dönemli yatırımlar yapma eğiliminde değil, daha masraflı olan eğitim süreçleriyle uğraşmak yerine ihtiyaç duyulan yeni becerilere sahip insanları işe almayı tercih etmektedirler (Sennet,2009,s.52).

Hizmet sektörünün hızla büyümesi ile sayıca artan beyaz yakalı işçiler için ne sendikalaşma bir gelenek ya da bir miras olarak algılanmakta, ne de ortak dayanışma duygusu yüksek olmaktadır. Ayrıca toplu iş sözleşmesi kapsamındaki bir kısım işletme çok sayıda küçük işyerlerine bölünerek, taşeron uygulaması benimsenmiş ve böylelikle işyerleri toplu pazarlık sisteminin dışına çıkarılmıştır (Yorgun,2005,s.144). Yarı-vasıflı ve vasıfsız işgücünün pazarlık güçlerinin giderek dramatik şekilde azalmasının sonucunda, vasıflı işgücü için, bireyi ve bireysel becerileri ön plana çıkaran "bireysel sözleşmeler dönemi" ne geri dönmüştür (Kurtulmuş,1996,s.95).

Yeni ekonominin bilgi işçileri kolay kolay ikame edilemediklerinden işveren karşısında pazarlık güçleri yüksektir; kendi haklarının korunması için kitle örgütlerine mavi yakalı işçiler kadar ihtiyaç duymamaktadırlar. Gerektiğinde işverene karşı direnebilmektedirler. Bu nedenle, sendikaların beyaz yakalı işgücünü çatıları altında toplayabilmeleri çok zor olmaktadır (Keser,2002,s.90). Yüksek teknolojilerin gerektirdiği üstün nitelikli elemanların bireysel sözleşmelerle sağladıkları avantajlar gelişmiş sanayi ötesi ekonomilerde toplu sözleşmelerin öneminin azalmasına ve giderek istihdamda ki toplam sendikasız çalışanların oranının artmasına yol açmaktadır (Kurtulmuş,1996,s.64). Koruyucu hukuksal düzenlemelerin olmadığı böyle bir sistemde işçi ve işverenlerin özgür iradeleriyle "bireysel sözleşme" yapıyor olmaları çalışanların baskı altına alınmasına ve istihdam şartlarının çalışanların aleyhine sonuçlar doğurmasına yol açabilmektedir (Ekin,1989,s.12).

Çok sayıda çalışan açısından, hayat boyu güvenli bir istihdam umudu kalmamaktadır. Yeni ve "daha düz" örgütler yarım gün ve daha az ücret karşılığında çalışmaya muktedir ve istekli olan, çalışma süreleri açısından esnekliğe uygun çalışan arayışını sürdürmektedirler (Kumar,2010,s.201). Esnek uzmanlaşmaya bağlı üretim süreçlerinde emekli olana kadar aynı işyerinde, her gün düzenli saatlerle çalışılması söz konusu değildir. İş güvencesi, hatta meslek güvencesi kalmamaktadır. Bir meslek edinen kişinin bu meslekte emekli olana kadar çalışacağına garantisi kalmamıştır.

Bilgi toplumu, artık sınıf temelli toplumsal kutuplaşmaya ve sınıflar arasındaki çatışmaya dayalı örgütlenmenin sona erdiğini; bunun yerine toplumsal çıkar grupları arasında uzlaşmaya ve dayanışmaya dayalı bir ekonomik ve siyasal yapının gelişmekte olduğunu meşru kılan bir paradigmaya yaslanmaktadır (Özdemir-Özdemir,2008,s.67). Bu paradigmanın endüstri ilişkilerine yansımaları sendikal örgütlenmenin gerilemesi, insan kaynakları yönetimi anlayışının yükselerek çalışanların ve işverenlerin bireysel sözleşmeleri tercih etmeleri olmaktadır.

1.2. Sosyo-Ekonomik Yapı

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna dönüşümün, çok daha hızlı gerçekleşmesinin temel nedeni, yeni teknolojilerin gelişme hızı ile insanların bu teknolojilere uyum esnekliğinin yüksekliğinden kaynaklanmaktadır (Erkan,1998,s.11). Esnek işgücüne olan talebin artmasının sonucunda gelecek de daha çok insan iş değiştirmelerine imkân sağlayacak, farklı becerilerini geliştirecek şekilde kendilerini geliştirerek bir "beceri portföyü" oluşturma gayreti içinde olacaklardır (Giddens,2000,s.351). Gelecekte çok daha az sayıda çalışan, devamlı bir mesleğe sahip olacağı düşünülmektedir.

Aralarında Türkiye'nin de bulunduğu bir çok sanayileşmekte olan ülkede 1980'lerden bu yana emek piyasası, "esneklik" kavramı doğrultusunda, piyasanın enformelleşmesi ve formel sektörde çalışanların ücretlerinin düşürülmesi ve haklarının en aza indirilmesi yoluyla yeniden yapılandırılmaktadır (Özdemir-Özdemir,2008,s.132).

Teknolojinin ve haberleşme araçlarında ki gelişme ve çalışma hayatındaki değişimler günümüz insanının çalışma hayatına bakışını, insan ilişkileri konusundaki tutum, inanç ve davranış biçimlerini de etkilemiştir. Geçmişin sabır, tevekkül, kanaat ve ahlak konularındaki anlayışları da değişime uğramıştır. Artık insanlar "sabır" kavramını unutmuş, her şeyin hemen olmasını istemekte ve beklemektedir. Geçmişin önemli bir değer yargısı olan tatminin (zevkin - eğlencenin) ertelenmesi yerini, hemen anında tatmine bırakmıştır. İnsanların varoluşlarının temel sebebi olarak çalışmayı gören püriten ahlak anlayışı terk edilmekte ve özellikle gençler arasında hedonik ahlak anlayışı benimsenir hale gelmektedir. Gençler arasında " çalışmak için yaşamak" düşüncesi yerini " yaşamak için çalışmak" düşüncesine bırakmaktadır (Yeniçeri,2006,s.167-169).

1.3. İşyerinin Sosyal ve Teknik Organizasyonu

Rekabetin arttığı ve pazardaki talep esnekliğinin yüksek olduğu durumda işgücü piyasalarında da bu taleplere hızla cevap verebilecek bir esnekliğe ihtiyaç duyulmaktadır, esnekliğe ihtiyaç olan böylesi durumlarda Fordist sistemler hızla etkisizleşerek ihtiyaca cevap veremez hale gelmektedirler (Grint,1998,s.349). Daha önce de açıklandığı gibi, müşterilerin taleplerine onların istediği hızda cevap verilebilmesi için işletmelerin esnek olması neredeyse zorunlu hale gelmiştir.

Gelişmeler, işletmelerde Toplam Kalite Yönetimi, Dış Kaynaklardan Yararlanma, Kıyaslama, Çalışan Güçlendirme gibi post modern yönetim uygulamalarını (Genç,2004,s.201-226) ve Amaçlara Göre Yönetim, Örgüt Geliştirme, Örgütsel Değişim ve Değişimin Yönetimi, Vizyon Yönetimi, Misyon Yönetimi, İstisnalarla Yönetim gibi yeni yönetim tekniklerinin geliştirilmesini getirmiştir (Genç,2004,s.289-317). Kalite, bütünlük, sürekli gelişme, ilerleme gibi unsurlarla örgüt ve insan unsurlarını tek ortak amaçta bütünleştiren yeni örgütlenme anlayışları, işletmelerde yaygın olarak benimsenmeye başlamıştır. Artık hızlı düşünen, hızlı üreten ve yaratıcılığı ön planda tutan işletmeler küresel rekabette avantaj sağlamaktadırlar. Geliştirilen yeni yönetim modelleri ve örgütlenme anlayışıyla insanın sanki yeniden keşfedildiği söylenebilir. Yönetimde insan faktörünün bu denli ön plana çıkmasında küreselleşme, küresel rekabet, işgücünün yapısal değişimi, yönetim ve üretim modellerindeki değişim, verimlilik, yabancılaşma, tatminsizlik gibi yaşanan olumsuzluklara çözüm aranmasının büyük katkısının olduğu ileri sürülebilir.

2. Banka Çalışanlarının İşe Karşı Tutumunu Etkileyen Unsurlar

Bir çalışanın işine karşı tutumu, işine özel faktörlere (istihdam şartları, yöneticilerin davranışları vb.), değişik şekillerde tepki göstermeye hazır olma durumudur (Baysal,1981,s.166). Tutumlar davranışlar için iyi tanımlayıcıdır. Tutumlar çalışanların davranışsal niyetleri ve eğilimleri hakkında ipuçları verirler. Olumlu tutumlar davranışın yapıcı olacağını tahmin edilmesini sağlarken, olumsuz tutumlar ise istenilmeyen davranışların tahmin edilmesinde yardımcı olur. İşine karşı olumsuz tutum geliştiren çalışan fiziksel ve psikolojik sorunlar yaşayabilir veya saldırganlık ve kendisine karşı yapılan yanlışlarda fiilen misillemelerde bulunabilir. Diğer taraftan işine karşı olumlu tutum geliştiren çalışanlar ise işlerinde daha verimli olacaktır (Newstrom-Davis,1997,s.260).

Tutumların kazanılması ve değiştirilmesi, kişinin bazı durumlarla karşılaşmasına bağlıdır. Bu durumla karşılaşıldığında ortaya çıkacak tutumun oluşmasında kişisel, psikolojik, sosyal, ekonomik faktörler etkileyici olmaktadır (Silah,2001,s.310). Bireyin içinde yaşadığı toplumun ekonomik sosyal ve siyasi yapısı, işyeri koşulları, terfi sistemi, çalışma koşulları, yaşanan tecrübeler, sağlanan maddi koşullar, çalışmaya karşı tutumlarını etkilemektedir (Şimşek,2005,s.54-Bennet,1994,s.57).

2.1. Çalışma Süresi ve Fazla Çalışma

Günümüzde gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde çalışma saatlerinde esneklik söz konusudur. Türkiye'de de esnek çalışma sürelerine izin verilebilmesi için 4857 sayılı Kanunla 45 saatlik haftalık çalışma süresini aşan çalışmalar fazla çalışma olarak tanımlanmıştır. Çalışma süreleri yönetmeliği de denkleştirme süresinden bahsederek iki aylık süre içinde (toplu sözleşme ile dört aya çıkarılabilir) haftalık çalışma süresi 45 saatin ortalamada tutturulacağından söz etmektedir. Ayrıca fazla çalışma karşılığı ücret ödenmesi yerine serbest zaman verilebileceği de hükme bağlanmıştır.

Esnek çalışmada standart çalışma günü ve haftası yerine esnek sürelerle çalışma, çalışanların da memnun olabileceği bir uygulama gibi gözükmemektedir. Ne var ki çalışma hayatındaki uygulama her zaman çalışanları mutlu edecek şekilde olmamaktadır. Esnek çalışma çalışanlar açısından belirsizlik yaratmaktadır, çalışan ne gün, hangi zaman dilimlerinde çalışacağını ancak kısa süre önce öğrenebilmektedir. Mesela Timeport adlı derginin haberine göre İngiltere'de hangi gün ve haftada kaç saat çalışılacağını belli olmadığı, çalışanın ne zaman çalışacağını işyerinden takip ederek işe gittiği "sıfır saat sözleşmesi" yaygınlık kazanmaktadır (Timeport,2013-13,s.13). Bu belirsizlik çalışanın geleceğe yönelik plan yapmasını engellediğinden strese neden olmaktadır. Ayrıca esnek çalışma sürelerinde çalışma

koşulları, sosyal güvenlik uygulamalarına yönelik farklı uygulamalar da çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir. Bankalarda da son yıllarda uygulamaya başlanan yarı zamanlı eleman istihdamı ve çağrı merkezleri, kredi kartı satış gibi birimlerin ayrı şirketler halinde oluşturularak bankanın içinden çıkarılması gibi uygulamalar bu şekilde çalışmak zorunda kalan elemanların işe karşı tutumunu olumsuz etkileyebilmektedir.

Esnek çalışma saatleri nedeniyle çalışanların fazla çalışmalarını tespit etmek çok kolay olmamaktadır. Esnek çalışmaya yönelik hukuksal düzenlemeler çalışanlara fazla çalışma ücreti ödenmemesi için araç olarak kullanılmaktadır ve çalışanlar bu duruma işsizlik baskısı nedeniyle sessiz kalmak zorunda hissetmektedirler. Esnek çalışma uygulamaları ve sendikasılaşmayla birlikte bankalarda, özellikle şubelerde normal çalışma süresinin üzerinde sürelerle çalışmak söz konusu olmaktadır. Kamu bankaları da dâhil olmak üzere bankalar verimliliği şube başına çalışan sayısını azaltarak sağlamaya çalışmaktadırlar, istihdamın azaltılması ise çalışanların iş yükünü arttırmaktadır (Bank-Sen,2012,s.3-5). Bankalarda bu fazla çalışmalar yönetimler tarafından, işveren tarafından talep edilen değil, çalışan işini bitiremediği için yapılan çalışmalar gibi görülmektedir, iş yükü çok olduğundan kaçınılmaz olarak fazla çalışma zorunluluğu doğmaktadır. Fazla çalışma ücreti ödenmemesi, işsizlik baskısı nedeniyle karşılıksız fazla çalışmaya sessiz kalma zorunluluğu çalışanlarda bastırılmış şahsiyetler, tatminsizlik ve sömürülme duygusu yaratmaktadır. Fazla çalışmanın ortaya çıkardığı bu durumlar çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

2.2. Çalışma Şekilleri

Bankalarda da esnek çalışma şekilleri giderek yaygınlaşmaktadır. Medyaya yansıyan haberlere göre bazı bankalar şubelerinin yoğun olduğu günlerde yarı zamanlı elemanlar istihdam etmektedir. Bu elemanlar genelde üniversite öğrencilerinden seçilmektedir. Ayrıca bankalar çağrı merkezi gibi birimlerinde yarı zamanlı ve vardiyalı eleman istihdam etmektedirler. Bu tür çalışanlar işin düzensiz olmasından ve devamlılığının belirsiz olmasında rahatsız olmaktadır ve bu işe bir geçiş olarak bakmaktadırlar. Bu da tutumlarını olumsuz etkilemektedir. Esnek çalışmanın banka çalışanları üzerinde ki en önemli etkisi fazla çalışmada olmaktadır. Çünkü performans baskısıyla bankalarda personel günde 12 saate varana kadar çalıştırılmakta, karşılığında fazla çalışma ücreti veya izin olarak verilmemektedir (Acar,2013). Fazla ve yoğun çalışma temposu banka çalışanları üzerinde strese, tükenmişliğe neden olduğundan çalışmaya karşı tutumlarını da olumsuz etkilemektedir.

Bazı bankalarda İnsan kaynakları çalışanların motivasyonuna yönelik bir takım çalışmalar yapsa da bu çalışmalar temelde çalışanları daha yoğun tempoda sorunsuz çalıştırmaya yönelik olmaktadır. Banka çalışanları sürekli hedef baskısı altında çalışmakta hedefleri tutmaması performanslarının kötü olması anlamına gelmektedir ve zam alamama, başka şubelere tayin edilme ve işsizlik baskısını sürekli hissetmektedirler. Bu durum banka çalışanlarının tutumunu olumsuz etkilemektedir.

2.3. Ücretlendirme

Günümüzde birçok işyerinde çalışanların verimliliklerini yükseltmek amacıyla performans dayalı esnek ücret sistemi uygulanmaktadır (Yılmaz,2004,s.253). Performansa dayalı ücret sistemi, ücret ile performans arasında ilişki kurarak geliştirilen ücret sistemidir ve performans dayalı ücret sisteminde ücretler ve ikramiyeler gibi diğer ödemeler çalışanların daha önce belirlenmiş hedefler karşısındaki performansının değerlendirilmesiyle belirlenmektedir (Kestane,2003,s.132). Performansa dayalı ücretlendirme, çalışanları daha fazla çalışmaya yönlendirmektedir.

Ücretler bankalarda da yukarıda belirtildiği gibi genel olarak performansa bağlı olarak belirlenmektedir. Pazarlık gücü olabilen üst düzey çalışanlar yüksek ücretler alabilmekte ama müdür altı unvandaki çalışanlar düşük ücretlerle çalışmakta ve zamlar performansa göre belirlenmektedir. Performansa dayalı ücretlendirme banka çalışanları üzerinde hedef baskısı yaratmakta ve strese neden olmaktadır. Performansa dayalı ücret sisteminin uygulandığı işletmelerde farklı ücret alan çalışanlar arasında oluşan aşırı rekabet yardımlaşmaya ve ekip çalışmasına engel olmaktadır (Kestane,2003,s.137). Çalışanların üzerinde ki bu baskı çalışmaya karşı olumsuz tutum geliştirmelerine neden olmaktadır. Esnek ücretlendirme işletmeler açısından maliyetleri düşürmesi nedeni ile tercih edilirken, daha çok kazanma çabası nedeniyle stres yarattığından çalışanların tutumlarını olumsuz etkilemektedir.

2.4. İş Güvencesi

Post Taylorist/Post Fordist modelde iş güvencesiyle ilgili yasal düzenleme olmasına rağmen işin devamlılığı belirsizdir. Performans vb. nedenlerle tazminatının ödenerek çalışanın işten çıkarılması mümkündür ve bu durum çok sık yaşanmaktadır. Banka çalışanları İş Kanunu'nda ki otuz çalışan sınırının üzerinde olduğu için altı aylık çalışma süresini doldurduklarında yasal koruma altındadır. Bu korumaya karşın, süreler bankadan bankaya değişse de çalışanların belirli dönemler itibarıyla performanslarını tutturamamaları onların iş akitlerinin fesh edilmesinin nedeni olabilmektedir. Başka nedenlerle de çalışanların iş akitlerinin fesh edildiği görülmektedir. Kamu bankaları da dâhil olmak üzere çalışanlar bu baskıyı sürekli yaşamaktadırlar. Bir kamu bankasında istifa eden bir çalışanın e-posta ile banka geneline gönderdiği ve bankayı eleştirdiği istifa mektubuna banka aleyhine yorum yapan çalışanların da iş

akitlerinin fesh edildiği örnekleri basına da yansıtmıştır (Aydınlık Gazetesi,19.07.2012). Ayrıca “organizasyonel yeniden yapılandırmaya yönelik değişim çerçevesinde söz konusu hizmeti yürüten kadro ihtiyacının ortadan kalktığı, iş süreçlerinde yaşanan dönüşüme paralel olarak bölümünüzde oluşan kadro fazlalığı sonucu tarafınıza önerilecek niteliklerinize uygun bir görev bulunmadığı”(www.banksen.org) gibi gerekçelerle çalışanların iş akitleri fesh edilebilmektedir. İşsizlik baskısı, bankalarda özellikle şubelerde çalışanların başında demoklesin kılıcı gibi sürekli durmaktadır. Sürekli hedef baskısı ve hedefi tutturamamanın sonucunda işsiz kalma düşüncesi çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

2.5. İstihdam Şartlarının Belirlenmesi

Taylorist/Fordist model işçi-işveren ilişkilerini toplu iş ilişkileri şeklinde düzenlemeye imkân sağlamaktadır. Toplu iş ilişkilerinde, istihdam şartları işçi-işveren ve bazen de devletin müdahil olduğu üçlü bir yapıda belirlenmektedir. Bu ilişkilerde işçileri sendikalar temsil etmektedir. İşçilerin işveren karşısında sendikalar tarafından temsil edilmesi işçinin kendini koruma altında ve güçlü hissetmesini sağlamaktadır. Sendikalar toplu görüşmelerde grev silahını da kullanabildiklerinden işveren karşısında pazarlık güçleri yüksek olmaktadır. Bu sistemde işçiler yalnız kalmamakta sendikal destek sayesinde işverene karşı güçlü olmaktadır.

Sanayi sonrası dönemde sendikasızlaşmanın ve İnsan Kaynakları Yönetimi anlayışının ortaya çıkması çalışanları olumsuz etkilemiştir. İnsan kaynakları yöneticileri işletmenin çalışanları oldukları için işçi-işveren arasında bir sorun yaşanması durumunda işçiyi korumaları söz konusu olmamakta, işverenin yanında yer almaktadırlar. Çalışanlar İKY sisteminde işveren karşısında yalnız ve zayıf kalmakta ve edilgen kişilik geliştirmektedirler. Özellikle pazarlık gücü olan, yüksek vasıflı çalışanların dışında kalanlar bu durumdan olumsuz etkilenmektedirler. Kendilerini savunan onlar adına ücret pazarlığı yapabilen bir sendikanın olmaması çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkileyecektir.

Bankalarda ciddi biçimde sendikasızlaşma söz konusudur. Bankalarda sendikasızlaşmanın en önemli sebeplerinden biri sektörde grev yasağı olmasının, sendikaların çalışma şartlarını belirleme gücünü olumsuz etkilemesidir. Bu durum nedeniyle sendikal örgütlenme çalışanlar için cazibesini kaybetmektedir. Çalışma Bakanlığı istatistiklerine göre 2003 yılında Banka, Finans ve Sigorta işkolunda 124.628 çalışan bulunurken ve bunların 121.240'i sendikalıyken, 2014 yılı Ocak ayında çalışan sayısı 288.719'e yükselirken sendikalı çalışan sayısı ise 68.532' ye gerilemiştir (www.csgeb.gov.tr). 2003 yılında neredeyse banka çalışanlarının tamamına yakının sendika üyesi olmasını 2001 krizi sonrasında sendika üyesi çalışanların işten çıkarmalardan daha az etkilendiği şeklinde de yorumlamak mümkün olacaktır.

3. Alan Çalışması

3.1. Araştırmanın Konusu

Üretimin otomasyonlaştırılması nedeniyle neredeyse fiziksel faaliyet olarak çalışma, özellikle sanayileşmiş ülkelerde büyük ölçüde azalmış ve sadece zihinsel bir faaliyete dönüşmüştür. Çalışmanın zihinsel bir faaliyete dönüşmesi sonucunda “bilgisayarlaştırılmış işçi” ortaya çıkmıştır (Andre Gorz, 2007,111-112). Bilgisayarlaşmış işçi tabiri özellikle banka çalışanları için çok uygun olmaktadır. Banka çalışanları, özellikle de şube çalışanları bütün mesailerini bilgisayar başında geçirmektedirler. Üretim tekniklerinde yaşanan değişiklikler kaçınılmaz olarak çalışanların istihdam biçimlerini de etkilemiştir. İstihdam biçimlerinde ve çalışma hayatında yaşanan değişimler, çalışanların çalışmaya ve çalıştıkları işletmelere karşı olan tutumlarını da etkilemekte ve değiştirmektedir. Bu nedenle çalışmada yeni çalışma paradigmaları ve çalışanların işe karşı tutumunu etkileyen faktörler ele alınmıştır.

3.2. Araştırmanın Varsayımları

Teorik çalışmaların ve literatür taramalarının gösterdiği üzere yeni çalışma paradigmaları çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir. Bu temel varsayımdan hareketle yapılan incelemeler ve gözlemler ile oluşturulan varsayım ve alt varsayımlar şunlardır:

H: Yeni çalışma paradigmaları Türkiye’de banka çalışanlarının işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

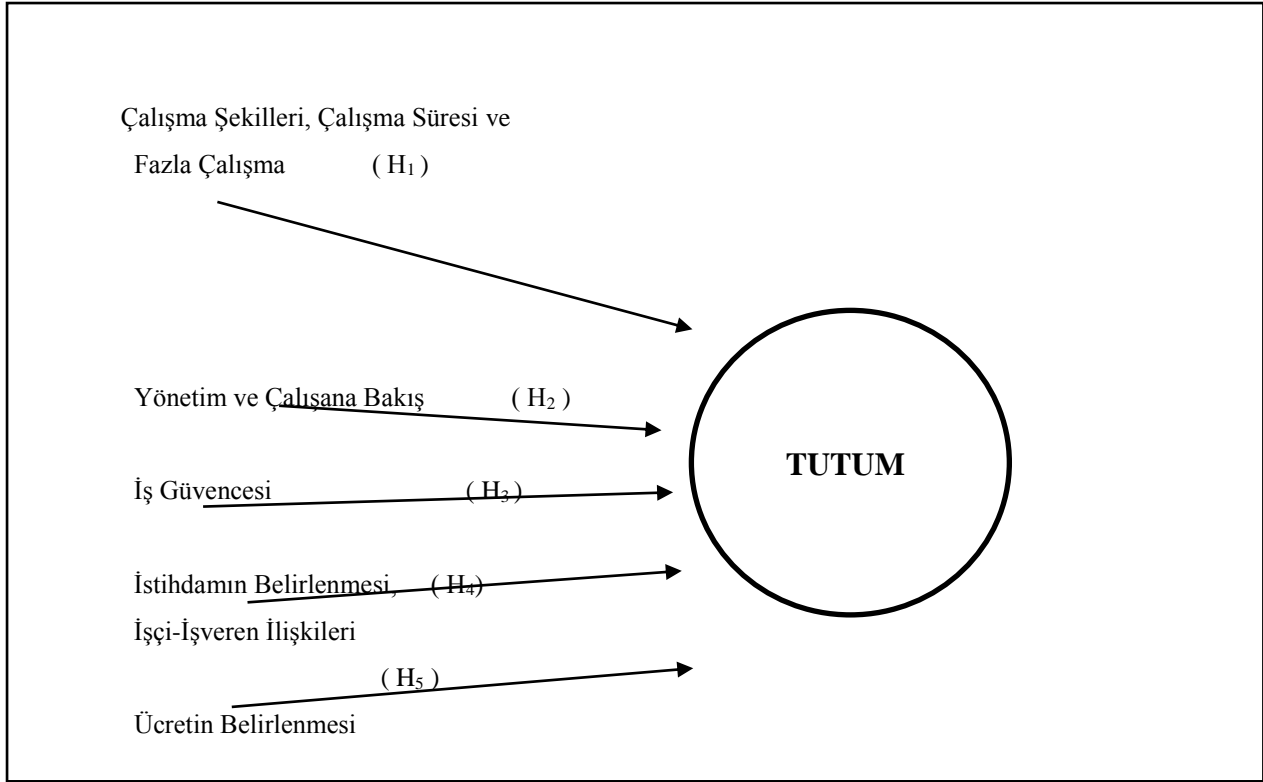
H₁: Esnek çalışma şekilleri, çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

H₂: Hedef baskısı altında çalışma, çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

H₃: İş güvencesinin olmaması, çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

H₄: Sendikasız çalışma baskısı, çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

H₅: Performansa dayalı ücretlendirme yöntemlerinin belirleyici olması çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.



3.3. Araştırmanın Yöntemi ve Veri Toplama Teknikleri

Veriler İstanbul ilinde ticari bankaların ve katılım bankalarının şube ve genel müdürlük birimlerinde görev yapan çalışanlar arasından tesadüfi örneklemeyle seçilenlere anket uygulanarak elde edilmiştir. 1.000 adet anket formu dağıtılmış ve dağıtılan formlardan % 54,2 si 542 adet anket formu geri dönmüş, bunlardan kullanılamaz durumdaki 28 adeti ayrılarak, 514 adet anket formu değerlemeye uygun bulunmuştur. Çalışmadan elde edilen veriler, Microsoft Excel ve SPSS. 16.0 İstatistik Paket Programı kullanılarak analiz edilmiştir.

3.4. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini İstanbul'da bulunan bankaların şube ve genel müdürlüklerinde görev yapan banka çalışanları oluşturmaktadır. Evrenin örnekleminin belirlenmesinde, Türkiye'de bankaları düzenleme ve denetleme görevini yürütmekte olan Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK), Türkiye Bankalar Birliği ve Türkiye Katılım Bankaları Birliği verilerinden yararlanılmıştır.

Tablo 22: Türkiye'de Bankaların Şube ve Personel Sayıları

Banka Türü	Banka Sayısı	Şube Sayısı	İstanbul'daki Şube Sayısı	Personel Sayısı	İstanbul'daki Çalışan Sayısı	Personelin Yüzdesele Dağılımı
Ticari Bankalar	231	10.513	2.938*	186.854	81.328*	89.78
Katılım Bankaları	4	889	334**	16.196	9.754***	7.67
Yatırım ve Kalkınma Bankaları	13	41		5.099		2.43
TMSF bankaları	1	2	2	260	260	0.12

Toplam	49	11.445	3.272	208.409	91.082	100
---------------	----	--------	-------	---------	--------	-----

Kaynak: BDDK, Türk Bankacılık Sektörü Genel Görünümü Haziran 2013

*TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi: İllere ve Bölgelere Göre, Haziran 2013, Ticari

Bankalar, Yatırım ve Kalkınma Bankaları birlikte

**TKBB, <http://www.tkbb.org.tr/Default.aspx?pageID=121#>, erişim 18.07.2013

***TKBB, 23.07.2013 tarihinde mail ile alınan bilgi (30.06.2013 itibariyle)

Sektörde şubeleşmenin en yoğun olduğu bölge Marmara Bölgesidir (% 41,8) (BDDK, 2013, s.10) ve Marmara Bölgesi içinde de İstanbul en yoğun şubeleşmenin olduğu ildir. Bu nedenle çalışanlar arasında vasıf ve tutumu etkileyen kişisel, ekonomik, psikolojik ve sosyal faktörler açısından fark olmadığı dikkate alınarak çalışmanın evreni ticari bankaların ve katılım bankalarının İstanbul’da bulunan şube ve birimlerinde çalışanlar olarak belirlenmiştir.

Örnek kütleinin evreni temsil edebilmesi için, evrende yer alan elemanların bir kısmının sistematik olarak örnek içinde yer almamaları için elenmemeleri gerekir. Örnek kütleinden elde edilen verilerden hareketle evren hakkında genellemeler yapıldığından örnek kütle büyüdükçe evren hakkında yapılan genellemelerde yanılma ihtimali azalır. Öngörülen hassasiyet derecesi, kabul edilebilir hata marjı uygulanacak analiz yöntemi ve evrenin büyüklüğü örnek kütleinin temel belirleyicisidir. Senekan’a göre 100.000 kişilik bir evren büyüklüğünde 384 kişilik örnek büyüklüğü araştırmanın sıhhati açısından yeterli olacaktır (Altunışık, 2007, s.126-127). Buradan hareketle 514 kişilik örnek büyüklüğü kabul edilebilir nitelik taşımaktadır. Banka çalışanlarının benzer özellikler taşıması (eğitim, çalışma koşulları vb.) nedeniyle, seçilen herhangi bir örneğin ana kitleyi temsil edebilmesi mümkün olduğundan, anket yapılacak örnek grubu basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilmiştir.

3.5. Anketin Niteliği

Bahse konu verilerin toplanmasında üç kısımdan oluşan bir anket formundan yararlanılmıştır. Anketin ilk kısmı kişisel bilgilerden oluşmaktadır, bu kısımda çalışanlardan demografik bilgiler ve çalışma süreleri, ücretleri, kurumlarında sendikalaşma olup olmadığına dair soruları cevaplamaları istenmiştir. Anketin ikinci kısmında 5 grupta çalışma paradigmasını tespiti yönelik sorular sorulmuştur. Bu sorulardan; Birinci grup sorular çalışılan kurumdaki ücret uygulamalarına yöneliktir. İkinci grup sorular iş güvencesine yöneliktir. Üçüncü grup sorular esnek çalışmaya yöneliktir. Dördüncü grup sorular sendikalaşmayla ilgilidir. Beşinci grup sorular ise yönetim ve çalışana bakış ile ilgilidir. Üçüncü kısımdaki sorular ise çalışanın işe karşı tutumunu ölçmeye yönelik sorulardır.

Hazırlanan anketin güvenilirliğini analiz etmek için anket tesadüfî örnekleme seçilen, bir bankanın genel müdürlüğünde görev yapan ve bir başka bankanın şubesinde çalışmakta olan 42 banka çalışanına uygulanmıştır.

Tablo 23: Güvenilirlik Testi

Cronbach's Alpha	Soru sayısı
.883	61

Literatürde güvenilirlik katsayısının 0 ile1 arasında bir değer alacağı ve kat sayının 0’a yakın olması ölçüm aracının güvenilir olmadığını gösterdiği, ideal olanın ise ölçme aracının güvenilir kabul edilmesi için katsayının 0,70 üzerinde olmasının istendiği belirtilmektedir. Yapılan test çalışması sonucunda anketin güvenilirlik katsayısı 0,88 (Tablo:2) olarak literatürde kabul edilen güvenilirlik seviyesinin üzerinde çıkmıştır.

Literatürde herhangi bir veri setine faktör analizi uygulanmasının Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ile ölçülebileceği ve faktör analizinin uygun olarak değerlendirilebilmesi için KMO değerinin 0,5 den büyük olması gerektiği belirtilmektedir. KMO değerinin 0,5 den büyük olması veri setindeki değişkenlerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir (Altunışık, 2007, s.230).

Tablo 3: KMO Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Yeterlilik Testi	Örnekleme Ölçümü	,910
Bartlett's Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	8,8483
	Serbestlik Derecesi	496
	Anlamlılık	,000

Ankette yer alan veri seti için yapılan KMO testinde 0910 değeri bulunmuştur. Bulunan değer literatürde belirtilen kabul edilir minimum değer üstünde yer almaktadır. Bu değer kullanılan verilerin homojen ve faktör analizine uygun olduğunu ifade etmektedir. Yapılan faktör analizi sonunda soruların dağılımının amaca uygun olduğu görülmüştür.

3.6 Banka Çalışanlarıyla Gerçekleştirilen Araştırmanın Analiz

3.6.1. Demografik Bilgilerin Analizi

Tablo 4: Demografik Özellikler

Cinsiyet	Kişi Sayısı	Oran (%)
Erkek	258	50,2
Kadın	256	49,8
Yaş		
20 Yaş altı	3	0,6
20-24	54	10,5
25-29	170	33,1
30-34	135	26,3
35-39	71	13,8
40 yaş üstü	81	15,7
Medeni Durum		
Bekâr	267	51,9
Evli	247	48,1
Öğrenim Durumu		
Lise	47	9,1
Önlisans	82	16,0

Lisans	336	65,4
Lisans Üstü	49	9,5
Çalışma Hayatında Geçirilen Süre		
6 aydan az	14	2,7
6 ay- 1 yıl	44	8,6
2 – 5 yıl	134	26,1
6 – 10 yıl	159	30,9
11 – 15 yıl	67	13,0
16 – 20 yıl	53	10,3
20 yıldan fazla	43	8,4
Sendika Üyeliği		
Evet	72	14,0
Hayır	442	86,0
Aylık Gelir		
Asgari Ücret	8	1,6
851 – 1.500	85	16,5
1.501 - 3.000	269	52,3
3.001 - 5.000	127	24,7
5.001 ve üzeri	25	4,9

Demografik bilgiler anket yapılan çalışanların sosyal ve ekonomik durumlarını belirlemek için kullanılmıştır. Tablo 4’de görüldüğü gibi anketi cevaplayan banka çalışanlarının cinsiyete göre dağılımı % 50,2 erkek ve % 49,8 kadın olarak gerçekleşmiştir. Anketi cevaplayanlardan; 267 kişi (% 51,9) evli, 247 kişi ise (% 48,1) bekârdır. 8 kişi (% 1,6) asgari ücretle, 85 kişi (%16,5) 851-1.500 TL arasında, 269 kişi (% 52,3) 1.5001-3.000 TL arasında, 127 kişi (% 24,7) 3.001-5.000TL arasında, 25 kişi (% 4,9) 5.001TL ve üzerinde ücretle çalışmakta, 47’si lise (% 9,1), 82 si ön lisans (% 16), 336 sı lisans (% 65,4), 49’ u lisansüstü (% 9,5) eğitim kurumundan mezundur. Bankalarda ilköğretim mezunları istihdam edilmediğinden anketi cevaplayanlar içinde de ilköğretim mezunu bulunmamaktadır. Anketi cevaplayanların yaş dağılımı şöyle olmuştur; 20 yaş altı olan 3 kişi (% 0,6) 20-24 yaş aralığı 54 kişi (% 10,5), 25-29 yaş aralığı 170 kişi (% 33,1), 30-34 yaş aralığında 135 kişi (% 26,3), 35-39 yaş aralığında 71 kişi (% 13,8), 40 yaş üzeri 81 kişi (15,7) dir. Çalışmaya katılanlardan 14 kişi (% 2,7) 6 aydan az, 44 kişi (% 8,6) 6 ay-1 yıl arası, 134 kişi (% 26,1) 2-5 yıl arası, 159 kişi (% 30,9) 6-10 yıl, 67 kişi (% 13) 11-15 yıl arası, 53 kişi (% 10,3) 16-20 yıl arası, 43 kişi (% 8,4) ise 20 yıldan fazla süredir çalışma hayatındadır. Anketi cevaplayanlardan 72’i (% 14) sendika üyesi iken, 442’si (% 86) sendika üyesi değildir.

3.6.2. Regresyon Analizi

Regresyon analizi bir bağımlı değişkenle bir veya daha fazla sayıda bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla kullanılmaktadır. Regresyon analizinin geçerliliği belirli bir güven aralığında geçerlidir. Regresyon

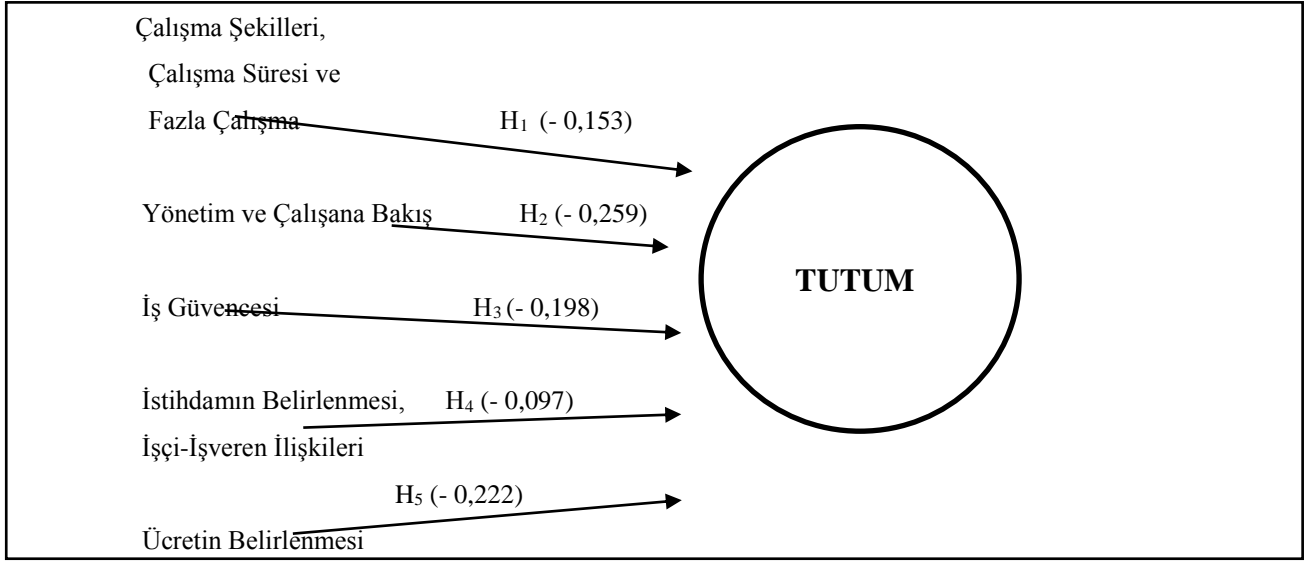
analizinin anlamlılık seviyesi anlamlılık kısmında verilmektedir. Anlamlılık seviyesinin % 5 seviyesinde ($p < 0,05$)’ten küçük olması durumunda söz konusu değişkenin modelin açıklayıcılığına önemli katkı sağladığı kabul edilmektedir. Çok değişkenli regresyon analizinde bağımsız değişkenler aynı anda bağımlı değişkendeki değişimi açıklamaya çalışmaktadır. Çoklu regresyon analizindeki her bir bağımsız değişkene ait (B) katsayısı, diğer bağımsız değişkenlerin etkisi sabit tutularak, söz konusu değişkenin bağımlı değişkeni belirleme etkisidir. Negatif işaretli bir (B) katsayısı bağımlı değişkenle söz konusu bağımsız değişken arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir (Altunışık vd.,2007, 203-211).

Tablo 5: Çalışma Paradigmaları Tutum İlişkisi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
		Standart Hata B	Beta		
1 (Sabit)	6,053	,177		34,163	,000
Esnek Çalışma Şekilleri	-,153	,039	-,161	-3,929	,000
Performansa Dayalı Ücretlendirme	-,222	,034	-,243	-6,577	,000
Sendikasılaşma Baskısı	-,097	,035	-,111	-2,773	,006
Hedef Baskısı	-,259	,038	-,269	-6,785	,000
İş Güvencesi Olmaması	-,198	,044	-,180	-4,488	,000

a. Bağımlı Değişken: Tutum

Çoklu regresyon analizi sonucunda bağımlı değişken olan tutumu bağımsız değişkenler; Esnek çalışma şekilleri, hedef baskısı altında çalışma, iş güvencesinin olmaması, sendikasılaşma baskısı, performansa dayalı ücretlendirme arasındaki ilişki **Tablo 5**’de gösterilmiş olup ilişkileri aşağıda tek tek açıklanmıştır.



Şekil 2: Araştırma Modeli: Çalışma Paradigmalarının Tutuma Etkisi Regresyon Analizi dir. Eğer bulunan değer 1'den büyük ise yüksek işçinin negatif olması, değişkenlerden birinin artarken diğerinin azaldığını göstermektedir (Köklü, Büyüköztürk, 2000, s. 123-124).

Tablo 6: Esnek Çalışma ile Tutum Korelasyon Tablosu

		Tutum	Esnek Çalışma Şekilleri
Tutum	Pearson Korelasyon	1	-,371**
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)		,000
	N	514	514
Esnek Çalışma Şekilleri	Pearson Korelasyon	-,371**	1
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)	,000	
	N	514	514

**Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (Çift Kuyruk)

Yapılan korelasyon analizinde esnek çalışma ile tutum arasındaki ilişki (-0,371) çıkmıştır. Bu değer esnek çalışma ile tutum arasında $p < 0.01$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak orta düzeyde negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. (**Tablo:6**) Yapılan çoklu regresyon analizinde esnek çalışma şekillerinin tutumu ($p < 0,01$, $B = -0.153$) etkilediği görülmüştür (**Tablo 5**). Bu durumda, esnek çalışma şekillerinin tutumu kısmen etkilediği, modelin anlamlı olduğu kabul edilmiştir. Analiz sonucu H_1 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir.

Banka şubelerinde çalışanlar yaptıkları iş itibarıyla vasıfsızlaştırılmış durumdadırlar, her gün aynı menüleri kullanarak aynı işlemleri yapmaktadırlar ve işlerine katabilecekleri sadece müşteri ilişkilerinde olabilmektedir. Birinci bölümde de belirtildiği gibi banka çalışanları –üst düzey yöneticiler hariç- teknolojileri sadece kullanan “çevre işçileri” konumundadırlar. Şubelerde görev yapan ve çevre işgücü gibi değerlendirilen çalışanlar yoğun ve fazla çalışmadan kaynaklanan olumsuzluklara direnç gösterme şansına sahip olamamaktadırlar, işten çıkarılmaları kolay olduğundan kendilerine dikte edilen çalışma koşullarına uymak zorunda kalmaktadırlar. Bu durum aklında hep iş değiştirme olan, mutsuz çalışanları ortaya çıkarmaktadır.

Bankalarda dönemsel ve yoğun günlerde yarı zamanlı eleman istihdam edilmeye başlanması, insan kaynaklarının işe alma, bordrolama, eğitim gibi fonksiyonlarının, güvenlik, temizlik, ATM'lere para konulması, kredi kartı satışı

faaliyetlerinin taşeronla verilmesi gibi pek çok esnek uygulamaya başvurulmakla birlikte, esnek çalışma bankalarında daha çok karşımıza fazla çalışma şeklinde çıkmaktadır. Bank-Sen'in Ziraat Bankası raporunda belirtildiği gibi bankaların verimliliği arttırmak için şube başına çalışan sayısını minimumda tutmayı hedeflemeleri mevcut çalışanlar üzerinde iş yoğunluğu ve fazla çalışma baskısı yaratmaktadır (Bank-Sen, 2012, 3-5). Banka çalışanlarıyla yapılan bir araştırmada, banka çalışanlarının yaptıkları işin çok yoğun, yıpratıcı ve sabah 09.00'da başlayan işin gece 22.00-23.00'lere kadar sürebildiğini, genel olarak çalışanların bu durumdan mutsuz olduklarını ifade ettiklerini belirtmektedir (Bora vd. 2012, 291-293). Bu saptamalarda da görüldüğü gibi banka çalışanları hem yoğun çalışmak, hem de mesai yapmak zorunda kalmaktadırlar. Tablo 14'de görüldüğü gibi alan çalışmasında anketi cevaplayan banka çalışanlarının %57,2 si de sürekli olarak fazla çalışmak zorunda kaldıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 7: “Sürekli normal mesai sonrasında çalışmak zorunda kalıyorum”

		Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	63	12,3	12,3	12,3
	Katılmıyorum	157	30,5	30,5	42,8
	Katılıyorum	159	30,9	30,9	73,7
	Çoğunlukla Katılıyorum	59	11,5	11,5	85,2
	Kesinlikle Katılıyorum	76	14,8	14,8	100,0
	Toplam	514	100,0	100,0	

Tablo:7'de “Sürekli normal mesai sonrasında çalışmak zorunda kalıyorum” (soru 14) önermesine ankete katılanlardan 63 kişi (%12,3) kesinlikle katılmıyorum, 157 kişi (% 30,5) katılmıyorum, 159 kişi (% 30,9) katılıyorum, 59 kişi (% 11,5) çoğunlukla katılıyorum, 76 kişi (%14,8) ise kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Bu cevaplara bakıldığında ankete katılan 294 kişi (% 57,2) sürekli fazla çalışma yapmak zorunda kaldığını ifade etmiştir.

Tablo 8: “Fazla Çalışmalarımız karşılığında herhangi bir ödeme veya boş zaman verilmiyor”

		Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	71	13,8	13,8	13,8
	Katılmıyorum	87	16,9	16,9	30,7
	Katılıyorum	120	23,3	23,3	54,1
	Çoğunlukla Katılıyorum	115	22,4	22,4	76,5
	Kesinlikle Katılıyorum	121	23,5	23,5	100,0
	Toplam	514	100,0	100,0	

Tablo:8'de “ Fazla çalışmalarımız karşılığında herhangi bir ödeme veya boş zaman verilmiyor” önermesine 71 kişi (%13,8) kesinlikle katılmıyorum, 87 kişi (%16,9) katılmıyorum, 120 kişi (%23,3) katılıyorum, 115 kişi (%22,4) çoğunlukla katılıyorum, 121 kişi (%23,5) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Verilen cevaplardan hareketle 356 kişi (%69,2) kurumlarında yapmış oldukları fazla çalışmaların karşılığını alamadıklarını ifade etmektedir. Çalışanların çoğunluğunun (% 69,2) fazla çalışma ücreti veya boş zaman almadıkları görülmektedir (Tablo:8). Karşılıksız fazla çalışmanın çalışanların tutumuna etkisine görmek için yapılan korelasyon analizi de fazla çalışmanın karşılığının alınmamasının işe karşı tutumu olumsuz etkilediğini göstermektedir.

Tablo 9: “Fazla Çalışmalarımız karşılığında herhangi bir ödeme veya boş zaman verilmiyor” ile Tutum İlişkisi

	Soru_18	Tutum

Soru_18	Pearson Korelasyon	1	-,321**
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)		,000
	N	514	514
Tutum	Pearson Korelasyon	-,321**	1

Anlamlılık (Çift Kuyruk)	,000	
N	514	514

** . Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (Çift Kuyruk)

Yapılan korelasyon analizinde “fazla çalışmalarımız karşılığında herhangi bir ödeme veya boş zaman verilmiyor” önermesi ile tutum arasındaki ilişki (- 0,321) çıkmıştır. Bu değer soru ile tutum arasında $p < 0,01$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak orta düzeyde negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. İstatistiksel olarak görüldüğü gibi fazla çalışma karşılığının alınamaması çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir. Analiz sonuçlarında da görüldüğü gibi; çalışanlar, sürekli olarak normal haftalık çalışma sürelerinin üzerinde çalışmaktan şikâyetçidir ve bu durum işe karşı tutumlarını olumsuz etkilemektedir. Bu yoğun ve fazla çalışmaların karşılığında fazla çalışma ücreti ve serbest zaman verilmiyor olması da banka çalışanlarının işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

Çalışanların sürekli fazla çalışma yapma zorunda kalmaları verimlilik artışı sağlamak amacıyla personel azaltılması, hedefleri tutturma çabası ve performans değerlendirmelerinin sonucunda ortaya çıkmaktadır. Banka çalışanları işlerini kaybetmemek, terfi edebilmek ve daha yüksek ücrete ulaşabilmek için sürekli daha çok çalışmak zorunda kalmaktadırlar. Bu yoğun tempo ve sürekli hale gelen fazla çalışmalar, geç saatlere kadar süren toplantılar çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir. İşe karşı olumsuz tutum geliştiren çalışanlar verimlerini düşürmekte, stres yaşamaktadırlar.

Esnek çalışma yöntemlerinin iş tatmini sağlayacağı beklenmektedir ama çalışma şartlarını olumsuz etkilediğinden alan çalışmasında da görüldüğü gibi esnek çalışmanın ortaya çıkardığı karşılıksız fazla çalışma çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

3.6.3.2. Hedef Baskısı Tutum İlişkisi

Tablo10: Hedef Baskısı Tutum Korelasyon Tablosu

		Tutum	Hedef Baskısı
Tutum	Pearson Korelasyon	1	-,401**
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)		,000
	N	514	514
Hedef Baskısı	Pearson Korelasyon	-,401**	1
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)	,000	
	N	514	514

**Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (Çift Kuyruk)

Korelasyon analizinde bulunan sonuç, hedef baskısı ile tutum arasında $p < 0.01$ anlamlılık düzeyinde (-0,401) istatistiksel olarak orta düzeyde negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. (Tablo:10) Yapılan çoklu regresyon analizinde hedef baskısının banka çalışanlarının işe karşı tutumunu negatif olarak ($p < 0,01$, $B = -0,097$) etkilediği görülmüştür (Tablo 5). Bu durumda, hedef baskısının işe karşı tutumu kısmen negatif olarak etkilediği ve modelin anlamlı olduğu kabul edilmiştir. Analiz sonucu H_2 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir.

1990’lardan itibaren bankaların organizasyonlarında yeniden yapılanma söz konusu olmuş, daha önce dikey olan organizasyonlar, kullanılan unvanlar azaltılarak belirli ölçüde yataylaştırılmıştır. Bankalarda yaşanan organizasyonlarda basıklaşma ile birlikte çalışan sayısı azaltılarak daha az personelle daha çok iş yapılması hedeflenmiştir. Yeniden yapılanma, çalışanlar açısından artan sorumluk ve daha yoğun çalışma zorunluluğunu da beraberinde getirmiştir.

Organizasyonlarda yaşanan yeniden yapılanma ile ayrıca pazarlama birimleri oluşturularak çalışanları daha çok çalışmaya zorlayacak, dünya ekonomisindeki gelişmelere koşut olarak rekabette var olabilmek için bankanın stratejik hedeflerine ulaşılabilmesi için bu hedeflerin aşağıya doğru personele dağıtımı gündeme gelmiştir.

Bora yapmış olduğu odak görüşmelerinde 1990 sonrasında özelleştirilen kamu bankasında çalışan bir kişinin özelleştirmeyle birlikte hedeflerle ve bankacılığın agresif yüzüyle tanıştığını, ilk zamanlarda kendilerine artık gerçek bankacılık yapacaksınız denilerek motive edildiklerini ama zaman içinde işleri tamamlayabilmek, hedeflerini tutturabilmek için eve iş götürür hale geldiğini evine ve ailesine zaman ayıramadığı için mutsuz olduğunu ifade ettiğini belirtmektedir (Bora vd., 2012, s.296). Kurum yöneticilerinin çalışanları sürekli satış baskısı altında tutması ve bu yoğun tempolu çalışmanın karşılığının alınmadığının düşünülmesi, çalışanların yaptığı işin kıymetinin bilinmemesi çalışanları olumsuz etkilemektedir.

Çalışma yoğunluğu, hedeflerle ortaya çıkmakta hedeflerin tutturulma baskısı çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir. Hedef baskısı sürekli daha çok çalışmayı beraberinde getirmektedir ve hedefin tutması bir sonraki hedefin daha yüksek olması anlamına gelmektedir. Hedeflerin tutmaması ise zam alamama, tayin edilme ve hatta işsizlik baskısına dönüşmektedir. Bu baskılar banka çalışanın işe karşı tutumunu alan çalışmamızda da tespit edildiği gibi olumsuz etkilemektedir.

Tablo 11: “Hedef Baskısı altında çalışıyorum”

		Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	38	7,4	7,4	7,4
	Katılmıyorum	76	14,8	14,8	22,2
	Katılıyorum	175	34,0	34,0	56,2
	Çoğunlukla Katılıyorum	76	14,8	14,8	71,0
	Kesinlikle Katılıyorum	149	29,0	29,0	100,0
	Toplam	514	100,0	100,0	

Tablo 11’de “ Hedef baskısı altında çalışıyorum” (soru 23) önermesine 38 kişi (%7,4) kesinlikle katılmıyorum, 76 kişi (% 4,8) katılmıyorum, 175 kişi (%34) katılıyorum, 76 kişi (%14,8) çoğunlukla katılıyorum, 149 kişi (%29) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılıyorum ve yukarıdaki cevaplar dikkate alındığında 400 kişi (% 77,8) kurumlarında hedef baskısı altında çalıştıklarını ifade etmektedir (Tablo:11). Buradan hareketle banka çalışanlarının, özellikle şubelerde ve satış ekiplerinde görev yapan personelin ciddi bir hedef baskısı altında çalıştıklarını söyleyebiliriz.

Tablo 12: “Hedef Baskısı altında çalışıyorum” İle Tutum İlişkisi

		Tutum	Soru_23
Tutum	Pearson Korelasyon	1	-,411**

	Anlamlılık (Çift kuyruk)		,000
	N	514	514
Soru_23	Pearson Korelasyon	-,411**	1
	Anlamlılık (Çift kuyruk)	,000	
	N	514	514

**Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (Çift Kuyruk)
Tutumun Korelasyon analizinde “Hedefler tutturulduğunda çıta daha da arttırılmaktadır” önermesi ile tutum arasındaki ilişki (- 0,411) çıkmıştır. Bu değer “hedef baskısı altında çalışıyorum” önermesi ile tutum arasında $p < 0,01$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak orta düzeyde negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Hedef baskısı altında çalışmak çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

Tablo 24: “Hedefler tutturulduğunda çıta daha da arttırılmaktadır”

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	34	6,6	6,6	6,6
Katılmıyorum	45	8,8	8,8	15,4
Katılıyorum	163	31,7	31,7	47,1
Çoğunlukla Katılıyorum	94	18,3	18,3	65,4
Kesinlikle Katılıyorum	178	34,6	34,6	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

“Hedefler tutturulduğunda çıta daha da arttırılmaktadır” önermesine 34 kişi (%6,6) kesinlikle katılmıyorum, 45 kişi (% 8,8) katılmıyorum, 163kişi (%31,7) katılıyorum, 94 kişi (%18,3) çoğunlukla katılıyorum, 178 kişi (%34,6) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılıyorum ve yukarıdaki cevaplar dikkate alındığında 435 kişi (% 84,6) hedeflerini tutturalarda bir sonraki hedeflerin sürekli artarak geldiğini ifade etmektedirler (Tablo:13).

Tablo14: “Hedefler tutturulduğunda çıta daha da arttırılmaktadır” İle Tutum İlişkisi

	Tutum	Soru_24
Tutum	Pearson Korelasyon	1
	Anlamlılık (Çift kuyruk)	-,394**
	N	,000
	N	514
Soru_24	Pearson Korelasyon	1
	Anlamlılık (Çift kuyruk)	-,394**
	N	,000
	N	514

**Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (Çift Kuyruk)

Korelasyon analizinde “hedefler tutturuldukça çıta arttırılmaktadır” önermesi ile tutum arasındaki ilişki (-0,394) çıkmıştır. Bu değer önerme ile tutum arasında $p < 0,01$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak orta düzeyde negatif bir

ilişki olduğunu göstermektedir. Tablo 12 ve Tablo 13’de görüldüğü gibi çalışanların hedef baskısı altında çalışmalarını ve tutturulan hedeflerin sürekli artıyor olması çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

3.6.3.4. İş Güvencesi Tutum İlişkisi

Tablo 25: İş Güvencesi Tutum Korelasyon Tablosu

		Tutum	İş Güvencesi Olmaması
Tutum	Pearson Korelasyon	1	-,394**
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)		,000
	N	514	514
İş Güvencesi Olmaması	Pearson Korelasyon	-,394**	1
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)	,000	
	N	514	514

**Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (Çift Kuyruk)

Yapılan korelasyon analizine göre iş güvencesi ile tutum arasında $p < 0,01$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak orta düzeyde negatif (- 0,394) bir ilişki tespit edilmiştir (Tablo:15).

Yapılan çoklu regresyon analizinde iş güvencesi olmamasının işe karşı tutumu negatif olarak ($p < 0,01$, $B = - 0,198$) etkilediği görülmüştür (Tablo 5). Bu durumda, iş güvencesi olmamasının işe karşı tutumu kısmen negatif olarak etkilediği ve modelin anlamlı olduğu kabul edilmiştir. Analiz sonucu H_3 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir.

Tablo 26: "Bu işyerinde emekli olana kadar çalıştırılacağımı düşünmüyorum"

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	87	16,9	16,9	16,9
Katılmıyorum	133	25,9	25,9	42,8
Katılıyorum	159	30,9	30,9	73,7
Çoğunlukla Katılıyorum	54	10,5	10,5	84,2
Kesinlikle Katılıyorum	81	15,8	15,8	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

Tablo 16’da görüldüğü gibi “Bu işyerinde emekli olana kadar çalıştırılacağımı düşünmüyorum” (soru 10) önermesine 87 kişi (% 16,9) kesinlikle katılmıyorum, 133 kişi (% 25,9) katılmıyorum, 159 kişi (% 30,9) katılıyorum, 54 kişi (% 10,5) çoğunlukla katılıyorum, 81 kişi (% 15,8) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılıyorum ve yukarıdaki cevaplar dikkate alındığında 294 kişi (% 57,2) kurumlarında emekli olana kadar çalıştırılmayacaklarını düşündüklerini ifade etmektedir.

Sanayi döneminin önemli paradigma kriterlerinden biri çalışanların genel olarak işe başladıkları kurumda emekli olana kadar çalışmalarını sağlamaktır. Bu paradigma çalışanların daha işe başladıkları andan itibaren kurumu benimsemelerini ve güven hissi içinde çalışmalarını sağlamaktaydı. Türkiye’de banka sektöründe de 1980 öncesinde çalışmaya başlanan bankada, yolsuzluk vb. bir uygunsuz duruma karışılmadığında emekli olana kadar çalışılabilirdi. 1980’lerin sonlarından itibaren yeni bankaların açılması ile ortaya çıkan rekabet anlayışı banka çalışanlarını ilk defa işsizlik olgusu

ile karşı karşıya bırakmıştır. Daha sonraki yıllarda banka çalışanları ve mesleğe yeni girenler bu durumu normal olarak algılamaya başlamışlardır. Yukarıdaki % 57,2 lik cevap veren grubunun emekli olana kadar o kurumda kalamayacaklarını belirtmeleri bu durumun tezahürüdür.

Bankalarda stres yüklü çalışma ortamı, ücret maliyetlerinin düşürülmesi, fiziki performans beklentisi ve dış görünüşe verilen önem nedeniyle yaşı ilerlemiş eski personelleri çıkarıp, yerine genç elemanlar olarak bir "kullan-at" istihdam türü geliştirilmektedir (Bora vd., 2012,s.295). Ayrıca çalışanlarda günümüzde daha kolay iş değiştirebilmekte, bir banka başka bir bankadan ayrılmış veya halen çalışmakta olan bir personeli kendi bünyesine katabilmektedir. Tablo 16'da da görüldüğü gibi anketi cevaplayanların % 57,2 çalıştıkları kurumda emekli olana kadar çalıştırılacaklarını düşünmediklerini ifade etmektedirler.

Tablo17: "Bir insanın çalıştığı işte en önemli konu iş güvencesidir"

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	19	3,7	3,7	3,7
Katılmıyorum	31	6,0	6,0	9,7
Katılıyorum	177	34,4	34,4	44,2
Çoğunlukla Katılıyorum	100	19,5	19,5	63,6
Kesinlikle Katılıyorum	187	36,4	36,4	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

"Bir insanın çalıştığı işte en önemli konu iş güvencesidir" önermesine 19 kişi (% 3,7) kesinlikle katılmıyorum, 31 kişi (% 6,0) katılmıyorum, 177 kişi (% 34,4) katılıyorum, 100 kişi (% 19,5) çoğunlukla katılıyorum, 187 kişi (% 36,4) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılıyorum ve yukarıdaki cevaplar dikkate alındığında 464 kişi (% 90,3) çalıştıkları işte en önemli konunun iş güvencesi olduğunu ifade etmektedir (Tablo:17).

Anketi cevaplayanların % 90,3'ü çalışılan işte en önemli konunun iş güvencesi olduğunu ifade etmektedirler. Sektörde iş güvencesinin olmaması çalışanlar için işsizlik baskısı yaratmaktadır. Keser'in de belirttiği gibi iş güvencesinin olması ve çalışanın işsizlik baskısı yaşamaması halinde işe karşı tutumu olumlu olacaktır. Aksi durumda, iş güvencesinin olmaması, işsizlik baskısı altında çalışmak, çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkileyecektir. Alan çalışmasında da iş güvencesinin olmamasının banka çalışanlarının işe karşı tutumunu olumsuz etkilediği tespit edilmiştir.

Tablo 18:"Yasalar bu sektörde çalışanların iş güvencesini garanti altına almamıştır"

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	41	8,0	8,0	8,0
Katılmıyorum	88	17,1	17,1	25,1
Katılıyorum	218	42,4	42,4	67,5
Çoğunlukla Katılıyorum	86	16,7	16,7	84,2

Kesinlikle Katılıyorum	81	15,8	15,8	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

“Yasalar bu sektörde çalışanların iş güvencesini garanti altına almamıştır” önermesine 41kişi (% 8,0) kesinlikle katılmıyorum, 88 kişi (% 17,1) katılmıyorum, 218 kişi (% 42,4) katılıyorum, 86 kişi (% 16,7) çoğunlukla katılıyorum, 81 kişi (% 15,8) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılıyorum ve yukarıdaki cevaplar dikkate alındığında 385 kişi (% 74,9) çalıştıkları sektörde iş güvencesini sağlayan yasal düzenleme olmadığını ifade etmektedir (Tablo:18).

Gelecek korkusu ve belirsizlik en önemli stres kaynaklarından biridir. İş güvencesizliği ise korku ve belirsizliğin en belirgin yaşandığı durumlardandır. İş güvencesizliği, işle ilgili belirsizlik ve kaygının yarattığı psikolojik sıkıntı hali olarak ortaya çıkmaktadır. İşsiz kalma korkusu hisseden çalışanların iş tatminini ve örgütsel bağlılığı azalmakta, işlerine ve çalıştıkları kuruma karşı algı, tutum ve davranışları olumsuz olmaktadır (Sümer vd., 2013, s.60-71). İş güvencesini sağlayan yasal düzenlemeler olmasına rağmen, banka çalışanlarının iş sözleşmeleri çeşitli gerekçelerle ve özellikle performans düşüklüğü gerekçe gösterilerek fesh edilebildiğinden, iş güvencesinin olmaması çalışanları ister istemez yarınından endişe eder hale getirmektedir. Çalışanların içinde buldukları kuruma güvenmeleri çok önemlidir. Çalışanlar eğer kuruma ve yöneticilerine o işyerinde çalıştırılmasının devam etmesi hususunda güvenmiyorsa örgütsel bağlılıkları da olmayacaktır. Alan çalışmasında da iş güvencesi olmadığını düşünen çalışanların işe karşı tutumlarının olumsuz olduğu görülmüştür.

3.6.3.5. Performansa Dayalı Ücretlendirme Tutum İlişkisi

Tablo 19: Performansa Dayalı Ücret Tutum Korelasyon Tablosu

		Tutum	Performansa Dayalı Ücretlendirme
Tutum	Pearson Korelasyon	1	-,302**
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)		,000
	N	514	514
Performansa Dayalı Ücretlendirme	Pearson Korelasyon	-,302**	1
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)	,000	
	N	514	514

**Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (Çift Kuyruk)

Korelasyon analizinde performansa dayalı ücretlendirme ile tutum arasındaki ilişki (- 0,302) çıkmıştır. Bu değer performansa dayalı ücretlendirme ile tutum arasında $p < 0.01$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak orta düzeyde negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir (Tablo:19). Yapılan çoklu regresyon analizinde performansa dayalı ücretlendirmenin tutumu negatif olarak ($p < 0,01$, $B = - 0, 222$) etkilediği görülmüştür (Tablo 5). Bu durumda, performansa dayalı ücretlendirmenin işe karşı tutumu kısmen olumsuz olarak etkilediği ve modelin anlamlı olduğu kabul edilmiştir. Analiz sonucu H_5 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir.

1990'lara kadar, sendikal örgütlenme olan özel bankalarda ücretlendirme toplu sözleşme ile yapılırken, kamu bankalarında ise, çalışanlar devlet memuru olduğu için kamu personelinin ücretlendirilmesi sistemi içerisinde yapılmıştır. Bu dönemde ücretlendirme çalışanların kıdemi, unvanları dikkate alınarak yapılmaktaydı ve benzer iş yapan, aynı unvandaki çalışanlar aynı ücreti almaktaydı, benzer unvan ve kıdemde olan çalışanlar arasında ücretsel bir farklılık söz konusu değildi. Sorumluluk gerektiren işlerde çalışanların yetki ve sorumlulukları arttıkça ücretleri de artmaktaydı.

Türkiye’de 1990’lardan itibaren bankaların günün koşullarına uygun olarak yeniden yapılanmaları sürecinde İnsan Kaynakları Yönetimi anlayışı bankalarda da hâkim olmuş ve dolayısıyla ücretlendirme sistemleri de personelin daha verimli olmasını sağlamaya yönelik olarak değişim göstererek büyük ölçüde performansa dayalı ücret sistemleri haline dönüşmüştür. Bankalarda çağrı merkezlerinde, satış ekiplerinde şubelerde pazarlama ekiplerinde kişisel performansa dayalı ödeme giderek norm haline gelmiş ve esnek iş sözleşmeleri yaygınlaşmıştır (Koçak, 2011, s.67).

Tablo 20: “İşyerimizde performansa dayalı ücret sistemi uygulanmaktadır.”

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	46	8,9	8,9	8,9
Katılmıyorum	60	11,7	11,7	20,6
Katılıyorum	158	30,7	30,7	51,4
Çoğunlukla Katılıyorum	169	32,9	32,9	84,2
Kesinlikle Katılıyorum	81	15,8	15,8	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

“ İşyerimizde performansa dayalı ücret sistemi uygulanmaktadır” önermesine 46 kişi (% 8,9) kesinlikle katılmıyorum, 60 kişi (% 11,7) katılmıyorum, 158 kişi (% 30,7) katılıyorum, 169 kişi (% 32,9) çoğunlukla katılıyorum, 81 kişi (% 15,8) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılıyorum ve yukarıdaki cevaplar dikkate alındığında 408 kişi (% 79,4) çalıştıkları işyerinde performansa dayalı ücret uygulaması olduğunu ifade etmektedir (Tablo:20).

Performansa dayalı ücretlendirme ile çalışandan daha çok verim alınması amaçlandığından, bu durum çalışan üzerinde daha çok çalışma baskısı yaratmaktadır. Performansa dayalı ücretlendirme sistemi çalışanları daha fazla çalışmaya yönlendirmektedir. Ayrıca performans değerlendirmeleri çalışanla işverenin karşılıklı olarak birbirlerinin beklentilerini karşılayıp karşılamadığını da belirlemektedir. Çalışanın işyerinde işine devam etmesi karşılıklı olarak iki tarafın da beklentilerinin karşılanmasına bağlı olacaktır. Eğer çalışanlar işverenlerinin ve yöneticilerinin kendilerini daha düşük ücretle, daha fazla çalıştırmak istediklerine inanıyorlarsa bu çalışanlarda emeğinin karşılığını alamadığı duygusu yaratacaktır. Çalışmalarının karşılığını alamadığı düşüncesinin oluşması, çalışanın işe karşı tutumunu olumsuzlaştıracak, iş değiştirme imkânı bulunamaması halinde ise işleri olurlarına bırakacak, işini umursamamaya başlayacaktır.

Tablo 21: "Ücretim büyük oranda performansına göre belirlenmektedir"

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	66	12,8	12,8	12,8
Katılmıyorum	62	12,1	12,1	24,9
Katılıyorum	191	37,2	37,2	62,1
Çoğunlukla Katılıyorum	129	25,1	25,1	87,2
Kesinlikle Katılıyorum	66	12,8	12,8	100,0

Tablo 21: "Ücretim büyük oranda performansına göre belirlenmektedir"

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	66	12,8	12,8	12,8
Katılmıyorum	62	12,1	12,1	24,9
Katılıyorum	191	37,2	37,2	62,1
Çoğunlukla Katılıyorum	129	25,1	25,1	87,2
Kesinlikle Katılıyorum	66	12,8	12,8	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

"Ücretim büyük oranda performansına göre belirlenmektedir" (soru 6) önermesine 66 kişi (% 12,8) kesinlikle katılmıyorum, 62 kişi (% 12,1) katılmıyorum, 191 kişi (% 37,2) katılıyorum, 129 kişi (% 25,1) çoğunlukla katılıyorum, 66 kişi (% 12,8) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılıyorum ve yukarıdaki cevaplar dikkate alındığında 386 kişi (% 77,1) çalıştıkları işyerinde ücretinin performansına göre belirlendiğini ifade etmektedir (Tablo:21).

Performansa dayalı ücretlendirme sistemi çalışanlar arasında aşırı rekabet yarattığından yardımlaşmayı öldürmekte, bireyciliği teşvik etmektedir. Performansa dayalı ücretlendirme sistemi üretimi arttıracığı için önerilen bir sistem olmasına karşın bankalarda çalışma sürelerinin artmasına neden olmaktadır. Bankalarda uygulanmakta olan performansa dayalı ücret sistemi çalışanlar arasında aşırı rekabet yaratması ve hedef baskısı yaşanmasına neden olması ve çalışma sürelerini çok fazla arttırması nedeniyle işe karşı tutumu olumsuz etkilemektedir. Alan çalışmasında da performansa dayalı ücretlendirmenin banka çalışanlarının işe karşı tutumunu olumsuz etkilediği tespit edilmiştir.

Tablo 22: "Hak ettiğim ücreti aldığımı düşünüyorum"

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	138	26,8	26,8	26,8
Katılmıyorum	173	33,7	33,7	60,5
Katılıyorum	112	21,8	21,8	82,3
Çoğunlukla Katılıyorum	47	9,1	9,1	91,4
Kesinlikle Katılıyorum	44	8,6	8,6	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

"Hak ettiğim ücreti aldığımı düşünüyorum" (soru 4) önermesine 138 kişi (% 26,8) kesinlikle katılmıyorum, 173 kişi (% 33,7) katılmıyorum, 112 kişi (% 21,8) katılıyorum, 47 kişi (% 9,1) çoğunlukla katılıyorum, 44 kişi (% 8,6)

kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum cevapları dikkate alındığında 311 kişi (% 60,5) çalıştıkları işyerinde hak ettikleri ücreti almadıklarını ifade etmektedir (**Tablo:22**).

Banka çalışanları iş yerlerinde performansa dayalı ücret sistemi (Tablo 20) olmasına ve ücretlerinin performansa göre belirlendiğini (Tablo 21) ifade etmelerine rağmen hak ettikleri ücreti alamadıklarını belirtmektedirler. Buradan da görülmektedir ki performansa dayalı ücret sisteminin bankacılık gibi bir sektörde çalışanları memnun edecek şekilde uygulanması çok kolay olmamaktadır. Çalışanların ücretlerinin görece olarak yüksek olması onların bu ücretlerinden memnun olduğu anlamına gelmemektedir. Çalışanın aldığı ücretin adil ve çalışmasının karşılığı olduğunu düşünmesi önem taşımaktadır. Eğer çalışan aldığı ücretin hak ettiğinden az olduğunu düşünüyorsa işe karşı tutumu olumsuz olmaktadır.

Tablo 23: “Beni işyerime bağlayan tek şey ücretimdir”

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	34	6,6	6,6	6,6
Katılmıyorum	78	15,2	15,2	21,8
Katılıyorum	106	20,6	20,6	42,4
Çoğunlukla Katılıyorum	187	36,4	36,4	78,8
Kesinlikle Katılıyorum	109	21,2	21,2	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

“Beni işyerime bağlayan tek şey ücretimdir” (soru 1) önermesine 34 kişi (% 6,6) kesinlikle katılmıyorum, 78 kişi (% 15,2) katılmıyorum, 106 kişi (% 20,6) katılıyorum, 187 kişi (% 36,4) çoğunlukla katılıyorum, 109 kişi (% 21,2) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılıyorum ve yukarıdaki cevaplar dikkate alındığında 402 kişi (% 78,2) kendilerini işyerine bağlayan tek şeyin ücretlerinin olduğunu ifade etmektedir (Tablo:23). Ankete çalışanların çoğunluğu (% 78,2) kendilerini kurumlarına bağlayan tek şeyin ücretleri olduğunu belirtmeleri büyük ölçüde bankacılıktaki ağır çalışma koşullarından kaynaklanmaktadır. Yukarıda belirtildiği üzere bankalarda yoğun tempoda geç saatlere kadar hedef baskıları altında bir çalışma söz konusudur. Bu nedenle çalışanların çoğu işlerini sevmeyen yapmaktadırlar ve işlerine karşı tutumları olumsuzdur.

3.6.3.6. Sendikasızsız Çalışma Baskısı Tutum İlişkisi

Korelasyon analizinde sendikasızsızlaşma ile tutum arasında $p < 0.01$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak ilişki (- 0,334) çıkmıştır. Bu değer esnek çalışma ile tutum arasında orta düzeyde negatif ($p < 0.01$, - 0,334) bir ilişki olduğunu göstermektedir (Tablo: 24).

Tablo 24: Sendikasızsızlaşma Tutum Korelasyon Tablosu

		Tutum	Performansa Dayalı Ücretlendirme
Tutum	Pearson Korelasyon	1	-,334**
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)		,000
	N	514	514
Performansa Dayalı Ücretlendirme	Pearson Korelasyon	-,334**	1
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)	,000	

N	514	514
---	-----	-----

**Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (Çift Kuyruk)

Yapılan çoklu regresyon analizinde sendikasız çalışma baskısının işe karşı tutumu negatif olarak ($p < 0,01$, $B = -0.097$) etkilediği görülmüştür (Tablo 5). Sendikasız çalışma baskısının işe karşı tutumu kısmen olumsuz etkilediği ve modelin anlamlı olduğu kabul edilmiştir. Analiz sonucu H_4 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir.

Sanayi döneminde büyük işletmelerde çalışanlar, sendikal örgütlenmeler sayesinde çalışma şartlarını düzenlemişler ve ücret vb. haklarda mağdur olmamışlardır. sanayi sonrası döneme geçiş süreci sendikacılığın tabanını aşındırmıştır. 1980'lerin ikinci yarısından itibaren ekonomide yaşanan liberalleşme eğilimleri neticesinde Türkiye'de de işletme alanında toplam kalite yönetimi, Japon modeli gibi kavramlar gündeme gelmiş ve insan kaynakları yönetimi yaklaşımıyla sendikalar zayıflatılmıştır. 1980 sonrasında kitle üretimine dayalı ekonomiler esnek uzmanlaşmayla, eski endüstri ilişkileri sistemi de insan kaynakları yönetimi sistemi ile yer değiştirmiştir. İnsan kaynakları yönetimi yaklaşımı ile performans değerlendirilmesi, performans dayalı ücret gibi uygulamalarla bankalarda yönetim daha güçlendirilmiştir.

Tablo25:" Yönetim sendikalaşmaya sıcak bakmıyor"

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	111	21,6	21,6	21,6
Katılmıyorum	163	31,7	31,7	53,3
Katılıyorum	153	29,8	29,8	83,1
Çoğunlukla Katılıyorum	25	4,9	4,9	87,9
Kesinlikle Katılıyorum	62	12,1	12,1	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

"Yönetim sendikalaşmaya sıcak bakmıyor" önermesine 111 kişi (% 21,6) kesinlikle katılmıyorum, 163 kişi (% 31,7) katılmıyorum, 153 kişi (% 29,8) katılıyorum, 25 kişi (% 4,9) çoğunlukla katılıyorum, 62 kişi (% 12,1) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum cevapları dikkate alındığında 274 kişi (% 53,3) çalıştıkları kurumda yönetimin sendikalaşmaya yönelik sorun yaratmadığını ifade etmektedir (Tablo:25).

Cevaplayıcıların yaklaşık yarısı (% 46,7) kurum yönetiminin sendikalaşmaya sıcak bakmadığını düşünmektedir. Sendikasızlaşma baskısı doğrudan olmasa da banka çalışanları genel olarak sendikal örgütlenmeden uzak durmaktadırlar. Beyaz yakalıların sendikalaşma geleneğinin ve ortak dayanışma duygularının yüksek olmaması banka çalışanlarını da örgütlenmekten uzak tutmaktadır. Banka çalışanları sendikal örgütlenmeden uzak durdukları, örgütlenme çabası içine girmediklerinden işverenlerinden doğrudan sendikasızlaşma baskısı görmemektedirler. Banka, finans sigorta iş kolunda sendikal örgütlenmenin çalışanların % 23,7 sini kapsaması da bunun göstergesi olmaktadır. Kurumlar baskı yapmasa da çalışanlar gelecekte kendilerine zarar gelebileceği düşüncesiyle de sendikal üye olmaktan kaçınabilmektedirler.

"Farklı alanlarda yapılan araştırmalarda da görüldüğü gibi sendikalı olmak çalışma koşulları, ücret gibi unsurlar üzerinde etkin olması nedeniyle çalışanların işe karşı tutumunu olumlu etkilemektedir. Banka çalışanlarının genel olarak sendikal örgütlenmeden uzak durmalarına karşın, alan çalışmasında daha önce yapılmış olan farklı çalışmalarda çıkan sonuca benzer bir sonuca ulaşılmıştır.

Tablo 26: "Sendikal örgütlenme içinde olsam işyerinde yaşadığım sıkıntıların azalacağını düşünüyorum"

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	105	20,4	20,4	20,4
Katılmıyorum	150	29,2	29,2	49,6
Katılıyorum	108	21,0	21,0	70,6
Çoğunlukla Katılıyorum	97	18,9	18,9	89,5
Kesinlikle Katılıyorum	54	10,5	10,5	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

"Sendikal örgütlenme içinde olsam işyerinde yaşadığım sıkıntıların azalacağını düşünüyorum" (soru 50) önermesine 105 kişi (% 20,4) kesinlikle katılmıyorum, 150 kişi (% 29,2) katılmıyorum, 108 kişi (% 21,0) katılıyorum, 97 kişi (% 18,9) çoğunlukla katılıyorum, 54 kişi (% 10,5) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum cevapları dikkate alındığında 255 kişi (% 49,6) sendikal örgütlenmenin işyerinde yaşadığı sorunların çözümüne katkı sağlamayacağını ifade ederken, Katılıyorum ve yukarıdaki cevaplar dikkate alındığında 259 kişi (% 50,4) sendikal örgütlenme içinde olmanın işyerinde yaşadığı sorunlara çözüm olacağını ifade etmektedir. (Tablo:26).

Ankete katılan banka çalışanlarının % 50,4'ü sendikal örgütlenme içinde yer alması halinde çalışma koşullarının daha düzgün olacağını ifade etmektedir. Selamoğlu ve Urhan'ın araştırmasında da beş farklı sektörde çalışan mavi yakalıların % 67,4'ü sendika üyesi olmaları halinde çalışma koşullarının düzeleceğini düşünmektedirler (Selamoğlu,Urhan,2008,s.106). Görüldüğü gibi mavi yakalılarla, beyaz yakalılar yüzdesel farklılık olmasına rağmen benzer ifadede bulunmaktadır. Yaşanacak çıkar çatışmalarında insan kaynakları yöneticilerinin kendi yanlarında yer alamayacağını bilen banka çalışanları, sendikal örgütlenme içinde olmaları halinde işyerindeki sorunlarının çözülebileceğini düşünmektedirler.

Banka çalışanları arasında, çalışma hayatına yönelik sorunlarının çözümünde sendikaların çare olduğunu düşünenlerin oranının düşük olmasının, sektörde uzun süre grev yasağı olması nedeniyle sendikaların çalışma şartlarına yönelik mücadelelerinde en önemli silahlarını kaybetmeleri ve güçsüz kalmalarından kaynaklandığı söylenebilir. Banka çalışanlarının sendikal örgütlenmeyi çare olarak görmelerine karşın neden sendikal örgütlenmeler içinde yer almadıkları ayrıca araştırılmaya muhtaç bir konudur. Banka çalışanlarının örgütlenmeden uzak durmaları kendilerinden kaynaklandığı gibi belirli ölçülerde de sendikalardan kaynaklanıyor olabileceği açıktır.

SONUÇ

Yirminci yüzyılın ikinci yarısından itibaren sanayi toplumlarında teknolojinin gelişmesi ve yaratılan bilgi birikiminin kullanılmasıyla beraber bilgi öne çıkar hale gelmiş, bilişim teknolojisinde yaşanan gelişmelerle birlikte sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçildiğinden söz edilmeye başlanmıştır. Sanayi sonrası diye de adlandırılan bu dönemde sanayileşmiş ülkelerde emek yoğun kitlesel üretim yapan fabrikaların yerini bilgi yoğun üretim yapan işletmeler almıştır. Kitlesel üretim yerini butik üretimlere bırakmaya ve bazı meslekler ortadan kaybolurken, yeni meslekler ortaya çıkmaya başlamıştır. 1970'lerin ikinci yarısından itibaren sanayileşmiş ülkelerde somut hale gelen bu gelişmeler hızla sanayileşmekte olan ülkeleri de etkilemiştir.

Türkiye'de 1980'lerin ilk yarısından başlayarak bahse konu gelişmelerin etkisi altında kalmıştır. 24 Ocak kararları ile Türkiye'deki ekonomik yapı tamamen değiştirilerek dünya ekonomisine uyum sağlama amacıyla, liberal ekonomi hâkim kılınmıştır. Uzun yıllar uygulanmış olan ithal ikameci politikalar dönüşüm geçirerek, yerini ihracatı hedefleyen piyasa ekonomisine bırakmıştır. Ekonomide liberalleşmenin gereği olduğu gerekçesiyle, işverenlerin

uluslararası piyasalarla rekabet edebilmelerini sağlamaya yönelik olarak çalışma hayatında talep ettikleri hukuksal düzenlemeler zaman içinde yapılmış ve esnek çalışmaya zemin hazırlanmıştır. Yarı zamanlı çalışma, fazla mesailerde parasal ödeme yerine serbest zaman verilmesi ve denkleştirme süresi gibi düzenlemeler hayata geçirilmiştir.

Sanayi sonrası dönemin paradigmaları, çalışanların çalışma şartlarını genel anlamıyla kötüleştirdiğinden ve güvenceden uzak bıraktığından işe karşı tutumlarının da olumsuz gelişmesine neden olmaktadır. Türkiye’de tarım ekonomisi, sanayi ve sanayi sonrası dönemler bir arada yaşanırken, bankacılık sektörü olarak sanayi sonrası dönemin paradigmasını sergilemektedir. Bankacılık sektörü bilgi ve teknoloji ağırlıklı çalışmakta ve birçok sektörden farklı olarak vasıflı işgücü istihdam etmektedir. Hizmet sektöründe önemli bir yeri olan bankacılık sektörü dünya finansal piyasalarında rekabet etmektedir.

Anketi cevaplayan banka çalışanlarının çoğunluğu (% 57,2) sürekli olarak normal mesailerinden sonra fazla çalışma yapmak zorunda kaldıklarını ifade etmişlerdir. Bununla birlikte % 69,2’lik bir çoğunluk fazla çalışmalarının karşılığında ücret veya boş zaman alamadıklarını belirtmişlerdir. Karşılıksız fazla çalışmanın çalışanların tutumuna etkisine bakıldığında ise; karşılıksız fazla çalışmanın tutumu olumsuz yönde etkilediği görülmüştür. Genel olarak esnek çalışma şekillerinin çalışanların tutumuna etkisine bakıldığında ise yapılan çoklu regresyon analizinde esnek çalışma faktörünün çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilediği görülmüştür.

Ankete katılan banka çalışanlarının % 77,8’i hedef baskısı altında çalıştıklarını ifade ederken, büyük bir bölümü (% 84,6) verilen hedefler tutturulduğunda kendilerine daha yüksek hedefler verildiğini belirtmişlerdir. Hedef baskısı altında çalışmanın ve hedeflerin tutturulması halinde daha da yükseltilmesi ile işe karşı tutuma etkileri ayrı ayrı incelendiğinde her iki durumunda çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilediği görülmüştür. Yapılan çoklu regresyon analizi ile hedef baskısı faktörünün çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilediği tespit edilmiştir.

Ankete katılanların çoğunluğu (% 57,2) çalıştıkları kurumda emekli olana kadar çalıştırılacaklarını düşünmediklerini belirtmişlerdir. Cevap verenlerin büyük çoğunluğu (% 90,3) çalışılan işte en önemli konunun iş güvencesi olduğunu ifade etmişlerdir. Yine katılımcıların büyük bölümü (% 74,9) mevcut yasal düzenlemelerin bankacılık sektöründe çalışanların iş güvencesini garanti altına almadığını belirtmişlerdir. Genel olarak iş güvencesi faktörünün çalışanların işe karşı tutumuna etkisine bakıldığında, yapılan çoklu regresyon analizinde iş güvencesi faktörünün çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilediği görülmüştür.

Ankete katılan banka çalışanlarının % 79,4’ü çalıştıkları işyerinde performansa dayalı ücretlendirme sistemi uygulandığını % 77,1’i ücretinin büyük ölçüde performansına göre belirlendiğini ifade etmişlerdir. Ayrıca katılımcıların yarısından fazlası (% 60,5) hak ettiği ücreti almadığını belirtmiştir. Yine katılımcıların büyük bölümü kendilerini işyerine bağlayan tek şeyin aldıkları ücret olduğunu ifade etmişlerdir. Yukarıda da belirtildiği gibi performansa dayalı ücretlendirme sistemi personeli yoğun ve fazla çalışmak zorunda bıraktığından, banka çalışanlarının işe karşı olumsuz tutum geliştirmelerine yol açmaktadır. Çoklu regresyon analizinde performansa dayalı ücretlendirme faktörünün çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilediği tespit edilmiştir.

Çalışmada son olarak sendikasılaşma baskısı faktörünün çalışanların işe karşı tutumuna etkisi incelenmiştir. Öncelikle anketi cevaplayanlardan sendika üyesi olan banka çalışanlarının, sendika üyesi olmayan çalışanlara göre işe karşı tutumlarının daha olumlu olduğu görülmüştür. Cevap verenlerin % 46,7’si kurumlarının yönetimlerinin sendikalaşmaya sıcak bakmadığını düşünmektedirler. Anketi cevaplayan banka çalışanlarının çoğunluğunun sendika üyesi olmaması ve sektörde sendikalaşma oranının çok düşük olması, açık sendikasılaşma baskısı olmasa da çalışanların sendikalara üye olmaktan uzak durduklarını göstermektedir. Bununla birlikte katılımcıların yarısı sendikal örgütlenme içinde olmaları halinde işyerlerinde yaşadığı sıkıntıların azalacağını düşünmektedir. Çalışmada ulaşılan bu sonuç daha önce başka sektörlerde yapılan çalışmalarda ulaşılmış olan sonuçlarla benzerdir. Genel olarak sendikasılaşma baskısının çalışanların işe karşı tutumuna etkisine bakıldığında ise, sendikasılaşma baskısı yaşadığını düşünen çalışanların işe karşı tutumunun olumsuz etkilendiği görülmüştür.

Çalışmada elde edilen sonuçlar göstermektedir ki, bankalar rekabette avantaj sağlayabilmek ve kârlılıklarını arttırabilmek için daha çok müşteriye ulaşmayı, daha fazla ürün satmayı amaçlamaktadırlar. Yönetimler amaçlarına ulaşıp, başarılı olmak için toplam hedefi şubelere ve genel müdürlük satış ekiplerine dağıtmaktadır. Hedef baskısı çalışanlar üzerinde stres yaratmakta, çalışanları daha yoğun çalışmak zorunda bırakmaktadır. Çünkü hedefler tuttukça, tutturulan hedefin yerini daha yüksek hedefler almaktadır. Hedef baskısının bir diğer yönü çalışanların performansını da belirliyor olmasıdır. Yapılan dönemsel performans toplantılarında hedeflerini tutturamamış olan banka çalışanları ciddi baskılarla karşılaşmakta, hatta işsiz kalma tehdidi yaşamaktadırlar. Banka yönetimlerinin çalışanlara bakışı olarak ortaya çıkan hedef baskısı, çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz olarak etkilemektedir.

Sonuç olarak, sanayi döneminde, standartlaşmış ücret ve çalışma süreleri, güçlü sendikalar, bir olumsuzluk olmadıkça çalışanın işten ayrılmayı düşünmediği işverenin ise çalışanın işten çıkarmayı düşünmediği, genel olarak toplu sözleşme ile belirlenen ücretler olarak ortaya çıkmış olan çalışma paradigması kriterleri yerini, bilginin öne

çıkması ve hızlı teknolojik gelişmeler sonrasında işletmelerin rekabet avantajı yakalamasının ancak esneklikle olabileceği ve küçük işletmelerin hızlı hareket kabiliyetleri nedeniyle daha avantajlı oldukları görüşlerinin ağır basmasıyla, yirminci yüzyılın ikinci yarısından itibaren öncelikle gelişmiş olan ülkelerde ve daha sonra ise gelişmekte olan ülkelerde ve Türkiye’de esneklik uygulamalarına bırakmıştır. Sanayi dönemi ile farklılaşan sanayi dönem sonrası çalışma paradigması kriterleri olarak tespit edilen esnek çalışma, iş güvencesi olmaması, performansa dayalı ücretlendirme, hedef baskısı, sendikasılaşma baskısı faktörlerinin Türkiye’de sanayi sonrası dönem özelliklerini en çok taşıyan sektörlerin başında gelen bankacılık sektörü çalışanları ile yapılan istatistiki çalışmada yeni çalışma paradigmalarının banka çalışanlarının işe karşı tutumunu olumsuz etkilediği tespit edilmiştir.

KAYNAKÇA

- “İngiltere’de Sıfır Saat Sözleşmesi”, **Timeport**, sayı: 2013-103, s. 13.
- “Yorum Yaptılar İşten Atıldılar” **Aydınlık Gazetesi** 19.07.2012.
- Acar, İ. (2013). Çalışanı da Banka Mağduru, **Sabah Gazetesi**, (13. 09. 2013 tarihli nüsha).
- Altunışık R. vd.(2007). **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, 5.Baskı, Sakarya, Sakarya Yayıncılık.
- Bank-Sen (2012). **Özelleştirme ve Güvencesizleştirme Sürecinde Ziraat Bankası A.Ş. Raporu**, Eylül.
- Bank-Sen: “ING Bank’ta Hukuksuzluğa İşe İade **Kararı**”, **tarikhinde** <http://www.banksen.org.tr/web/NewsDetail.aspx?ID=155#.UiopkDa-2m4> adresinden erişildi.
- Bauman, Z. (2006). **Küreselleşme**, (Abdullah Yılmaz Çev.). 2. Baskı, İstanbul, Ayrıntı Yayınları.
- Baysal, A. C, Tekarslan E. (2004). **Davranış Bilimleri**, İstanbul, Avcıol Basım Yayın.
- Bennet, R.(1994) **Organizational Behaviour**, 2.Baskı, London, The M & E Handbook, Longman.
- Bora, T. vd. (2012). **Boşuna mı Okuduk? Türkiye’de Beyaz Yakalı İşsizliği**, 3.Baskı İstanbul, İletişim Yayınları.
- Bozkurt, V.(1996). **Enformasyon Toplumu ve Türkiye**, İstanbul, Sistem Yayıncılık.
- Braverman, H. (2008). **Emek ve Tekelci Sermaye**, (Ç. Çıdamlı Çev.). İstanbul, Kalkedon Yayınları,
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı: “ İşçi ve Sendika Üye Sayıları” 06.09.2013 tarihinde <http://www.csgeb.gov.tr/csgebPortal/csgeb.portal?page=uye>, adresinden erişildi.
- Delican, M. (1995). “Sanayileşmenin Endüstri İlişkilerine Etkisi”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul, İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ekin, N. (1989). **Endüstri İlişkileri**, İstanbul, İşletme Fakültesi Yayını, Yayın No:208, 5.Baskı,
- Erkan, H. (1998). **Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme**, İstanbul, T. İş Bankası Yayınları
- Genç, N. (2004). **Yönetim ve Organizasyon- Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar**, Ankara, Seçkin Yayınevi.
- Giddens, A. (2000). **Sosyoloji**, H. Özel - C. Güzel(Yay. Haz.). Ankara, Ayraç Yayınları.
- Gorz, A.(1986). **Elveda Proletarya**, (H. Tufan Çev.). İstanbul, Afa Yayınları.
- Grint, K. (1998). **Çalışma Sosyolojisi**, (V. Bozkurt Çev.). İstanbul, Alfa Yayınevi.
- Keser, A. (2002). Yeni Ekonomi Çerçevesinde Çalışma, A. Keser (Yay.Haz.). **Çalışma Yaşamında Dönüşümler**, Bursa, Ezgi Kitapevi.
- Kestane, D. (2003). Performansa Dayalı Ücret Sistemi ve Kamu Kesiminde Uygulanabilirliği, **Maliye Dergisi**, Ocak-Nisan 2003, Sayı:142, 12-144.
- Koçak, O. (2011). **Bilgi Toplumu Sürecinde Çalışma Yaşamı**, Bursa, Ekin Yayınevi.
- Kumar, K. (2010). **Sanayi Sonrası Toplumdan Post Modern Topluma**, (M. Küçük Çev.). 3. Baskı, Ankara, Dost Yayınevi,
- Kurtulmuş, N. (1996). **Sanayi Ötesi Dönüşüm**, İstanbul, İz Yayıncılık.
- Newstrom, J. W., Keith D. (1997) **Organizational Behavior; Human Behavior at Work**, New York, Mcraw-Hill Companies.
- Öngen, T. İleri Teknoloji ve Çalışma İlişkilerinin Değişen Paradigması **A.Ü. Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:50, Sayı:1, s. 279-295.
- Özdemir, G. Y., Özdemir A. M. (2008). **Sermayenin Adaleti**, İstanbul, Dipnot Yayınları.
- Selamoğlu, A., B. Urhan (2008). “Workers’ Attitudes And Behaviours Towards The Trade Unions: The Case Of Kocaeli” **Serbian Journal of Management** 3-1, s.95 – 111.
- Sennet, R. (2009). **Zanaakâr**, (Melih Pekdemir Çev.). İstanbul, Ayrıntı Yayınları.
- Silah, M. (2001). **Çalışma Psikolojisi**, Ankara, Selim Kitabevi.
- Stewart, T. A. (1997). **Entelektüel Sermaye**, (Nurettin Elhüseyni Çev.). İstanbul, MESS Yayınları.
- Sümer, N. vd. (2013). **İşsiz Yaşam: İşsizliğin ve İş Güvencesizliğinin Birey ve Aile Üzerindeki Etkileri**, İstanbul, Koç Üniversitesi Yayınları.
- Şenkal, A.(2008). Endüstri İlişkilerinde Yeni Paradigmalar, **Çalışma ve Toplum Dergisi**, 2008/1, 119-145.
- Şimşek, M. Ş. vd.(2005). **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Konya, y.y.

- Yalınpala, J. (2002). “Küreselleşmenin Emek Piyasası ve İstihdamı Üzerindeki Etkileri”, A.Soyak (Yay.Haz.). **Küreselleşme: İktisadi Yönelimler ve Sosyopolitik Karşıtlıklar**, İstanbul, Om Yayınevi.
- Yeniçeri, Ö. (2006). İş ve Zihin Dünyasının Kimyası Değişirken, Özcan Yeniçeri (Yay.Haz.) **Yönetimde Yeni Yaklaşımlar**, Ed., İstanbul, IQ yayıncılık.
- Yılmaz, T. (2004). Performansa Dayalı Ücret Sistemi: Türkiye’de Uygulanan Performansa Dayalı Ücret Planlarının Kısmi Bir Analizi **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Sakarya Üniversitesi SBE, 2004.
- Yorgun, S. (2005). Küreselleşme Sürecinde Türk Sendikacılığında Yeni Yönelişler ve Alternatif Öneriler **Çalışma ve Toplum Dergisi**, 2005/3, s. 137-161.