

ISSN : 2458-8385  
E-ISSN : 2536-5045

**ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ**  
**ULUSLARARASI SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ**  
Yılda iki defa yayımlanan uluslararası hakemli bir dergidir.



**ARTVİN ÇORUH**  
**ÜNİVERSİTESİ**  
2007

***ARTVIN ÇORUH UNIVERSITY***  
***INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES***  
*A peer reviewed international journal published two issue per year.*

Yıl/Year: 2017 Cilt/Volume: 3 Sayı/Issue: 2



**ISSN: 2458-8385**

**E-ISSN: 2536-5045**



**ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ  
ULUSLARARASI SOSYAL BİLİMLER  
DERGİSİ**

***ARTVIN ÇORUH UNIVERSITY  
INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL  
SCIENCES***

Yılda iki defa yayımlanan uluslararası hakemli bir dergidir.  
*A peer reviewed international journal published two issues per year.*

Yıl/Year: 2017

Cilt/Volume: 3

Sayı/Issue: 2

**ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ ULUSLARARASI SOSYAL BİLİMLER  
DERGİSİ**

***ARTVIN CORUH UNIVERSITY INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL  
SCIENCES***

**Sahibi/Owner:**

Artvin Çoruh Üniversitesi adına  
Prof. Dr. Fahrettin Tilki (Rektör/Rector)

**Editör/Editor:**

Yrd. Doç. Dr. Fikret Sözbilir

**Danışma Kurulu/Advisory Board**

Prof. Dr. Gerda Van Dijk	North-West University (South Africa)
Prof. Dr. İsmail Bakan	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Prof. Dr. Ersan Bocutoğlu	Avrasya Üniversitesi
Prof. Dr. Recep Güneş	İnönü Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa Sözbilir	Atatürk Üniversitesi
Prof. Dr. Al Bavon	University of Arkansas (USA)
Prof. Dr. Michael Perelman	California State University (USA)
Prof. Dr. Vladimer Glonti	Batumi Shota Rustaveli State University (Georgia)
Prof. Dr. Ercan Eren	Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Bayram Zafer Erdoğan	Anadolu Üniversitesi
Prof. Dr. Cem Somel	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Prof. Dr. Aziz Konukman	Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Erol Özvar	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Emre Bağce	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Yalçın Karatepe	Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa Erdoğan	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Prof. Dr. Bahadır Aydın	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Assoc. Prof. Jesus Garcia Laborda	Polytechnic University of Valencia (Spain)
Doç. Dr. İzzet Darendeli	California State University (USA)

### Yayın Kurulu/Editorial Board

Prof. Dr. Abdulkuddüs Bingöl	Artvin Çoruh Üniversitesi
Doç. Dr. İbrahim Kaya	Artvin Çoruh Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Aygül Kılınç	Artvin Çoruh Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Esat Pınarbaşı	Artvin Çoruh Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Hatice Kumandaş	Artvin Çoruh Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Murat Berberoğlu	Artvin Çoruh Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Ömer Limanlı	Artvin Çoruh Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Hamit Şafakçı	Artvin Çoruh Üniversitesi

Türkçe Dil Editörü/Turkish Language Editor	Okt./Lecturer Hasret Tutuş
İngilizce Dil Editörü/English Language Editor	Okt./Lecturer Caner Gürel
İngilizce Dil Editörü/English Language Editor	Arş. Gör./Res. Asst. Emek Yıldırım

### Yayın Sekreteryası/Editorial Secretaries

Öğr. Gör. Serkan Konya	Arş. Gör. Tülay Demir
Arş. Gör. M. Kürşat Dursun	

### İletişim/Contact

**Posta Adresi/Mail Address:** Artvin Çoruh Üniversitesi, Hopa İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Oda No: 308, Sundura Mah. Lise Cad. No: 79 Hopa/ARTVİN

**Tel/Phone:** +90(466)2151000 (Dahili: 3401) **Faks/Fax:** +90(466)2151084

**E-posta/E-mail:** acusb@artvin.edu.tr

**Ağ Adresi/Web:** <http://dergipark.gov.tr/acusb>

### **Bu Sayının Hakemleri/Referees of This Issue**

Doç. Dr. Ali Fuat Gökçe	Kilis 7 Aralık Üniversitesi
Doç. Dr. Aydın Usta	İnönü Üniversitesi
Doç. Dr. Tuba Büyükbeşe	Hasan Kalyoncu Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Kutay Aytuğ	Manisa Celal Bayar Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Mehmet Yılmaz	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Muhammed Ardıç	Artvin Çoruh Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Mustafa Savcı	Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Müslüme Akyüz	Cumhuriyet Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Özgür Doğan	Artvin Çoruh Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Tuğba Aydın Azalov	Artvin Çoruh Üniversitesi
Dr. Eftal Şükrü Batmaz	Ahmet Yesevi Üniversitesi

### **Yasal Sorumluluk/Legal Responsibility**

Dergide yayımlanan yazıların sorumluluğu yazarlarına ve çevirmenlerine aittir.  
*The authors and translators are the responsible for the content of their papers.*

### **İndeks/Indexing**

**DergiPark**  
AKADEMİK

Akademik Araştırmalar İndeksi  
**Acarindex.com**

**asos**  
academia social science index

**Google**  
Scholar

DergiPark'ta yayımlanan, Google Scholar, Acarindex ve Asos indekslerinde yer alan dergimizin çeşitli indekslerde taranması için başvurular yapılmış olup, değerlendirilme süreci devam etmektedir.

*This journal has been published within JournalPark hosted by TUBITAK ULAKBİM and indexed in Google Scholar, Acarindex, and Academia Social Science Index (asos). Evaluation processes still continues in order to be indexed within various database as per our official attempts.*

### **Baskı/Printing**

Zafer Ofset-Muratpaşa Mahallesi, Yeni Kapı Cad./Kadioğlu Sok. No:1, 25100  
Erzurum  
Tel: 0(442)2340896

## İÇİNDEKİLER/CONTENTS

Sayfa

- Konaklama İşletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yönteminin Uygulanabilirliğinin Araştırılması: Van İl Merkezindeki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama  
*A Research of the Applicability to Determination of Activity Based Costing System in Hospitality Industry: A Case Study in Hotels of Van City*  
**Öğr. Gör. Songül Özer & Yrd. Doç. Dr. Nilgün Bilici..... 1-21**
- İç Tehditler ve Dış Politika: Gürcistan Dış Politikası Örneği (1991-2003)  
*Internal Threats and Foreign Policy: Georgian Foreign Policy Case (1991-2003)*  
**Selim Dursun..... 23-49**
- Sosyal Hizmet Bölümü Öğrencilerinin Geleceğe Yönelik Mesleki ve Akademik Beklentileri  
*Professional and Academic Expectation for the Future of Students of Social Work*  
**Arş. Gör. Kaan Sevim & Arş. Gör. Fatih Altun ..... 51-65**
- Avrupa Birliği Bölgesel Politikası ve Türkiye: Kalkınma Ajansları Bağlamında Bir Analiz  
*European Union Regional Policy and Turkey: An Analysis in the Context of Development Agencies*  
**Öğr. Gör. Yıldız Atmaca & Yrd. Doç. Dr. Hayriye Sağır ..... 67-88**
- Türkiye’de 2004 ve 2015 Yılları Arasındaki Demokratikleşme Politikasının Siyasi Bir Değerlendirmesi  
*A Political Assessment of the Democratization Policy in Turkey between 2004 and 2015*  
**İsmail Kurun..... 89-116**
- Sağlık Yöneticilerinin Paternalist (Babacan) Liderlik Davranışlarının Çalışanların İş Doyumu Üzerine Etkisi  
*The Effect of Paternalistic Leadership Behavior by Health Managers on Workers’ Job Satisfaction*  
**Mustafa Nal & Prof. Dr. Mehveş Tarım..... 117-141**





Makale türü / Article type: Araştırma / Research

## **Konaklama İşletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yönteminin Uygulanabilirliğinin Araştırılması: Van İl Merkezindeki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**

\*\*\*

### **A Research of The Applicability to Determination of Activity Based Costing System in Hospitality Industry: A Case Study in Hotels of Van City**

Öğr. Gör. Songül ÖZER

Yüzüncü Yıl Üniversitesi, T.O.İ.Y.O., songulduz@yyu.edu.tr

Yrd. Doç. Dr. Nilgün BİLİCİ

Atatürk Üniversitesi, Turizm Fakültesi, nbilici@atauni.edu.tr

#### **Özet**

Gelişen teknolojinin etkisi ile işletmelerde birçok genel üretim giderleri ortaya çıkmış ancak mevcut geleneksel maliyetleme yöntemleri bu giderleri maliyetlemede yetersiz kalmıştır. Bu nedenle Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yöntem Geleneksel Maliyetleme Yöntemlerine bir alternatif yöntem olarak ortaya çıkmıştır. Ayrıca turizm faaliyetleri ülkemizde belirli sezonlarda yapıldığı ve birçok faaliyeti bir arada bulundurduğu için turizm sektöründe faaliyet gösteren otel işletmeleri için doğru ve güvenilir maliyet bilgileri oldukça önemlidir. Bu çalışmada, Van ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yönteminin uygulanabilirliği araştırılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Konaklama İşletmeleri, Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yöntemi  
**JEL Sınıflandırması:** Z33

#### **Abstract**

Because of the technologies emerged recently, general business expenses existed however traditional costing methods become inadequate owing to the developments in accounting. So, Activity Based Costing System has been started to use as an alternative system to the Traditional Costing Methods. In addition, accurate and reliable cost data of the facilities are very important in terms of the touristic activities realized in a particular season and including different operations. In this article, accommodation sector operating in Van were investigated in terms of application of the Activity Based Costing System.

**Key Words:** Accommodation Sector, Activity Based Costing System

**JEL Classification:** Z33

## **GİRİŞ**

Teknolojik gelişmeler ve küreselleşme, tüm dünyada rekabeti önemli bir unsur haline getirmiştir. Hizmet sektörü de bu gelişmelerden önemli ölçüde etkilenmektedir. Hizmet sektörünün özellikle turizm sektörü ayağında yer alan oteller, müşterilere en iyi hizmeti sunabilme ve rakipleri ile rekabet edebilmek için bu gelişmeleri yakından takip etmek zorundadırlar. Ayrıca teknolojinin günümüz işletmelerinde kullanılması, konaklama işletmelerinde de maliyet unsurlarını değiştirmiştir. Konaklama işletmelerinde uygulanan mevcut yöntemler artık yetersiz kalmaktadır. Bu yetersizliğin Faaliyet Tabanlı Maliyetleme (FTM) Yöntemi ile giderilmesi mümkündür. Çünkü FTM Yöntemi, işletmelerin daha doğru ve ayrıntılı maliyet bilgilerine ulaşmasını sağlamaktadır. Ayrıca FTM Yöntemi, ürün, hizmet veya faaliyetlerin maliyetlerini doğru bir şekilde hesaplayabilen bir maliyetleme yöntemi olmakla birlikte toplam kalite yöntemi için gereken alt yapının kurulmasına da hizmet etmektedir.

Konaklama işletmeleri incelendiğinde, önceleri sadece konaklama hizmeti sunan bu sektörün zamanla yeme-içme, toplantı, eğlence gibi benzer şekilde birçok faaliyette bulunduğu söylenebilir. Bu durumda konaklama işletmelerinin, hem maliyetlerini kontrol edebilmek hem de kârlılık ve verimliliklerini arttırabilmek için maliyetleme yöntemlerini geliştirme gereksinimi duydukları söylenebilir. FTM Yönteminin uygulanmasıyla konaklama işletmeleri, hangi faaliyetlerin kârlı ve verimli olduğuna daha kolay karar verebilirken maliyetlerini kontrol altına alabilme ve daha doğru kararlar alabilme imkânına kavuşmuş olurlar.

Bu çalışmanın amacı, konaklama, yeme-içme, eğlence gibi birçok hizmeti bünyesinde barındıran konaklama işletmelerinin maliyetlerinin daha iyi yönetilebilmesi için uygulanabilecek yöntemlerden biri olan FTM Yönteminin uygulanabilirliğini tespit etmek ve bu sistemin konaklama işletmelerinde uygulanma etkinliğini analiz etmektir.

## **1. LİTERATÜR ÖZETİ**

**Tablo 1.** FTM Yöntemine İlişkin Literatür Taraması

Çağrı KÖROĞLU (2012)	Stratejik Maliyet Yönetimi Kapsamında Sürece Dayalı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yönteminin Analizi	Bir otel işletmesinin faaliyette bulunduğu Mayıs-Ekim ayları arasında katlandığı maliyetlerin sürece dayalı FTM yöntemi ile hesaplanmasının, geleneksel FTM yöntemine göre, oluşturacağı farklılıkları analiz ederek belirtmektir.
Özcan UNUTKAN (2010)	Faaliyet Tabanlı Maliyet Sistemi ve Bir Uygulama	Bir üretim işletmesinde bilgilerin istenilen doğruluk düzeyinde üretilebilmesi, maliyetlerin gerektiği gibi izlenebilmesi ve kontrol edilebilmesi için son yıllarda geliştirilen yöntemlerden biri olan Faaliyet Tabanlı Maliyet sisteminin tanıtılması amaçlanmış ve deri hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren orta ölçekli bir işletmenin üretim bilgileri Faaliyet Tabanlı Maliyet sistemine göre hesaplanarak uygulanan geleneksel maliyet sisteminin sonuçları ile karşılaştırılmıştır.
Ramazan BOZKURT (2010)	Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yöntemi ve Beş Yıldızlı Bir Otel İşletmesinde Örnek Uygulaması	Turizm işletmelerinin yapıları üzerinde durularak bilgi sistemleri ve maliyet yapılarının bu işletmeler için önemi vurgulanmış olup FTM' nin nasıl bir maliyetleme modeli olduğu üzerinde durulmuştur.
Lütfi Mustafa ŞEN (2008)	Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sistemi ve Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sistemi' nin Otel İşletmelerinde Uygulanması	Genel üretim giderlerinin yüksek olması nedeniyle, ürün ve hizmet maliyetlerinin hesaplanmasının zor olduğu otel işletmelerinde FTM sistemi sayesinde geleneksel muhasebe sistemlerine nazaran, ürün ve hizmet maliyetlerinin daha doğru ve hassas hesaplanabileceği ortaya konulmuştur.

## 2. FAALİYET TABANLI MALİYET SİSTEMİ

FTM yöntemi, maliyet unsurlarından genel üretim giderlerinin, üretim ve işletme sürelerinin yerine getirilmesinde zorunlu faaliyetlerden kaynaklanan giderler olduğu fikrine dayanmaktadır (Unutkan, 2010:90).

Yeni üretim ortamlarında kullanılan emeğin azalmasıyla ve otomasyonda üretime geçilmekle birlikte malzemedan sonra en önemli maliyet unsuru olarak bilinen ve maliyetleme sürecinin önemli bir dayanağını

teşkil eden direkt işçilik maliyetleri oranı azalmıştır ve genel üretim maliyetlerinin ise önemi ve tutarı artmıştır. Yani üretim maliyetleri içerisindeki direkt işçilik gibi maliyet unsurları azalırken endirekt maliyet unsurları artmaktadır. Günümüzde bir işletmede maliyetlerin; %10' unu direkt işçilik oluştururken %55' ini malzemeler ve %35' ini ise genel üretim giderleri oluşturmaktadır (Ergun, 2002:97). Bu nedenle maliyet dağıtımının tek bir dağıtım ölçütüne, özellikle de direkt işçilik saatine göre yapılmasının ne kadar yanlış olduğu bu oranlardan da görülebilmektedir. FTM Yönteminin en önemli yararı da bu noktada ortaya çıkmaktadır (Alkan, 2005:40).

### **2.1. Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yönteminin Tanımı**

FTM, bir muhasebe yöntemi olduğu kadar aynı zamanda işletme stratejisinin bir aracıdır. Dolayısıyla FTM yöntemi, bir ürün maliyetleme yöntemi yanında faaliyetlerle ilgili bir veri kaynağı oluşturur ve işletmenin diğer fonksiyonlarına ilişkin de önemli bilgiler sunar. Bu özellikler dikkate alındığında FTM yöntemi:

Stratejik, tasarım, faaliyet kontrolü ve mamul grupları ile ilgili tüm kararların alınmasında maliyet bilgisi sağlayan ve bu faaliyetlerle ilgili maliyetleri ürünlere ve ürün gruplarına kullandıkları faaliyetler nispetinde tahsis eden bir maliyet yöntemidir. FTM; işletmedeki kaynaklar, faaliyetler, maliyet nesnelere ve başarı ölçüleri ile ilgili verileri toplayıp bilgiye dönüştürerek; yönetime karar almada destek sağlaması yönünden de bilgi yöntemidir ( Ülker ve İskender, 2005:194).

FTM yöntemi; işletmenin kaynakları, faaliyetleri, maliyet unsurları ve sonuçları ile ilgili verileri yönetimin kullanabileceği bilgiler haline getiren muhasebe bilgi yöntemi olduğu da söylenebilir. Daha geniş anlamda; FTM Yöntemi, gerçekleştirilen faaliyetleri tanımlar, bu faaliyetlerle ilgili maliyetleri izler ve bu maliyetlerin mamullere yüklenmesinde çeşitli maliyet dağıtım anahtarları kullanılır. Bu dağıtım anahtarları, mamullerle ilgili faaliyet tüketimlerini yansıtır (Garrison ve Noreen, 1997; Unutkan, 2010).

Bu tanımlardan, FTM yönteminin çok amaçlı kullanılan bir stratejik maliyet muhasebesi yöntemi olduğu anlaşılmaktadır. FTM yöntemini yukarıdaki tanımlara paralel olarak şu şekilde tanımlamak mümkündür (Köroğlu, 2012):

FTM yöntemi, geleneksel maliyet muhasebesine dayanan hesaplama yöntemlerinden daha gerçekçi maliyet bilgileri sağlayarak işletme yöneticilerinin stratejik kararlar almasında önemli bir etken olan maliyetlerin doğru bir biçimde hesaplanabilmesi için genel üretim maliyetlerini, öncelikle faaliyetlere yükleyen ve daha sonra faaliyetlerde biriken maliyetleri maliyet öznesine aktaran bir *Stratejik Maliyet Yönetimi* yaklaşımıdır.

## **2.2. Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yönteminin Amaçları**

Geleneksel yaklaşımda genel üretim maliyetlerinin mamullere yüklenmesinde genellikle üç aşamalı bir sürece dayandırılır ve son aşamada bu maliyetlerin esas üretim yerlerinde mamullere yüklenmesi için direkt işçilik, makine saatleri ve direkt malzeme tutarları gibi üretim hacmine dayalı anahtarlar kullanılır. Bu anahtarlar, maliyetlerin mamullere yüklenmesinde temel ölçütleri oluştururlar. Üretim hacmi tek başına tüm genel üretim giderleri tutarının oluşmasında belirleyici durumda değildir. Üretim hacminden çok üretim sürecinin yapısı ve farklılıkları, endirekt giderlerin düzeyini belirleyen temel etkenler olabilir. Bu nedenle sağlıklı bir maliyet hesabı için maliyet yerlerinden mamullere yükleme aşamasında maliyetlerin oluşumunu belirleyen etkenlerin en iyi şekilde temsil edecek ölçütlerin kullanılması zorunludur (Unutkan, 2012).

FTM yöntemine ilişkin yukarıda verilen bilgiler çerçevesinde bu yöntemin temel amacı, geleneksel maliyet hesaplama yöntemlerinde maliyetlerin mamullere yüklenmesi sürecinde kullanılan geleneksel hacim tabanlı maliyet anahtarlarının sebep olduğu yanlışları ortadan kaldırmaktır (Büyüksalvarcı, 2006).

FTM yönteminin diğer amaçlarını şu şekilde özetlemek mümkündür (Çam, 2006; Şakrak, 1997; Cooper ve Kaplan, 1992).

Genel üretim giderlerini mamullere doğru bir şekilde yükleyerek daha doğru maliyet bilgisi elde etmek,

Yönetim, plânlama, kontrol ve bütçeleme kararlarında işletme yönetimine destek olmak,

Kârlılığı arttırmak üzere gerçekleştirilen katma değeri yüksek olan faaliyetlerin kolaylaştırılması için etkin bilgi tabanı oluşturmak, Yetersiz maliyet dağıtımından kaynaklanan yanlışları ortadan kaldırmak,

Stratejik Maliyet Yönetimi'nin diğer yaklaşımlarında ortaya çıkan gelişmeleri takip edebilmek için uygun ortamı yaratmak,

Mamul ve hizmet üretiminde değer yaratmayan faaliyetlere ait maliyetleri ortadan kaldırmak veya en düşük düzeye indirmek,

Daha iyi bir yönetsel muhasebe anlayışı ve kontrolü sağlamak için doğru işletme ortamı sağlamak,

Problemlerin temel nedenlerinin saptanmasını ve bu etkenlerin düzeltilmesini sağlamak,

Maliyet hesaplarının daha kolay ve daha basit anlaşılmasını sağlamak ve

Yöneticilerin kararlarını doğru verebilmeleri için doğru maliyet bilgileri sağlayabilmek.

FTM yönteminin yukarıda belirtilen amaçları, yöneticilere farklı bir bakış açısı kazandırmıştır. Ayrıca FTM yönteminin amaçları, işletmelerde yapılan faaliyetleri katma değer yaratan ve yaratmayan faaliyetler olarak sınıflandırma gereği ortaya çıkmıştır (Gümü, 2007).

### **2.3. Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yönteminin Üstünlükleri Ve Zayıflıkları**

FTM yönteminin üstün ve zayıf yönleri alt başlıklar halinde aşağıdaki gibidir:

#### **2.3.1. Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yönteminin Üstün Yönleri**

FTM yöntemi, stratejik amaçlar için geliştirilmiş bir maliyetleme yöntemi olup, hem üretim hem de hizmet işletmelerinde geniş bir uygulama alanı bulan bir maliyet yöntemidir. İşletmeler için büyük bir önemi olan FTM yönteminin birçok üstün yönü söz konusudur. Bu üstün yönleri şu şekilde özetlemek mümkündür (Demir, 2007):

FTM yöntemi, müşteri açısından katma değeri olan faaliyetleri belirler. Bununla birlikte işletmeler katma değeri olmayan faaliyetlere odaklanıp onları iptal ederek, katma değeri olan faaliyetlere daha fazla yönelebilir.

FTM yöntemini kullanarak, yönetim sorumluluğu alanlarına ve müşterilere göre maliyet davranışı analizi yapılabilir. Böylece FTM yöntemi ile müşteri kârlılık analizi yapılabilir.

FTM yöntemi, davranışın anlaşılmasını sağlayarak; verilen hizmet ve müşteri istekleri için karmaşıklık, değişiklik ve farklılık açısından incelenmesini sağlayabilir.

FTM yöntemi, özellikle miktar olarak ifadesi olmayan genel giderler söz konusu olduğunda daha kesin mamul hizmet maliyetine ulaşılmasını sağlar.

FTM yöntemi belirsizliği azaltır. Stratejik kararlar için daha somut temeller oluşturur. Böylelikle FTM yönteminin başarısı sadece analiz sonuçlarına dayanmaz.

FTM kapasite analizi yapılmasında da kullanılır. FTM yöntemi, sunulan kaynaklar yerine kullanılan kaynakların maliyetini ölçer ve aradaki fark fazla kapasitedir. Kullanılmayan kapasitenin müşteriye yüklenmesi yanlış olacaktır.

FTM yöntemi performans ölçümleme ve sürekli iyileştirmede de kullanılır. Performans ölçümleri FTM yönteminin mantıksal sonuçlarıdır. Faaliyet tanımları, finansal ve finansal olmayan bilgileri kapsar. Finansal bilgiler, faaliyetin gerçekleştirilebilmesinin maliyetidir. Finansal olmayan bilgiler ise, kullanılan zaman, kalite ve işlem sayısı gibi bilgilerdir. Performans ölçümleri, yapılan işi ve elde edilen sonuçları tanımlar. İşletme yönetimi, performans ölçümleri ile iadeleri, hasarları ve verilen süreç hatalarını izleyebilir. Performans ölçümü ile faaliyet arasındaki bağ, eksik veya geliştirilmiş performansın maliyetini ölçmeye yarar. Böylelikle yönetim, bir faaliyetin iptalinin veya azaltılmasının kaynak kullanımını nasıl etkilediğini ve dolayısıyla maliyeti düşürdüğünü görebilir.

### **2.3.2. Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yönteminin Zayıf Yönleri**

FTM yöntemi, 1980' lerin ortalarında Amerika Birleşik Devleti' ndeki bazı üretim işletmelerindeki tecrübelerle dayanarak geleneksel maliyet muhasebesine dayanan hesaplama yöntemlerine alternatif olmak üzere geliştirilmiştir (Dalcı vd., 2010). FTM yönteminde işletme kaynaklarını faaliyetlerin, faaliyetleri ise mamul, hizmet ya da müşterilerin tükettiğini varsayan bir yöntemdir (Akyol vd., 2005; Max, 2005).

FTM yönteminin zayıf yönlerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Polat, 2008, Cengiz, 2011):

FTM yönteminde verilerin kayıt altına alınması, işlenmesi ve raporlanması oldukça maliyetlidir.

FTM yönteminin değişen şartlara uyacak şekilde güncellenmesi kolay olmamaktadır.

Birçok işletmede FTM yöntemi yerel olup işletme düzeyinde kârlılık için bütünsel bir görüş sağlayamamaktadır.

FTM yönteminde mülakat görüşmeleri ve araştırma süreci zaman alıcı ve maliyetlidir.

FTM yönteminde kaynakların tam kapasite kullanıldığı varsayılarak maliyet süreleri hesaplanmaktadır. Fakat maliyetler çoğunlukla pratik kapasitede meydana gelmektedir. Bu nedenle, FTM yönteminde maliyet sürücüleri pratik kapasitede hesaplanmalıdır. Yöntem, potansiyel atıl kapasiteyi göz ardı ettiği için teorik olarak yanlıştır.

Geleneksel maliyet muhasebesine dayanan hesaplama yöntemlerinde görünen endirekt maliyetlerin ilgili sürücülerle yüklenmesi, FTM yöntemiyle daha da artabilmektedir.

Bazı küçük farklılıklara rağmen FTM yöntemi, bir tarihi maliyet yöntemidir. Gelecekle ilgili tahminlerde bazı eksiklikler oluşabilmektedir.

### **3. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE FAALİYET TABANLI MALİYETLEME SİSTEMİ**

Geleneksel yöntemlerde mamuller kaynakları tüketirken faaliyet esasına göre maliyetleme yapılan yöntemlerde faaliyetler kaynaklarını, mamuller de faaliyetleri tüketir((Horngrén, Gary, Sundem ve Strattan, 1996). Konaklama işletmelerini diğer sektörlerden ayıran özellik, konaklama işletmelerinin bölünemeyen ve ayrılamayan hizmetleri üretmesi ve beraber pazarlamak zorunda olmasıdır. Bu durum, belirli zorluklara sebep olmakla birlikte kimi zaman detaylandırılmadan maliyetleme yapılmasına neden olmaktadır. Önceleri basit bir organizasyona sahip olan konaklamacılık, günümüzde aynı çatı altında pek çok hizmeti barındıran bir işletme haline gelmiştir. Örneğin önceleri sadece yatak hizmeti sunan oteller, zamanla gerek müşterilerin isteklerini karşılamak gerekse rekabet amacıyla faaliyetlerini çeşitlendirmiştir. Günümüzde konaklama işletmeleri sadece yatak hizmeti değil restoran, bar, havuz, sauna gibi müşteriye her şekilde memnun etmeye



çalışan bir hizmet yelpazesi sunmaktadır. Bu tür işletmelerde de faaliyetler detaylandırılabilir ve faaliyet anahtarına göre maliyet dağıtımları yapılabilir. Böylece oteller faaliyetlerin getirilerini de hesaplayabileceklerdir. Hatta bazı faaliyetleri gereksiz bulup vazgeçme kararı bile alabileceklerdir. Böylelikle FTM Yöntemi bu yönde de yönetim kararlarına dolaylı ya da dolaysız etki edecek sonuçlar verebilecektir (Altuntaş, 2014).

Konaklama işletmelerinde FTM Yönteminin kurulmasını 4 aşamada incelemek mümkündür (Altuntaş, 2014). Bunlar;

- Konaklama işletmelerinde faaliyetlerin belirlenmesi
- Konaklama işletmelerinde faaliyet merkezlerinin belirlenmesi
- Konaklama işletmelerinde faaliyet merkezlerinin maliyetlerinin bulunması
- Konaklama işletmelerinde faaliyet maliyetlerinin hizmetlere yüklenmesi

Bunları detaylı inceleyecek olursak;

### **3.1. Konaklama İşletmelerinde Faaliyetlerin Belirlenmesi**

Konaklama işletmelerindeki faaliyetleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Altuntaş, 2014);

- Rezervasyon işlemlerinin yapılması,
- Müşterilerin karşılanması,
- Müşteri kayıtlarının yapılması,
- Müşterilerin hesaplarının tutulması,
- Otel çıkış işlemlerinin yapılması,
- Telefon hizmeti verilmesi,
- Müşterilerden geribildirimlerin toplanması ve yardımcı olunması,
- Odaların temizlenmesi,
- Barın hazırlanması,
- Havuzun hazırlanması,
- Plajın hazırlanması,
- Müşterilere plaj malzemelerinin sağlanması,
- Müşterilerden siparişlerin alınması,
- Yiyecek ve içeceklerin hazırlanması,
- Müşterilere servis yapılması,

- Odaların kontrol edilmesi ve raporlanması,
- Menülerin hazırlanması,
- Masaların hazırlanması,
- Masalara servisin açılması,
- Siparişlerin alınması,
- Masalarda servisin kaldırılması,
- Müşterilerden tahsilatın yapılması ve
- Genel temizliğin yapılması.

Ayrıca bu faaliyetlerin dışında müşterilerin istekleri üzerine şehir turları, araç kiralama gibi farklı faaliyetler de istisnai olarak verilebilmektedir.

### **3.2. Konaklama İşletmelerinde Faaliyet Merkezlerinin Belirlenmesi**

Bir konaklama işletmesindeki faaliyet sürücülere genel olarak aşağıdaki gibidir (Bozkurt, 2010):

- Resepsiyon ve kat hizmetleri
- İdari hizmetler
- Animasyon hizmetleri
- İşletmede müşterilerin yeme-içme ihtiyaçlarına yönelik hizmetler

#### ***Resepsiyon ve Kat Hizmetleri***

- Müşterilerin işletmeye girişi ve karşılanması,
- Müşterilerin resepsiyon işlemleri,
- Müşterilerin sorun ve isteklerini dinleme çalışmaları,
- Müşteri odalarının temizlik ve bakımı,
- Odalarda mini bar, televizyon, telefon ve diğer hizmetlerin verilmesi.

#### ***İdari Hizmetler***

- İnsan kaynakları departmanının personel motivasyon ve kontrolüne yönelik çalışmaları,
- İnsan kaynaklarının personel bordroları için hazırlıkları,
- Muhasebe departmanının aylık mali çizelgeleri raporlaması,
- Pazarlama satış departmanının reklam ve kampanya faaliyetleri ve
- İlgili bölüm yöneticilerinin personel denetim ve yönetimi.

#### ***Animasyon Hizmetleri***

- Gündüz animasyon etkinliklerinin hazırlanması ve

- Gece animasyon etkinliklerinin hazırlanması.

### ***İşletmede Müşterilerin Yeme-İçme İhtiyaçlarına Yönelik Hizmetler***

- Sabah, öğlen ve akşam yemekleri için günlük müşteri sayısı kontrolü ve günün menüsünün hazırlanması ve
- Yeme-içme hizmeti veren snack bar, diğer bar ve disko gibi bu hizmetleri veren yerlerde yeme içme hizmetlerinin hazırlanması.

### **3.3. Konaklama İşletmelerinde Faaliyet Merkezlerinin Maliyetlerinin Tespit Edilmesi**

Bir işletme FTM yöntemini kullanmıyorsa, maliyetlerin faaliyet merkezlerine toplanması aşamasında çeşitli dağıtım anahtarı ile faaliyet merkezlerine dağıtılabılır. Bu amaçla aşağıda maliyet çeşitleri ve maliyetler ile ilgili veriler açıklanmıştır (Altuntaş, 2014:7). Ancak giderlerin daha önce belirtilen faaliyet merkezlerine dağıtımında işletmeden işletmeye farklılıklar olabileceği de göz ardı edilmemesi gerekmektedir.

***Yiyecek-İçecek Maliyeti:*** Malzeme istek fişleri, fişler ve adisyonlar göz önüne alınarak otelin yiyecek-içecek giderleri restoran faaliyet merkezlerine ve diğer faaliyet merkezlerine dağıtılmalıdır.

***Temizlik Giderleri:*** Temizliğin yapıldığı alanlar, kullanılan malzemelerin nitelikleri ve çalışma saatleri göz önünde bulundurularak, otelin temizlik giderlerinin kat hizmetleri faaliyet merkezi ve restoran faaliyet merkezine dağıtımı gerçekleştirilir.

***Personel Giderleri:*** Personel giderleri, faaliyet merkezlerine dağıtılırken personel sayısı dikkate alınır ve ilgili faaliyet merkezlerine dağıtılmalıdır.

***Mobilya ve Mefruşat Giderleri:*** Bu giderlerin hepsinin kat hizmetleri faaliyet merkezlerine aittir.

***Yakıt ve Yakacak Giderleri:*** Yakıt ve yakacak giderleri mekânların ısıtılması ile birlikte restoranda yemeklerin hazırlanması için katlanılan yakıt ve yakacak giderlerini de içermektedir. Maliyetler, sadece m<sup>2</sup> baz alınarak dağıtım gerçekleştirilirse, yemeklerin pişirilmesi için kullanılan yakacak giderleri hesaba alınmamış olur. Bu nedenle restoran faaliyet merkezine yakacakla ilgili makinelerin kullanımı sebebiyle mekânın m<sup>2</sup>' sine giderler eklenmeli ve maliyetler ona göre dağıtılmalıdır.

**Sigorta Giderleri:** bu gider kalemi ortak faaliyet merkezi ile ilgilidir.

**Kırtasiye ve Matbaa Giderleri:** bu gider kaleminin büyük bir kısmı idari bölüm tarafından kullanılmaktadır. Malzeme istek fişleri göz önüne alınarak, otelin kırtasiye ve matbaa evrak giderleri faaliyet merkezlerine dağıtılmalıdır.

**Elektrik ve Su Giderleri:** Elektrik giderleri, faaliyet merkezlerinin alanlarının m<sup>2</sup>'lerine göre dağıtılmalıdır. Su giderleri ise musluk sayıları ve tahmini musluk kullanım sürelerine göre dağıtılmalıdır.

**İletişim ve Haberleşme Giderleri:** Telefon kullanım sayıları ve görüşme süreleri göz önüne alınarak faaliyet merkezlerine dağıtılmalıdır.

**Vergi, Resim, Harç ve Noter Giderleri:** bu gider kalemi ortak faaliyet merkezi ile ilgilidir.

**Havuz Giderleri:** Bu gider kalemi, havuz faaliyetlerinin yer aldığı diğer faaliyet merkezleri ile ilgilidir.

**Elektrik ve Elektronik Malzeme Giderleri:** bu gider kalemi kat hizmetleri, ön büro, restoran ve diğer faaliyet merkezleri ile ilgili olabilmektedir. Bu sebeple faaliyet merkezlerine eşit olarak dağıtılmalıdır.

**Taşıt Giderleri:** bu gider kalemi ortak faaliyet merkezi ile ilgilidir.

**Banka İşlemleri Giderleri:** bu gider kalemi müşteri işlemleri ile ilgili olduğundan ön büro faaliyetlerinden kaynaklanmaktadır.

**Amortisman Giderleri:** Faaliyet merkezlerinde amortisman tabii olan varlıklar muhasebe kayıtları incelenerek faaliyet merkezlerine dağıtılmalıdır.

**Tamir, Bakım ve Onarım Giderleri:** bu gider kalemi ise kat hizmetleri, ön büro, restoran ve diğer faaliyet merkezleri ile ilgilidir. Bu sebeple bu faaliyetlere eşit olarak dağıtılmalıdır.

**İlan ve Reklam Giderleri:** Bu gider kalemi ortak faaliyet merkezleri ile ilgilidir.

**Züccaciye Giderleri:** Bu gider kalemi restoranda kullanılacak eşyalarla ilgili olduğundan, restoran faaliyet merkezine ait olmalıdır.

**Kira Giderleri:** Bu gider kalemi faaliyet merkezlerinin m<sup>2</sup>'lerine göre faaliyet merkezlerine dağıtılmalıdır.

### **3.4. Konaklama İşletmelerinde Faaliyet Maliyetlerinin Hizmetlere Yüklenmesi**

Faaliyetler belirlenip, faaliyet merkezleri ile ilişkilendirildikten sonra bu faaliyet merkezlerinin maliyetleri belirlenmiştir. Bu aşamadan sonra bulunan maliyetlerin hizmetlere yüklenmesi gerekmektedir. Ancak bu işlem otelin verdiği hizmet şekline göre (yarım pansiyon, tam pansiyon, her şey dâhil vb.) değişebilmektedir. Bu aşamada da konaklama işletmelerinin maliyet sürücülerinin belirlenmesi gerekmektedir. Bu da faaliyet merkezlerine göre ayrıştırılabilir. Örneğin ön büro faaliyet merkezi maliyetlerinin, kahvaltı ve akşam yemeği maliyetlerinden oluşan restoran faaliyet merkezi maliyetlerinin, ortak faaliyet merkezi maliyetlerinin ve plaj, bar ve havuz hazırlama faaliyetleri ile plaj malzeme faaliyetleri maliyetlerinden oluşan diğer faaliyet merkezi maliyetlerinin dağıtımında maliyet sürücü olarak geceleme sayısı kullanılabilir. Kat hizmetleri faaliyet merkezi maliyetlerinin dağıtımında ise oda sayısı maliyet sürücü olarak kullanılabilir ( Altuntaş, 2014:8).

#### **4. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE FAALİYET TABANLI MALİYETLEME SİSTEMİNİN UYGULANABİLİRLİĞİNİN TESPİTİNE YÖNELİK ARAŞTIRMA**

##### **4.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı**

Bu çalışmada Van il merkezinde faaliyet gösteren Turizm İşletme Belgeli ve Belediye Belgeli otellerin FTM Yönteminin uygulanabilirliğinin ölçülmesi amaçlanmıştır.

Bu amaçla Van ilinde faaliyet gösteren Turizm İşletme Belgeli ve Belediye Belgeli 38 otel araştırma kapsamına alınmıştır.

##### **4.2. Araştırmanın Yöntemi**

Uygulamalı bir nitelik taşıyan bu çalışmada Van il merkezinde faaliyet gösteren otellerin FTM Yönteminin uygulanabilirliğini ölçmeye yönelik anket yöntemi kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan anket formu Altuntaş' ın (2014) yapmış olduğu çalışmadan uyarlanmış olup 2 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde işletme ile ilgili genel bilgilere ulaşmak amacıyla hazırlanmış sorular yer alırken ikinci bölümde ise işletmelerin FTM yöntemini kullanıp kullanmamalarına göre 5'li Likert ölçekte sorular hazırlanmıştır.

#### **4.3. Verilerin Toplanması**

Bu çalışma kapsamında ana kütlelin tamamına ulaşmak amacıyla bütün işletmelerle yüz yüze görüşülerek anketler doldurulmaya çalışılmıştır. Ancak söz konusu çalışma anketinde yer alan ifadelerin çalışmaya tabi tutulan işletmelerin muhasebe bilgilerine yönelik olması sebebiyle işletme yöneticilerinin ankete cevap vermelerini güçleştirmiştir. Bu nedenle işletmelerden yalnızca 18' i ankete cevap vermiştir. Böylece toplamda 38 adet olan toplam işletme sayısının %47' sinden geri dönüş sağlanmıştır. Anket, çalışma kapsamında yer alan işletmelerin muhasebe bölümleri yöneticilerine uygulanmıştır.

#### **4.4. Araştırmanın Güvenilirliği**

Güvenilirlik, anket sorularına verdikleri cevaplar arasındaki tutarlılık olarak tanımlanabilir. Güvenilirlik, testin ölçmek istediği özelliği ne derece doğru ölçtüğü ile ilgilidir (Büyüköztürk, 2003). Çalışmada, ölçeklerin güvenilirlik analizlerine yönelik olarak Cronbach's Alpha değerleri hesaplanmıştır. Buna göre ölçeğin güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) 0,718 (%71,8) olarak hesaplanmıştır. Cronbach's Alpha değerinin 0.70 ve üstü olduğu durumlarda ölçeğin oldukça güvenilir olduğu kabul edilir (Devellis, 2014).

**Tablo 2.** Cronbach's Alpha Değeri

Cronbach's Alpha	Yorumu
0.80-1.00	Arası Yüksek Güvenilirlik
0.60-0.80	Arası Oldukça Güvenilir
0.40-0.60	Arası Güvenilirlik Düşük
0.40'dan az	Güvenilir Değil

#### **4.5. Verilerin Analizi ve Analiz Sonuçlarının Değerlendirilmesi**

Çalışmada anket yöntemi ile toplanan verilerin bilgisayar ortamında analizlerinin yapılması için PASW 18.0 for Windows programından faydalanılmıştır. Çalışmada işletmeler ve işletmelerin maliyet yöntemleri ile ilgili sorulan sorulara ait frekanslar Tablo 2' de özet olarak verilmiştir.

**Tablo 3.** İşletmeler ve İşletmelerin FTM Kullanım Durumları İle İlgili Betimsel İstatistikler

	Frekans	Yüzde
İşletmenin faaliyet yılı		
1-3 yıl	8	44,4
4-5 yıl	2	11,1
6-8 yıl	1	5,6
11 yıl ve üzeri	7	38,9
İşletmede çalışan sayısı		
1-25	12	66,7
26-50	5	27,8
101 ve üzeri	1	5,6
İşletme bünyesinde maliyet muhasebesi konusunda uzmanlaşmış, konuya özel bir çalışan vardır.		
Evet	13	72,2
Hayır	5	27,8
Ürettiğiniz hizmetlerin maliyetlerini doğru olarak hesapladığınıza inanıyor musunuz?		
Evet	15	83,3
Hayır	3	16,7
Maliyet muhasebesi konusunda yeni bir yöntemin geliştirilmesine ihtiyacınız olduğunu düşünüyor musunuz?		
Evet	12	66,7
Hayır	6	33,3
İşletmenizde bölüm düzeyinde maliyet raporlaması yapılmakta mıdır?		
Evet	15	83,3
Hayır	3	16,7
İşletmenizde bölüm düzeyinde kârlılık raporlaması yapılmakta mıdır?		
Evet	14	77,8
Hayır	4	22,2
Faaliyet dönemi başlarında, dönemle ilgili maliyet tahmin çalışması yapılmakta mıdır?		
Evet	12	66,7
Hayır	7	33,3
Faaliyet dönemi sonunda, tahmini maliyetler ile gerçekleşen maliyetlerin karşılaştırılması yapılıyor mu?		
Evet	12	66,7
Hayır	6	33,3

*Konaklama İşletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yönteminin Uygulanabilirliğinin Araştırılması: Van İl Merkezindeki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*

Faaliyet Tabanlı Maliyetleme yöntemi uygulama durumunuz nedir?		
Hiç duymadım	6	33,3
Duydum fakat uygulamıyoruz	4	22,3
Uyguluyoruz	8	44,4
Faaliyet tabanlı maliyetleme yönteminden kaç yıldır yararlanıyorsunuz?		
1-3 yıl	8	100
Faaliyet tabanlı maliyetleme için belirlediğiniz faaliyet sayısı kaçtır?		
10'dan az	3	37,5
11-25 arası	5	62,5

Elde edilen istatistikler doğrultusunda çalışmaya katılan 18 işletmenin %44,4' ü 1-3 yıldır faaliyet göstermektedir ve çalışan sayısı çoğunlukla (%66,7) 25' den azdır. İşletmelerin maliyetleme yöntemlerine baktığımızda ise işletmelerin %72,2' sinin konusunda uzmanlaşmış bir çalışanı olduğu görülmektedir. Ayrıca çalışmaya katılan işletmelerin %83,3' ü maliyetlerini doğru hesapladıklarını belirtmelerine rağmen %66,7' si yeni bir maliyetleme yöntemine ihtiyaç duyduklarını belirtmiştir. İşletmelerin %83,3' bölüm düzeyinde maliyetleme yaptıklarını belirtirken % 77,8'i ise bölüm düzeyinde kârlılık analizleri yapıldığını belirtmişlerdir. Çalışmaya katılan işletmelerin %66,7' si faaliyet dönemi başında maliyet tahmin çalışması yaptıklarını belirtip, dönem sonunda da tahmini maliyetler ile gerçekleşen maliyetleri karşılaştırdıklarını belirtmişlerdir.

Çalışmaya katılan işletmelerin %44,4'ü FTM' yi uyguladıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca katılımcıların %33,3' FTM' yi hiç duymadıklarını belirtirken %22,3' ü ise duyduklarını ancak uygulamadıklarını belirtmişlerdir. FTM' yi uygulayan işletmelerin tamamı 1-3 yıldır bu yöntemi uyguladıklarını belirtmişlerdir. Yine FTM' yi uygulayan işletmelerin %37,5' inin FTM için belirlediği faaliyet sayısı 10' dan azken %62,5' inin ise faaliyet sayısı 11-25 arasındadır.



**Tablo 4.** İşletmelerin FTM ile İlgili Genel Yargıları

	N	Ortalama	Standart Sapma
Konaklama işletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyetlemenin uygulanması kolaydır.	18	4,2500	0,46291
Konaklama işletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyetlemenin uygulanması maliyetlerin düşürülmesinde etkilidir.	18	4,3750	0,51755
Konaklama işletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyetlemenin uygulanması, konaklama işletmelerinin kapasite kullanımında verimliliği artırır.	18	4,3750	0,51755
Faaliyet Tabanlı Maliyetleme ile işletme için daha doğru maliyet verilerine ulaşılır	18	4,5000	0,53452
Konaklama işletmelerinde faaliyetlerin ayrı ayrı maliyet analizlerini yapmak faydalıdır.	18	4,2500	0,46291
Konaklama işletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyetlemenin uygulanması ile hizmetler için daha doğru bir fiyat belirlenebilir.	18	4,3750	0,51755
Bütçeleme yaparken faaliyet tabanlı maliyetleme daha doğru bilgi verir.	18	4,3750	0,51755
Mevcut maliyetleme yöntemi yeterlidir.	18	3,0000	0,00000
Konaklama işletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyetlemenin uygulanması maliyetlidir.	18	3,0000	0,00000
Konaklama işletmelerinde faaliyetlerin birbirinden ayrılması zordur.	18	4,5000	0,53452
Yeterli personele sahip olmadığımız için Faaliyet Tabanlı Maliyetleme yapamıyoruz.	18	1,5000	0,53452
Üst yönetim yeni bir maliyetleme yöntemine karşıdır.	18	1,6250	0,51755

Tablo 3' e göre ankete katılan işletmelerin verdiği cevaplar doğrultusunda, FTM' nin konaklama sektöründe uygulanmasının çok kolay (4,250) olduğu sonucu çıkmaktadır. Bununla birlikte konaklama işletmelerinde FTM' nin uygulanması maliyetlerin düşürülmesinde (4,375) ve işletmelerin kapasite kullanımında (4,375) etkili olduğu, daha doğru maliyet verilerine ulaşılabilceği (4,500) ve faaliyetlerin ayrı ayrı analizlerinin yapılmasının faydalı olacağı (4,250) sonucuna varılmıştır. Böylece hizmetler için daha doğru fiyatlar belirleneceği (4,375) ve bütçeleme yaparken FTM sayesinde daha doğru verilere ulaşılabilceği (4,375) sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca çalışmaya katılan işletmeler maliyet yöntemlerinin yeterliliği (3,000)

ve konaklama işletmelerinde FTM' nin uygulanmasının maliyetli olduğu (3,000) konusunda kararsız kalmışken faaliyetlerin birbirinden ayrılmasının zor olduğunu (4,500) belirtmişlerdir.

Genel olarak ankette yer alan ifadelere işletmelerdeki ilgili personellerin vermiş olduğu cevapların tutarlı olduğu görülmektedir. Örneğin “*Konaklama işletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyetlemenin uygulanması maliyetlerin düşürülmesinde etkilidir*” ifadesi ile “*Konaklama işletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyetlemenin uygulanması, konaklama işletmelerinin kapasite kullanımında verimliliği artırır*” ifadelerinin benzer şekilde cevaplandırılması, ankete katılan işletmelerdeki ilgili personelin tutarlı cevaplar verdiğini ifade eder.

## **SONUÇ**

Ülkemizde turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin özellikle konaklama işletmelerinin sayıları her geçen yıl daha da artmaktadır. Konaklama işletmelerinin sayılarındaki bu artış, otellerin kâr marjını korumalarını ve geliştirmelerini oldukça güçleştirmiştir. Böylelikle konaklama işletmelerinin maliyetleri artarken kâr marjları da düşmüştür. Bu nedenle konaklama işletmeleri rekabetin hat safhada olduğu turizm sektöründe ayakta kalabilmek için maliyetlerini düşürürken, kâr marjı ve verimliliklerini de arttırmaları gerekmektedir. Bu noktada maliyetlerinin doğru hesaplanması hayati önem taşımaktadır. FTM Yöntemi, maliyetlerin doğru hesaplanmasında büyük rol oynamaktadır.

Çalışmanın sonucuna göre ankete katılan işletmelerin %44,4' ünün 1-3 yıldır faaliyet gösterdikleri görülmektedir. Bu anlamda otellerin büyük bir kısmının Van ilinde 2011 yılında yaşanan depremden sonra faaliyete başladığı söylenebilir.

Yapılan çalışma sonucunda FTM'nin konaklama sektöründe uygulanmasının çok kolay olduğu sonucuna varılmaktadır. Bununla birlikte konaklama işletmelerinde FTM'nin uygulanması maliyetlerin düşürülmesinde ve işletmelerin kapasite kullanımında etkili olduğu, FTM ile daha doğru maliyet verilerine ulaşılabileceği ve faaliyetlerin ayrı ayrı analizlerinin yapılmasının faydalı olacağı sonucuna varılmıştır. Böylece hizmetler için daha doğru fiyatlar belirleneceği ve bütçeleme yaparken FTM

sayesinde daha doğru verilere ulaşılabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca çalışmaya katılan işletmeler maliyet yöntemlerinin yeterliliği ve konaklama işletmelerinde FTM' nin uygulanmasının maliyetli olduğu konusunda kararsız kalmışken faaliyetlerin birbirinden ayrılmasının zor olduğunu sonucuna varılmıştır.

Ayrıca FTM Yöntemi kullanmayan konaklama işletmelerinde personel sayısının etkili olmadığı ve üst yönetimin yeni bir maliyetleme yöntemine karşı olmadıkları sonucuna varılmıştır.

Şen' in (2008) "*Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sistemi ve Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sistemi' nin Otel İşletmelerinde Uygulanması*" adlı çalışmasında otel işletmelerinde genel üretim giderlerinin yüksek olması nedeni ile ürün ve hizmet maliyetlerinin hesaplanmasının zor olduğu ve geleneksel muhasebe sistemlerine nazaran FTM sistemleri ile ürün ve hizmet maliyetlerinin daha doğru ve hassas hesaplanabileceği ortaya konulmuştur. Van il merkezinde faaliyet gösteren otel işletmelerine yönelik yapılmış olan bu çalışmada ise FTM sistemini uygulayan işletmeler, FTM' nin işletme için faydalı olduğunu düşünmektedirler. Diğer bir ifade ile FTM sisteminin otelde kullanılan ürün ve hizmetlerin maliyetlerinin hesaplanmasında daha doğru sonuçlar ortaya koyduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca FTM' yi uygulamayan işletmeler de bu sisteme geçebileceklerini ifade etmişlerdir.

## KAYNAKLAR

- Akyol, D. E., Tuncel, G. ve Bayhan, G. M. (2005). A Comparative Analysis of Activity-Based Costing and Traditional Costing. *World Academy of Science of Engineering and Technology*, 1(3), 136-139.
- Alkan, A. T. (2005). Faaliyet Tabanlı Maliyet Sistemi ve Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13, 36-56.
- Altuntaş, C. (2014). Konaklama İşletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyet Sisteminin Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Uygulama. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İİBF Dergisi*, 1, 1-16.
- Bozkurt, R. (2010). Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yöntemi ve Beş Yıldızlı Bir Otel İşletmesinde Örnek Uygulaması. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*: Isparta.
- Büyüköztürk, Ş. (2013). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analiz El Kitabı*. Ankara: Pegem Yayınları.

- Büyükşalvarcı, A. (2006). Faaliyet Tabanlı Maliyetleme ve Bankalarda Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi*, 10, 160-180.
- Cengiz, E. (2011). Faaliyet Tabanlı Maliyetleme ve Sürece Dayalı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Arasındaki Farklar-Bir Mobilya Üreticisi Firmada Vak'a Çalışması. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 50, 33-58.
- Cooper, R. ve Kaplan, R. S. (1992). Activity-Based Systems: Measuring the Costs of Resource Usage. *Accounting Horizons*, 3, 1-13.
- Çam, M. (2006). Stratejik Bir Yönetim Aracı Olarak Ekonomik Katma Değer (EVA) ve Faaliyet Tabanlı Maliyet Yönetiminin (FTMY) Birlikte Kullanımı. *Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 95-118.
- Dalcı, İ., Tanış, V. ve Koşan L. (2010). Customer Profitability Analysis with Time-Driven Activity-Based Costing: A Case Study in a Hotel. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 5, 609-637.
- Demir, V. (2007). *Lojistik Yönetim Sisteminde Maliyet Hesaplaması*. Ankara: Nobel Kitapevi.
- Devellis, F. (2014). *Ölçek Geliştirme*. (3. Basım). İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.
- Ergun, Ü. ve Karamaraş, B.E. (2002). İki Çağdaş Yönetim Muhasebesi Yaklaşımının Karşılaştırılması: Faaliyet Esasına Dayalı Maliyetleme ve Kısıtlar Teorisi. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 4(1), 93-105.
- Garrison, Ray H. ve Noreen Eric, W. (1997). *Managerial Accounting*. USA: McGraw-Hill/Irwin.
- Gümüş, Y. (2007). Üretim İşletmelerinde Lojistik Maliyetlerin Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yöntemine Göre Hesaplanması ve Bir Uygulama. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yayımlanmamış Doktora Tezi*: İzmir.
- Horngren, Charles T., Gary L. Sundem ve William O. Strattan (1996). *Introduction to Management Accounting*. USA: Prentice Hall Inc.
- Köroğlu, Ç. (2012). Stratejik Maliyet Yönetimi Kapsamında Sürece Dayalı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yönteminin Analizi ve Bir Otel İşletmesinde Uygulama. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, *Yayımlanmış Doktora Tezi*: Aydın.
- Max, M. (2005). Sox + ABC = VALUE!. *The Performance Group White Paper*, 5(2), 1-8.
- Polat, L. (2008). Zaman Sürücülü Faaliyet Tabanlı Maliyetleme ve Bir Sanayi İşletmesi Uygulaması. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yayımlanmamış Doktora Tezi*: İstanbul.

- Şakrak, M. (1997). *Maliyet Yönetimi- Maliyet ve Yönetim Muhasebesinde Yeni Yaklaşımlar*. İstanbul: Yasa Yayınları.
- Unutkan, Ö. (2010). Faaliyet Tabanlı Maliyetleme ve Bir Uygulama. *Mali Çözüm Dergisi*, 97, 87-105.
- Ülker, Y. ve İskender, H. (2005). Doğru Maliyet Hesaplamada Güvenilir Bir Sistem: Faaliyet Tabanlı Maliyetleme ve John Deere Örneği. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(13), 189-2017.





Makale türü / Article type: Araştırma / Research

## **İç Tehditler ve Dış Politika: Gürcistan Dış Politikası Örneği (1991-2003)**

\*\*\*

### **Internal Threats and Foreign Policy: Georgian Foreign Policy Case (1991-2003)**

Selim DURSUN

Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Adayı

#### **Özet**

Bu makale iç tehditlerin dış politika davranışına etkisi üzerinedir. Makale temel olarak devletlerin yüzleştiği iç tehditlerin onların dış politika davranışını etkilediğini iddia etmektedir. Literatürde, iç tehditlerin dış politikaya etkisi genellikle rejim güvenliğine yönelik tehditler açısından incelenmektedir. Bu makale rejim güvenliğine yönelik iç tehditlerin yanı sıra, toprak bütünlüğüne yönelik iç tehditleri de dikkate almaktadır. Bu tehditler devletlerin dış politikada sistemik güç dağılımına uygun davranmaktan alıkoymaktadır. Bu öngörüler 1991-2003 dönemi Gürcistan dış politikası örnek olayıyla da doğrulanmıştır. Gürcistan dış politikası bu dönemde büyük ölçüde iç tehditlerin ölümcül etkisi tarafından belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İç Tehditler, Rejim Güvenliği, Ayrılıkçı Hareketler, Dış Politika, Gürcistan.

**JEL Sınıflandırması:** Z00

#### **Abstract**

This article is about the impact of domestic threats on foreign policy behavior. Essentially, the article claims that the internal threats faced by the states affect their foreign policy behavior. In the literature, the impact of domestic threats on foreign policy is generally examined in terms of threats to regime security. This article considers domestic threats to regime security as well as internal threats to state territorial integrity. These threats can be prevented by acting in accordance with the systemic distribution of power in the foreign policies of the countries. This prediction was also confirmed by the case of Georgia foreign policy in the period 1991-2003. The foreign policy of Georgia was largely determined by the deadly effect of domestic threats in this period.



**Keywords:** Internal Threats, Regime Security, Separatist Movements, Foreign Policy, Georgia.

**JEL Classification:** Z00

## 1. GİRİŞ

Dış politika davranışları üzerinde yaygın realist literatür devletlerin genelde yükselen dış tehdide veya güce karşı önlem aldıkları üzerinedir. Ancak yine realist paradigma içindeki bazı çalışmalar iç tehditlerin de devletlerin dış politika davranışlarını belirlediğini ortaya koymuştur. Bu yaklaşımlara göre iç tehditler, sistemik güç dağılımında olduğu gibi liderleri veya dış politika yapıcılarını sınırlandırmakta ve dolayısıyla dış politika davranışlarını etkilemektedir. Liderler ülke veya rejim güvenliğini tehlikeye atan ve bu nedenle birincil derecede tehdit oluşturan iç tehditlere karşı dış politika stratejisi geliştirirler. Bu strateji iç tehditlere karşı dış destek alma şeklinde gerçekleşeceği gibi, iç tehditlere yoğunlaşabilmek için dış tehditleri yatıştırmak şeklinde de olabilmektedir.

Literatürde iç tehdit kavramsallaştırması, genellikle rejim güvenliğine yönelik olarak sınırlandırılmaktadır. Ancak rejim güvenliğini tehdit etmeyen ancak devletin hayatta kalmasını tehlikeye atan toprak bütünlüğüne yönelik tehditler de devletlerin dış politika davranışlarını belirleyebilmektedir. Hatta devlet liderleri rejime yönelik iç tehditlerle birlikte ayrılıkçı hareketlerden kaynaklanan toprak bütünlüğüne yönelik iç tehditlerle de yüzleşebilirler. Ayrıca liderler toprak bütünlüğüne yönelik iç tehditlerin üstesinden gelemediklerinde, rejim güvenliğine yönelik tehditlerle de karşılaşabilirler. Bu durumda rejim güvenliğine yönelik tehditler diğer iç tehditlerin sonucu olmaktadır. Bu nedenle toprak bütünlüğüne yönelik tehditler rejim güvenliğine yönelik tehditlere göre daha yaşamsal olabilmektedir.

Bu makalede iç tehditlerin dış politikaya etkisini kavrayan teoriler kullanılmakla birlikte, iç tehdit tanımı toprak bütünlüğüne yönelik tehditleri de kapsayacak şekilde genişletilmiştir. Ayrıca makalede iç tehditlerin varlığının yanında iç tehdit düzeyi de devletlerin dış politikalarını ve bu politikalarındaki değişimleri belirlediği savunulmaktadır. İç tehdit düzeyi

tehdidin yoğunluğuna, sayısına ve mücadeledeki başarıya göre düşük, yüksek ve çok yüksek olabilmektedir.

Makalenin birinci bölümünde iç tehditlerin dış politikayı nedensel olarak nasıl belirlediğine ve bu tehditlerin nasıl tanımlandığına yönelik literatürdeki tartışmalara değinilmektedir. İkinci ve üçüncü bölümde birinci bölümden elde edilen teorik ve kavramsal çıktıların sınanması için detaylı örnek olay incelemesi yapılmaktadır. Örnek olay olarak 1991-2003 dönemi Gürcistan dış politikası seçilmiştir. Bu örnek olayın seçilmesinin nedeni, hem toprak bütünlüğüne hem de rejim güvenliğine yönelik iç tehditlerle yüzleşen Gürcistan'ın dış politikası üzerinde söz konusu tehditlerin nedensel etkisinin olup olmadığını gösterebilmektir.

## 2. İÇ TEHDİTLER VE DİŞ POLİTİKA

Uluslararası ve dış politikada devletlerin davranışlarını açıklamaya yönelik geleneksel yapısalcı realist yaklaşım, anarşik yapıda devletler, arasındaki güç dağılımını dikkate alır. Bu yaklaşıma göre, devletler güç dağılımındaki konumlarına göre davranır ve sistemdeki yükselen güce veya tehdiye karşı stratejiler geliştirirler<sup>1</sup>. Yine realist paradigma içinde bazı çalışmalar iç tehditlerin de devletlerin dış politika davranışlarını belirlediğini ortaya koymuştur. Bu yaklaşıma göre iç tehditler, sistemik güç dağılımının etkisine benzer biçimde, liderleri veya dış politika yapıcılarını sınırlandırmakta ve dış politika kararlarını etkilemektedir. İç tehditler devlet ve rejim güvenliğini tehlikeye attıklarından devletler bu tehditleri birincil tehdit olarak tanımlarlar ve bu tehditleri dengelemeye yönelik dış politika stratejisi geliştirirler. Bu

---

<sup>1</sup> Bu yaklaşımların bir kısmı için bkz. Kenneth N. Waltz, *Uluslararası Politika Teorisi*, Çev. Osman S. Binatlı, Phoenix, 2010; Kenneth N. Waltz, "Uluslararası Politikanın Değişen Yapısı", *Uluslararası İlişkiler*, Cilt 5, Sayı 17, 2008, s.3-44; Stephen M. Walt, "Alliances in a Unipolar World," *World Politics*, Cilt 61, No.1, 2009, s. 86-120; Stephen M. Walt, "Testing Theories of Alliance Formation: The Case of Southwest Asia", *International Organisation*, Cilt 42, No.2, s.275-316; Randall L. Schweller, "Bandwagoning for Profit: Bringing the Revisionist State Back In", *International Security*, Cilt 19, No.1, 1994, s.72-107; Michael Handel, *Weak States in the International System*, Londra, Frank Cass, 1990; William C. Wohlforth, "Revisiting Balance of Power Theory in Central Eurasia", T. V. Paul et al. (ed.), *Balance of Power; Theory and Practice in the 21st Century*, Stanford, Stanford University Press, 2004, s. 214-238.

strateji iç tehditlere karşı dış destek alma şeklinde ortaya çıkabileceği gibi, iç tehditlere yoğunlaşabilmek için dış tehditleri yatıştırma şeklinde de ortaya çıkabilir.

İç tehditlerin bazı devletlerin (Üçüncü Dünya devletleri, küçük veya zayıf devletler) dış politika davranışlarının en önemli nedeni olduğunu savunan birçok yaklaşım bulunmaktadır. Steven R. David'in (1991) her şeyi dengeleme teorisine göre, Üçüncü Dünya devletlerin ittifak davranışları liderlerin ve rejimlerin yüzleştiği iç tehditler ve bu tehditlerden kaynaklanan hayatta kalma sorunları görmezden gelinerek açıklanamaz. Üçüncü Dünya liderleri ikincil düşmanları yatıştırarak, iktidarda ve hayatta kalmak için birincil iç ve dış tehditlerin her ikisine karşı dengeleme yaparlar. David dış politika davranışı olan ittifakların en güçlü belirleyenin Üçüncü Dünya liderlerinin hayatta kalmasının yönlendirdiğini söyler. Çünkü bu devletlerde liderlerin iktidarına ve hayatta kalmasına yönelik iç tehditler diğer devletlerden gelen tehditlerden daha çoktur. Liderler de anlaşılır şekilde en yakın ve birincil olan tehditlere karşı koymak amacıyla daha az tehdit doğuran diğer devletleri yatıştırırlar. Bu sayede iç rakiplerinin uluslararası ittifaklarını yatıştırmış olurlar ve enerjilerini en tehlikeli iç rakiplerine odaklama imkânı bulurlar. Bu davranış görünüşte ikincil tehdit oluşturan devlet ya da devletlerin peşinden gitme gibi görünür, ancak bu en önemli ve yakın düşmanla savaşmak için gücünü koruma ve düşmanı dengeleme politikasıdır (s. 235-239). Michael N. Barnett ve Jack S. Levy (1991), Üçüncü Dünya ülkelerinin ittifak davranışlarını iç istikrar ve ekonomi politik tercihleri dikkate alan bir yaklaşımla açıkladılar. Onlara göre güvenlik sağlamada dış ittifak kurma ile dengeleme ve iç kaynaklarla dengeleme arasında bir değiş-tokuş vardır. İç tehditlerin varlığı ve materyal kaynakları iç tehditlere karşı kullanma gereksinimi nedeniyle liderler dış ittifaka yönelerek dış kaynak desteği sağlayabilirler. Dış tehdit ortaya çıktığı zaman yetersiz iç kaynakların dış tehditlere karşı kullanılması durumunda ise toplum refahı azalacağından toplumsal huzursuzlukların ortaya çıkmasına sebep olabilir. Bu nedenle liderler rejime yönelen iç tehditlere karşı kullanılacak kaynakları güvenceye alabilmek ve israf etmemek için dış ittifak arayışına girebilirler (s. 369-376). Richard J. Harknett ve Jeffrey A. Vandenberg (1997) de benzer

şekilde, devletlerin ittifak davranışlarının dış tehditlerden ziyade iç tehditler tarafından yönlendirildiğini ileri sürdüler. Onlara göre bir devlet rejimine yönelen yakın bir iç tehdidi dengelemek için uzun bir süre tehdit oluşturan bir dış güçle ittifak yapabilir. Onlara göre bu durumda ittifakların temel belirleyeni bir rejime karşı tehdidin yoğunluğudur. Belirli koşullarda bir liderin bireysel hayatta kalma endişesi bile dış ittifak davranışını motive edebilir. Liderler bazen uzun dönem devlet çıkarları pahasına kendilerini korumaya çalışırlar. Bu açıklamalar güvenlik ittifaklarının belirli bir rejimin yüzleştiği en yakın ve önemli tehdide bir tepkinin sonucu olduğu varsayımına dayanmaktadır. Devletler en yakın ve birincil olabilen bu iç tehditleri dengelemek için veya onu yatıştırmak için uluslararası ittifak arayışına girebilirler. Çoğu Üçüncü Dünya ve Sovyet Birliği'nin yıkılmasından sonra ortaya çıkan devletlerde iç tehditlerden kaynaklanan ittifak davranışları görülebilmektedir.

İç tehditler devletleri belirli bir dış politika davranışına zorladığı gibi, aynı zamanda dış tehditleri dengeleme çabalarında etkinliği zayıflatabilir. Randall L. Schweller (2004) bu durumu yetersiz dengeleme kavramıyla açıklar. Ona göre sosyal bölünme, hükümet veya rejim kırılabilirliği, elit bölünmüşlüğü ve tehdide nasıl cevap verileceği konusunda elit uyuşmazlığı gibi iç uyumsuzlukla yüzleşen devletler bir dış tehdide muhatap olduklarında o tehdidi yeterli bir şekilde dengeleyemezler. Örneğin rejim kırılabilirliği sorunu ile muhatap olan devletlerdeki liderler diğer devletlerdeki liderlere göre, tehdidi dengelemek için iç kaynaklardan faydalanma imkânı noktasında daha çok sınırlandırılmıştır. Meşruiyet bakımından zayıf liderler diğer liderlere göre daha az siyasi kapasiteye sahip olurlar. Zayıf meşruiyet iç kaynakları bitirebilir. Rejim, muhalifleri yatıştırma, onları kendi saflarına kazanma veya hayatta kalma çabası içine girebilir. Bu durum kıt ulusal kaynakların tükenmesine yol açabilir. Ancak dış ittifak, bir tehdidi dengelemede göreceli olarak daha az maliyet yükler. Bu nedenle zayıf rejimlerin tehdide karşı koymak için savunma harcaması yapmak yerine, dış ittifak arayışı içine girmeleri daha muhtemeldir.

Bu yaklaşımlarda iç tehditler rejim güvenliği açısından tanımlanmaktadır. Bu tehditler rejim güvenliğini tehlikeye atmakta ve rejimi devlet-toplum ilişkileri

bakımından kırılğan hale getirmektedir. Dolayısıyla rejime veya hükümetin hayatta kalmasına yönelik tehditlerin yoğunluğu rejim kırılğanlığı olgusunu ortaya çıkartır. Schweller'e göre (2004), rejim kırılğanlığı mevcut yönetim ya da liderliğin iktidardan uzaklaşma ihtimalinin yüksekliğine işaret eder. Bu kavram yönetenler ile yönetilenler arasındaki ilişkiyi kavramaya çalışır. Bu ilişki rejimin otoritesinin zorlamaya ya da halkın meşruiyetine dayanabilir. Ancak rejim güvenliğini tehdit etmeyen ancak devletin hayatta kalmasını tehlikeye atan toprak bütünlüğüne yönelik tehditler de devletlerin dış politika davranışlarını belirleyebilmektedir. Ayrıca rejime yönelik iç tehditlerle birlikte ayrılıkçı hareketlerden kaynaklanan toprak bütünlüğüne yönelik iç tehditlerle birlikte ortaya çıkabilmektedir. Bunun yanında yönetici elitler toprak bütünlüğüne yönelik iç tehditlerin üstesinden gelemediği durumlarda rejim güvenliğıne yönelik tehditlerle de karşılaşabilirler. Bu durumda rejim güvenliğıne yönelik tehditler diğer iç tehditlerin sonucu olmaktadır. Bu nedenle toprak bütünlüğüne yönelik tehditlerin var olduğu durumlarda, bu tehdit hükümet veya rejim açısından birincil ve en hayati tehdit olarak ortaya çıkabilmektedir. Bu nedenle iç tehdit tanımının toprak bütünlüğüne yönelik tehditleri de kapsayacak şekilde genişletilmesi, tanımın daha kapsayıcı olmasını sağlayacaktır. Çeşitli nedenlerle ortaya çıkan toprak bütünlüğüne yönelik tehditler de devletlerin dış politika davranışlarını belirleyebilmektedir. Bu tehditlerle yüzleşen liderler bu tehdide gücünü odaklayabilmek için dış ittifak arayışına girebilirler. Bu ittifaklar dış kaynak sağlama, ayrılıkçı hareketlerin dış ittifaklarını yatıştırma veya ayrılıkçı iç tehditlere yönelik sert önlemlere yönelik dış tepkileri yumuşatma amacına yönelik olabilmektedir.

Devletlerin yüzleştiğı ve onların dış politika davranışlarını yönlendiren iç tehditlerin birçok nedeni bulunmaktadır. Özellikle Üçüncü Dünya devletlerinin ve Soğuk Savaş sonrasında ortaya çıkan devletlerin çoğunda iç tehditler genellikle onların yapısal özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Bu özellikler onları güçlü devletlerden farklı olarak zayıf ve küçük devlet kategorisine sokmaktadır. Richard Jackson'a göre (2002), güçlü devletler toplum üzerinde kontrole sahip olabilen, yasalarla sosyal uyumu sağlayabilen, iç istikrarı koruyabilen, politikalarını uygulamaya geçirebilen, temel

hizmetleri gerçekleştirebilen, ulusal ekonomiyi kontrol edebilen ve meşruiyetini koruyabilen devletlerdir. Jackson zayıf devletleri ise güçlü devletlerden farklı olan iç karakteristik özelliklerle tanımlar. Ona göre zayıf devletleri güçlü devletlerden ayıran birkaç özellik vardır. Bu özellikler arasında demokrasi ve meşruiyet eksikliği, uyumlu ulusal kimliklerin yokluğu, yetersiz kurumsal kapasite ve kaynaklar bulunmaktadır. Mohammed Ayoob da (1984) zayıf ya da Üçüncü Dünya devlet yapılarının diğer devlet yapılarından farklı olduğunu savunur. Ona göre bu devletlerin rejimleri önemli oranda iç tehditle yüzleşirler. Dış tehditler iç tehditlere göre oldukça düşüktür ve genellikle iç tehditlerle birleşerek bu tehditleri artırır. Üçüncü Dünya devletlerinin çoğunda meşruiyet sorunları olduğundan, bu devletlerin çoğunun sınırlı ve dar bir toplumsal desteğe sahip rejimler tarafından yönetilmesine yol açmaktadır. Bu rejimler kendi güvenliklerini devlet güvenliği olarak tanımlarlar. Çünkü rejimin devamına yönelik en büyük tehdit toplumun içinden gelmektedir. Dar bir elit çevresi ile temsil edilen rejimler yönetimde kalabilmek için topluma baskı kurarlar ve eşitsiz ekonomiler yaratırlar. Bu baskı ve eşitsizlikler onların güvenliğine ve devlet yapılarına yönelik iç tehditleri daha da artırmaktadır (s. 43-46).

David de benzer şekilde (1991), Üçüncü Dünya devletlerin yüzleştiği iç tehditlerin en önemli nedeni olarak bu devletlerin karakteristik yapılarını gösterir. Ona göre, bu devletlerin büyük çoğunluğu dış güçler tarafından yapay olarak inşa edilmiş ve sınırları çizilmiştir. Bu nedenle bu devletlerde iç uyum ortaya çıkmamıştır. Başka bir deyişle bu yapaylık, ulusaltı gurupların ulusal çıkarlardan ziyade kendi çıkarları adına davranma ve bu guruplara bağlılığa mecbur olma durumunu ortaya çıkarmıştır. Bireyler devlet ile tanımlanan kimlik yerine etnik, dini veya bölgesel guruplara göre kimliklerini tanımlamışlardır. Bu şekilde tanımlanan çıkar tipleri ulusal bir bilincin oluşmasını engellemiştir. Devlet de farklı guruplar arasındaki farklılıkları aşmaktan ziyade merkezde iktidarı elinde tutan bir gurubu temsil eder duruma gelmiştir. Bu nedenle meşruiyet Üçüncü Dünya devletlerinde zayıftır. Bu durumdaki liderler zor kullanarak iktidara gelirler ve iktidarda kalmak için baskı yöntemlerini kullanırlar. Meşruiyet eksikliği yüzünden onlar daima iç tehditlerle yüzleşirler.

Ayrıca iç tehditlerin varlığının yanında, iç tehdit düzeyi de devletlerin dış politikalarını ve bu politikalarındaki değişimleri belirler. İç tehdit düzeyi tehdidin yoğunluğuna, sayısına ve mücadeledeki başarıya göre düşük, yüksek ve çok yüksek olarak sınıflandırılabilir. İç tehditlerin dengelendiği, yatırıldığı, bir kısmının ortadan kaldırıldığı, dış desteğinin azaltıldığı durumlarda düşük düzeyde iç tehdiitten söz edebiliriz. Yeni iç tehditlerin ortaya çıkması, bu tehditleri dengelemede devletin kendini yeterli görmesi ve çatışmalara varan sert önlemler alması yüksek tehdit düzeyine işaretler. Ancak tehditlerin dengelenmesi konusunda başarısızlık, iç tehditlerin çok boyutlu hale gelmesi ve uluslararasılaşması gibi durumlar iç tehditlerin çok yüksek olduğunu gösterir. Genelde devletlerin dış politika değişimleri çok yüksek iç tehdit düzeyinde gerçekleşir.

Devlet ya da rejim güvenliğine yönelik iç tehditler çeşitli görünüm alabilmektedir. Rejim güvenliğine yönelik iç tehditlerin büyük çoğunluğu darbeler yoluyla ortaya çıkmaktadır. David'e göre (1991) Üçüncü Dünya devletlerinin çok azı dış işgale maruz kalmıştır. Ancak, bu devlet liderlerinin yüzlercesi onların iç düşmanları tarafından devrilmiştir. Bu devletlerdeki rejim değişikliklerinin çoğu darbeler yoluyla gerçekleşmektedir ve bu şekilde yaklaşık 200 rejim değişikliği meydana gelmiştir. Jackson, zayıf devletlerin sahip olduğu yapısal özelliklerin zora dayalı uyum, hükümet krizleri, darbeler, ayaklanmalar ve isyanlar gibi istikrarsızlıklar ürettiğini savunur.

Miller ve Toritsyn'e göre (2005), liderliğin iktidarını ve hatta hayatta kalmasını tehlikeye atan suikast girişimleri, darbeler, iç savaşlar gibi iç tehditlerin bu tipleri Üçüncü Dünya ülkelerinin yanında Bağımsız Devletler Topluluğu (BDT) ülkelerinde de sık sık ortaya çıkmıştır. İç tehditlerle yüzleşen bu liderler çok daha fazla bu tehditlere odaklanmak zorunda kalmışlardır. Bu odaklanma BDT ülkeleri bağlamında Rusya gibi dış tehdit olarak görülebilecek devletlerle ittifak yapmalarına yol açmıştır. Miller ve Toritsyn, iç tehdit kavramsallaştırmasını genişletirler. Onlar liderliğin hayatta kalmasını tehlikeye atan ateşli muhalefet liderini veya partiyi de iç tehdit kavramı içine alırlar. Bu ülkelerde ateşli muhalefet hareketi ile karşılaşan liderler anayasaya veya kurallara aykırı bir şekilde rejim değişikliğinden

endişelenirler. Nitekim Gürcistan, Ukrayna ve Kırgızistan'da bu şekilde ortaya çıkan devrimler liderleri iktidardan etmiştir.

Toprak bütünlüğüne yönelik iç tehditler rejim güvenliğine yönelik iç tehditlerden farklı olarak ayrılıkçı hareketler şeklinde ortaya çıkmaktadır. Ayrılıkçı hareketler genellikle özerklik, bağımsızlık, komşu ülkelerin topraklarıyla birleşme gibi taleplerle ortaya çıkabilmektedirler. Bu hareketler yöntem olarak silahlı mücadele içine girebilmektedirler. Bu nedenle toprak bütünlüğüne yönelik iç tehditler, büyük oranda merkezi yönetimle ayrılıkçı hareketler arasındaki silahlı çatışmalar şeklinde görünüm almaktadır.

### **3. GÜRCİSTAN'IN YÜZLEŞTİĞİ İÇ TEHDİTLER**

Sovyetler Birliği'nin dağılması sürecinde 1991 yılında bağımsızlığını kazanan Gürcistan, bağımsızlıktan sonra birçok iç tehditle yüzleşti. Bu tehditlerin en önemlisi toprak bütünlüğüne yönelik ayrılıkçı hareketlerden kaynaklandı. Gürcistan'a bağlı özerk birimler olan Abhazya ve Güney Osetya, Sovyetler Birliği'nin dağılması ve Gürcistan'ın bağımsızlığı sürecinde ayrılıkçı bir çaba içine girdiler. Gürcistan'ın bu çabalara karşı sert tutumu iç çatışmalara ve savaşlara neden oldu. Çatışma ve savaş ortamı ülkenin iç istikrarına ve toprak bütünlüğüne büyük zarar verdi. Gürcistan'ın yüzleştiği ikinci iç tehdit rejim güvenliğine yönelik eylemlerden kaynaklandı. Gürcistan'da meydana gelen iktidar değişikliklerinin çoğu anayasal usullere uygun olarak gerçekleşmedi. İktidar değişiklikleri darbeler, isyanlar, halk ayaklanmaları gibi normal olamayan yöntemler sonucunda gerçekleşti. Gürcistan'ın bağımsızlık sonrasında yüzleştiği bu iç tehditler, Gürcistan'ın dış politika yapımını belirleyen bir ağırlık taşıdı.

#### **3.1. Toprak Bütünlüğüne Yönelik Tehditler**

Gürcistan bağımsızlıktan sonra toprak bütünlüğüne yönelik ayrılıkçı hareketlerden kaynaklanan iç tehditlerle yüzleşti. Sovyetler Birliği hâkimiyeti döneminde Gürcistan içinde birçok etnik ve dinsel özerk yapılar oluşturulmuştu. Bu özerk yapıların en önemlileri olan Abhazya ve Güney Osetya, Gürcistan'ın bağımsızlığı sürecinde alternatif ve etnik milliyetçiliğe dayalı ayrılıkçı ulusal projeler benimsedi (Nodia, 2005: 44-45). Rusya sınırları



içindeki Kuzey Kafkasya halklarına yakın akraba olan Abhazlar ve Osetler<sup>2</sup>, kendilerini Gürcistan ulusal projesinin dışında gördüler. Onların bu konudaki yaklaşımları bu durumu açıkça ortaya koymaktadır: “Biz Gürcü değiliz. Biz yalnızca işgal edilmiş topraklardaki kadim bir halkız. Gürcüleri de içeren diğer gruplar bu topraklarda yaşayan misafirlerdir. Bizim yaşadığımız topraklar Gürcü toprağı değildir ve Gürcistan’dan ayrılmalıdır. Kuzey Kafkasya’daki topluluklarla birleşmek en büyük arzumuzdur” (Nodia, 2005: 50-51). Gürcüler ise topraklarını tarihi Gürcü anavatanı olarak kabul ederler. Etnik gruplar arasındaki bu yaklaşım farklılıkları Gürcistan’ın bağımsızlık ve devlet yaratma sürecinde şiddetli çatışmalar üretti. Çatışmalar sonucunda Abhazya ve Güney Osetya, 1990’lı yılların başlarında yarı bağımsızlık elde etmeyi başardı. Bu gelişmelerin sonucunda ayrılıkçı bölgelerde yaşayan halk, Gürcistan ulusal kimliğinden ayrı topluluklara dönüştü ve yeniden entegrasyon ihtimali oldukça zayıfladı (Nodia, 2005: 50-51).

Gürcistan’ın en büyük ayrılıkçı bölgesi olan Abhazya’daki sorunun temeli Sovyetler Birliği’nin ilk yıllarına kadar gider. 1917 Bolşevik devrimi sonrasında Gürcistan Ulusal Konseyi ile Abhazya Halk Konseyi arasında 9 Şubat 1918 tarihinde imzalanan anlaşmayla Abhazya’nın sınırları belirlendi. Anlaşmada, Abhazya’nın siyasi geleceğinin halkların kendi kaderini belirleme hakkı ilkesine göre belirleneceği ifadesi de yer aldı. Ancak Gürcistan 26 Mayıs 1918’de Abhazya’nın merkezini ele geçirerek bölgeye hâkim olmaya başladı. İki taraf arasında yaşanan gerginliklerden sonra Gürcistan yönetimi Abhazya’ya özerklik statüsü verdi. Abhazlar da 20 Mart 1919 tarihinde Abhazya’nın Gürcistan içinde özerkliğini kabul etti (Oğan, 2011: 197-198). 1921 yılında Bolşevik ordusunun Gürcistan’ı işgal etmesinden sonra 31 Mart 1921’de Abhazya Sovyet Sosyalist Cumhuriyeti ilan edildi ve 21 Aralık 1921 tarihinde Abhazya, Gürcistan Sovyet Sosyalist Cumhuriyeti ile birlik anlaşması imzalayarak Gürcistan’a katıldı. Ancak 1931 yılında Abhazya’nın anlaşmalı cumhuriyet statüsü kaldırılarak yapısı özerk cumhuriyete dönüştürüldü (Ağacan, 2011: 83). Özellikle anlaşmalı cumhuriyet statüsünün kaldırılması Abhazya ile Gürcistan arasındaki

---

<sup>2</sup> Osetlerin büyük çoğunluğu Rusya’da özerk birim olan Kuzey Osetya Özerk Cumhuriyeti’nde yaşar. Abhazlar da diğer Kuzey Kafkasya halklarına yakındır (Nodia, 2005: 50-51).

güvensizliği artırdı. Özerklik statüsü konusunda iki taraf arasındaki gerilim, Sovyetler Birliği'nin yıkılmasıyla gün yüzüne çıktı.

Gürcistan'ın Sovyetler Birliği'nin dağılması sürecinde bağımsızlık yönünde karar almasından sonra, Abhazya yönetimi de Gürcistan'dan ayrılmaya yönelik karar aldı. Abhazya, 25 Ağustos 1990'da devlet egemenliği ile ilgili kendi kaderini tayin hakkına atıf yapan bir deklarasyonu kabul ederek Abhazya'nın egemen bir cumhuriyet olduğunu ilan etti. Yine Abhazya Gürcistan'ın Şubat 1992'de yaptığı anayasa değişikliğine karşıt olarak 23 Temmuz 1992 tarihinde mevcut Abhazya anayasasını yürürlükten kaldırarak özerklik öncesi 1925 anayasasına dönme kararı aldı. Bu karar Gürcistan tarafından Abhazya'nın bağımsızlık ilanı olarak görüldü. Abhazya'nın bağımsızlık yönündeki kararından sonra Ağustos 1992'de Gürcistan silahlı birlikleri Abhazya'ya girdi. Yaklaşık bir yıl süren savaşta Abhazlar Gürcü taarruzunu durdurarak Gürcistan'ı askeri olarak yenilgiye uğrattı (Ağacan, 2011: 84; Oğan, 2011: 202-203). 30 Eylül 1993 tarihinde biten savaş sonrasında sorunun çözümüne yönelik BM, AGİT ve Rusya arabuluculuğunda "Gürcistan-Abhazya Anlaşmazlığının Barışçıl Çözümü İçin Öneriler Deklarasyonu" imzalandı. Taraflar ateşkese uymayı, birbirlerine karşı kuvvet kullanmamayı ve bölgeye barış gücünün yerleştirilmesini kabul etmeyi taahhüt ettiler. Bu anlaşma kapsamında tamamı Rus askerlerinden oluşan 1800 kişilik BDT barış gücü bölgeye yerleştirildi. Bu süreç sonunda Abhazya fiilen bağımsız bir duruma geldi. 26 Kasım 1994 tarihinde Abhazya Anayasa'sı kabul edilerek 1994, 1999 ve 2004 yıllarında başkanlık seçimleri yapıldı (Oğan, 2011: 204-205). İlerleyen yıllarda sorunun çözümü ve toprak bütünlüğünün sağlanmasına yönelik Gürcistan'ın çabaları sonuç vermedi.

İki taraf arasında savaşa neden olan Abhazya sorunu, Gürcistan'ın bu dönemde yüzleştiği iç tehdit düzeyini oldukça yükseltmiştir. Gürcistan savaşta yenilene kadar iç tehditlerle kendi imkânlarıyla dengeleme politikası izlemiştir. Abhazya'ya karşı savaşın kaybedilmesi, başka bir deyişle iç dengeleme stratejisinde başarısız olunmasından sonra, Gürcistan dış politikasını değiştirerek dış dengeleme arayışına girmiştir. Bu kapsamda Gürcistan daha önce tehdit olarak gördüğü Rusya ile işbirliği arayışı içine girmiştir.

Gürcistan'ın toprak bütünlüğünü tehdit eden ve dış politikasını etkileyen diğer sorun Güney Osetya problemidir. Osetler Abhazlar'dan farklı olarak hem Rusya'da hem Gürcistan'da yaşayan bir halktır. Bolşevik devrimi sonrasında Osetya'nın güney bölgesi 1918 yılında Gürcistan'ın egemenliği altına girerken, kuzey bölgesi Kuzey Osetya adıyla Bolşevik Rusya egemenliği altında kaldı. Gürcistan'daki Osetler, Rusların desteğiyle Gürcistan içinde özerk bölge statüsü elde ettiler. Ancak Gürcüler, Güney Osetya bölgesini Gürcistan'ın tarihsel bir parçası olarak görürler ve Osetlerin kuzeyden göç ettiklerini iddia ederler. Buna karşın Osetler ise yaşadıkları toprakların kendi ana vatanları olduğunu savunurlar (Kantarıcı, 2011: 239-241). Bu yaklaşım farklılıkları iki taraf arasındaki problemin temelini oluşturmuştur.

Sovyetler Birliği'nin dağılma sürecinde Osetler, kuzey ve güney olarak ikiye bölünmüşlüğü ortadan kaldırarak tek bir çatı altında toplanma amacını yani birleşik Osetya projesini temel hedef haline getirdiler. Gürcistan'ın Sovyetler Birliği'nden ayrılma çabalarına paralel olarak Osetler de, Gürcistan'dan ayrılarak kuzeydeki Osetlerle birleşmek için Rusya'ya katılma taleplerini ifade etmeye başladılar. 10 Kasım 1989'da Güney Osetya yönetimi, Gürcistan'dan özerk bölgeden özerk cumhuriyet statüsüne geçilmesi talebinde bulundu ve kendisini Güney Osetya Cumhuriyeti'ne dönüştürdü. Ayrıca yönetim, Gürcistan'dan ayrılarak Sovyetler Birliği'ne katılmayı kararlaştırdı. Gürcistan ise bu karara anayasa değişikliği ile Güney Osetya'nın özerk bölge kaldırarak karşılık verdi. Ardından Gürcistan, 6 Ocak 1991 tarihinde Güney Osetya'da düzeni sağlamak gerekçesiyle askeri faaliyet başlattı. Bu ortamda Ocak 1992'de Güney Osetya'da yapılan referandumda, yüzde 90 oranındaki çoğunluk Gürcistan'dan ayrılarak Rusya'ya katılma yönünde karar verdi. Bu karar sonrasında artan çatışmalar 24 Haziran 1992 tarihinde ateşkes ilan edilene kadar devam etti. Soruna Rusya'nın müdahil olmasıyla Rusya ve Gürcistan arasında, Haziran 1992'de sorunun çözümü için bir anlaşma imzalandı. Bu anlaşma ile çatışma bölgesinde Rus, Gürcü ve Osetlerden oluşan bir barış gücünün yerleştirilmesi kabul edildi. Bu kapsamda Temmuz 1992'de 700 Rus, 469 Oset ve 320 Gürcü askerinden oluşan barış gücü bölgede görev yapmaya başladı (Kantarıcı, 2011: 254; Ağacan, 2011: 81-82).

Bu dönemden 2003 yılına kadar geçen süreçte Güney Osetya sorununda önemli bir gelişme yaşanmadı. Gürcistan, 1990'lı yılların başlarında kaldırdığı Güney Osetya'nın özerklik statüsünü geri vermeme politikasını sorunun çözümünü engellemesine rağmen devam ettirmiştir. Bu politikaya uygun olarak, 1995 yılında kabul edilen yeni Gürcistan Anayasası'nda da Güney Osetya'nın özerklik statüsüne yer verilmedi. Gürcistan, Osetlerin özerk statüye sahip olmaları için hiçbir tarihi dayanaklarının olmadığını, eski Gürcü yurdu olan bu bölgeye özerkliğin Sovyet yönetimi tarafından keyfi gerekçelerle verildiğini savunmaktadır. İki taraf arasındaki yaklaşım farklılıkları, Haziran 1992'deki ateşkesten sonra bölgede barış gücünün görev yapmaya başlaması ve sorunun çözümsüz kalması gibi nedenler Güney Osetya'yı bu süreç sonunda fiili bağımsız bir birim haline getirmiştir. Güney Osetya'da bağımsız bir birim olarak davranmaya başlamıştır. Bu kapsamda 10 Kasım 1996 tarihinde Güney Osetya'da cumhurbaşkanlığı ve parlamento seçimleri yapılmıştır. Nisan 2001'de de anayasal değişiklikler için referandum yapılmış ve değişiklikler yürürlüğe konulmuştur. Gürcistan ise bu girişimlere karşı çıkmış ve referandumu geçersiz kabul etmiştir. Bu süreçte sorunun çözümü için Rusya'nın girişimleri olduysa da çözüme yönelik bir sonuç alınamamıştır (Kantarci, 2011: 258-260). Güney Osetya sorunu da Abhazya sorunu gibi bağımsızlıktan hemen sonra Gürcistan'ın istikrarına ve toprak bütünlüğüne zarar vererek iç tehdit düzeyini yükseltmiştir. Bu sorun yaklaşık altı ay süren çatışmalardan sonra 24 Haziran 1992 tarihinde imzalanan ateşkes anlaşmasına kadar Gürcistan açısından yüksek tehdit düzeyinde kalmıştır. Ateşkes anlaşmasından sonra bölgeye yerleştirilen Rusya öncülüğündeki barış gücü sorunun dondurulmasına yol açmıştır. Ateşkes anlaşması ve sorunun dondurulmasıyla Güney Osetya'dan kaynaklanan iç tehdit düzeyini düşüren Gürcistan gücünü Abhazya sorununun çözümüne yönlendirmiştir.

### **3.2. Rejim Güvenliğine Yönelik Tehditler**

Gürcistan'ın iç istikrarına yönelik iç tehditlerden rejim güvenliğine yönelen tehditler toprak bütünlüğüne yönelen tehditlere göre ikincil derecede kalmıştır. Bağımsızlıktan itibaren Gürcistan'daki iktidar değişimleri genelde normal şekilde gerçekleşmemiş şiddetli halk gösterileri, darbeler ve devrimler

gibi olağanüstü yollarla gerçekleşmiştir. Ayrıca özerk siyasal hareketler de bazı dönemlerde rejim güvenliğini tehdit edecek seviyeye gelmiştir.

Rejim güvenliğine yönelik tehditlerin birincisi özerk siyasal hareketlerden kaynaklanmıştır. Bu hareketlerden en önemlisi, Acara Özerk Cumhuriyeti başkanı Aslan Aşaşidze'nin 1991-2004 arası dönemde merkezi hükümetle yaşadığı siyasal problemlerdir. Acara Özerk Cumhuriyeti, Gürcistan'ın Acara bölgesinde yaşayan Gürcü Müslümanların dini haklarını korumak için 1921'de oluşturuldu ve 1921 Kars Anlaşması'yla onaylandı. Bağımsızlıktan sonra Gürcistan ile Acara arasındaki sorun etnik, dini veya ayrılıkçı olmaktan ziyade siyasal bir sorundu. Aşaşidze özerk yapıyı kullanarak kişisel bir yönetim sistemi oluşturdu. Aşaşidze kurduğu bu sistemle özel ordu kurma, merkezi hükümete vergi gelirlerini ödememe, Batum limanı ve gümrük kapılarında merkezi hükümetin kontrolünü engelleme gibi eylemler içine girdi. Aşaşidze'nin merkezi hükümete başkaldırması ile aynı ülke içinde iki farklı siyasi rejimin bir arada var olmasına yol açtı. Aşaşidze'nin başında olduğu siyasal parti ülke genelinde yüzde 20 çoğunluğa ulaşarak dönemin Gürcistan başkanı Şevardnadze ile ülke yönetimi için koalisyon kurma aşamasına geldi. Aşaşidze'nin merkezi yönetim üzerinde artan etkisi, Acaristan benzeri kişisel yönetim rejiminin tüm ülkede egemen olacağı korkusuna yol açtı. Bu durum 2003 yılında Gürcistan başkanı Şevardnadze'nin istifasına yönelik şiddetli protesto hareketlerinin sebeplerinden birisi oldu (Nodia, 2005: 53-55).

Bağımsızlıktan sonra Gürcistan'da rejim güvenliğine yönelik tehditlerin ikincisi, gücün normal yollardan transfer edilmesindeki başarısızlıktı. Gamsahurdiya ve Şevardnadze iktidarlarını normal şekilde devretmekten ziyade darbeler ve halk ayaklanmalarıyla iktidarı bırakmaya zorlandı (Nodia, 2005: 66). Zviad Gamsahurdiya 26 Mayıs 1991 tarihinde yapılan devlet başkanlığı seçimini kazanarak Gürcistan'ın ilk devlet başkanı oldu. Ancak Gamsahurdiya'nın iktidarı uzun sürmedi. Birkaç ay sonra Gamsahurdiya'nın devlet başkanlığından istifa etmesi ve erken genel seçimler yapılması talebiyle muhalefet parti liderlerinin öncülüğünde gösteriler başladı. Bu sırada Gamsahurdiya yönetiminde yer alan başbakan Tengiz Sugua, Gamsahurdiya'ya bağlı askeri birlik olan Ulusal Muhafızlar Komutanı Tengiz

Kitovani ve diğer askeri birlikler muhalefet cephesine geçti. Bu gelişmeler üzerine Gamsahurdiya 6 Ocak 1992 tarihinde başkent Tiflis'i terk etmek zorunda kaldı. Gamsahurdiya'nın Tiflis'i terk etmek zorunda bırakılmasıyla yönetime el koyan ulusal muhafızların komutanı Tengiz Kitovani, süvarilerin komutanı Jaba İoseliani ve eski başbakan Tengiz Suguva'dan oluşan Askeri Konsey, Sovyetler Birliği'nin eski dışişleri bakanı Eduard Şevardnadze'yi Devlet Konseyi'nin başına geçmeye davet etti. Şevardnadze 7 Mart 1992 tarihinde daveti kabul ederek Devlet Konseyi'nin başına geçti (Ağacan, 2011: 62-63). Muhalefet partisi öncülüğünde başlayan halk gösterileri sırasında askeri unsurların devreye girmesiyle hükümet darbesiyle iktidar değişikliği gerçekleşmiş oldu.

Şevardnadze'ye karşı iktidar mücadelesini kaybeden Gamsahurdiya taraftarlarıyla birlikte Megrelya bölgesine çekilerek bölgenin kontrolünü ele geçirdi. Ağustos 1993'te Gürcistan'ın Abhazy'a yenilmesi sonrasında Gamsahurdiya taraftarları Tiflis'e doğru harekete geçti (Ağacan, 2011: 64-65). Zviadistler olarak adlandırılan bu güçler Abhaz savaşı sırasında Megrelya'da hükümet güçlerine sürpriz saldırılar düzenlemişlerdi. Zor duruma düşen Şevardnadze Zviadistlere karşı Rusya'dan askeri yardım istedi. Rus birliklerinin desteğiyle Gürcistan hükümet güçleri Ekim 1993'te Zviadistlere karşı saldırı başlattı. Yaklaşık bir ay içinde Megrelya'nın çoğunda kontrol sağlandı ve Zviadist liderler hapsedildi. Zviadistler bu yeniliden sonra çok sayıda hükümet karşıtı gösteriler düzenledi ve zaman zaman hükümet güçleriyle çatıştı. Zviadistler 1998 yılında tekrar askeri ayaklanma başlattı. Ancak kısa bir çatışmadan sonra hükümet güçleri durumu kontrol altına aldı. Zviadistler 2003 Gül Devrimi sırasında Şevardnadze'nin iktidardan düşürülmesi için Mihail Saakaşvili ve Zurab Zhvania öncülüğündeki muhalif gruplara katıldılar. Zviadistlerin rejim ve hükmet karşıtı isyanları Gürcistan hükümetini çok zor duruma düşürmüştür. Şevardnadze 1993 yılındaki ilk Zviadist isyanında Rusya'dan askeri yardım talep etmek zorunda kalmıştır. Şevardnadze Rus desteği karşılığında Rusya'ya önemli ödünler verdi. Gürcistan bu yardım karşılığında Rusya'nın öncülüğünde kurulan ve eski Sovyetler Birliği cumhuriyetlerini bir arada tutmayı amaçlayan Bağımsız Devletler Topluluğu'na üye oldu (Mikaberidze,

2007: 667-669). Abhazya savaşının kaybedilmesi sonrasında başlayan ve rejim güvenliğine yönelen Zviadist isyanı sırasında iç tehdit düzeyindeki artış devleti çökme noktasına getirmiştir. Bu durumla yüzleşen Gürcistan çöküşü engellemek için dış politikada radikal değişikliğe gitmek zorunda kalmıştır.

Gamsahurdiya'nın yönetimi bırakmak zorunda kalmasıyla iktidara gelen Şevardnadze, 2003 yılı sonunda selefi ile aynı kaderi paylaşmıştır. 2 Kasım 2003 tarihinde yapılan genel seçimlerde usulsüzlük yapıldığı gerekçesiyle muhalif ve reformist kanadın önemli temsilcisi olan Mihail Saakaşvili'nin partisi Ulusal Hareket Partisi öncülüğünde şiddetli gösteriler başladı. Diğer kesimlerin destek vermesiyle gösteriler tüm ülkeye yayıldı ve iktidar karşıtlığına dönüştü. Bu gelişmeler karşısında Şevardnadze 23 Kasım 2003 tarihinde devlet başkanlığından istifa etmek zorunda kaldı (Ağacan, 2011: 69). Böylece rejim güvenliğine yönelik tehditler, halk ayaklanmaları yoluyla iktidar değişikliğine yol açmış oldu.

#### **4. GÜRCİSTAN DIŞ POLİTİKASI (1991-2003)**

9 Nisan 1991 yılında bağımsızlığını ilan eden Gürcistan, dış politikada temel olarak uluslararası alanda devlet olarak tanınma, bağımsızlığı güçlendirme, toprak bütünlüğünü sağlama ve iç tehditlerin üstesinden gelmeye odaklanmıştır. Gürcistan'ın ilk devlet başkanı olan Zviad Gamsahurdiya, Rusya'yı bağımsızlık ve toprak bütünlüğü önündeki en büyük engel olarak tanımladı. Gamsahurdiya Rusya tehdidine karşı Batılı ülkelerin desteğini almak için Batıcı söylemler geliştirdi. Ancak Gamsahurdiya yönetimi Gürcistan'ın uluslararası tanınma sorununu çözemedi. Sovyetler Birliği hukuken hala mevcut olduğu için, ABD, Avrupa ve dünya ülkeleri Gürcistan'ı tanımaktan kaçındı. 1992 yılında devlet başkanı olan Şevardnadze döneminde Gürcistan'ın Batılı devletlerce tanınması sorunu çözüldü ve ilişkiler başlatıldı (Sayın ve Modebadze, 2014: 342; Çelikpala, 2012: 67; Ağacan, 2011: 94). Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonra ortaya çıkan devletler genellikle Rusya'ya karşı daha temkinli bir dış politika izlemeye başladı. Ancak Gürcistan, iç tehditlerin de etkisiyle bağımsızlıktan itibaren daha meydan okuyucu bir politika izledi. Gamsahurdiya dönemi Gürcistan dış politikası da temelde Rusya karşıtı bir çizgide işledi.

Şevardnadze dönemi Gürcistan dış politikası da iç tehditlerin etkisinde şekillendi. Şevardnadze, Gamsahurdiya döneminden miras alınan toprak bütünlüğü ve merkezi idarenin sağlanması problemleriyle yüzleşti. Bu dönemde Abhazya ve Güney Osetya’da Tiflis’in kontrolü yoktu. Acaristan’ın merkeze bağlılığı azalmıştı. Gürcistan’ın Megrelya bölgesi Zviadist olarak adlandırılan Gamsahurdiya yanlılarının kontrolü altındaydı. Şevardnadze iktidara geldikten sonra ayrılıkçı bölgelerle yaşanan çatışmalar arttı. Güney Osetya ile Gürcistan arasında yaşanan çatışmalara Rusya müdahil oldu ve 24 Haziran 1992 tarihinde Yeltsin ve Şevardnadze arasında çatışmaların durdurulması için bir anlaşma imzalandı. Ayrıca bu anlaşmayla çatışma bölgesine Rus, Gürcü ve Oset askerlerinden oluşan bir barış gücünün yerleştirilmesi kabul edildi. Şevardnadze yönetiminin karşılaştığı diğer toprak bütünlüğü problemi Abhazya ile 14 Ağustos 1992’de başlayan savaştı. Bu savaşı kaybeden Gürcistan bölgeden geri çekilmek zorunda kaldı (Çelikpala, 2012: 70-71).

1993 yılının sonuna kadar Gürcistan-Rusya ilişkileri oldukça gergin bir seyir izledi. Şevardnadze selefi Gamsahurdiya gibi Gürcistan’ın yüzleştiği toprak bütünlüğü sorununun kaynağı olarak Rusya’yı gördü. Şevardnadze yaptığı konuşmalarda etnik sorunların arkasında Rusya’nın olduğunu, Rusya’nın Gürcistan’a düşman olduğunu ifade etti. Şevardnadze bu dönemde, Rusya’nın istekleri olan BDT üyeliği ve Rus askeri üslerin konuşlanmasına yönelik Rusya’nın isteklerini kabul etmedi ve bu isteklerin karşılanmasını bağımsızlığın kaybedilmesi olarak değerlendirdi. Şevardnadze yönetimi iç savaş boyunca Batı’nın desteğini almaya çalıştı. Bu kapsamda toprak bütünlüğünün korunması ve sorunların çözümü için NATO, AGİT ve BM gibi uluslararası kurumlara başvuruda bulundu. Ancak bu çabalara rağmen Şevardnadze gerekli desteği sağlayamadı (Ağacan, 2011: 85-86). Toprak bütünlüğü sorununun çözümü için Batı’dan aradığı desteği bulamayan Şevardnadze, sorunların çözümü için Rusya’nın çıkarlarının göz önünde bulundurulması gerektiğini düşünmeye başladı. Şevardnadze “Rusya ile işbirliği yapmalıyız, aksi taktirde Gürcistan çökecek ve dağılacaktır” uyarısı yaptı (Ağacan, 2011: 86; Lynch, 2000: 139). Şevardnadze bu politika değişikliğini 1993 yılı sonlarındaki Abhazya yenilgisi ve yenilgi sonrasında Zviadistlerin hükümete



karşı isyanı sırasında yaptı. Şevardnadze, Rus askeri birliklerin desteğiyle Zviadist isyanını bastırabilmişti (Mikaberidze, 2007: 668). Şevardnadze bu ortamda Rusya'nın isteklerini kabul etmek zorunda kaldı. Bu kapsamda daha önce üye olmayı reddettiği BDT'ye Ekim 1993'te katılmayı kabul eden Şevardnadze, ayrıca Gürcistan'daki Gudauta, Akhalkalaki, Batum ve Vaziani'deki Rus askeri üslerinin kalmasına ve Türkiye sınırında Rus askerlerinin görev yapmasına onay vermek zorunda kaldı (Sayın ve Modebadze, 2014: 344; Çelikpala, 2012: 72). Şevardnadze bu durumu "BDT üyeliği, Gürcistan'ın bütünlüğünü korumak için son çare" olarak ifade etti (Milliyet, 1993).

Gürcistan'ın dış politikada Rusya'ya yönelik tutum değişikliği ve verdiği tavizler iki ülke ilişkilerinin gelişmesine katkı yaptı. Gürcistan-Rusya yakınlaşması Şubat 1994'te imzalanan Dostluk ve İşbirliği Anlaşması ile zirveye ulaştı. Bu anlaşma ile Gürcistan ve Rusya kapsamlı siyasi, ekonomik ve askeri alanda işbirliğini artırmayı hedefledi. Bu dönem sırasında Rus-Gürcü askeri ilişkileri de hızla gelişti. Rusya ve Gürcistan, Güney Kafkasya'da Rus askeri gücünün artırılması, ortak hava savunma sisteminin kurulması ve sınırların birlikte korunması konularında işbirliği yaptı (Lynch, 2000: 140). Ancak iki ülke ilişkileri 1990'lı yılların ikinci yarısından itibaren özellikle de 1997 yılından sonra giderek bozulmaya başladı. Şevardnadze açıkça Rusya-Gürcistan ilişkilerinde hayal kırıklığının yaşandığını ifade etti. Gürcistan'a göre Rusya toprak bütünlüğünün sağlanması konusundaki yükümlülüklerini yerine getirmede başarılı olamadı. Şevardnadze'ye göre stratejik işbirliği hem askeri üslerin konuşlanmasını hem de ülkenin toprak bütünlüğünün restorasyonunu içeriyordu. Şevardnadze'nin Rusya'dan beklentisi Gürcistan ordusunun güçlendirilmesi ve Gürcistan'ın toprak bütünlüğünün restore edilmesine yardımcı olması yönündeydi. Gürcistan parlamentosu da bu açıklamalara paralel olarak Rusya ile yapılan askeri anlaşmaları onaylamaktan kaçındı. Rusya-Gürcistan ilişkilerindeki gerginlik, 9 Şubat 1998 tarihindeki Şevardnadze'ye yönelik suikast girişimiyle daha da arttı (Lynch, 2000: 143).

Rusya ilişkileri kötüleşmesine karşın, Gürcistan-ABD ilişkileri 1990'lı yılların ikinci yarısından itibaren ekonomi ve güvenlik alanında gelişmeye

başladı. Gürcistan, ABD'nin "Özgürlüklere Destek Kanunu" çerçevesinde 1997'den itibaren ekonomik yardım almaya başladı. ABD, Gürcistan ekonomisine "en çok kayrılan ülke" statüsü vererek ekonomisini destekledi. Güvenlik alanında ABD-Gürcistan ilişkilerinde en önemli adım Mart 1998'de "Askeri ve Güvenlik İşbirliği Anlaşması"nın imzalanmasıdır. Gürcistan bu anlaşma kapsamında ABD'nin "Yabancı Askeri Finansman" ve "Uluslararası Askeri Eğitim" programlarından yararlanmaya başladı. Güvenlik alanında iki ülke ilişkileri 11 Eylül sonrasında daha ileri noktalara taşındı. ABD'nin uluslararası terörizmle mücadele programı kapsamında Gürcistan ordusunun modernizasyonuna yönelik "Gürcistan Eğitim ve Donanım Programı" başlatılmasına karar verildi ve Mayıs 2002'den itibaren uygulanmaya başlandı (Çelikpala, 2012: 75-76). 1990'lı yılların ikinci yarısından itibaren Gürcistan-NATO ilişkilerinde de önemli sıçrama gerçekleşti. Gürcistan bağımsızlıktan itibaren dış politikada Batı güvenlik kurumlarına katılmayı ve bu şekilde güvenliğini sağlamayı amaçladı. 1990'lı yılların ilk yarısında Batı'dan gerekli desteği alamayan Gürcistan, bu dönemden sonra özellikle NATO ile ilişkileri geliştirme fırsatı bulmaya başladı. Kuzey Atlantik İşbirliği Konseyi'ne 1992'de üye olan ve 1994'te "Barış için Ortaklık" programına dâhil edilen Gürcistan, 1997'de kurulan Avrupa-Atlantik Ortaklık Konseyi'nin de kurucuları arasında yer aldı. Bu tarihten sonra NATO-Gürcistan ilişkileri derinleşti. Gürcistan bazı NATO tatbikatlarına ve NATO'nun Kosova ve Afganistan misyonlarına katıldı. Şevardnadze, 2002 NATO Prag Zirvesinde Gürcistan'ın NATO'ya üyelik talebini resmi olarak açıkladı. Gürcistan ayrıca NATO üyeliği için gerekli süreç olan "Bireysel Ortaklık Eylem Planı" programlarına katılma talebinde bulundu. Ardından Aralık 2002'de Gürcistan Ulusal Güvenlik Konseyi tarafından, NATO üyeliğine yönelik "Avro-Atlantik Entegrasyonu Devlet Programı" kabul edildi (Çelikpala, 2012: 76-77; Ağacan, 2011: 99). Batı ülkeleri ve kurumlarıyla ilişkilerin derinleşmesi, Gürcistan'ın temel dış politika ve medeniyet tercihleriyle de uyumluydu.

Gürcistan'ın ABD ve NATO ile ilişkilerini derinleştirilmesi Rusya ile olan ilişkilerine olumsuz yansıdı. Rusya'ya karşı hareket alanı kazanan Gürcistan, özellikle ülkedeki Rus askeri üslerinin kapatılması ve BDT'den ayrılma konularını gündeme getirdi. Gürcistan bu dönemden sonra Rusya'nın yakın

çevre politikasını eleştirmeye başladı. Gürcistan, Ukrayna ve Azerbaycan'la birlikte BDT'nin 1997 Kişinev Zirvesi'nde "Rusya'nın hegemonyacı siyasetini devam ettirmesi durumunda BDT'den ayrılma konusunu gündeme getirebileceklerini" vurgulayan bir bildiri yayınladı. Şubat 1997'de Gürcistan, Ukrayna ve Azerbaycan'la birlikte stratejik işbirliği yapma kararı aldı. Bu karar sonucunda ülkeler, BDT içinde alternatif bir yapılanmaya giderek Moldova'yla birlikte GUAM grubunu oluşturdular. Gürcistan ayrıca Rus askeri üslerinin boşaltılarak ülkedeki Rus askeri varlığının sona erdirilmesi yönünde çabalarını artırdı. Bu çabalar sonuç verdi ve 1999 İstanbul AGİT Zirvesi'nde Rus askeri üslerinin boşaltılması konusunda somut karar alındı. Bu kararlar Rusya'nın Gürcistan'daki askeri üslerini 2007 sonuna kadar boşaltması öngörüldü. Rusya bu karar sonrasında Tiflis yakınlarındaki Vaziani'deki üssünü öngörülen tarihte boşalttı (Ağacan, 2011: 100-101; Çelikpala, 2012: 76-77). Gürcistan, Batı'ya yaklaşma ve Rusya'dan uzaklaşma politikasını 2000'li yıllarda da devam ettirdi. Özellikle 2003 yılı sonundan itibaren iktidar değişikliğinin etkisiyle iki ülke ilişkileri daha da kötüleşmeye başladı.

## **5. GÜRCİSTAN DIŞ POLİTİKASI ANALİZİ**

Birinci bölümde iç tehditlerle dış politika arasında nedensel bir ilişkinin olduğunu varsaymıştık. İkinci ve üçüncü bölümde Gürcistan'ın yüzleştiği iç tehditlerle dış politika davranışları tarihsel akış içerisinde incelendi. Bu bölümde Gürcistan dış politikasını iç tehdit düzeylerine göre dönemselleştirerek, iç tehditlerin dış politikaya etkisi tartışılacaktır.

### **5.1. 1991-1992 Arası Dönem**

1991-1992 arası dönemde Gürcistan, yukarıda ayrıntılı olarak değinildiği gibi, iki tür iç tehditle yüzleşti. Birincisi ve en önemlisi toprak bütünlüğüne yönelik tehditlerdi. Bağımsızlıktan hemen sonra Gürcistan'ın içinde özerk birimler olan Abhazya ile Güney Osetya, Gürcistan'dan ayrılma çabalarına girdiler. Gürcistan bu faaliyetlere zaman zaman askeri önlemlerle karşılık vermeye çalıştı. Güney Osetya ile yaşanan çatışmalar sonrasında Haziran 1992'de Rusya'nın arabuluculuğunda ateşkes imzalandı. Çatışma bölgesinde tampon yerler oluşturuldu ve bu yerlere Rusya öncülüğünde barış gücü askerleri

yerleştirildi. Gürcistan bir yandan Güney Osetya ile ateşkes anlaşması imzalarırken diğer yandan Abhazya sorununu çözmek için askeri yöntemlere başvurdu. İki taraf arasında yaşanan gerginlik, Ağustos 1992’de savaşa dönüştü. Gürcistan’ın bu dönemde yüzleştiği ikinci büyük tehdit rejim güvenliğine yönelen tehditlerdi. Bu tehdidin ortaya çıkmasında Gürcistan’ın ilk devlet başkanı Gamsahurdiya’nın toprak bütünlüğüne yönelik tehditlerin üstesinden gelememesi etkili oldu. Bu tehditler iktidar gücü devrinin normal şartlarda gerçekleşmesini engelledi. Gürcistan’ın bağımsızlığa kavuşmasında büyük çaba harcayan ve Mayıs 1991’de yapılan seçimle Gürcistan’ın ilk devlet başkanı olan Gamsahurdiya bir yılı bile doldurmadan halk ayaklanmalarına askeri birliklerin de destek vermesiyle iktidardan ayrılmak zorunda kaldı. Tehdit düzeyi bakımından değerlendirdiğimizde Gürcistan’ın bu dönemde yüzleştiği iç tehditlerin yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Ancak Gürcistan yüksek düzeyli iç tehditleri dengelemede kendisini yeterli görmüş ve zaman zaman askeri önlemler almıştır. Bu dönemin Gürcistan açısından en önemli özelliği, kendi iç kaynaklarıyla iç tehditlerle mücadele içine girmesidir.

Yüksek düzeyde iç tehditlerle yüzleşen Gürcistan, dış politikasını söz konusu tehditlerle mücadele ekseninde şekillendirmiştir. Gürcistan Rusya’yı bağımsızlıktan itibaren bağımsızlığına, egemenliğine, toprak bütünlüğüne ve istikrarına tehdit olarak gördü. Bu dönemde Gürcistan’ın dış politikasının temel hedefi Rusya’ya karşı bağımsızlığı güçlendirmek, iç tehditlerden kaynaklanan toprak bütünlüğü sorununu çözmek için Batı ile iyi ilişkiler kurmak, Batı güvenlik kurumlarının ve özellikle ABD’nin desteğini almaya çalışmaktı. Gürcistan, Rusya’yı bağımsızlık ve toprak bütünlüğü önünde engel olarak gördüğünden Rusya’nın isteklerine karşı direndi. Ayrıca Rusya’nın bu dönemde genelde yakın çevresine özelde Gürcistan’a yönelik politikası net değildi. Gürcistan bu boşluktan faydalanarak iç tehditlere yönelik daha sert bir politika izledi. Gürcistan ayrıca Rusya’ya ve iç tehditlere karşı ABD’nin desteğini almaya çalıştı. Ancak, “önce Rusya” politikasını izleyen ABD’den beklediği desteği alamadı.

Yine de Gürcistan, bu dönemde hem iç tehditleri hem de dış tehditleri dengeleme politikası izlemiştir. Normal şartlarda güç bakımından Rusya’ya

göre çok zayıf olan Gürcistan'ın Rusya'nın taleplerine uygun davranması ve onun peşinden gitmesi beklenirdi. Ancak Gürcistan Rusya'yı iç tehditlerin kaynağı olarak gördüğünden ona karşı uyumlu bir politika izlemek veya onu yatıştırmak yerine, meydan okuyucu davranmış ve onun taleplerine direnmiştir. Bu bakımdan 1991-1992 döneminde yüksek düzeyli iç tehditlerin Gürcistan dış politika davranışlarını belirlediğini söyleyebiliriz.

## **5.2. 1993-1996 Arası Dönem**

Gürcistan'ın yüzleştiği iç tehdit düzeyi 1993 yılının son çeyreğinde zirveye çıktı. Bir yıldır sürdürdüğü Abhazya ile olan savaşı kaybeden Gürcistan, rejim güvenliği sorunuyla da yüzleşmek zorunda kaldı. Abhazya savaşının kaybedilmesiyle Zviadistler olarak bilinen ve daha önce darbeyle iktidardan uzaklaştırılan Zviad Gamsahurdiya taraftarları hükümete karşı ayaklanma başlattı ve bazı bölgelerde kontrol sağladı. Bu gelişme Gürcistan'ı çok zor duruma düşürdü ve devleti çökme noktasına kadar getirdi. Gürcistan, 1993 sonlarına doğru içerde yüzleştiği tehditlerin zirveye çıkması nedeniyle dış politikasını değiştirerek Rusya'yı yatıştırma politikası izlemeye başladı. Şevardnadze bu dönemde Rusya ile işbirliği yapılması gerektiği, aksi takdirde Gürcistan'ın çökeceği ve dağılacağı uyarısını yaptı. Gürcistan Rusya'ya tavizler vererek Rusya'nın isteklerini kabul etti. Bu kapsamda Gürcistan BDT'ye üye oldu, ülkesindeki Rus askeri üslerin devamını ve Türkiye sınırında Rus askerinin devriye görevi yapmasını kabul etti. Gürcistan bu tavizleri son çare olarak verdi. Karşılığında da toprak bütünlüğü sorununun çözümü için Rusya'dan güvenceler aldı. Gürcistan bu dönemde Rusya ile ekonomik ve askeri ilişkilerini geliştirdi, Rusya'dan askeri yardımlar almaya başladı.

Bu dönemin en önemli özelliği Gürcistan'ın Rusya'yı dengeleyici ve ona meydan okuyucu davranışları terk ederek, Rusya'nın peşinden gitme politikası benimsemesidir. Bu politika değişikliğinin en önemli nedeni iç tehditleri dengelemedeki başarısızlıktan dolayı iç tehdit düzeyinin devleti çöküşe ve dağılmaya kadar götürecektir derecede yükselmesiydi.

### 5.3. 1997-2003 Arası Dönem

İç istikrarı tehdit eden gelişmeler bakımından bu dönem nispeten durağan geçmiştir. Abhazy ve Güney Osetya ile Rusya öncülüğünde yapılan ateşkes anlaşmaları ve sonrasında oluşturulan barış gücü misyonları nedeniyle taraflar arasında sıcak çatışma yaşanmamıştır. Ancak sorunun nihai çözümüne yönelik bir ilerleme kaydedilememiş, adeta sorunlar dondurulmuştur. Bu dönemde Gürcistan askeri olarak kendisini toparladığından 1998 yılındaki rejime yönelik ikinci Zviadist isyanını kolaylıkla bastırabildi. Ancak Acaristan lideri Aşağıdze'nin merkezi yönetim üzerindeki etkisi giderek artmaktaydı.

1996 sonrasında Gürcistan dış politikası daha çok ABD'nin politika değişikliğine göre şekil almaya başladı. Gürcistan ABD ve NATO ile ilişkilerin geliştirilmesine büyük önem verdi. Gürcistan ABD'nin bölgedeki politikalarını ve 11 Eylül sonrasında terörizmle savaş çabalarını büyük bir kararlılıkla destekledi. Hatta ABD'nin 2003 Irak savaşı sırasında Irak'a asker göndererek ABD'nin yanında yer aldı. Gürcistan, başından beri Batı güvenlik kurumlarına entegrasyon politikasına uygun olarak 2002 yılında NATO üyeliği için resmi başvuru yaptı.

Gürcistan, ABD ve NATO ile ilişkilerini geliştirirken Rusya ile olan ilişkileri ise giderek kötüleşmeye ve sertleşmeye başladı. Özellikle 1997 yılından itibaren Rusya'yı bölgede hegemonik davranmakla suçlamaya, politikalarını eleştirmeye başladı. Gürcistan ayrıca BDT içinde kendisiyle aynı çizgide olan ülkelere öncülük ederek ayrı bir oluşuma gidilmesini sağladı. Hatta bu dönemde BDT'den ayrılmayı da gündeme getirdi. Gürcistan ABD'den aldığı destekle egemenliğine tehdit olarak gördüğü ülkesindeki Rus askeri üslerinin kapatılmasını talep etti. Bu talep çerçevesinde 1999 AGİT zirvesinde Rus askeri üslerinin kapatılması konusu takvime bağlandı.

Bu dönemde iç tehditlerin yatıştırılması ve dış ittifak imkânlarındaki artış Gürcistan'ın iç istikrarını görece güçlendirmiş ve iç tehdit düzeyini düşürmüştür. Bu gelişmeler Gürcistan'ın dış politikada tehdit edici büyük güce karşı meydan okuyucu, dengeleyici davranışlar içine girmesine imkân sağlamıştır. Gürcistan bu dönemde Rusya'nın en büyük rakibi ABD ile askeri

ilişkilerini geliştirmiş, Rusya'nın düşman olarak algıladığı NATO ittifakına resmi üyelik başvurusu yapmıştır.

## **6. SONUÇ**

İç tehditler devletlerin dış politika davranışları üzerinde nedensel etkilerde bulunur. İç tehditlerle yüzleşen devletler, bu tehditlerin getirdiği zorunluktan dolayı sistemik güç dağılımındaki konumlarına uygun olmayan davranışlar gösterebilirler. İç tehdit-dış politika ilişkisi mekanizması mevcut veya potansiyel iç tehditlerle yüzleşen devlet liderlerinin bu tehditleri yatıştırmak, dengelemek veya ortadan kaldırmak için dış destek arayışına girmeleri üzerinden kurulmaktadır. Dolayısıyla devletler iç tehditlere karşı diğer devletlerle veya uluslararası örgütlerle ittifak ve işbirliği yapabilirler.

Meşruiyet eksikliği, yapay devlet inşaları, iç uyum yokluğu gibi belirli yapısal özelliklerden kaynaklanabilen iç tehditler devlet ya da rejim güvenliğini tehlikeye atabilmektedir. Bu tehditler rejim güvenliğine yöneldiği zaman darbeler, şiddetli gösteriler ve halk ayaklanmaları şeklinde görünüm alabilmektedir. Devletin toprak bütünlüğüne yönelik tehditler ise daha çok silahlı çatışmalara ve iç savaflara varan ayrılıkçı hareketler şeklinde ortaya çıkabilmektedir.

Gürcistan 1991-2003 döneminde hem toprak bütünlüğüne yönelik ayrılıkçı hareketlerle hem de rejim güvenliğine yönelik darbeler ve halk ayaklanmalarıyla yüzleşmiştir. Bu dönemde gerçekleşen iktidar değişimleri normal anayasal kurallara göre değil olağanüstü yöntemlerle gerçekleşmiştir. Söz konusu iç tehditlerin her iki türü, tehdit düzeyine göre, Gürcistan dış politikasını şekillendirmiştir. Tehdit düzeyinin yüksek olduğu ancak Gürcistan'ın iç tehditlerle kendi imkânlarıyla mücadele etmeyi göze aldığı 1991-1992 döneminde Gürcistan hem iç hem de dış tehditleri dengeleme politikası izlemiştir. Bu dönemde Gürcistan tehdit edici büyük komşusu Rusya'nın taleplerine karşı direnmiş, onu yatıştırmayı veya onun peşinden gitmeyi tercih etmemiştir. 1993-1996 döneminin başlarında Gürcistan'ın iç tehditleri dengelemede başarısız olduğunun ortaya çıkmasıyla birlikte iç tehdit düzeyi oldukça yükselmiştir. Devlet olarak çökmenin eşğine gelen Gürcistan, dış politikada önemli değişim yaparak Rusya ile işbirliği yoluna gitmiştir. Bu

işbirliği karşılığında Rusya'ya önemli tavizler verilerek Rusya'nın yatırılması ve iç tehditlerin dengelenmesi amaçlandı. Rusya ile yapılan işbirliği sonrasında iç istikrar göreceli olarak sağlandı ve sorunlar çözümsüz kalsa da iç tehdit düzeyi düşürüldü. İç tehdit düzeyinin düşmesi ve 1990'lı yılların ikinci yarısından itibaren dış ittifak imkânlarının artması gibi gelişmeler sonrasında Gürcistan, 1996-2003 döneminde, en büyük dış tehdide karşı yeniden meydan okuyucu davranışlar içine girmiştir. Bu dönemde Gürcistan-Rusya ilişkileri kötüleşirken, Rusya'nın en büyük rakibi ABD ile ilişkileri geliştirmiş ve NATO'ya resmi üyelik başvurusu yapmıştır. Sonuç olarak Gürcistan'ın 1991-2003 döneminde dış politikada yaşadığı yön değişimlerinin temel nedeni, yüzleştiği iç tehditler ve bu tehditlerin düzeylerindeki değişimlerdir. Bu nedenle Gürcistan dış politikası örnek olayının iç tehdit ve dış politika arasında nedensel bir ilişki olduğu varsayımını doğruladığı söylenebilir.

## KAYNAKÇA

- Ağacan, K. (2011). Gürcistan: Çok Milletli Yapıda Devlet İnşa Sürecinin Öyküsü. Cavid Veliev ve Araz Aslanlı (der.), *Güney Kafkasya: Toprak Bütünlüğü, Jeopolitik Müdahaleler ve Enerji* içinde (s. 57-104). Ankara: Berikan.
- Ayoob, M. (1984). Security in the Third World: The Worm About to Turn. *International Affairs*, 60 (1), No.1, 43-46.
- Barnett, M. N. ve Levy, J. S. (1991). Domestic Sources of Alliances and Alignments: The Case of Egypt, 1962-73. *International Organization*, 45 (3), 369-376.
- Çelikpala, M (2012). Başarısız Devlet-Demokratik Model Ülke Sarmalında Gürcistan'ın 20 Yılı. Mustafa Aydın (der.), *Kafkasya'da Değişim Dönüşümü (Avrasya Üçlemesi III)* içinde (ss. 65-111). Ankara: Nobel.
- David, S. R. (1991). Explaining Third World Alignment. *World Politics*, 43(2), 233-256.
- Handel, M. (1990). *Weak States in the International System*. Londra: Frank Cass.
- Harknett, R. J. & Vandenberg, J. A. (1997). Alignment Theory and Interrelated Therats: Jordan and the Persian Gulf Crisis. *Security Studies*, 6(3), 112-153.
- Jackson, R. (2002). Violent Internal Conflict and the African State: Towards a Framework of Analysis. *Journal of Contemporary African Studies*, 20(1), 29-52.



- Kantarıcı, Ş. (2011). Kafkasya’da Etnik Çatışmalar Ekseninde “Güney Osetya” Sorunu, Cavid Veliev ve Araz Aslanlı (der.), *Güney Kafkasya: Toprak Bütünlüğü, Jeopolitik Müdahaleler ve Enerji* içinde (ss. 229-288). Ankara: Berikan.
- Lynch, D. (2000). *Russian Peacekeeping Strategies in the CIS: the Cases of Moldova, Georgia and Tajikistan*, London: Macmillan.
- Mikaberidze, A. (2007). *Historical Dictionary of Georgia*, Lanham: The Scarecrow Press.
- Miller, E. A. & Toritsyn, A. (2005). Bringing the Leader Back In: Internal Threats and Alignment Theory in the Commonwealth of Independent States. *Security Studies*, 14(2), 325-363.
- Nodia, G. (2005). Georgia: Dimensions of Insecurity. Bruno Coppieters ve Robert Legvold (der.), *Statehood and Security: Georgia after the Rose Revolution* içinde (ss. 39-82), London: The MIT Press.
- Oğan, S. (2011). Kafkasya’da Etnik Çatışmalar Ekseninde Abhazya Sorunu, Cavid Veliev ve Araz Aslanlı (der.), *Güney Kafkasya: Toprak Bütünlüğü, Jeopolitik Müdahaleler ve Enerji*, içinde (ss. 193-228), Ankara: Berikan.
- Sayın, F. M. & Modebadze, V. (2014). Georgia’s Pro-Western Path: Analysis of The Georgian Foreign Policy in The Post-Soviet Period. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 339-353.
- Schweller, R. L. (2004). Unanswered Threats: A Neoclassical Realist Theory of Underbalancing. *International Security*, 29(2), 170-175.
- Schweller, R. L. (1994). Bandwagoning for Profit: Bringing the Revisionist State Back In. *International Security*, 19 (1), 72-107.
- Tiflis’e Rus askeri üssü. (1993, 10 Ekim). *Milliyet*. s.20.
- Walt, S. M. (2009). Alliances in a Unipolar World. *World Politics*, 61 (1), 86-120.
- Walt, S. M. (1988). Testing Theories of Alliance Formation: The Case of Southwest Asia. *International Organisation*, 42(2), s.275-316.
- Waltz, K. N. (2010). *Uluslararası Politika Teorisi*, Osman S. Binatlı (Çev.), Ankara: Phoenix.
- Waltz, K. N. (2008). Uluslararası Politikanın Değişen Yapısı. *Uluslararası İlişkiler*, 5 (17), 3-44.
- Wohlforth, W. C. (2004). Revisiting Balance of Power Theory in Central Eurasia. T. V. Paul ve diğ. (ed.), *Balance of Power; Theory and Practice in the 21st Century* içinde (ss. 214-238), Stanford: Stanford University Press.



Makale türü: Araştırma

## **Sosyal Hizmet Bölümü Öğrencilerinin Geleceğe Yönelik Mesleki ve Akademik Beklentileri**

\*\*\*

### **Professional and Academic Expectation for the Future of Students of Social Work**

Arş. Gör. Kaan SEVİM

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Hizmet Bölümü,  
kaan.sevim@izu.edu.tr

Arş. Gör. Fatih ALTUN

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Hizmet Bölümü,  
fatih.altun@izu.edu.tr

#### **Özet**

Sosyal Hizmet bölümü Türkiye’de son 5 yıl içerisinde hem devlet üniversitelerinde hem de vakıf üniversitelerinde hızlı bir artış göstermiştir. Bu hızlı artışın getirmiş olduğu problemlerin öğrenciler üzerinde nasıl bir etki yarattığı ve kendilerini gelecek beklentileri üzerinden akademik ve mesleki bağlamda nasıl yorumladıkları önemli bir konu haline gelmektedir. Artan niceliğin öğrenci odağında nasıl tepki gördüğü ve nitelik bakımından nasıl algılandığı soruları da ayrıca bu çalışmanın üzerinde durmak istediği noktalar olmuştur. Aynı zamanda bu çalışmada Sosyal Hizmet bölümü öğrencilerinin akademik ve mesleki beklentilerinin betimlemeye çalışarak hızla artan bölüm sayısının, öğrenci merkezli bir yaklaşımla, nasıl karşılık bulduğu araştırılmaya çalışılacaktır.

**Anahtar Kelime:** Akademik Beklenti, Mesleki Beklenti, Sosyal Hizmet.

#### **Abstract**

The Social Work Major has shown a rapid increase in Turkey over the past 5 years in both public and private universities. It is becoming an important issue how the problems brought about by this rapid increase have had an impact on students and how they have interpreted by students in the academic and professional context through their expectation for the future. Increasing the number of Social Work Major in universities how students react and how it is perceived in terms of quality has been a point that this study would like to emphasize. At the same time, in this study, it will be tried to investigate both how the rapidly increasing number of SW Majors are perceived by students and tried to describe the academic and professional expectations of the students especially with a student-centered approach.

**Keywords:** Academic Expectancy, Professional Expectancy, Social Work.

## **GİRİŞ**

İnsanlık var olduğundan beri hümanist ya da dini duygularla toplumdaki ihtiyaç sahiplerine yönelik çeşitli yardım ve hizmet uygulamaları geliştirilmiştir (Pierson, 2012: 11). Sanayi devrimi sonrasında yaşanan hızlı kentleşme beraberinde birçok sorunu getirmiştir. Kentlerde oluşan yoksul bölgelerde hem bireylere hem de ailelere yönelik gönüllü çalışmalar sürdürülmeye başlanmıştır. Bu gelişmeler modern anlamda sosyal hizmet mesleğinin doğuşunu hızlandırmıştır. Yürütülen çalışmalar ülkelerin sosyo-ekonomik, siyasi ve kültürel şartlarına göre şekillenmiştir. Süreç içerisinde gönüllü çalışmalar profesyonel bir zemine oturtulmuş olup bilimsel nitelik kazanmıştır. (Acar ve Çamur Duyan, 2003: 18).

Sosyal hizmet, bireylerin ve toplumların sosyal gelişmelerini desteklemeye ve çıkabilecek sorunlara karşı daha etkili bir çözüm önerisi getirebilecek bir meslek dalıdır (Öztürk, 2009: 105). Sosyal hizmet hem akademik açıdan hem de uygulama alanları açısından da iyi bir eğitimden geçmiş ve ortak bir mesleki etiğe sahip sosyal hizmet uzmanları tarafından gerçekleştirilmektedir (Freund, 2006: 67). Sosyal hizmet mesleğinin en önemli amacı ezilen, incinebilir konumda olan ve yoksulluk içinde yaşayan kişileri güçlendirmek ve onların refahını artırmaktır (Gökçearslan Çiftçi ve Gönen, 2011: 149). Sosyal hizmet insanların daha özgür ve daha güçlü olması için çaba harcamaktadır. Bu çabaları eğitim, araştırma ve uygulama ile bütünleştirerek topluma katkı sağlamayı hedeflemektedir. Bu bağlamda, sosyal hizmet alanında hem lisans hem de lisansüstü düzeyde eğitim programları yürütülmekte, müracaatçılara yönelik uygulamalar sürdürülmektedir. Sosyal hizmet araştırma boyutunda ise hem uygulama alanında karşılaşılan problemlere yönelik yeni politikalar üretme hem de ürettiği politikalarla sunulan hizmetlerin kalitesini arttırmayı amaçlayan bir yapıya sahiptir. Bu da sosyal hizmet eğitiminin önemini ön plana çıkarmaktadır (Işıkhan, Erbay, Akçay ve Ege, 2016: 8). Sosyal hizmet mesleği ortaya çıktığı günden günümüze toplumun sosyal refah ve iyilik halini ilgilendiren sosyal politikaların oluşturulmasına katkıda bulunmuştur (Danış, 2007: 52). Sosyal çalışanların mesleğe ilişkin algıları, müracaatçılarına yararlı ve profesyonel yardım hizmetleri sağlamaları açısından önemli bir etkiye sahiptir (Freund, 2006: 67). Sosyal hizmet mesleğinin amacı yoksul

kişilere yardım etmek olması, bu mesleği seçmede en büyük etken oluşturduğu düşünülebilir fakat bu yardım etmenin yanı sıra, sosyal hizmet alanında kariyer edinme kendi sosyal ve kişisel gelişimi ile ilgili değerler ve meslekte ilerleme, mesleki statü kazanma gibi meslek tercihini etkileyen çok fazla belirleyicilerin olduğu görülmektedir (Wilson ve McCrystal, 2007: 36).

Sosyal hizmet göreceli olarak hala genç bir meslektir. Bundan dolayı, son derece kararlı ve profesyonel bireylerin bu mesleğe ilgilerini çekebilmek açısından bireylerin sosyal hizmet algıları önem taşımaktadır (Olin, 2013: 93). Sosyal hizmet mesleği, insanların sorunlar ile başa çıkma kapasitelerini geliştirme, insanlar ile onlara hizmet veren kuruluşları buluşturma ve sosyal sistemlerin daha etkin ve insan onuruna yakışır şekilde çalışmasına katkıda bulunmak ve sosyal politikaların geliştirilmesine katkıda bulunmak gibi hedeflere sahiptir (Pincus ve Minahan, 1973: 9).

Dünyada bir asırdır devam eden sosyal hizmet disiplini ve mesleği Türkiye’de yaklaşık 50 yıldır devam etmektedir. İlk olarak 1961 yılında “Sosyal Hizmetler Akademisi” nin açılması ile Türkiye’de sosyal hizmet eğitimi başlatılmıştır. 1967 yılında Hacettepe Üniversitesi’ne bağlı olarak kurulan “Sosyal Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bölümü” ile bölüm sayısı ikiye çıkmıştır. 1983 yılında kabul edilen 2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kurulu (YÖK) Kanunu sonrasında bu iki bölüm “Sosyal Hizmetler Yüksekokulu” adı altında birleştirilmiştir. 1983 yılından 2003 yılına kadar Hacettepe Üniversitesine bağlı bu bölüm tek bölüm olarak varlığını sürdürmüştür. 2000’li yıllara gelindiğinde birlikte Türkiye’de yeni sosyal hizmet bölümlerinin açılmasını sağlayacak siyasi, sosyal, ekonomik ve kültürel bir zemin oluşmuştur (Alptekin, Topuz, ve Zengin, 2014: 353-354). Bu bağlamda, 2011 yılına kadar Türkiye’de sosyal hizmet bölüm sayısı 10’u geçmezken, bu sayı 2014 yılında 36, 2016 yılında ise 41’e ulaşmıştır. (Yiğit, 2017: 157). 2011 yılından sonra üniversitelerde açılan sosyal hizmet bölümü sayısı hızla artmaya başlamıştır. Buna bağlı olarak öğrenci kontenjanları da hızla yükselmiştir. Sosyal hizmet mesleğinin geniş bir çalışma alanına sahip olmasına rağmen mezun sayısının yeterli düzeyde olmaması bu ihtiyaca yönelik gerekçelerin başında gelmektedir. Diğer bir açıdan ele alındığında büyümenin plansız bir şekilde gerçekleşmesi ve açılan bölümlerde bu eğitimi

verecek sosyal hizmet eğitimi almış akademisyen sayısının yeterli miktarda olmaması önemli dezavantajlar oluşturmaktadır (Işıkhan, Erbay, Akçay ve Ege, 2016: 9-10). Türkiye’de mevcut sosyal hizmet bölümlerinde görev yapan öğretim üyeleri incelendiğinde Sosyal Hizmet Lisans veya Lisansüstü eğitimi alanlar %36, almayanlar ise %64’lük bir orana sahiptir. Sosyal hizmetin disiplinlerarası niteliği gereği farklı alanlardan öğretim üyelerinin eğitim kadrosunda görev alması normal görülebilmektedir, Avrupa ve Kuzey Amerika’daki örneklerinde de farklı disiplinlerden öğretim üyelerinin bölüm kadrosunda yer aldığı bilinmektedir. Ancak Türkiye’deki oran söz konusu ülkelerin tam tersine bir hal almış alandaki öğretim üyesi yetersizliğinden dolayı ağırlıklı olarak farklı alanlardan öğretim üyeleri görev yapmaya başlamıştır. (Alptekin, Topuz ve Zengin, 2014: 361) Bununla birlikte sosyal hizmet alanındaki istihdam imkânları daralma sürecine girmiştir ve alanın sosyal çalışmacı ihtiyacının çok üzerinde mezun verilmeye başlanmıştır (Alptekin, Topuz ve Zengin, 2014: 364).

2011 yılında açık öğretimin de açılması ile birlikte, daha önceleri bahsedilen sosyal hizmet uzmanı ihtiyacı kavramı, plansız büyümenin sonucunda ilerleyen yıllarda istihdam sıkıntısı üzerine yoğunlaşacağı görünmektedir. Toplumların yaşamış olduğu sorunlar teknoloji ve birçok etki ile birlikte hızla farklılaşıp artarken bir yandan da profesyonel sosyal hizmete olan ihtiyacı artırmaktadır. Bu bağlamda hem sosyal hizmet akademisi hem de mesleği olarak nitelikli bir eğitim ve araştırma süreçlerinden geçmiş donanımlı meslek elemanları yetiştirebilmek bir hedef haline gelmiştir. Bu hedefin gerçekleşmesinde sosyal hizmet eğitimine ve akademisine önemli roller düşmektedir. Bu açıdan sosyal hizmet bölümde okumakta olan öğrencilerin neler düşündüğü, neler beklediği, geleceklerinin nasıl kurguladıkları ve var olan durumu nasıl değerlendirdiklerinin anlaşılması önem taşımaktadır.

## 1. YÖNTEM

Bu çalışmada, 2016-2017 öğretim yılında İstanbul Zaim Üniversitesi, Sosyal Hizmet Lisans Programı’na kayıtlı öğrencilerin tutumlarını incelendiği için araştırma, tarama modeline dayalı olarak yürütülmüştür. Tarama modeline dayalı çalışmalar var olan bir durumu, var olduğu şekliyle

açıklamaya çalışır (Karasar, 1999). Bu sayede varlıkların ya da nesnelerin özellikleri araştırılır ve ilişkileri ortaya konulur (Hovardaoğlu, 2000). Bu araştırmada da Sosyal Hizmet Lisans Programı'na kayıtlı öğrencilerin akademik ve mesleki geleceklerine yönelik tutumları mevcut koşullar altında var olduğu şekliyle ortaya konulmaktadır. Öğrencilerin tutumları herhangi bir etkileme ya da değiştirme çabasına gidilmeden olduğu gibi betimlemeyi amaçlamıştır.

Araştırma, kümelere göre örnekleme yöntemiyle yürütülmüş, veriler 2017 yılı Ocak ayında toplanmıştır. Veri toplama aracı olarak araştırmacılar tarafından sosyal hizmet öğrencilerinin sosyo-demografik özelliklerinin yanı sıra hem akademik hem de mesleki gelecek beklentilerini içiren toplamda 39 sorudan oluşan anket hazırlanmıştır. Oluşturulan anket aracılığıyla İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesinde birinci, ikinci, üçüncü ve dördüncü sınıfta okuyan öğrencilerden gönüllü olarak veriler toplanmıştır. Bu kapsamda; 1. sınıftan 56 kişi, 2. sınıftan 62 kişi, 3. sınıftan 31 kişi ve 4. sınıftan 20 kişi olmak üzere toplamda 169 öğrenci araştırmaya katılmıştır. Bölümdeki toplam öğrenci sayısı ise 243'tür. Elde edilen veriler IBM SPSS Statistic 23 paket programıyla analiz edilmiştir.

## **1.1. Problem**

Son dönemlerde sosyal hizmet örgün ve uzaktan eğitimlerinin hızla artmaya başlaması ile birlikte sosyal hizmet öğrencilerinin hem akademik hem de mesleki geleceklerinde nasıl etkiler oluşturabileceği tespit edilmeye çalışılacaktır. Literatür incelendiğinde sosyal hizmet öğrencilerinin gelecek beklentilerini odağına alan çalışmaların oldukça sınırlı olduğu görülmüştür. Öğrencilerin gelecek beklentilerini ortaya koyarak birçok araştırmada eksik kalan boşluğu doldurması planlanmaktadır. Ayrıca bu araştırma ile sosyal hizmet öğrencilerinin akademik ve mesleki gelecek planlarını ortaya koymak ve bu konudaki görüşlerini tespit etmek araştırmanın problemini oluşturmaktadır.

## **1.2. Amaç**

Bu araştırma, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Hizmet bölümünde eğitim gören 1. sınıf, 2. sınıf, 3. sınıf ve 4. sınıf öğrencilerinin akademik ve mesleki kaygılarını çok boyutlu olarak incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmanın alt amaçları ise soru cümleleri ile ifade edilmiştir.

- Sosyal hizmet öğrencilerinin sosyal hizmet mesleğine ve disiplinine yönelik değerlendirmeleri nelerdir?
- Sosyal hizmet öğrencileri mezun olduktan sonra hangi alanda çalışmayı düşünmektedir?
- Mesleki ve akademik anlamda yeterli ders kaynağına ulaşabilmekte midir?
- Mesleğin geleceğine yönelik kaygıları ne düzeydedir?

## 2. BULGULAR VE YORUMLAR

Sosyal hizmet bölümü öğrencilerinin demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 1’de verilmiştir.

**Tablo 1:** Öğrencilere ilişkin sosyo-demografik bilgiler

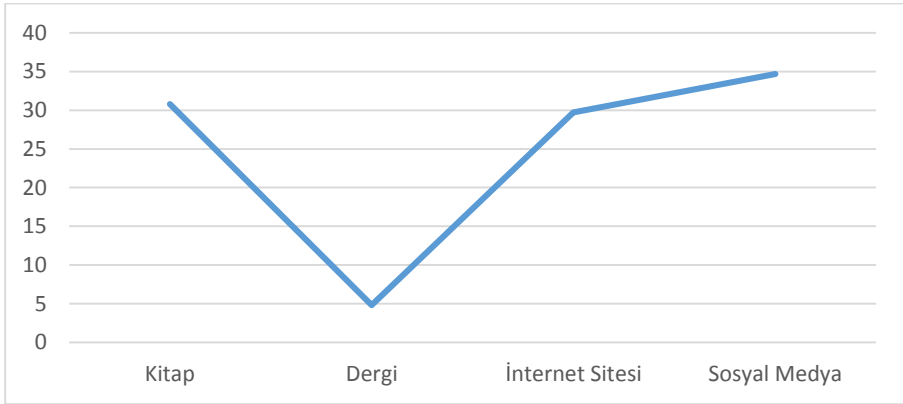
		Sayı	%
Cinsiyet	Kadın	130	77.4
	Erkek	39	22.6
	Toplam	169	100.0
Sınıf	1	56	33.3
	2	62	36.7
	3	31	18.5
	4	20	11.3
	Toplam	169	100.0
Gönüllü çalışma durumu	Evet	69	40.1
	Hayır	100	59.9
	Toplam	169	100.0
Bölümü tercih sıranız	1-5 Arası	110	65.9
	6-10 Arası	31	17.4
	11-15 Arası	17	10.2
	16-20 Arası	8	4.8



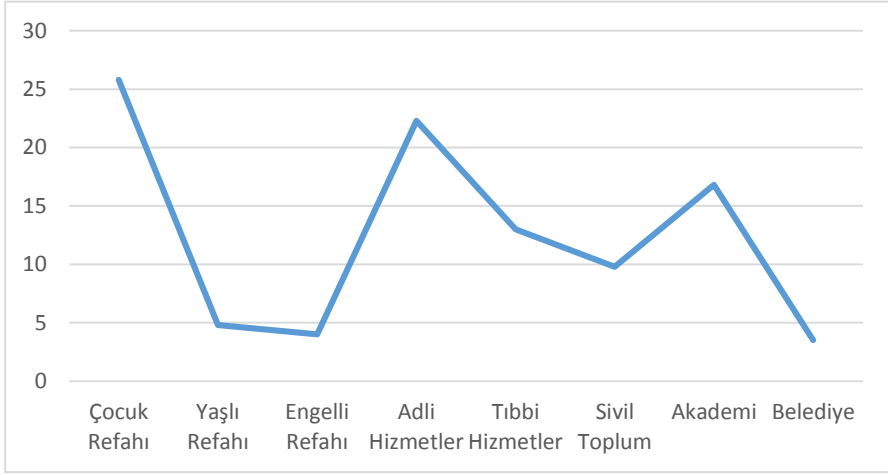
21-25 Arası	3	1.8
Toplam	169	100.0

Tablo 1’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğrencilerin cinsiyete göre dağılımına bakıldığında %22.6’i erkek %77.4’sı ise kadındır. Katılımcıların %33.3’ü 1. sınıf, %36.7’si 2. sınıf, %18.5’ü 3. sınıf ve %11.3’ü son sınıf öğrencilerinden oluşmaktadır. Öğrencilere daha önce gönüllü olarak herhangi bir yerde çalışıp çalışmadıkları sorulmuş ve %40.1’i daha önce gönüllü olarak çalışmış ve %59.9’u gönüllü olarak çalışmadığını beyan etmiştir. Katılımcıların sosyal hizmet bölümünü tercih etme sıralamaları 1-5 arası %65.9, 6-10 arası %17.4, 11-15 arası %10.2, 16-20 arası %4.8 ve 21-25 arası %1.8 olarak bulunmuştur.

**Grafik 1:** Öğrencilerin literatürü takip ettiği kaynaklar.



Sosyal hizmet bölümü Türkiye’de yaklaşık 50 yıldır varlığını sürdürmesine rağmen literatür olarak henüz tam olarak yeterli olduğu söylenememektedir. Öğrencilere bu konuda bir soru yöneltilerek literatürü hangi kaynaklardan takip ettikleri sorulmuştur. Grafik 1’de görüldüğü gibi, literatürü kitaptan takip edenler %30.8, dergiden takip edenler %4.8, internet sitesinden takip edenler %29.7 ve sosyal medyadan takip edenler ise %34.7 olarak bulunmuştur. Görüldüğü üzere sosyal hizmet literatürü en fazla sosyal medya ikinci olarak ise kitap üzerinden takip edildiği görülmüştür.

**Grafik 2:** Öğrencilerin çalışmayı düşündükleri alanlar.

1952 yılında ABD’de sosyal hizmet eğitiminin niteliğini artırmak için kurulan Sosyal Hizmet Eğitimi Konseyi (The Council of Social Work Education) bölümün akreditasyonunun sağlanması olarak her sosyal hizmet eğitiminin geneli yaklaşımına göre sürdürülmesini şart koşmuştur.<sup>3</sup> Genelci sosyal hizmet yaklaşımının amacı, sosyal çalışmacının farklı müracaatçı ve vakalara değişik kuram ve tekniklerin farklı düzeylerde uygulanmasıdır (Sheafor ve Horejsi, 1989: 87).

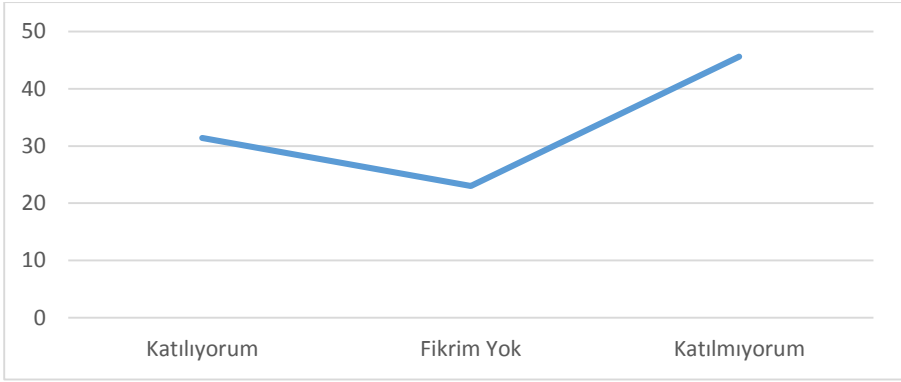
Türkiye’de verilen sosyal hizmet eğitimi geneli yaklaşımın gereği olarak birey, aile, grup ve topluma yönelik tüm alanları kapsayacak bir şekilde verilmektedir. Bu yaklaşım gereği öğrenciler direk olarak bir alanda uzmanlaşmamaktadırlar. Ancak mezun olduktan sonra çalışacakları alanlar farklılaşmaktadır.

Bu bağlamda Grafik 2’de öğrencilerin mezun olduktan sonra hangi alanda çalışmayı düşündükleri sorulmuştur. Öğrencilerden gelen cevaplar doğrultusunda; çocuk alanında çalışmak isteyenlerin oranı %25.8 ile birinci sırada çıkmıştır. Diğer alanlar ise sırası ile şu şekildedir; adli hizmetler %22.3, akademi %16.8, tıbbi hizmetler %13.0, sivil toplum örgütleri %9.8, yaşlı refahı %4.8, engelli refahı %4.0 ve son olarak da %3.5 ile belediye tercihi

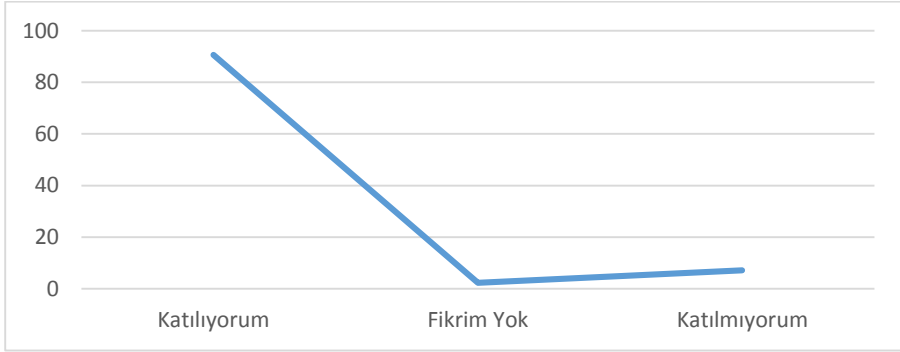
<sup>3</sup> <http://www.socialworkdegreeguide.com/what-does-it-mean-to-be-a-social-work-generalist> (Erişim tarihi: 25.10.2017).

yapılmıştır. Işıkhan ve arkadaşlarının yaptığı bir araştırmaya göre sosyal hizmet öğrencileri akademiye %12 olarak ikinci sırada ve sivil toplum örgütlerini ise %2.3 ile tercih etmişlerdir (Işıkhan vd., 2016: 16). Belediyelerin sosyal hizmet alanında fazlaca rol oynamış olmalarına rağmen çalışma alanı olarak öğrenciler tarafından tercih edilmemesinin sebebi belediyelerin sosyal hizmet birimlerinde sosyal hizmet mezunu çalıştırmak yerine farklı bölümlerden eleman aldığı ya da öğrencilerin bu alanı tam olarak bilmediği düşünülebilir.

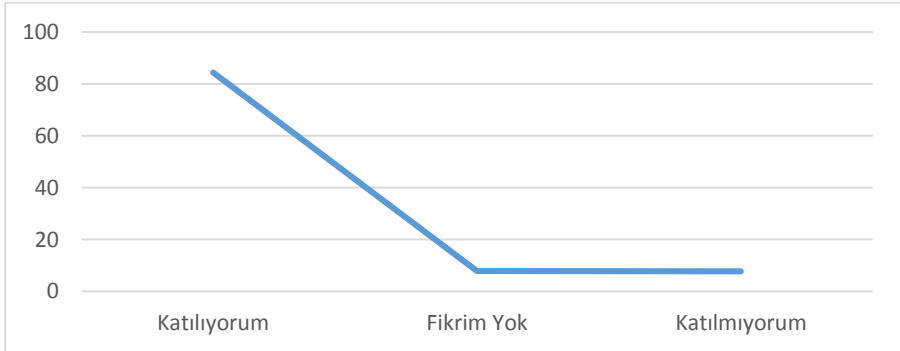
**Grafik 3:** Sosyal Hizmet bölümünü bilim ve meslek odaklı baktığımda bilimin daha ağır bastığını düşünüyorum.



Sosyal hizmet hem mesleki bir uygulama hem de akademik bir disiplindir (Dixon, 2005: 254). Bu bağlamda sosyal hizmet bölümü hem teorik hem de uygulamalı eğitimi içeren bir müfredata sahiptir. Grafik 3’de öğrencilerin sosyal hizmet bölümünün niteliklerine yönelik görüşleri ele alınmıştır buna göre bölümün bilimsel yönünün ağır bastığını düşünen öğrencilerin oranı %31,4 olurken, bu görüşe katılmayan öğrencilerin oranı ise %45,6 ile daha ağır basmaktadır. Fikrim yok olarak cevaplayan öğrencilerin oranı %23 olduğu görülmüştür.

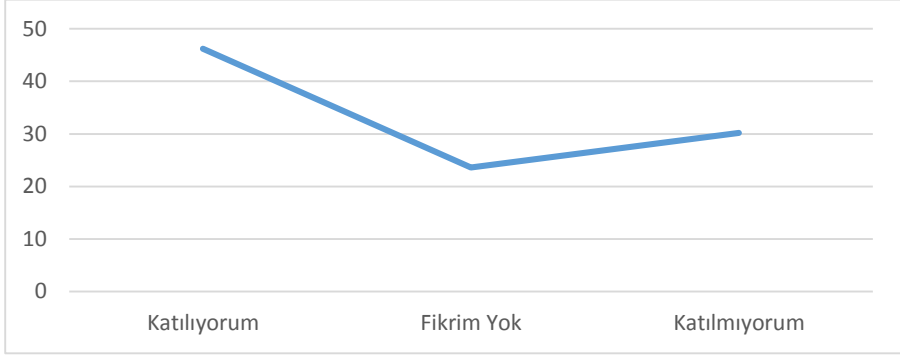
**Grafik 4:** Bölümün daha çok uygulamaya yönelik olduğunu düşünüyorum.

Grafik 4’de yer alan bir diğer soruda ise öğrencilere bölümün daha çok uygulamalı bir bölüm olduğuna katılıp katılmadıkları sorulmuştur. Öğrenciler %90,6 gibi çok yüksek bir oranda uygulamalı bir bölüm olduğuna katıldıklarını belirtmişlerdir, bu görüşe katılmayan öğrencilerin oranı ise %7,1’de kalmıştır. Kararsız öğrencilerin oranı ise %2,3’de kalmıştır. Grafik 3’deki veriler de dikkate alındığında öğrencilerin bölümü daha çok mesleki ve uygulama odaklı gördükleri anlaşılmaktadır.

**Grafik 5:** Bölümü isteyerek tercih ettim.

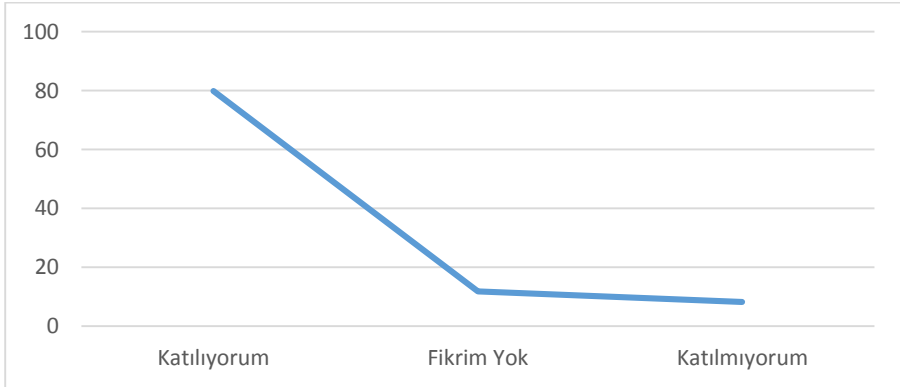
Grafik 5’de görüldüğü üzere öğrencilerin %84,4’ü bölümü isteyerek tercih etmiştir. İsteyerek tercih etmeyenlerin oranı %7,7 olurken bu konu da fikir beyan etmek istemeyenlerin oranının %7,9 olduğu görülmüştür. Bu bağlamda sosyal hizmet öğrencilerinin büyük çoğunluğu bölümü isteyerek tercih etmiştir.

**Grafik 6:** Türkiye’ de Sosyal Hizmet mesleğinin geleceğinden umutluyum.



Grafik 6’da öğrencilere Türkiye’ de Sosyal Hizmet mesleğinin geleceğinden umutlu olup olmadıklarına yönelik bir soru sorulmuştur. Buna göre katılımcıların %46,2’si bölümün geleceğinden umutlu olduğunu belirtirken %30,2’si ise umutlu olmadıklarını ifade etmişlerdir. Bölümü geleceği konusunda %23,6 gibi azımsanamayacak bir oranda öğrenci ise kararsız kaldıkları görülmüştür.

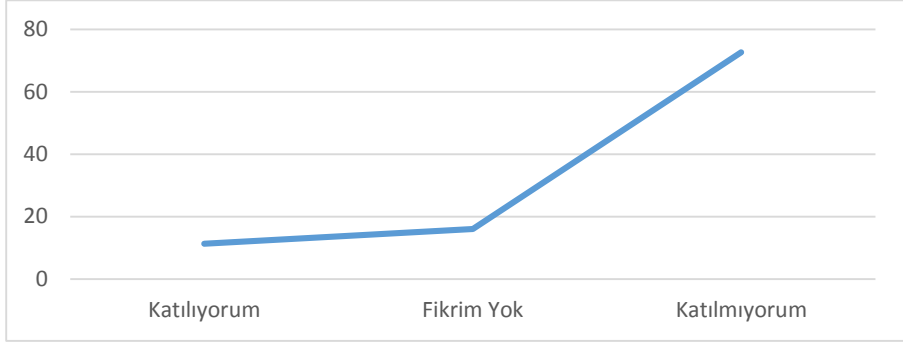
**Grafik 7:** Açık öğretimin açılması iş bulmamı kötü etkilediğini düşünüyorum.



Son yıllarda birbiri ardına sosyal hizmet açık öğretim programları açılmaya başlanmıştır. Bu programların açılırken ihtiyaç tespitinin yapıp yapılmadığı tam olarak bilinmemektedir. Bu gelişmenin sosyal hizmette örgün eğitim alan öğrencilerin iş bulma durumlarını olumsuz etkileyeceği düşünülmektedir. Araştırmamızda elde edilen sonuçlar da bu görüşü doğrulamaktadır. Bu bağlamda Grafik 6’da öğrencilere açık öğretim

programlarının açılmasının iş bulmalarını olumsuz etkileyip etkilemeyeceği sorulmuştur. Buna göre öğrencilerin %79,9'u gibi önemli bir bölümü olumsuz etkileri olacağı görüşüne katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu görüşe katılımcıların %8,3'ü katılmazken %11,8'i fikir beyanında bulunmamışlardır.

**Grafik 8:** Bölümle ilgili istihdam olanaklarının yeterli olduğunu düşünüyorum.



Sosyal hizmet mezunlarının istihdam noktasında yaşadıkları sorunlarda bir artış olduğu bilinmektedir. TÜİK verilerine dayandırılarak yapılan bir araştırmada üniversite mezunları arasında en yüksek işsizlik oranının %24 ile sosyal hizmet alanında yaşandığı tespit edilmiştir.<sup>4</sup> Araştırmamızda elde edilen bulgulara göre bu gelişmelerin sosyal hizmet öğrencilerine yansımaları olumsuz yönde olmuştur. Grafik 8'de öğrencilere istihdam olanaklarının yeterli olup olmadığına yönelik soru yöneltilmiş olup buna göre katılımcıların %72,7'si yeterli olmadığını belirtmiştir. Yeterli olduğunu düşünenlerin oranı %11,3 olurken kararsız kalanların oranının ise %16 olduğu görülmüştür.

## SONUÇ

Türkiye'de sosyal hizmet bölüm sayısı ve kontenjanlarında yaşanan hızlı artış ve bunun yanı sıra birbiri ardına açılan açık öğretim programları bu bölümü okuyan öğrenciler üzerinde bir gelecek kaygısı oluşturmaya başlamıştır. Sosyal hizmet bölümü öğrencilerinin mevcut durumu ile gelecekte yaşayabilecekleri problemlere yönelik farkındalıklarının tespit edilmesi farklı çözümlerin geliştirilmesi için önem arz etmektedir. Sosyal

<sup>4</sup> <http://www.milliyet.com.tr/iste-en-cok-istihdam-edilen-meslek--ekonomi-2420212>, (Erişim tarihi: 25.10.2017).

hizmet genel olarak vurgulandığı gibi hem bir mesleki uygulama alanı hem de akademik bir disiplin olduğu kabul edilmektedir. Buna göre, bu çalışmada öğrencilerin hem teorik hem de uygulama çerçevesinde bölüme yönelik algıları ve beklentileri tespit edilmesi hedeflenmiştir.

Çalışmadan elde edilen bulgulara göre sosyal hizmet öğrencileri literatürü ağırlıklı olarak sosyal medya ve internet gibi dijital mecralarda takip ettikleri görülmüştür. Bunun yanı sıra literatürün en az takip edildiği kaynak dergiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum öğrencilerin alan ile ilgili akademik makalelere yeterince ilgi göstermediklerini ortaya koymuştur. Bir diğer bulguya göre, öğrencilerin mezuniyetten sonra ağırlıklı olarak çocuk refahı alanında çalışmayı istedikleri görülmüştür. En az çalışmak istedikleri alan olarak da belediyeleri ifade etmişlerdir. Sosyal hizmetin en önemli çalışma sahalarından biri olan yerel yönetimlere karşı ilgilerinin düşük olması, belediyeler ile sosyal hizmet bölümlerinin karşılıklı işbirliklerinin az olduğu ya da öğrencilerin bu alanı yeterince tanımamalarından kaynaklandığı şeklinde yorumlanabilir.

Çalışmadan genel olarak elde edilen en önemli sonuçlardan biri de sosyal hizmet bölümü öğrencilerinin mesleki gelecek kaygılarının yüksek olduğudur. Bu bağlamda bölüm sayısının ve öğrenci kontenjanlarının kontrolsüzce artması bu durumun en önemli nedenleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Araştırma kapsamında öğrencilerden elde edilen verilere göre öğrencilerin çok büyük bir çoğunluğu istihdam olanaklarının da yeterli olduğunu düşünmemektedir.

Sonuç olarak sosyal hizmet alanında yeni istihdam alanları oluşturulmadan mevcut durum devam ederse ilerleyen yıllarda sosyal hizmetin istihdam olanaklarının daha da zorlaşacağı ve bu durumda öğrencilerin gelecek kaygısını daha da artıracığı düşünülmektedir. Tüm bu gelişmeler sonucunda sosyal hizmet mesleğine yönelik iyi bir insan kaynakları planlaması ve istihdam projeksiyonu belirlenmezse sosyal hizmet bölümünün tercih edilebilir bölüm olmaktan uzaklaşması kaçınılmaz olacaktır.

## **KAYNAKLAR**

- Acar, H. ve Çamur Duyan, G. (2003). Dünyada sosyal hizmet mesleğinin ortaya çıkışı ve gelişimi. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 14(1), 1-19.
- Alptekin, K., Topuz, S., ve Zengin, O. (2014). Türkiye'de çocuğun refahı ve korunması: kapsayıcı bir yaklaşım arayışı. *Türkiye'de sosyal hizmet eğitiminde mevcut durum: tespitler, analizler ve öneriler. Sosyal Hizmet Sempozyumu*. 353-366. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi.
- Danış, M. Z. (2007). Sosyal Hizmet Mesleği ve Disiplininde Sosyal Politikanın Yeri ve Önemi. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 18(2), 51-64.
- Dixon, J. (2005). Foster carers: why they stay and why they leave (Book Reviews). *Child and Family Social Work*, 10, 249-254.
- Freund, A. (2006). Work and work attitudes on social workers: do they predict organizational reputation? *Business and Society Review*, 111(1), 67-87.
- Gökçearslan Çifci, E. ve Gönen, E. (2011). Sosyal hizmet uygulamalarında etik karar verme süreci. *Toplum ve Sosyal Hizmet Dergisi*, 22(2), 149-160.
- Hovardaoğlu, S. (2000). *Davranış bilimleri için araştırma teknikleri*. Ankara: VE-GA Yayınları.
- Işıkhana, V., Erbay, E., Akçay, S. ve Ege, A. (2016). Sosyal hizmet bölümü öğrencilerinin mezuniyet sonrası gelecek planları: Ankara, Başkent ve Hacettepe üniversitesi örnekleri. *Toplum ve Sosyal Hizmet Dergisi*, 27(1), 7-24.
- Işıkhana, V., Erbay, E., Akçay, S., ve Ege, A. (2016). Sosyal hizmet bölümü öğrencilerinin mezuniyet sonrası gelecek planları: Ankara, Başkent ve Hacettepe üniversitesi örneği. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 27(1), 7-24.
- Karasar, N. (1999). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Olin, J. (2013). The public and the profession's perception of social work. *Columbia Social Work Review*, 4, 92-102.
- Öztürk, A. B. (2009). Sosyal hizmet etiğinde farklı yaklaşımlar. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 20(1), 105-116.
- Pierson, J. (2012). *Understanding Social Work: History and Context*. New York: Mc Graw Hill Open University Press.
- Pincus, A., ve Minahan, A. (1973). *Social Work Practice: Model and Method*. Itasca, IL: F.E. Peacock.
- Sheafor, B. W. ve Horejsi, C. R. (2002). *Techniques and guidelines for social work practice*, 6. Baskı, AB Publication: Boston.
- Whitaker, T. (2008). *Who wants to be a social worker? Career influences and timing*. NASW Membership Workforce Study. Washington, DC: NASW.
- Wilson, G. Ve McCrystal, P. (2007). Motivations and career aspirations of msw student in Northern Ireland. *Social Work Education*, 26(1), 35-52.



Yiğit, T. (2017). Türkiye'de Sosyal Hizmet Eğitim/Öğretiminde. Kalite Güvence Sistemi ve Akreditasyon. Standartlarına İlişkin Bir Model Çerçeve Önerisi. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 28(1), 151-168.



## **Avrupa Birliği Bölgesel Politikası ve Türkiye: Kalkınma Ajansları Bağlamında Bir Analiz\***

\*\*\*

### **European Union Regional Policy and Turkey: An Analysis in the Context of Development Agencies**

Öğr. Gör. Yıldız Atmaca  
Çankırı Karatekin Üniversitesi, yildizatmaca65@hotmail.com

Yrd. Doç. Dr. Hayriye Sağır  
Selçuk Üniversitesi, hayriyesamur@selcuk.edu.tr

#### **Özet**

Gerek küreselleşme gerekse 1990'lı yıllarla birlikte etkisinin hissedildiği neo- liberal politikalar bağlamında Türkiye'de önemli reformlar gerçekleştirilmiştir. Türkiye'nin Avrupa Birliği (AB)'ne üyelik hedefi, bu reformlara sebep olan önemli faktörlerden biri olarak kabul edilmektedir. AB Müktesebatı, AB'nin önemli bir parçasıdır. Müktesebatın önemli başlıklarından biri ise bölgesel politikaların ve yapısal araçların koordinasyonuna ilişkindir. Bölgesel politika, bölgelerarası eşitsizliklerinden kaynaklanan sorunlarla mücadele etme amacı doğrultusunda oluşturulan bir politikadır.

Çalışma, AB bölgesel politikasının Türk yönetim yapısı üzerinde yasal ve kurumsal boyutları ile değişimlere yol açtığı iddia etmektedir. Bu iddialar da Kalkınma Ajansları çerçevesinde açıklanmaya çalışılmaktadır. Çalışmanın temel yöntemi, birincil ve ikincil kaynakların araştırılmasıdır. Çalışma sonucunda, Kalkınma Ajanslarının AB bölgesel politikası kapsamında Türkiyede gerçekleştirilen önemli bir idari reform hareketi olduğu anlaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** AB, AB Bölgesel Politikası, Kalkınma Ajansları, Türkiye

**JEL Sınıflandırması:** R5, R58

---

\*Bu çalışma, 15-17 Ekim 2015 tarihleri arasında Konya Selçuk Üniversitesi İİBF Kamu Yönetimi Bölümü tarafından düzenlenen 13. Kamu Yönetimi Kongresinde (KAYFOR) sözlü olarak sunulan çalışmanın genişletilmiş halidir.

### Abstract

Important reforms have been carried out in the context of both globalizations both neo-liberal policies where the effects have been felt in 1990's in Turkey. Turkey's European Union (EU) membership goal is considered as one of the major factors that lead to these reforms. EU acquis is an important part of the EU. One of the important titles of the acquis is that has related to the coordination of regional policies and structural instruments. Regional policy is a policy that was created for the purpose of combating the problems arising from interregional inequalities.

The study claims that EU regional policy leads to changes with legal and institutional dimensions on Turkish's management structure. These claims also are being tried to be explained in the framework of Development Agencies. The basic method of this study is to investigate the primary and secondary sources. As a result of the study, it is understood that Development Agencies are an important administrative reform movement in Turkey under the EU regional policy.

**Key Words:** EU, EU Regional Policy, Development Agencies, Turkey

**JEL Sınıflandırması:** R5, R58

### GİRİŞ

Dünya üzerindeki hemen hemen birçok devlet, küreselleşme denilen olgunun değişim hareketlerinden etkilenmiştir. Bu sebeple, çağın gerisinde kalmamak ve vatandaşının yaşam kalitesini yükseltebilmek amacıyla çalışan bu devletler, küresel boyutta yaşanan ekonomik, siyasal ve yönetsel yapılanmalara dikkat etmeye çalışmıştır.

Ekonomik, siyasal ve yönetsel yapılanmaları önemli ölçüde etkileyen ve ellerinde önemli güçler barındıran uluslararası yapılanmalar mevcuttur. Bu yapılanmalara gösterilecek en büyük örnek AB'dir. AB, kendisine üye olmak isteyen birçok ülkeyi etkisi altına almış uluslararası bir yapılanmadır. AB üyesi devletlerin uymakla yükümlü olduğu, üyesi olmak isteyen devletlerin ise benimsemekle zorunlu olduğu bir takım kuralların varlığı söz konusudur. AB, bu kurallara bazı politik belgelerle resmiyet kazandırmıştır. Kopenhag Kriterleri, Maastricht Kriterleri ve AB Müktesebatına Uyum Programı bu politik belgelerden en önemlileri olarak kabul edilmektedir.

AB müktesebatı, Birliğin yönetmeliklerinde, mahkeme kararlarında ve üçüncü ülkeler ile yaptığı antlaşmalarda yer alan kurallar bütünü olarak kabul edilen seksen beş bin sayfalık bir belge olarak bilinmektedir. Bir anlamda

AB'nin temel işlemlerinin düzenlendiği bir mevzuat hükmündedir. Bölgelerarası farklılıkların azaltılmasına, bölgesel rekabetin arttırılmasına ve bölgesel kalkınmanın sağlanmasına yönelik geliştirilen bir politika yapısına sahip olan bölgesel politika da AB müktesebatının önemli bir parçası olarak kabul edilmektedir. AB, üyesi olan veya olmak isteyen ülkeler arasında bölgesel farklılık probleminin olmasını istememektedir. Bu sebeple bölgelerarası farklılık sorununu çözecek önemli plan ve programlar geliştirmiştir. AB üyesi olmak isteyen devletlerden de bu plan ve programları yerine getirmesini beklemektedir.

AB'ye üye olmak isteyen Türkiye'de uygulanan bir bölge yönetimi anlayışı mevcut değildir. Türkiye, Anayasal düzenlemesinde en büyük yerel yönetim birimi olarak illeri kabul etmiştir. Bu durum, AB üyelik sürecinde bir eksiklik olarak görülmektedir. AB, Türkiye'den yerel ve bölgesel düzeyde yönetim düzeylerinin arttırılmasını ve bu düzeylere yetki ve sorumluluk verilmesini talep etmektedir. Çünkü Türkiye'de ciddi bir bölgesel farklılık probleminin olduğunu belirtmektedir. Bu bölgesel farklılık probleminin de yerel ve bölgesel düzeyde oluşturulacak yönetim düzeyleriyle ve AB'nin belirlediği plan ve programlar dâhilinde hareket edilmesiyle giderileceğini önermektedir. Böylelikle, Türkiye'nin AB'ye üyelik süreci gelişmişlik gösterecektir.

Türkiye'nin 2001 yılında oluşturarak kabul ettiği İstatistikî Bölge Birimi Sınıflandırması ve bu sınıflandırmaya bağlı olarak oluşturduğu bölgelerde kurulmasına izin verdiği Bölge Kalkınma Ajansları, AB bölgesel politikasına uyum bağlamında Türkiye'de gerçekleştirilen önemli düzenlemelerdir. Bu düzenlemeler, AB bölgesel politikasının Türk kamu yönetimi üzerindeki önemli yapısal ve kurumsal düzenlemeleri olarak kabul edilmektedir.

Bu çalışmada, konu üzerine hazırlanmış birincil ve ikincil kaynaklar araştırılarak AB bölgesel politikasının Türk yönetim yapısı üzerindeki etkisi yasal ve kurumsal yönleriyle anlatılmıştır. Daha da özelde çalışma, bölgesel politikanın idari aracı olan Kalkınma Ajanslarının Türkiye'de uygulanmasının AB bölgesel politikasının etkisiyle gerçekleşen, bir yönetsel düzenleme olup olmadığına bir bakış açısı getirmeyi amaçlamıştır. Çalışmanın kapsamı, AB'ye üyelik sürecinde Türkiye'de geliştirilen yönetsel düzenlemelerin ele

alınmasıyla ilgidir. Bu düzenlemeler de AB'nin bölgesel politika boyutu ile sınırlandırılmıştır.

## 1. AB BÖLGESEL POLİTİKASI

AB, birden fazla ülkenin bir araya gelerek oluşturduğu bir Birlikte refah anlayışının güç olacağını teyit ederek, aldığı önemli bir kararlar üye ülkelerin ve üye ülkelerin kendi bölgeleri arasındaki farklılıkların azaltılmasına yardımcı olacak bir politika geliştirmiştir. Bu politikanın adı AB'nin bölgesel politikasıdır. Bölgesel politika, bölgelerarasındaki ekonomik ve sosyal farklılıkların azaltılarak bölgenin kalkınmasını sağlamaya yönelik geliştirilen bir politikadır.

Genel olarak AB, bölgesel politika ile üye ülkeler arasındaki ekonomik ve sosyal entegrasyonu sağlamayı ve Birliğe üye ülkeler arasındaki bölgesel farklılık sorununu minimize etmeyi amaçlamaktadır. AB, bölgesel politika anlayışını AB'nin yasal düzenlemesi olarak kabul edilen AB müktesebatının önemli bir parçası olarak kabul etmiş ve "Bölgesel Politika ve Yapısal Araçların Koordinasyonu" başlığıyla metinde belirtmiştir. Böylelikle, AB üyeliğinin müktesebatta belirtilen kaidelerden biri olan AB'nin bölgesel politikasına uyum bağlamında mümkün olabileceğini söylemiştir. Aşağıda, müktesebatın önemli bir başlığı olan AB bölgesel politikasına ilişkin bazı temel bilgiler ve politik hedefler kısaca açıklanmaktadır.

### 1.1.AB Bölgesel Politikasına İlişkin Temel Bilgiler

Bölgesel politikaların uygulanmaya çalışıldığı dönemler 1950'li yıllar olarak kabul edilmektedir. 1950'li yıllardan yeniden yapılanma hareketlerinin başladığı 1990'lı yıllara kadar ise bölgesel politikalarda önemli değişim ve dönüşümler gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilmeye çalışılan bütün bölgesel politikalardaki ortak amaç ise bölgelerarası gelişmişlik farklılıklarını azaltarak, bölgesel kalkınmayı sağlamaya çalışmak olarak kabul edilmektedir (Uzay,2005,s.131)

1957 yılında imzalanan ve 1958 yılında yürürlüğe giren Roma Antlaşması, AB bölgesel politikası açısından büyük önem taşımaktadır. Roma Antlaşması'nın bölgesel politikaların nasıl olması gerektiğine dair kapsayıcı bir hükmü bulunmamaktadır(Koçak & Ökmen, 2010, s.2). Ancak ekonomik entegrasyonu ele alan Antlaşma, bölgesel politikaya yönelik önemli

hükümlere yer ayırmıştır. Antlaşma “Üye ülkeler çeşitli bölgeler arasındaki farklılıkları en az gelişmiş bölgelerin geriliğini azaltarak ekonomilerinin bütünlüğünü pekiştirmeye ve bunların uyumlu bir şekilde kalkınmalarını sağlamaya istekli olarak...”hükmü ile AB bölgesel politikasının Antlaşmadaki yerini açıkça ortaya koymaktadır (“European Comission”, 2017, s.4)

AB bölgesel politikası, AB devletleri ve bölgeleri arasındaki ekonomik ve sosyal farklılıkları azaltmaya, gelişmekte olan ülkelere destek olmaya ve vatandaşın yaşam kalitesini arttırmaya çalışan önemli bir stratejik yatırım politikasıdır (“European Comission”, 2014, s.1). Bu doğrultuda AB, bölgesel politikaların uygulanabilmesi ve bölgelerarasındaki farklılıkların azaltılabilmesi için İstatistikî Bölge Birimi Sınıflandırması (İBBS) adında bir bölge sınıflandırma sistemi geliştirmiştir. AB Literatüründe daha çok NUTS (The Nomenclature Of Territorial Units For Statistics) olarak kullanılan bu bölgeleme sistemi, düzey anlamını taşımaktadır. AB, NUTS (Düzye) ile bölgeleri nüfusa, ekonomik ve sosyal yapılanmaya göre farklı şekillerde gruplandırmaktadır.

NUTS sınıflandırması, bir ülkeyi NUTS I bölgelerine, her bir NUTS I bölgesini NUTS II bölgelerine ve yine aynı şekilde, her bir NUTS II bölgesini de NUTS III bölgelerine bölmektedir. NUTS I (Düzye 1) olarak sınıflandırılan bölgeler, büyük ve sosyo-ekonomik bölgeleri, NUTS II (Düzye 2) sınıflandırması bölgesel politikaların uygulanacağı temel bölgeleri ve NUTS III (Düzye 3) sınıflandırması daha küçük ve tanınması, geliştirilmesi gereken bölgeleri göstermektedir. NUTS bölgelerinin nüfus aralıkları sınıflandırmasında; NUTS I bölge düzeyi, en fazla 7 milyon, en az 3 milyon, NUTS II bölge düzeyi, en fazla 3 milyon, en az 800.000, NUTS III bölge düzeyi ise en fazla 800.000 en az 150.000 nüfusa sahip olmaktadır. Bu bölgeler arasında da ekonomik ve sosyal anlamda destek verilmesi uygun görülen en temel bölgelerin NUTS II bölgeleri olması gerektiğine karar verilmiştir (“European Comission”,2016,s.2).

AB, oluşturulan NUTS bölgeleme sistemi ile yerel ve bölgesel yönetim çalışmalarının ivedililikle ilerleyeceğini iddia etmektedir. Çünkü NUTS bölgelerinin oluşturulması bir anlamda merkezi yönetimin küçültülmesi ve yerel yönetimlerin geliştirilmesi anlamını taşımaktadır. Oluşturulan Düzye II

bölgelerine yapılacak olan mali yardımlarla bölgelerin gelişmişlik sorununun çözüleceğini ve bu bölgelerde kurulacak olan idari teşkilatlanmalarla karar alma etkisinin merkezi yönetimden yerel yönetimlere aktarılacağını belirtmektedir. Böylelikle Âdemi merkezi bir yönetim anlayışına geçilerek AB üyesi bütün ülkelerde geleneksel yönetim anlayışının benimsediği yukarıdan aşağıya bir yönetim modelinden vazgeçilmiş; modern yönetim politikaların getirdiği aşağıdan yukarıya bir yönetim modeline geçilmiş olacaktır (Uzay, 2005,s.131).

Yerelleşme ve bölgeselleşme, AB bölgesel politikası ile şekillenen önemli düşünce hareketleridir. Yerelleşme, merkezi yönetime ait karar alma yetkilerinin yerinden yönetim kurum ve kuruluşlarına aktarılması olarak bilinmektedir. Bölgeselleşme ise merkezi yönetim karşısında yerel ve bölgesel yönetimlerin daha da güçlü hale getirilmesi, yerel yönetim anlayışının geliştirilmesi hali olarak bilinmektedir(Özel, 2003, s.99-100). Devletin küçültülmesi ve âdemi merkezi bir yönetim anlayışının geliştirilmesi bağlamında hareket eden bu iki olgunun somut görünümünde ise bölge kalkınma ajansları yer almaktadır. Merkezi idareden bağımsız yarı otonom bir yapıya sahip olan ajanslar, yerel ve bölgesel yönetim anlayışına hizmet eden en önemli kuruluşlar olarak kabul edilmektedir.

## **1.2. AB Bölgesel Politikasının Politik Hedefleri**

Ekonomik, siyasal, sosyal ve kültürel anlamda birbirinden farklı yapıya sahip ülkelerin bir araya gelmesiyle ortaya çıkan AB, Birlik içerisindeki bölgesel gelişimi sağlayarak, bu gelişimin sürdürülebilirliğini yerel ve bölgesel aktörlerle birlikte gerçekleştiren hedefler çerçevesinde hareket etmektedir (Atay, 2011, s.3)

Çok farklı ekonomik ve sosyal yapıya sahip ülkelerin bir araya gelmesiyle kurulan AB, oluşturulacak ortak bir bölge politikasıyla ekonomik ve sosyal anlamda gelişmişliğin sağlanacağını ve bölgesel farklılık sorununun ortadan kalkacağını ileri sürmektedir. Genel olarak AB Komisyonu, bölgesel politika kapsamında; kalkınmada geri kalmış bölgelerdeki yapısal uyumu ve gelişimi teşvik etmek, ekonomik ve sosyal dönüşüm içerisinde olan bölgeleri destekleyerek karşılaşılan yapısal güçlükleri gidermek, öğretim, eğitim ve istihdam politikaları ile sistemlerinin modernizasyonu ve uyumlaştırılmasının



desteklemek gibi temel konuları hedef olarak belirlemiştir (Yıldız & Akdağ, 2006, s. 29-37).

Ancak AB, bölgesel politika bağlamındaki belirlediği temel hedeflerinin nihai çerçevesini 2010 yılında ele alınan AB 2020 Stratejisi ile şekillendirmiştir. Bu doğrultuda AB 2020 hedeflerini, ekonomiye dayalı bir gelişimi sağlamak üzere bilgiye ve inovasyona dönük olması gereken bir akıllı büyüme; kaynakların verimli ve daha fazla rekabet edilebilir yapıya dönüştürülmesine yönelik geliştirilmesi gereken bir sürdürülebilir büyüme; istihdamı arttıracak sosyal ve bölgesel alanlardaki ekonomik gelişimi arttıracak ölçüde olması gereken bir kapsamlı büyüme olmak üzere üç farklı modelle açıklamaya çalışmıştır (“European Commission”, 2010,s.2).

### **1.3. AB Bölgesel Politikasının Araçları**

AB, bölgesel politika ile oluşturulan NUTS bölgelerine yapacakları yardımları iki farklı araç yardımı ile gerçekleştirmektedir. Bu araçların birincisi bölgelerin mali anlamda destekçisi olan yapısal ve uyum fonları olarak kabul edilirken; ikincisi, bölgelerin idari işlemlerini kolaylaştıran bölge kalkınma ajansları olarak kabul edilmektedir.

#### **1.3.1. Yapısal ve Uyum Fonları**

Birlik politikalarının bölgesel düzeyde uygulanmasını kolaylaştıran yapısal fonlar, AB bölgesel politikasının çok önemli mali araçları olarak kabul edilmektedir. AB üyeliğinin sağladığı en büyük avantaj, mali anlamda bir destek olarak kabul edilen önemli fonların varlığıdır.

2006 yılı öncesi döneme baktığımızda AB bölgesel politikasının en önemli mali aracı olarak öngörülen yapısal fonlar, ilk olarak 1957 Roma Antlaşması ile ortaya çıkmıştır. Birlik içinde uygulanacak olan yapısal fonlar, ekonomik yönden geri kalmış bölgelerin ve sanayinin geliştirilerek düzenlenmesi, işsizlikle mücadele, işgücünün değişen üretim sistemine ayak uydurabilmesi ile Birlikte görülen kırsal alanların ve denizcilik faaliyetlerinin geliştirilmesi gibi belli başlı bir takım amaçlar taşımaktadır (Apan, 2004, s. 4). Bu amaçlarını gerçekleştirebilmek için de Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu (ABKF), sosyal politikaların iyileştirilmesinde kullanılan Avrupa Sosyal Fonu (ASF), üye devletlerin ortak tarım politikasını sağlamak üzere

AB bütçesi dâhilinde oluşturulan Avrupa Tarımsal Yönlendirme ve Garanti Fonu (ATYGF) ve balık ve su ürünlerinin üretim ve pazarlamadaki yapısal tedbirleri için kullanılan Balıkçılığın Yönlendirme Mali Aracı olmak üzere dört farklı araçtan faydalanmıştır.

(“European Commission”, 2015, s.320).

Uyum Fonu ise 1993 Maastricht Antlaşması ile kurumsallaşmıştır. Fon, GSYİH’sı AB ortalamasının %75’inden az olan üye ülkelerde ekonomik ve sosyal farklılıkları gidermek ve sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak amacıyla oluşturulmuştur (“Cohesion Fund”, 2015, s.3).

2007 yılından sonra AB bölgesel politikasında önemli güncellemeler gerçekleştirilmiştir. Böylelikle, 2007-2013 döneminde bu fonlar; ABKF, ASF ve Uyum Fonu olarak belirlenmiştir. 2014-2020 döneminde ise bu fonlar son halini; ABKF, ASF, Uyum Fonu, tarımın rekabet gücünü arttırmak ve kırsal kalkınmayı gerçekleştirmek üzere geliştirilen Kırsal Kalkınma İçin Avrupa Tarımsal Fonu (European Agricultural Fund For Rural Development-EAFRD), balıkçılık ve denizcilik faaliyetlerinin geliştirilmesine yönelik çıkarılan Avrupa Denizcilik ve Balıkçılık Fonu (European Maritime and Fishers Fund- EMFF) olmak üzere dört farklı fon olarak almıştır.

AB bölgesel politikasının üye ülkeler için geliştirdiği yapısal ve uyum fonları dışında AB’ye aday olan ve aday olma potansiyeli taşıyan ülkeler için geliştirdiği fonlar da vardır. Bu fonlar da Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (Instrument for Pre-Accession Assistance -IPA), olarak kabul edilmektedir. IPA temelde; geçiş ve kurumsal inşaa yardımı, AB’ye aday veya aday olmaya uygun olan ülkelerde sınır ötesi işbirliği, çevre, ulaşım, bölgedeki ve ekonomideki kalkınmayı gerçekleştirecek bir bölgesel kalkınma, insan kaynaklarını, beşeri sermayeyi güçlendirme ve kırsal kalkınma olmak üzere beş önemli bileşenden oluşmaktadır. IPA’dan faydalanan ülkeler, kendi içinde iki farklı bölümde değerlendirilmektedir. Bu bölümlerden ilki olan AB’ye aday ülkeler; Türkiye, Arnavutluk, Karadağ, Sırbistan ve Makedonya, Eski Yugoslav Cumhuriyeti IPA’ nın beş önemli bileşeni için uygun özellikleri taşımaktadır. İkinci bölümde ise Batı Balkanlar’daki potansiyel aday ülkeler, (BM Güvenlik Konseyi Kararı 1244/99 kapsamında değerlendirilen Bosna-Hersek, Kosova) IPA’nın yalnızca ilk iki bileşeni olan geçiş ve kurumsal inşaa yardımı ile sınır ötesi işbirliği bileşenlerine ait

özellikleri taşımaktadır (“IPA”,2015,parag1-3). IPA, 2014-2020 yılları arasında geçerli olmak üzere tekrar güncellenmiştir. IPA II olarak bilinen bu dönem de IPA’nın bu bileşenleri birer politika yapısına dönüşerek varlığını sürdürmüştür. Bu politikalar ise “AB Üyeliğine Geçiş Süreci ve Kapasite Geliştirme, Bölgesel Kalkınma, İstihdam, Sosyal Politika ve İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi, Tarım ve Kırsal Kalkınma, Bölgesel ve Sınır Ötesi İşbirliği” politikalarıdır (“IPA II”, 2017,parag.1-6)

### **1.3.2. Bölge Kalkınma Ajansları**

AB’nin bölgeselleşme anlayışı, hizmetlerin yerel ve bölgesel seviyeye kadar indirilerek merkezi yönetimden uzaklaştırılması ile ilgilidir. Yerel ve bölgesel birimlerde oluşturulacak idari düzenlemelerle ve bu birimlere verilecek yetkilerle birlikte halkın yönetime katılımı gerçekleşecektir. Sivil toplum, kamu ve özel sektörün birlikte karar alacağı çok aktörlü bu platformla demokratik bir yönetim anlayışı gelişecek ve bölgesel kalkınma gerçekleşecektir. Bu durumu gerçekleştirecek AB bölgesel politikasının idari aracının adı ise Bölge Kalkınma Ajansları (BKA)’dır.

#### **1.3.2.1.Bölge Kalkınma Ajanslarının Temel Özellikleri**

BKA’lar, AB’nin kendi içindeki bütünlüğünü sağlamaya yönelik geliştirdiği önemli projelerden biri olarak kabul edilmektedir (Ferry, 2007, s.447). Merkezi hükümetten bağımsız bir idari yapıda oluşturulan BKA, sektörel ve genel kalkınma programlarını belirleyen, bu doğrultuda önemli projeler geliştirerek bölgedeki sosyo-ekonomik kalkınmayı gerçekleştirmeye çalışan, mali kaynakları ve görevleriyle yerel ve bölgesel kuruluşlarla işbirliği içerisinde, bölgesel kalkınmayı sağlamaya çalışan yarı otonom kuruluşlar olarak tanımlanmaktadır (“EURADA”,1999, s.16-17).Bu bağlamda BKA’lar özünde, bir ülkenin herhangi bir coğrafi bölgesi içerisindeki özel ve kamusal tüm şirketler, yerel otoriteler ve sivil toplum kuruluşları arasında işbirliğini sağlayarak, ekonomik ve sosyal kalkınmayı gerçekleştirmeye çalışmaktadır ( Koçberber, 2006, s.37).

AB, BKA’ları bir kurum üzerine bir araya getirmek amacıyla 1992 yılında Belçika’da Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliğini-EURADA (The European Association of Development Agencies) kurmuştur. EURADA,

BKA'lar arasında iş birliğini geliştirme, yeni kurulan BKA'lara teknik ve mali anlamda destek olma ve bölgeler arası farklılıkları giderme gibi amaçları geliştirmek üzere çalışmaktadır ("www.eurada.org",2017,parag.1).

BKA, kalkınmayı bölgesel anlamda ele almakta bu doğrultuda gerekli örgütlemeler yaparak önemli projeler ortaya koymaktadır. Örgütlenme olarak da "tavandan tabana" değil " tabandan tavana" bir anlayış benimseyerek daha etkili ve kırtasiyecilikten uzak bir ilişki kurabilmektedir (Berber& Celepçi, 2005, s.146).

### **1.3.2.2. Bölge Kalkınma Ajanslarının Amaçları**

BKA'ların kurulmasındaki temel amaç, bölgesel dengesizliği azaltmaya yönelik gösterilen mücadeledir. Bu mücadeleyi gerektiren bazı sebepler vardır ki EURADA bu sebepleri, bir bölgenin potansiyel gücüyle birlikte sorunlarını belirlemek, mevcut ekonomik, sosyal ve siyasal yapılanmalarla işbirliği içinde olmak ve daha iyileştirilmiş yeni işler ve fırsatlar oluşturmak şeklinde özetlemektedir ("EURADA",1999,s.16-17).

Genel anlamda BKA'lar temel amaçlarını; bölgeler arasındaki farklılıkları azaltmak, bölgesel ekonomik kalkınmayı, yeniden yapılanmayı, bölgedeki sürdürülebilir kalkınmayı, bölgesel rekabeti ve bölgesel istihdamı arttırmak, bölgeyi ulusal ve uluslararası yatırımlar için cazip hale getirmek, iş birliğini arttırmak gibi bazı temel ölçütlerle açıklamaktadır ( Özer, 2012, s.42).

### **1.3.2.3. Bölge Kalkınma Ajanslarının Görevleri**

Dünya ülkelerinde görülen sosyo-ekonomik dengesizlik, coğrafi boyutlarıyla da kendini göstermektedir. Ortaya çıkan bu dengesizlik, bölgelerarasındaki ekonomik ve sosyal dengesizliği bir sorun olarak gündeme getirmektedir. Bölgelerarası dengesizliği azaltarak, bölgesel bütünleşmeyi sağlamak, yaşam kalitesini arttırmak, toplumsal ve ekonomik dengesizliği dengelemek ülkelerin yapması gereken bir görev olarak ortaya çıkmaktadır (Akiş, 2011, s.245). Bu doğrultuda, ülkelerin üzerlerine düşen görev ve sorumlulukları yerine getirmesi üzerine oluşturulan, bölgesel politikanın önemli bir idari aracı olarak karşımıza çıkan BKA'lar yatırımların bölgesel düzeyde koordinasyonu, bölgesel kalkınmanın geliştirilmesi gibi bir takım görevleri üzerine almıştır. Bu görevleri Özer (2012,s.44): Bölgelerin zayıf ve

güçlü yönlerini, fırsat ve tehditlerini belirleyerek uzun ve orta vadeli kalkınma programları oluşturmak, bölgeye yatırımcıyı çekmek, bölgeyi tanıtmak, alt yapıyı geliştirerek kırsal kalkınmayı sağlamaya çalışmak, merkezi hükümet tarafından tahsis edilen fonları ve diğer ulusal mali yardımları kullanmak, bölgedeki kamu ve özel sektör ile sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini sağlamaya çalışmak olarak kısaca açıklanmaktadır.

## **2. TÜRKİYE’NİN BÖLGESEL POLİTİKASI VE ESASLARI**

Türkiye’nin kabul ettiği bir bölge yönetimi anlayışı mevcut değildir. Türkiye, Anayasal düzenlemesinde en büyük yerel yönetim birimi olarak illeri kabul etmiştir. Türkiye’nin bölgesel politikasına ilişkin yaptığı düzenlemeler, daha çok AB müktesebatına uyum sürecinde gerçekleştirilmiştir. AB’ye uyum sürecinde gerçekleştirilen bu düzenlemelerin ise Türkiye’nin bölgesel politikasına ve yönetim yapısına oldukça önemli etkileri olmuştur. Bu etkileyişin somut görünümünde ise Kalkınma Ajanslarının varlığı söz konusudur.

### **2.1. Türkiye’nin Bölgesel Politika Faaliyetleri**

Türkiye’de mevcut bir bölgesel dengesizlik problemi söz konusudur. Yaşanan ekonomik krizler, buhran dönemleri ve savaş sonrası ortaya çıkan tahribatlar sonunda daha da artan bu dengesizlik, bölgesel kalkınmayı gerçekleştirebilmek ve gelişmiş ülke deneyimlerini takip edebilmek amacıyla Türkiye’yi bir değişim sürecine girmek zorunda bırakmıştır. Bu değişim sürecine de 1960 yılında Devlet Planlama Teşkilatı (DPT)’ni kurarak başlamıştır.

Türkiye, 1960 yılından itibaren ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmayı hızlandırabilmek, uygulanan politikalar arasında uyumu sağlayabilmek, toplumsal ve kültürel dönüşümü uyumlu hale getirebilmek ve ekonomide devlet desteğini azaltabilmek amacı ile kalkınma planlarının hazırlanması gerektiği düşüncesini benimsemiştir. 1961 Anayasası ile de bu planların hazırlanmasını bir hükme bağlamış ve 30 Eylül 1960 tarihinde Başbakanlığa bağlı DPT’yi kurmuştur. DPT’nin görevi; ekonomik, sosyal ve kültürel politikaların belirlenmesinde ve ekonomik politikayı ilgilendiren faaliyetlerin düzenlenmesinde devlete yardımcı olmaktır. DPT’nin kurulması

ile devlet, hazırlanan planlarla yönetilen bir devlet modeline geçmiştir. DPT öncülüğünde beşer yıllık süreç içerisinde hazırlanan kalkınma planlarındaki temel amaç, bölgelerarası dengesiz dağılımı önleyebilmek ve bu bağlamda tek bir merkezde toplanarak oluşturulan yığılmanın önüne geçip, dengeli bir kalkınmayı sağlayabilmektir. DPT bugüne kadar toplam on adet Beş Yıllık Kalkınma Planı hazırlamıştır. Planlarda, bölgesel politikaya ve bölgesel politikanın geliştirilmesine yönelik ele alınan öncelikler ise kısaca şöyledir (“Kalkınma Bakanlığı”,2015,parag.4/Göymen,2010,s.141-151);

Birinci, İkinci ve Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı’nda il temelli ve ulusal kaynakların etkin kullanımına yönelik esaslar vurgulanmaktadır. Planlarla, ekonomik kalkınmayı hızlandırmak ve bölgelerin potansiyel gücünü arttırmak amaçlanmaktadır. Bu sayede 1960’larda Doğu Marmara, Antalya, Çukurova ve Zonguldak gibi her bir ilin alanında öncü olduğu sektörler göz önünde bulundurularak bölgesel kalkınma projeleri gerçekleştirilmiştir. Bu dönemde hazırlanan planlar, ulusal ekonomik gücün kendi mekânsal imkânlarıyla bütünleştirilmesi sonucu oluşturulan uzun vadeli bir kalkınma düşüncesini hedeflemektedir.

Dördüncü Beş yıllık Kalkınma Planında (1979-1983) bir askeri darbe dönemi söz konusudur. 1980 askeri darbe döneminin yarattığı tahribat üzerine bölgesel politikalara yeni düzenlemeler getirilmiştir. Dönemin sivil hükümetinin getirdiği en önemli yenilik 24 Ocak 1980 tarihinde başkan Turgut Özal tarafından kabul edilen neo-liberal politikalar. Neo-liberal politikalar çerçevesinde özel sektör yönetim teknikleri teşvik edilmeye başlanmıştır. Bölgelerarasındaki gelir dağılımını iyileştirmek amacıyla, geri kalmış bölgelerde ekonomik olanaklara uygun ve üretimi arttıran, toplumun refah seviyesini yükselten, yeni iş imkânları yaratan yatırımların devlet eliyle yapılması, özel girişimcinin ise buralardaki yatırımlarının özendirilmesi gerektiği belirtilmiştir.

Beşinci, Altıncı ve Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planları da aynı şekilde kalkınmada öncelikli yörelerde gelişmenin hızlandırılması, ekonomik ve sosyal altyapının geliştirilmesi yönünde kararlar almışlardır. Mahalli idarelerin karar alma fonksiyonları genişletilmiş, gelişme potansiyeli bulunan bölgelerde kaynakların etkin kullanılmasına yönelik projeler başlatılmıştır. Bu projelerin en önemlisi Güneydoğu Anadolu Projesi (GAP)’dir. Proje;

Adıyaman, Batman, Diyarbakır, Gaziantep, Kilis, Mardin, Siirt, Şanlıurfa ve Şırnak olmak üzere dokuz ili kapsamaktadır. 1990'lı yıllara gelindiğinde GAP, insan odaklı sürdürülebilir bir kalkınma anlayışını benimsemeye başlamıştır. Bölgesel farklılıkları indirgeyebilmek üzere yerel kalkınmaya, yerel kapasiteye ve yerel kapasiteyi güçlendirecek Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmelere (KOBİ) önem verilmiş ve bu işletmeler desteklenmiştir. Bu gelişmelerden faydalanırken de AB'nin bölgesel politika ölçütleri dikkate alınmıştır.

Sekizinci, Dokuzuncu ve Onuncu Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, AB etkisiyle gerçekleştirilen önemli planlardır. Planlarla, toplumsal yapıyı güçlendirme, yapısal reformları tamamlama, bilgi toplumunun getirdiği temel dönüşümleri gerçekleştirme ve ekonomik büyümeyi istikrarlı hale getirme gibi bazı amaçlar belirlenmiştir. Dokuzuncu Plan ile AB'ye üyelik sürecinin gerektirdiği Katılım Öncesi Ekonomik Program ve Uyum İçin Stratejik Çerçeve gibi dokümanların yanında, başta Orta Vadeli Program olmak üzere diğer ulusal ve bölgesel plan ve programlar ile sektörel ve kurumsal strateji belgelerinin temeli oluşturulmaktadır. Plan ile 2011 yılında önemli bir bakanlık kurulmuştur. Bu bakanlığın adı Kalkınma Bakanlığı'dır. Kalkınma Bakanlığı, bölgesel gelişimi ve Kalkınma Ajansları arasındaki işbirliği ve uyumu sağlamak üzere geliştirilen önemli bir bakanlıktır. Bakanlık, DPT'nin devamı niteliğindedir. DPT'den alınan yetkiler tamamen Kalkınma Bakanlığı'na devredilmiştir. DPT ile oluşturulan GAP dışındaki Doğu Anadolu Projesi (DAP), Doğu Karadeniz Projesi (DOKAP) ve Konya Ovası Projesi (KOP)" Kalkınma Bakanlığı ile daha da geliştirilmeye çalışılmıştır. Onuncu Plan ise kalkınma programlarına yönelik hazırlanan son plandır. 2014-2018 dönemi için hazırlanan bu Plan, yerel yönetimlere önem vermiş ve yerel yönetimlerin çok aktörlü bir yapılanmayı temsil eden yönetim anlayışını çerçevesinde yeniden yapılandırılması gerektiğinden bahsetmiştir. AB'ye tam üyelik hedefi çerçevesinde yapılması gereken çalışmaları, katılımcı ve şeffaf bir anlayışla ele alan Plan, AB müktesebatına uyum sürecinde yürütülen çalışmaların, Türkiye'nin bölgesel gelişimine ve yönetim yapısına çok önemli katkı sunacağını belirtmektedir.

## **2.2. Türkiye’de Bölge Kalkınma Ajansları**

Türkiye, kesinleşen AB adaylığı ile birlikte, uygulamakta olduğu teşvik sistemi üzerine oluşturulan bölgesel gelişme politikalarını terk ederek, yeni bir uygulama biçimine geçmiştir. AB’nin bütün aday ülkelerin benimsemesini istediği bu yeni uygulama biçimi, birlikte yönetimi, bölgesel rekabeti ve bölgesel kalkınmayı ön planda tutmaktadır. Bu yeni uygulamanın temel kurumu da BKA’dır. Bölgelerarası farkları azaltmayı amaçlayan BKA’lar, bölgedeki yatırımları arttırarak ekonomik gelişmişliği sağlamaya ve bölgesel rekabeti arttırmaya çalışmaktadır (Berber & Çelepçi, 2005, s.149).

BKA’lar, yerelleşme ve bölgeselleşme politikaları doğrultusunda Türkiye’de oluşturulmak istenen önemli kurumlardır. Ancak, kurulması istenen BKA’ların yerelleşme düşüncesini pekiştirecek bir adım olup olmadığı tartışılmıştır. Çünkü BKA’ların yerelleşme düşüncesinden çok merkezileşme düşüncesine hizmet eden bir kuruluş olduğu kanaatini taşıyanlar da vardır. Bu kanaatte bulunanlara göre, Türkiye’de yerel yönetim birimi olarak kabul edilen en büyük birim, iller olarak kabul edilmektedir. İllerin başında merkezi yönetim tarafından atanan valiler vardır. Diğer üyeler ( belediye başkanı, belediye encümeni, belediye meclisi) ise hep seçilerek göreve gelmişlerdir. Ancak Ajansların hem başındaki hem de diğer yöneticileri atanarak göreve gelmişlerdir. Bu demokratik bir yönetim anlayışıyla bağdaşmamaktadır. Ayrıca İllere kanunların izin verdiği ölçüde yerel özerklik de verilmektedir. Ancak bölge adında bir yönetim kademesinin olmadığı Türkiye’de kurulması planlanan BKA’lara herhangi bir özeklik tanınmamıştır. Ajanslar, aldıkları kararlara karşı Bakanlığa bağlıdır. Aynı zamanda Ajansların mali denetimi Sayıştay tarafından gerçekleştirilmektedir. Sayıştay sadece merkeze bağlı kurum ve kuruluşları denetlemektedir. Ajanslar, bir yerel yönetim birimi ise merkezi yönetimin Ajanslar üzerinde idari vesayeti olmalıdır. Bütün bunların yanı sıra ilgili kanun, Ajansların kamu veya özel bir tüzel kişiliğe sahip bir kuruluş olduğuna da bir netlik getirmemiştir.

Bu ve buna benzeyen tartışmalar sonucunda Türkiye, BKA’ları ilk defa aday üyeliğinin kesinleştiği 1999 Helsinki Zirvesi’yle birlikte ön plana almış ve Katılım Ortaklığı Belgesinde orta vadede yapılması gerekenler arasında



göstererek oluşturulması için yasal düzenlemelere başlamıştır. Türkiye 2003 yılında BKA'ların kurulmasını öngörmüştür. Bu süreçte “Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun” gündeme gelmiş ve kanun, 25 Ocak 2006 tarihinde kabul edilerek 08 Şubat 2006 tarihinde resmi gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir (“Resmi Gazete”,2006,s.1-2).

BKA'lar bölgedeki yatırımların odak noktası olarak kabul edilmektedir. Ajanslar, bölgenin, tanıtımını yapmakta ve yatırımcılara ulaşım, altyapı, işgücü vb. konularda bilgi sağlayıp rehberlik etmektedir. Türkiye’de Ajanslar, beş ana konuda faaliyet göstermektedirler. Bu faaliyetler; finansal yardım veya destek sağlama, yeni yatırım alanları ortaya çıkarma, KOBİ'lere danışmanlık yapma, bölgenin uzun vadeli kalkınma hedeflerini belirleme ve sosyal alanlardaki gelişmelere katkıda bulunma olarak ifade edilmektedir (Özer, 2010,s.389).

### **2.3.AB Bölgesel Politikasının Türk Yönetim Yapısına Etkisi**

AB bölgesel politikasında temel hedef, bölgesel farklılıkları azaltarak bölgesel entegrasyonu gerçekleştirme düşüncesidir. Ancak, Türkiye de bugün hala bir bölgesel farklılık durumu mevcuttur. Doğu ve Güneydoğu bölgelerindeki ekonomik yetersizlik ve Doğu Marmara'daki aşırı gelişmişlik bu farklılığın önemli bir göstergesidir. Farklılığı azaltmak üzere geliştirilen kısa ve uzun vadeli programlar da istenilen sonucu vermemiştir. Ulusal siyasette yaşanan kararsızlıklar ve bu bağlamda sürekli değişen öncelikler, Türkiye'ye finansal anlamda sıkıntılı dönemler göstermiştir. Bu dönemler, bölgesel gelişme çabalarının daha da geri plana itilmesine sebebiyet vermiştir ( Kaya,2007,s.96).

AB'nin aday ülkelere finansman konusunda destek olmak üzere oluşturduğu IPA II'nin önemli politika alanlarından biri olan bölgesel kalkınma, hem etkin bir bölgesel politika oluşturmaya çalışan Türkiye için hem de Türkiye'nin bölgesel politikasında yeteri kadar bir düzenlemenin olmadığını ifade eden AB için önemlidir. Bölgesel kalkınmanın bölgelerdeki uygulayıcı aracı olan BKA'lar, gerek AB gerekse Dünya Bankası tarafından gerekli fon desteği almaktadır. Bu fonların yanı sıra Ajanslara idare tarafından sağlanan mali yardımlar da söz konusudur. Mali yardımların dağıtımı

genellikle idarelerin kontrolü altında olup, projelerin seçiminde Ajanslar çok önemli bir rol oynamaktadır (Cankorkmaz,2013,s.120). Bir aday ülke olarak Türkiye'ye AB'nin sağlayacağı fon desteği ile ülkedeki mali ihtiyaçlar karşılanmış ve bölgesel dengesizlik sorununa bir çözüm getirilmiş olacaktır. Bu duruma ön koşul ise Kalkınma Ajanslarının kurulmasıdır.

Bu bağlamda, Türkiye'de yerel yönetimlerin güçlendirilmesine yönelik yetki devri ilkesini gerçekleştirmek ve bölgesel yönetimin uygulayıcısı olan Kalkınma Ajanslarını kurmak gerekmektedir. Kalkınma Ajanslarının kurulmasına yönelik öneri ve talepler de AB tarafından Türkiye'ye adaylığı süresince sürekli hatırlatılmıştır.

AB'ye tam üyelik amacı taşıyan Türkiye'nin geri kalmış bölgelerindeki büyük farklılıklarına özgü etkin bir bölgesel politika anlayışı oluşturması gerekmektedir (Kargı, 2009, s.20). Ancak evrensel olmayan, sosyal ve ekonomik politika reformları ile desteklenmeyen bir bölgesel politika uygulamasının uzun süreli olmasını beklemek doğru değildir. Bu sebeple, ekonomide ve sosyal politikada gerçekleştirilen yeniden yapılanmalar gerek AB bölgesel politikası uyumu gerekse ulusal gereksinimler koşulluluğunda yapılacak reformlarla bir bütün olması halinde Türkiye'nin işi daha da kolaylaşacaktır. Böylelikle, Türkiye için önem arz eden AB'ye üyelik hedefi gerçekleşmiş olacaktır (Kaya, 2007, s.75). Bu bağlamda, Türkiye'de uygulanmaya çalışılan bölgesel politika çalışmalarını, AB bölgesel politikasına uyum sürecinde yerine getirilmeye çalışılan önemli politikalarından biri olarak kabul etmek mümkündür.

Türkiye, AB üyeliği çerçevesinde AB ile Katılım Ortaklığı Stratejisi gerçekleştirmiştir. Bu Strateji'nin önemli bir unsuru Katılım Ortaklığı Belgesi (KOB)'dir. KOB, adaylığı resmen kabul edilen her ülke için Avrupa Komisyonu tarafından hazırlanarak, Konsey tarafından onaylandıktan sonra, AB Resmi Gazetesinde yayımlanan bir belgedir. Bu belgede üyelik için alınması gereken önlemler, kısa ve orta vadeli öncelikler halinde, siyasi kriterler, ekonomik kriterler ve AB müktesebatına uyum başlıkları altında açıklanmaktadır. Türkiye için ilk KOB, 8 Mart 2001 tarihinde AB Komisyonu tarafından onaylanmıştır. KOB'un kabul edilmesinden sonra, Topluluk müktesebatının üstlenilmesine ilişkin Ulusal Program 19 Mart 2001 tarihinde Bakanlar Kurulu'nda kabul edilmiştir. Ulusal Program'da Türkiye'nin kısa ve

orta vadede gerçekleştirilmesi öngörülen çalışmalar ve kurumlara düşen sorumluluklar belirlenmiştir. 2001 yılı Ulusal Programı'na göre Türkiye'nin katılım öncesi dönemde mevzuat düzenlerinde herhangi bir değişiklik yapılmasına gerek duyulmamıştır. Ancak AB'de uygulanan bölgeleme sistemine (NUTS) benzer bir düzenlemenin hazırlanmasına ve bu sisteme göre hedef bölgelerin belirlenmesine karar verilmiştir. Bu çerçevede ülke genelinde üç farklı (Düzyey 1,Düzyey 2,Düzyey 3) istatistikî bölge birimi oluşturulmuştur. Düzyey 3 kapsamındaki bölge birimleri 81 adet ve il düzenindeyken, Düzyey 2 kapsamındaki bölge birimleri; Düzyey 3 kapsamındaki komşu illerin gruplandırılması ile 26 adet il grubudur. Son olarak Düzyey 1 bölge birimleri, Düzyey 2 kapsamındaki illerin gruplandırılması ile ortaya çıkan 12 adet il grubudur ("AB Bakanlığı",2015,parag.6).

2003 Yılı Ulusal programda ise yine 2003 yılı KOB doğrultusunda kısa vadede Düzyey 2'lerde bölgesel kalkınma planları hazırlanması suretiyle, bölgesel farklılıkları azaltmayı amaçlayan bir ulusal ekonomik ve sosyal uyum politikasının geliştirilmesi, gerekli yasal çalışmaların gerçekleştirilerek, bölgesel kalkınmayı yürütecek idari yapılanmaların güçlendirilmesi istenmiştir. Orta vadede ise bölgesel kalkınma planlarını uygulamak üzere Düzyey 2'lerde bölge birimlerinin oluşturulması beklenmiştir.

NUTS sistemi ile AB, Türkiye'de mevcut olan merkezîyetçilik anlayışının giderileceği düşünmektedir. NUTS ile oluşturulan potansiyel bölgelere daha sonra kurulan Kalkınma Ajansları ile yönetimin yerel düzeyi oluşturulacak, böylelikle merkezî yönetimden yerel yönetime yetki aktarılmış olacaktır.

Kalkınma Ajansları, Türkiye'nin AB üyeliği süresi içerisinde değerlendirdiği önemli konulardan birini oluşturmaktadır. Bölgesel yönetimin uygulayıcısı olan Ajanslar, kalkınmayı gerçekleştirecek her türlü imkândan bölgenin faydalanmasını sağlamaya çalışmaktadır ("SERKA",2015,s.7).Türkiye'nin kendi içinde yaşamış olduğu bölgelerarası dengesizliklerle birlikte bu dengesizliği eşitleyecek Kalkınma Ajanslarının kurulmaması, AB müktesebatına uyum sürecinde gerekli olan uyumu zorlaştırmıştır. Bu durum, Avrupa Komisyonu tarafından hazırlanan KOB ve İlerleme Raporları da ayrıca belirtilmiştir (Sobacı,2009,s.59-60).

AB, Türkiye'nin 1999 Helsinki Zirvesi sonrasında gerçekleştirdiği adaylığı sonrası, her yıl AB yolunda kat ettiği mesafeleri göstermek üzere Türkiye'ye İlerleme Raporları sunmuştur. Bu raporlarda, Türkiye'nin yerel yönetim birimlerine yeterince yetki verilmediği belirtilmiştir. AB'nin 1999 yılında hazırlamış olduğu raporda, Türkiye'nin aday ülkeler içerisinde en büyük bölgesel soruna sahip olan ülke olduğu belirtilmiştir ("AB Bakanlığı",2017,s.55). Bu doğrultuda Türkiye, 2003 yılında yeni bir yönetsel yapılanma sürecine girmiş ve önemli düzenlemeler gerçekleştirmiştir. Bu düzenlemelerin en önemlisi, Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı'dır. 2003 yılında kabul edilen bu tasarıda Belediye Kanunu, Büyükşehir Belediye Kanunu, İl Özel İdaresi Kanunu, Bilgi Edinme Hakkı Kanunu, Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu gibi birbirinden farklı çok sayıda kanuni düzenlemeye yer verilmiştir. Çok aktörlü ve yönetim esaslı oluşturulan bu düzenlemelerle yerel yönetimlerde önemli gelişmeler gerçekleştirilmektedir. Merkezi yönetimden yerel yönetimlere aktarılan görev ve yetkilerdeki değişiklik, şeffaf, hesap verilebilir bir yönetim, yerel ve bölgesel düzeyde oluşturulmaya çalışılan kuruluşlarsa bu gelişmelere gösterilecek önemli örneklerdir.

Bütün bu düzenlemelerin yanı sıra, Tasarıda bölgesel dengesizliklerin giderileceği ve yerele daha da fazla yetki verileceği düşüncesi karşısında Kalkınma Ajanslarına yönelik hazırlanan kanuni düzenleme oldukça fazla dikkat çekmiştir. Kanun, yapılması gerekli alt yapı çalışmaları sonucunda ise 2006 yılında 5449 sayılı yasa ile kabul edilerek yürürlüğe girmiştir. 5449 Sayılı kanunun uygulanmasında kabul edilen bölge düzeyi de Düzey 2 bölge birimi olarak kabul edilmiştir.

Kalkınma Ajansları, ilk olarak İzmir ve Çukurova'da kurulmuştur. Daha sonra 2008 yılında İstanbul, Konya, Samsun, Erzurum, Van, Gaziantep, Diyarbakır ve Mardin olmak üzere sekiz farklı ilde kurulmuştur. Son olarak 2009 yılında resmi gazetede yayımlanan Bakanlar Kurulu raporu ile Nevşehir, Ankara, Isparta, Zonguldak, Bursa, Hatay, Trabzon, Kocaeli, Malatya, Denizli, Balıkesir, Kastamonu, Kütahya, Kayseri, Kars ve Tekirdağ olmak üzere 16 bölgede daha Kalkınma Ajansı kurulmuştur. Bugün ajanslar, 26 Düzey 2 bölgesinde etkin olarak çalışmalarını gerçekleştirmektedirler ("Resmi Gazete", 2006,s.4).

## **SONUÇ VE DEĞERLENDİRME**

Bölgesel yönetim politikaları, AB'nin geçmişinde etkili olan ve oldukça önem arz eden bir konudur. Özellikle, neo-liberal politikalar bağlamında ortaya çıkan katılımcılık, şeffaflık, hesap verilebilirlik ve saydamlık gibi temel kavramlar, AB'de uygulanan bölgesel yönetim politikalarının önemini arttırmış, yerelleşme ve bölgeselleşme olgularının gelişimini sağlamıştır.

Genel olarak AB bölgesel politikası, AB'nin kendi içindeki bölgesel gelişmişlik farklılıklarını azaltmaya ve bölgesel rekabeti arttırmaya yönelik geliştirilen bir politika yapısıdır. Ayrıca AB bölgesel politikası, AB'ye üye olmayı isteyen ülkelerin benimsemekle yükümlü olduğu üye ülkelerin ise uymakla yükümlü olduğu AB müktesebatının önemli bir parçasıdır. Bu bağlamda AB'ye üye olmayı isteyen Türkiye'nin AB'nin bölgesel politikasına uyma yükümlülüğü söz konusudur. Bu yükümlülükler sonucunda da Türkiye, çok önemli idari reformlar gerçekleştirmiştir. Bu reformların en önemlisi, merkezi yönetimin karar almaya ilişkin bazı yetkilerinin yerinden yönetim kurum ve kuruluşlarına verilerek, yerel yönetimlerin karar alma yetkilerinin artırılmasına yönelik geliştirilen yerelleşme düşüncesi ve bu düşünce bağlamında oluşturulan Kalkınma Ajanslarıdır.

AB bölgesel politikasının ana aktörü olan Ajanslar, verdiği hizmetlerle bölge içindeki ekonomiyi canlandıran, sivil toplum, kamu ve özel sektörün yönetime katılımını sağlayan ve bölgenin kalkınmasına yardımcı olan kuruluşlar olarak kabul edilmektedir. Türkiye, 2006 yılında kendi bölgesel gelişmişliğini sağlayabilmek, bölgelerarasındaki dengesizlik sorununu giderebilmek için Kalkınma Ajanslarını kabul etmiş ve yasal bir düzenlemeyle garanti altına almıştır. Ajanslar, yerel yönetimlerde katılımı ve birlikte düşünmeyi arttıran demokratik yönetimin önemli araçlarıdır. Bugün Türkiye'nin sahip olduğu Düzey 2 seviyesinde yirmi altı bölge ve yirmi altı Kalkınma Ajansı vardır. Türkiye, bu Ajanslar üzerinde gerekli idari düzenlemeleri yaparak yerel yönetim birimlerini güçlendirmiş ve merkezi yönetimin karar alma yetkisini azaltmıştır. Ajanslarla birlikte yerel dinamiklere yönelik, yukarıdan aşağıya değil; aşağıdan yukarıya bir kalkınma

ve karar verme anlayışının getirilmesi, AB bölgesel politikasının Türkiye'nin yönetim yapısı üzerindeki en önemli etkisi olarak kabul edilmektedir.

### **KAYNAKLAR**

- Akiş, E. (2011). "Küreselleşme Sürecinde Bölgesel Kalkınma Yaklaşımındaki Gelişmeler Ve Bölgesel Kalkınma Ajansları", *Sosyoloji Konferansları*, 44, 237-256
- Apan, A. (2004). "Bölge Kavramı ve Bölgesel Kalkınma Ajansları", *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 13, 39-58
- Atay, N. (2011). "Avrupa Birliği Bölgesel Gelişme Politikası", *Uluslararası Bölgesel Kalkınma Konferansı*, 1-10.
- Berber, M., ve Çelepci, E. (2005). "Türk Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yeni Arayışlar: Kalkınma Ajansları ve Türkiye'de Uygulanabilirliği", *Doğu Karadeniz Bölgesel Kalkınma Sempozyumu*, 13-14 Ekim, 145-157
- Cankorkmaz, Z. (2013). "Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Bu Ajanslara Yönelik Eleştiriler" *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, 26(1), 113-138
- EURADA (1999) "*Creation, Development and Management of RDAs: Does it have to be so difficult?*", February, Brussels.
- European Commission (2010), "*Communication From The Commission Europe 2020*", Brussels.
- European Commission (2014). "*Regional Policy, "Priorities For 2014-2020"*", November, Belgium
- European Commission (2015), "*European Structural And Investment Funds: 2014-2020*", November, Bruxelles
- Ferry, M. (2007). "From Government to Governance: Polish Regional Development Agencies in a Changing Regional Context", *East European Politics and Societies*, 21, 447-474
- Göymen, K. (2010). "*Türkiye'de Yerel Yönetişim ve Yerel Kalkınma*", Ankara: Boyut
- Kargı, N. (2009). "Bölgesel Kalkınma Yaklaşımlarındaki Gelişmeler ve AB Perspektifi Altında Türkiye'nin Bölgesel Politika Analizi", *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 1(3), 19-39.
- Kaya, F. (2007). "Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) Kapsamında AB Mali Yardım Programları ve Yapısal Fonlarının Türkiye İş Kurumu Hizmetlerinin Etkinleştirilmesindeki Rolü", *Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı*, Ankara
- Koçak, S. Y, ve Ökmen, M. (2010). "Merkezi Planlamadan Bölgesel Planlamaya: Yunanistan ve Türkiye Örnekleri", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 27, 149-159

- Koçberber, S. (2006). "Kalkınma Ajansları ve Sayıştay Denetimi", *Sayıştay Dergisi*, Nisan Haziran, 61, 37-55.
- Özel, Mehmet (2003). "Avrupa Birliğinde Bölge, Bölgeselleşme, Bölge Yönetimleri Kavramları Üzerine", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 58(1), 97-117
- Özer, Y. E. (2010). "Küresel Rekabet - Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye", *Review of Social, Economic- Business Studies*, 9, 389-408.
- Özer, A. (2012). "Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Sosyal Ekonomik işlevleri", *Kamu-İş Dergisi*, 12, 37-74
- Resmi Gazete (2006), "5449 Sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkındaki Kanun", Türkiye, 26074
- Sobacı, M. Z. (2009). "Regional Development Agencies in Turkey: Are They Examples of Obligated Policy Transfer?", *Public Organization Review*, 9(1), 51-65
- Uzay, N. (2005). *Bölgesel Gelişmişlik Farklılıklarının Giderilmesi ve Bölgesel Kalkınma Ajansları*, Ankara: Seçkin
- Yıldız, F., ve Akdağ, K. (2006). "Avrupa Birliği Yapısal Fonları Kapsamında Bölgesel Kalkınma İle Kırsal Kalkınma Fonlarının Karşılaştırılması, Tarım Ve Köy İşleri Bakanlığı", *Türk Tarım Dergisi*, 167, 29-37
- Elektronik kaynaklar;  
AB Bakanlığı, <http://www.abgs.gov.tr/> adresinden alındı.  
AB Bakanlığı, Türkiye’nin Katılım Yönünde İlerlemesi Üzerine Komisyon’un 1999 Düzenli Raporu, [http://www.ab.gov.tr/files/AB\\_Iliskileri/AdaylikSureci/IlerlemeRaporlari/Turkiye\\_Ilerleme\\_Rap\\_1999.pdf](http://www.ab.gov.tr/files/AB_Iliskileri/AdaylikSureci/IlerlemeRaporlari/Turkiye_Ilerleme_Rap_1999.pdf) adresinden alındı.  
Cohesion Fund, [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/funding/cohesion-fund/](http://ec.europa.eu/regional_policy/en/funding/cohesion-fund/) adresinden alındı.  
EURADA, <http://www.eurada.org/index.php/about/> adresinden alındı.  
European Comission, *Overview of NUTS* <http://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/overview>” adresinden alındı.  
European Comission, *The Treaty Of Rome*, [https://ec.europa.eu/romania/sites/romania/files/tratatul\\_de\\_la\\_roma.pdf](https://ec.europa.eu/romania/sites/romania/files/tratatul_de_la_roma.pdf) adresinden alındı  
Instrument For Pre Accession Assistance (IPA), [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/funding/ipa/](http://ec.europa.eu/regional_policy/en/funding/ipa/) adresinden alındı.  
Instrument For Pre Accession Assistance II (IPAI), [https://ec.europa.eu/neighbourhoodenlargement/instruments/overview\\_en](https://ec.europa.eu/neighbourhoodenlargement/instruments/overview_en) adresinden alındı.  
Kalkınma Bakanlığı, *Kalkınma Planları*, <http://www.kalkinma.gov.tr/Pages/index.aspx#> adresinden alındı.  
SERKA, *50 Soruda Kalkınma Ajansları*, Kalkınma Ajansı, <http://www.serka.gov.tr> adresinden alındı.





Makale türü / Article type: Araştırma /Research

## **Türkiye’de 2004 ve 2015 Yılları Arasındaki Demokratikleşme Politikasının Siyasi Bir Değerlendirmesi**

\*\*\*

### **A Political Assessment of the Democratization Policy in Turkey Between 2004 and 2015**

İsmail Kurun,

Ankara Üniversitesi, SBE, ismailkurun1@gmail.com

#### **Özet**

Türkiye’nin 2000’li yıllarının önemli kamu politikalarından birisi, belki de en önemlisi, Kürtlere ve Alevilere yönelik demokratikleşme politikasıdır. 2004’te gündeme gelen bu politika yaklaşık 10 yıl sürecek bir kamusal tartışmayı da beraberinde getirmiştir. Siyasetçiler, sivil toplum kuruluşları ve medyanın dâhil olduğu bu tartışma sonucunda yönetimdeki hükümetlerin aldığı kararlarla birlikte bazı politikalar yürürlüğe konulmuştur. Bu makalede, 2004–2015 yılları arası Kürt ve Alevilere yönelik demokratik açılım politikası bir kamu politikası olarak ele alınarak Ş. Aktürk’ün geliştirmiş olduğu etnisite rejimleri tasnifi ışığında, kurumsal analiz modeli ve süreç analizi (işlevsel analiz) modeli perspektifinden değerlendirilmektedir. Makalenin ulaştığı nihai sonuç, bu kamu politikalarının Türkiye’yi anti-etnik rejimden çok-etnikli rejime geçirecek derecede başarılı olduğu, ancak politikayı başlatan siyasi yönetimin ilk başta amaçladığı düzeyde başarılı olamadığı yönündedir.

**Anahtar Kelimeler:** Demokratikleşme, Kamu politikası analizi, Türkiye

**Jel Sınıflandırması:** Z18

#### **Abstract**

A significant public policy in Turkey throughout 2000s is the democratization policy towards the Kurds and Alevis. Initiated in 2004, this policy triggered a prolonged public debate, at the end of which some policies were put into effect. Taking this democratization effort as a public policy, this article assesses it, in light of the classification of the regimes of ethnicity developed by Ş. Aktürk, by employing institutional analysis and process (functional) analysis models. The finding of this article is that this public policy has become successful to the extent that Turkey has been transformed from anti-ethnic regime into multi-ethnic regime, but not to the extent that the government which started this policy has initially aimed.

**Key Words:** Democratization, Public policy analysis, Turkey

**Jel Classification:** Z18

## **GİRİŞ**

Türkiye’de 2004 yılında başlayıp 2015’e kadar süren demokratik açılım politikası tipik bir kamu politikası özelliği taşımaktadır. Türkiye Cumhuriyeti kuruluşundan itibaren Kürt ve Alevi kimliklerinden bireyleri vatandaş olarak kabul etse de bu kimlikleri resmî olarak tanımamış ve bu kimliklerin kamusal görünürlüklerine engel olmaya çalışmıştır. Ancak 1990’ların sonu ve 2000’lerin başından itibaren, hızlanan Avrupa Birliği’ne uyum sürecinin de etkisiyle, demokratik olmayan bu kimlik politikaları gittikçe sürdürülebilirliğini yitirmiş ve bunun sonucunda 2004 yılından itibaren demokratikleşme yönünde bazı adımlar atılmaya başlanmıştır. TRT’nin 2004’te Boşnakça, Arapça, Kürtçe, Zazaca ve Çerkesçe süreli yayın yapması (TRT’den Önce Boşnakça Yayın, 2004) gibi adımlarla başlayan kimlik politikası 2009 yılında dönemin Cumhurbaşkanı Abdullah Gül, başbakanı Recep Tayyip Erdoğan ve içişleri bakanı Beşir Atalay’ın çeşitli ifadeleriyle tartışılmaya başlanmış ve adı “Kürt Açılımı” olarak konulmuştur (Kürt Açılımı Netleşti, 2009). Benzer şekilde “Alevi Açılımı” da başlatılmış ve Alevilerin kimlik sorunlarını dinlemek ve bunlara çözüm bulmak için çalıştaylar düzenlenmiştir. Bunların haricinde Roman, Ermeni ve Rumların kimlik problemlerini çözmeye yönelik de bazı adımlar atılmıştır. Bu makale 2004’te başlayan bu demokratikleşme politikalarından sadece Kürtlere ve Alevilere yönelik yürütülen politikayı değerlendirecektir.

### **1. KISACA KAMU POLİTİKASI ANALİZİ**

Kamu politikası Lowi ve Ginsberg (1996, s. 607) tarafından “ödül ya da ceza olabilecek bir müeyyide tarafından desteklenen resmî olarak açıklanmış bir niyet” olarak tanımlanmıştır. Dye (2013, s. 3)’ün ünlü ve geniş tanımına göre ise kamu politikası, “hükümetlerin yapmayı veya yapmamayı seçtikleri herşey”dir. Bu geniş tanıma bakarak kamu politikalarının kamu yönetimini kamu yönetimi yapan unsurlar oldukları söylenebilir. Politika analizi ise Dunn’a göre (1981, s. 35) “siyasa problemlerini çözmek için siyasî çevrelerde kullanılabilir ve siyasalara ilişkin bilgi üretmek ve bu bilgiyi dönüştürmek için çoklu araştırma ve tartışma yöntemleri kullanan uygulamalı bir sosyal bilimler disiplini.”

Çevik (2007, s. 171), kamu politikası oluşturma sürecini “sorunların gündeme gelişi (saptanması, tartışılması), sorunlarla ilgili çözüm planlarının formüle edilmesi (alternatiflerin ele alınması, en optimal seçeneğe karar verilmesi ve gerekli yasal düzenlemenin yapılması), yapılan program veya planın uygulanması (hizmetlerin sağlanması ve sunulması) ve son olarak geri besleme (değerlendirme, derslerin alınması)” şeklinde dört aşamalı olarak analiz etmektedir. İlk aşama olan sorunların gündeme gelişi aşamasında gelişmiş ülkelerde çoğunlukla en etkili kurum medya olsa da Türkiye’de kamuyu ilgilendiren sorunlar genellikle hükümetlerin kendileri tarafından gündeme getirilmekte ve böylece yukarıdan aşağıya bir kamu politikası oluşturma süreci başlamaktadır. İkinci aşamada Türkiye’de yerel yönetimlere nazaran merkezî yönetimin etkili olduğu bir çözüm formülasyonuna başlanmakta, bu formülasyonda bazı durumlarda çeşitli sivil toplum kuruluşları rol oynamakta ve neticede kanun, tüzük ve yönetmelik değişiklikleri yapılmaktadır. Üçüncü aşamada ise yapılan program veya plan uygulamaya konulmaktadır. Bu aşamadaki en etkili kurum söz konusu kamu politikasını uygulayacak olan bürokrasidir. Son aşamada uygulanan programın geri beslemesi alınır ve politikanın başarısı değerlendirilir (Çevik: 2007, s. 173-174).

## **2. KULLANILAN MODELLER: KURUMSAL MODEL VE SÜREÇ MODELİ (İŞLEVSEL MODEL)**

Makalede kamu politikası analizinde sıklıkla kullanılan beş temel analiz modeli olan (a) grup modeli, (b) kurumsal model, (c) elit (seçkinler) modeli, (d) süreç modeli (işlevsel model), (e) siyasal model (sistem modeli) arasından kurumsal analiz modeli (*institutional analysis model*) ve süreç modeli (işlevsel model) (*process/functional analysis model*) kullanılmıştır (Çevik ve Demirci, 2012, s. 75-82). Kurumsal model ile demokratikleşme politikası sürecinde etkili olan kurumlara ve bu politika sonucunda yapılan mevzuat değişikliklerine, dolayısıyla kurumsal değişikliklere odaklanmak amaçlanmıştır. Türkiye gibi resmî kurumların sivil topluma nazaran daha güçlü olduğu merkezîyetçi ülkelerde kamu politikalarını analiz etmede kurumsal modelin açıklayıcı gücünün daha fazla olacağı varsayılmıştır. Süreç

modeli ile ise söz konusu kamu politikası sürecinin nasıl işlediğine odaklanılmıştır. Ancak bu iki modeli kullanarak uygulanan politikayı değerlendirmeye geçmeden önce söz konusu modelleri kısaca açıklamak gerekir.

Dye'a göre, 20. yüzyılın başından beri kullanılan en klasik model olan kurumsal model veya kurumsalcılık, siyaset bilimi ve kamu yönetiminin merkezî yaklaşımıdır ve temel olarak kamu kurumlarının yapısı ve bu kurumlar arası ilişkiler ile ilgilenir. Kurumsal model, kamu politikasını kurumsal çıktı (*institutional output*) olarak değerlendirir. Bir politika bir hükümet tarafından benimsenip uygulanmaya konulmadıkça bir kamu haline gelemeyeceği için kamu politika analizinde kurumsal model, en çok resmî kurumların uygulamalarına odaklanır (Dye, 1981, s. 17). Hükümet, bakanlıklar, parlamento, belediyeler ve mahkemeler gibi kurumların yapısal ve yasal bakımdan incelenmesine ağırlık verilir (Çevik, 1998, s. 108). Kurumsal modele göre kamu politikaları bu kurumların takındıkları tutumlara göre şekil alır; bireyler bu süreçte kurumların tutumlarına göre duruş belirlerler. Bu modele göre kamu politika yapım sürecinde siyasî partiler, baskı grupları, şirketler ve uluslararası kuruluşlar da rol oynarlar (Çevik ve Demirci, 2012, s. 76-78). Benzer şekilde Anderson'a göre kurumsal model en çok kamu kurumlarının hukukî ve formal yönleriyle ilgilenir. Bu nedenle kamu politikası analizinde kurumsal model, kamu kurumlarının yapısına, yasal yetkilerine, prosedürel kurallara ve işlevlere odaklanır (Anderson, 2003, s. 14).

Süreç modeli ise kamu politikasını bir süreç olarak ele alıp aşamalara ayırarak analiz eder. Bunda amaç, karmaşık bir süreç olan kamu politikası sürecini bileşenlerine ayırarak en anlaşılabilir hale getirmektir. Kamu politikası üzerine Lasswell, Anderson, Hogwood & Gunn, Dye, Hill, Jones, Kraft & Furlong gibi önemli yazarların eserlerinde bu süreç birbirinden farklı şekilde aşamalara ayrılmıştır.<sup>5</sup> Çevik ve Demirci ise bu aşamaları beş başlıkta

<sup>5</sup> Kamu politika analizinin ana kaynakları olarak adlandırılacak eserler arasında şunlar sayılabilir: Lasswell, H. D. (1956), *The Decision Process*, College Park, MD: Bureau of Governmental Research; Jones, C. O. (1984), *An Introduction to the Study of Public Policy*, Monterey, CA: Brooks Cole Publishing Company; Anderson, J. E. (2003), *Public*

toplamışlardır. Bu başlıklar; (1) sorunların tespiti, (2) kamu politikası amaçlarının formüle edilmesi, (3) kamu politikasının meşruiyetini gerçekleştirme, (4) kamu politikasının uygulanması ve (5) kamu politikasının değerlendirilmesidir. Milbert (2010) ise bu aşamaları kendi içinde 11 alt-aşama içerecek şekilde üçe indirmiştir. Bunlar;

- 1) Sorunun tanımı ve siyasî gündeme alınması
  - a. Algılama ve sorunun tanımlanması
  - b. Sorunun (toplumdaki ilgililer tarafından) kabullenilmesi
  - c. Organizasyon (politikayla ilgili grup ve bireylerin organizasyonu)
  - d. Sunum (bilginin karar alıcılara iletilmesi)
  - e. Sorunun (bir program dahilinde) siyasî gündeme alınması
- 2) Kamu politikasının formülasyonu
  - a. Kamusal eylem önerilerinin formülasyonu
  - b. Önerilerin yasallaştırılma süreci
  - c. Bütçeleme (mali kaynakların değerlendirilmesi)
- 3) Kamu politikasının yürürlüğe konulması
  - a. Kamu gücünün uygulanması
  - b. Kamusal eylemlerin değerlendirilmesi
  - c. Geri besleme (yapılan düzenlemeler ve geri bildirimler)

Süreç modeli perspektifinden söz konusu demokratik açılım politikasını değerlendirirken yukarıdaki aşamaları görmek mümkündür. Bu çalışmada Milbert’in geliştirmiş olduğu 3 ana, 11 alt aşamalı süreç modeli kullanılacaktır. Benzer şekilde, politika yapım sürecinde kamu kurumlarının

---

*Policymaking: An Introduction*, Boston: Houghton; Hogwood, B. H. & Lewis A. Gunn (1984), *Policy Analysis for the Real World*, New York, NJ: Oxford University Press; Dye, T. R. (1981), *Understanding Public Policy*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall; Hill, M. (1997), *The Policy Process in the Modern State*, London: Prentice Hall; Kraft, M. E. & Scott E. Furlong (2007), *Public Policy*, Washington, DC: CQ Press.

sivil topluma nazaran çok daha etkin olduğu bir ülke olan Türkiye’de kurumsal model demokratikleşme politikasının oluşumunda oldukça önemlidir. Söz konusu kamu politikasının değerlendirilmesine geçmeden önce son olarak kısaca Aktürk’ün etnisite rejimleri tasnifi incelenecektir.

### 3. ETNİSİTE REJİMLERİ

Şener Aktürk (2015), dünya çapında çeşitli ülkelerde uygulanan etnisite politikalarını tek-etnili rejim, çok-etnili rejim ve anti-etnik rejim olmak üzere üç başlık altında sınıflandırır. Buna göre tek-etnili rejim, 1999 öncesi Almanya<sup>6</sup> gibi vatandaşlığa alımları ve ülke vatandaşlarını sadece tek etnik grup altında tanımlayan ülkelerin etnik politika rejimlerini tanımlarken, çok-etnili rejim Amerika Birleşik Devletleri gibi her etnisiteden halkı vatandaş olarak kabul eden ülkeleri tanımlamaktadır. Son olarak ise anti-etnik rejim, 2004 öncesi Türkiye’yi gibi<sup>7</sup> çeşitli etnisiteden insanları vatandaşlığa kabul eden ancak sadece tek etnisitenin özelliklerinin kamusal görünürlüğüne ve kurumsallaşmasına izin vererek diğer etnisitelerin kamusal görünürlüğüne ve kurumsallaşmasına izin vermeyen ülkelerin etnisite politikalarını tanımlar.

Bu tasniften sonra Aktürk, bir ülkenin etnisite rejiminin ancak ve ancak üç şartın bir araya gelmesi sonucunda değişebileceğini savlar. Ona göre bu şartlar; bir karşıt-seçkinler grubunun oluşması, etnisite rejiminin değişmesine yönelik yeni bir söylemin gelişmesi ve bu karşıt-seçkinler grubunun hegemonik bir çoğunlukla yönetime gelmesidir.

---

<sup>6</sup> Almanya’da 1999 yılında kabul edilen yeni vatandaşlık kanunu ile Alman etnisitesinden olmayanların vatandaşlığa alınmaları kolaylaştırılmıştır. Bunun sonucunda uzun süredir Almanya’da yaşamakta olan birçok Türk ve Kürt kökenli birey, Alman vatandaşlığına geçmiştir. Bu nedenle Aktürk, 2009 yılı öncesi Almanyasını tek-etnili rejim olarak adlandırırken, yeni vatandaşlık kanununun kabul yılı olan 2009 yılı sonrası Almanyasını çok-etnili rejim olarak adlandırmaktadır. Daha fazlası için bkz. Aktürk, Ş. (2015), *Almanya, Rusya ve Türkiye’de Etnisite Rejimleri ve Milliyet* (Çev. V. Eke), İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.

<sup>7</sup> Aktürk, 2004 yılında TRT’nin Arapça, Kürtçe, Boşnakça, Zazaca ve Çerkezce dillerinde yayın yapmasından sonra Türkiye’nin anti-etnik rejimden çok-etnili rejime geçmiş olduğunu söylemektedir. Bkz. Aktürk, Ş. (2015), *Almanya, Rusya ve Türkiye’de Etnisite Rejimleri ve Milliyet* (Çev. V. Eke), İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.

Aktürk’e göre 1946 yılından itibaren Demokrat Parti’nin kurulması ile beraber bir karşıt-seçkinler grubu oluşmaya başlamış, 1960’tan itibaren erken Cumhuriyetin anti-etnik rejimine meydan okuyan yeni bir söylem ortaya çıkmış ve 2002’de de Adalet ve Kalkınma Partisi (Ak Parti, AKP) ile birlikte karşıt-seçkinler, etnisite rejimine dair yeni bir söylem eşliğinde hegemonik çoğunlukla iktidara gelmişlerdir. Etnisite rejiminin değişmesinin üç şartının sağlanması ile birlikte 2004 yılında Türk etnik kimliği haricindeki diğer azınlık etnik kimliklerinin de kamusal görünürlüğüne ve devlet teşkilatı içinde resmî olarak ifade bulabilmesine izin verilmiş ve anti-etnik rejim sonlandırılmıştır. Aktürk’e göre, bir karşıt-seçkinler grubu olan Ak Parti politikacıları, Milli Görüş siyasî çizgisinden öğrendikleri “İslamî çok-kültürcülük söylemi” ile meclisteki hegemonik çoğunluklarını kullanarak Türkiye’yi çok-etnili rejime geçirmişlerdir (Aktürk, 2015). Bu tasnifin incelenmesinden sonra artık demokratikleşme politikasının değerlendirilmesine geçilebilir.

## **4. DEMOKRATİKLEŞME POLİTİKASININ BİR KAMU POLİTİKASI OLARAK DEĞERLENDİRİLMESİ**

### **4.1. Birinci Aşama: Sorunun Tanımı ve Gündeme Alınması**

Aktürk’ün etnisite rejimleri sınıflandırması ışığında Türkiye’de resmî kimlik politikalarından dolayı ortaya çıkan kimlik problemlerinin tanımının yapılmasının Türkiye’de İslamî çok-kültürcülük söyleminin oluşmaya başladığı tarih olan 1960’lara kadar geri gittiği söylenebilir. Bu söylemin yanında 2003’ten itibaren Avrupa Birliği’ne uyum sürecinin ilerlemesi Türkiye’de uygulanmakta olan anti-etnik rejimin değişmesinde hızlandırıcı olmuştur. Ayrıca Sovyetler Birliği’nin çökmesi sonrasında dünyaya yayılan liberalleşme ve demokratikleşme dalgasının ve 1980’lerden beri askerî yöntemler kullanılarak çözülemeyen PKK terörünün müzakere yoluyla çözümlenmesine dair siyasetçiler ve halk arasında ortaya çıkmaya başlayan düşünce de rol oynamıştır.

Bütün bunların sonucunda Milbert’in süreç modeli perspektifinden “sorunun tanımı ve siyasî gündeme alınması” ana aşamasının altındaki “algılama ve problemin tanımlanması” ve “problemin kabullenilmesi” alt

aşamalarına 2000'lerin başında ulaşılmıştı. Bunun üzerine Kasım 2002 genel seçimlerinde, 2002 Genel Seçim Beyannamesi'ne "Toplumumuzda kısır çekişmelere yol açan din, mezhep, cinsiyet, etnik ayrımcılık konusundaki tartışmalı uygulamaların temelinde hak ve özgürlükler konusundaki eksiklikler yatmaktadır." (Ak Parti Seçim Beyannamesi, 2002) ifadelerini koymuş olan AKP, Kürt nüfusunun yoğun olarak yaşadığı şehirlerde %40'lara yakın oy aldı.<sup>8</sup> Bunun sonucunda AKP, mevcut problemin en yakından ilgilendirdiği kesim olan Kürt vatandaşlarının yaşadığı illerden birçok milletvekili çıkarmıştı. Bu milletvekilleri ise kamu politikasının gündeme geliş aşamasının en önemli alt aşamalarından olan "organizasyon" ve "sunum (bilginin karar vericilere iletilmesi)" aşamalarında önemli görevler üstlenmişlerdi. Örneğin Kürt kökenli olan, Ak Parti Diyarbakır il başkanlığı yapmış ve Diyarbakır'dan AKP milletvekili seçilmiş olan Abdurrahman Kurt, Çözüm Süreci olarak da adlandırılan Demokratik Açılım Süreci boyunca Ak Parti yönetimine mevcut sorunlar ve belirlenmesi gereken politikalar ile ilgili önemli bilgiler sağladığını ifade etmiştir (AKP Diyarbakır Eski Milletvekili Abdurrahman Kurt ile Söyleşi, 2016).

Bunların sonucunda problem siyasî gündeme alındı. Başbakanlık İnsan Hakları Danışma Kurulu'na bağlı Azınlıklar ve Kültürel Haklar Komisyonu'nun başkanı olan Baskın Oran başkanlığında Kasım 2004'te "Azınlık Hakları ve Kültürel Haklar Raporu" adlı bir rapor yazıldı. Oran bu raporda Türkiye'de çeşitli kimliklerin bulunduğunu söylemekte ve bunların hepsini kapsayacak şekilde "Türkiyelilik" ifadesinin kullanılmasını önermekteydi. Bu öneri neticesinde kamuoyunda kimlik tartışmaları ve dolayısıyla Çözüm Süreci gündemin ilk sırasına oturdu (Oran, 2016). Aynı zamanda bu raporda Milbert'in süreç modelinin ilk aşaması olan "sorunun tanımı ve siyasî gündeme alınması" aşamasının son alt aşamasını görmek de mümkündür. Sonuç olarak Türkiye'de 2004 yılında Kürtlere yönelik demokratikleşme politikası sürecinde Milbert'in modelinin ikinci aşaması olan "kamu politikasının formülasyonu" ana aşamasına geçiş gerçekleşmiştir.

---

<sup>8</sup> AKP, 2002 genel seçimlerinde Adıyaman'da %41, Şanlıurfa'da %23, Van'da %26 oy almıştı. Daha fazlası için bkz. "<http://secimharitasi.com/haritalar/10-2002-genel-secim-sonuc-haritasi>," 27 Aralık 2016 tarihinde erişildi.



Alevilere yönelik demokratikleşme politikasında ise Kürtlere yönelik demokratikleşmedeki gibi ilk aşamanın tüm alt aşamalarını görmek mümkün değildir. “Alevî Açılımı” da denilen Alevilere yönelik demokratikleşme politikası Reha Çamuroğlu’nun açıkladığı üzere (Aleviler Siyasetin Neresinde? Reha Çamuroğlu ile Söyleşi, 2016), Ocak 2009’da dönemin başbakanı R. Tayyip Erdoğan’ın Muharrem Orucu iftarına katılması (Erdoğan, ‘Muharrem İftarına’ Katılacak, 2009) ile bir anda gündeme gelmiştir. Aslında Türk toplumu içinde, Alevilerin yaşadıkları kimlik problemlerini bilen bir zümre hep olmuştur, ancak Alevilere yönelik demokratikleşme politikasının geniş çapta gündeme gelmesi Kürtlere yönelik demokratikleşme politikasının aksine uzun süreli bir tartışma ile değil, anlık bir hamle ile gerçekleşmiştir. O hamlenin sonrasında Milbert’in süreç modelinin birinci aşaması olan “problemin tanımı ve siyasî gündeme alınması” aşaması hızlı bir şekilde aşılmış ve hemen ikinci aşama olan “kamu politikasının formülasyonu”na geçilmiştir. Bu durum, Türkiye’de kamu politikası yapım sürecinde kamu kurumlarının ne kadar etkin olduklarını ve yukarıdan aşağıya politika yapımının hala geçerli olduğunu göstermekte ve demokratikleşme politikasında kurumsal modelden de yararlanmanın önemini ortaya çıkarmaktadır. Kurumsal model perspektifinden, Alevilere yönelik demokratikleşme politikasını başlatanın net olarak başbakanlık olduğu söylenebilir.

#### **4.2. İkinci Aşama: Kamu Politikasının Formülasyonu**

İkinci aşamanın ilk alt aşaması “kamusal eylem önerilerinin formülasyonu”dur. Bu önerilerin izinin en iyi sürülebileceği yer ise dönemin düşünce kuruluşlarının ilgili raporları ve dönemin basın-yayın organlarında çıkan yazı ve demeçlerdir. Kürtlere yönelik demokratikleşme sürecinde hazırlanan rapor ve bildirimler sorunun köklerinin Cumhuriyetin ilk döneminin kısıtlayıcı kimlik politikalarında yattığını belirterek söze başlamakta,<sup>9</sup> demokratikleşmenin gerekliliğinin sebebi olarak ise bazen Avrupa Birliği

---

<sup>9</sup> Kürtlerin kimlik problemlerinin kökenlerine dair kapsamlı iki çalışma için bkz. Ergil, D. (2009), *Kürt Raporu: Güvenlik Politikalarından Kimlik Siyasetine*, İstanbul: Timaş; Tan, A. (2013), *Kürt Sorunu: Ya Tam Kardeşlik Ya Hep Birlikte Kölelik*, İstanbul: Timaş.

üyelik sürecinin veya uluslararası konjonktürün bunu zorunlu kılması, bazen ise Türkiye'nin yakın çevresinde artan etkisi ve bu etkinin daha da artması için bu demokratikleşmenin faydaları gösterilmektedir.<sup>10</sup> Ardından sorunun çözümü için ileri sürülen en belirgin öneri Kürt kimliğinin devlet nezdinde tanınması olmuştur. Bunun sağlanması için somut olarak atılması gerektiği söylenen adımlar içinde en göze çarpanı Kürtçe'nin kamusal alanda kullanımına izin verilmesidir. Bu öneri kendi içinde pek çok alt öneri barındırmaktadır.

İlk olarak, basılan raporlarda ve düzenlenen çeşitli toplantı ve müzakerelerde anadilde eğitimin önündeki anayasal ve kanunî engellerin kaldırılması ya da ders müfredatlarına seçmeli Kürtçe dersi konulması gerektiği ifade edilmiştir. BİLGESAM (Bilge Adamlar Stratejik Araştırmalar Merkezi) tarafından 2009 yılında hazırlanan bir raporda ilk önce Kürtçe'nin seçmeli ders olarak müfredatlara konulacağı pilot bölgeler belirlenmesi ve ardından bu pilot bölgelerin genişletilmesi önerilmiştir (Sanberk, 2009, s. 9). Benzer şekilde SDP (Sivil Dayanışma Platformu)'nin düzenlemiş olduğu Kürt meselesine ilişkin çalıştay sonunda hazırlanan öneri niteliğindeki anayasa taslağında, “(1) Kimse eğitim ve öğrenim hakkından mahrum bırakılamaz. (2) Herkes anadilde eğitim ve öğrenim hakkına sahiptir. Bu hak eğitim ve öğrenimin tüm aşamalarını kapsar. (3) Türkçe'den başka dillerde eğitim ve öğretim yapılması ile ilgili esaslar demokratik toplum düzeninin gereklerine uygun olarak bölge meclislerince düzenlenir. Türkçe'den başka anadillerde eğitim yapan kurumlarda resmi dilin öğrenimi zorunludur.” ifadeleri yer almaktadır (Ogan, Yıldırım ve Karataş, 2010, s. 35-37). Aynı şekilde SDE

---

<sup>10</sup> Demokratik Kürt ve Alevi açılımları sürecinde Türkiye'nin önde gelen hemen her düşünce kuruluşu, ilgili kamu kurumları ya da ilgili uluslararası örgütler bir veya birkaç rapor yayınlamışlardır. Bu raporların çoğunluğu bu çalışmada incelenmiştir. Bu süreçte raporlar yayınlayan düşünce kuruluşlarından öne çıkanlar şunlardır: LDT (Liberal Düşünce Topluluğu), SETA (Siyaset, Ekonomi ve Toplum Araştırmaları Vakfı), SDE (Stratejik Düşünce Enstitüsü), BİLGESAM (Bilge Adamlar Stratejik Araştırmalar Merkezi), SDP (Sivil Dayanışma Platformu), Norveç Helsinki Komitesi (*Norwegian Helsinki Committee*), T.C. Devlet Bakanlığı, Uluslararası Kriz Grubu (*International Crisis Group*), KONDA, T.C. Avrupa Birliği Genel Sekreterliği Reform İzleme Grubu, ECRI (Irkcılığa ve Ayrımcılığa Karşı Avrupa Komisyonu; *European Commission against Racism and Intolerance*).

(Stratejik Düşünce Enstitüsü) tarafından hazırlanan *Kürt Sorunu – Çözüm İçin Öneriler* başlıklı raporda (2011, s. 13-14), anadilde eğitimin evrensel bir insan hakkı olduğu, muteber uluslararası sözleşmelerde ifade bulunduğu belirtilmekte ve bu sebeple Türkiye’nin de anadilde eğitime izin vermesi ve bu hizmeti vatandaşlarına sağlaması önerilmektedir.

Kürtçe’nin kamusal alanda ifade edilebilmesi önerisinin bir başka alt başlığını ise Kürtçe dilinde basın ve yayın serbestiyetinin önündeki engelleri kaldırmak gelmektedir. Sorunun çözümüne yönelik hazırlanan raporlarda özel TV ve radyo kanallarında resmî dil Türkçe dışında farklı dillerde 24 saat yayın yapılabilmesine izin verilmesi, tamamen Kürtçe yayın yapacak TV ve radyo kanallarının kurulmasının önündeki engellerin kaldırılması (Sanberk, 2009, s. 9, 34), Anayasanın 133. maddesine farklı dillerde ve lehçelerde yayın yapılabileceğine dair bir ibare eklenerek Türkçe’den başka dillerde yayın yapmaya anayasal zemin oluşturulması (Ogan, Yıldırım ve Karataş, 2010, s. 42) önerilmiştir. Hazırlanan raporlarda benzer şekilde TBMM’de, resmî belgelerde, mahkeme ve belediye gibi devlet kurumlarında Türkçe’den başka dillerin kullanılabilmesinin serbestleştirilmesi önerilmektedir (International Crisis Group, 2012, s. 30-31). Aynı doğrultuda atılması tavsiye edilen diğer adımlar arasında genellikle erken Cumhuriyet döneminde değiştirilen eski yer isimlerinin iadesi, Siyasî Partiler Kanunu’nun 81. maddesinin değiştirilerek her türlü miting, broşür, levha gibi siyasî propaganda araçlarında Türkçe haricinde diğer dillerin kullanımının serbestleştirilmesi, ülke içinde kurulacak müstakil ve üniversitelere bağlı enstitülerde Kürt Dili ve Edebiyatı bölümlerinin ve benzer çalışma merkezlerinin açılması, cezaevlerinde Türkçe’den başka dillerde görüşme yapılmasının serbestleştirilmesi, Anayasa Mahkemesi tarafından parti kapatılmasının şartlarının zorlaştırılması (Köse, 2011, s. 103), milletvekilleri dokunulmazlıklarının kaldırılma şartlarının artırılması (Ogan, Yıldırım ve Karataş, 2010, s. 36-37), yapılacak geniş kapsamlı bir yerel yönetimler reformu çerçevesinde yerel yönetimlerin yetkilerinin artırılması ve böylece desantralizasyona gidilmesi (SDE, 2011, s. 21), Anayasadaki *Türk* ibaresinin çıkarılarak yerine *Türkiyeli* gibi ibarelerin veya yapılacak yeni anayasada sadece *Türkiyeli* veya *Türkiye vatandaşı* ibarelerine yer verilmesi (Ogan, Yıldırım ve Karataş, 2010, s. 39-

40), Anayasanın 130. maddesindeki YÖK ile ilgili olan üniversitelerde “devletin varlığı ve bağımsızlığı ve bölünmez bütünlüğü aleyhinde” akademik çalışma yapılmasını yasaklayan ifadenin kaldırılıp akademik özgürlüklerin ve ilgili düşünce ve ifade özgürlüğünün genişletilmesi (Ogan, Yıldırım ve Karataş, 2010, s. 40-41) sayılabilir.

Bütün bunların yanında ayrıca doğrudan devletin sisteminin değiştirilmesini ilgilendiren federasyon ve demokratik özerklik tartışması vardır; ancak bu bir kamu politikası önerisinden ziyade geniş çaplı bir siyasî sistem değişikliği tartışması olduğu için bu tartışma çerçevesinde yapılan önerilere burada girilmeyecektir. Kürtlere yönelik demokratikleşme politikasının formülasyonu sürecinde ortaya atılan önerilerden sonra Alevilere yönelik demokratikleşme politikası için sunulan önerilere bakmak gerekir.

Alevilere yönelik demokratikleşme politikası dönemin başbakanı R. Tayyip Erdoğan’ın bir Muharrem iftarına katılması ile birden gündeme gelerek hızla tartışıldıktan sonra yine aynı hızla çeşitli politika önerileri sunulmuştur. İçinde bu önerilerin dile getirildiği rapor, bildiri, makale ve kitapların belirttikleri ilk husus dinî-etnik azınlık olarak görülen Alevilerin problemlerinin esasında bir kimlik sorunu olduğu ve Türkiye’nin tam olarak laik olmamasından kaynaklandığıdır. Söz konusu tartışma ile birlikte erken Cumhuriyet döneminin Dersim Olayı gibi tartışmalı konuları yeniden ele alınmış, Alevilerin yaşadıkları problemler listelenmiş ve bunlara çözümler aranmıştır. Dönemin Devlet Bakanı Faruk Çelik’in Alevi sivil toplum kuruluşu liderleri, sosyal bilimciler, entelektüeller ve gazetecilerle beraber yaptığı çalıştaylar, Alevilerin problemlerinin medya aracılığıyla toplum içerisinde tartışılmasını sağlayarak Alevilere yönelik demokratikleşme politikasında problemin tanımı ile kamu politikasının formülasyonu aşamalarının birlikte gitmesine sebep olmuştur. Söz konusu çalıştaylar sonucunda 200 sayfadan fazla bir nihaî rapor hazırlanarak atılacak muhtemel politika adımları tartışılmıştır. Bu çalıştaylarla eş zamanlı olarak, birçok düşünce kuruluşu ve çeşitli Alevi sivil toplum kuruluşları da kendi raporlarını hazırlayarak politika önerilerini sunmuştur.

Görsel ve yazılı medyada ve basılan rapor ve makalelerde Alevi yönelik demokratikleşme politikası çerçevesinde sunulan önerilerden en belirginini cem

evlerinin statüsünü ve Diyanet İşleri Başkanlığı (DİB)’nin varoluşunu sorunsallaştıran önerilerdir. Bu konudaki görüşler cemevlerine devlet tarafından ibadethane statüsü verilmesinden, DİB’nin lağvedilerek her dinî topluluğun kendi ibadethanesiyle ilgili işlemleri kendisinin belirlemesine varan bir çeşitlilik arz etmektedir. SETA (Siyaset, Toplum ve Ekonomi Araştırmaları Vakfı) tarafından hazırlanan bir raporda cemevlerine ibadethane statüsünün verilmesi ve bununla uyumlu olarak Alevi dedelerine maaş bağlanarak resmî bir sosyal statüye kavuşturulmaları önerilmiştir (Tuğsuz, 2014, s. 1).

Liberal Düşünce Topluluğu (LDT)’nin hazırladığı raporda ise devletin her inanç topluluğuna eşit mesafede durması gerektiği, tam laikliğin ancak bu şekilde sağlanabileceği, bunun sonucunda da DİB’nin lağvı önerilmektedir. Rapor, devletin, din işlerini uhdesine alarak bu alanda tasarrufta bulunmasının laikliğe aykırı olduğunu, bunun “sezaropapizm (devletin dini kontrol ettiği sistem)” anlamına geldiğini söylemekte ve “Her inanç grubunun öngördüğü cemaat, tarikat gibi kurumlar ile cami, kilise, sinagog, tekke, dergah ve cemevi gibi ibadethaneler, o inancın bağlılarınca kurulup işletilecek, bütün âyin ve törenler serbest olacaktır; ibadetler için ihtiyaç duyulan imam, rahip, haham, şeyh, pîr ve dede, o inancın bağlılarınca belirlenecek ve ihtiyaç duydukları maddî kaynak yine onlar tarafından karşılanacaktır.” ifadelerine yer vermektedir (Özipek vd., 2014, s. 4). Raporda cem evlerinin statüsü sorununun ise Tekke ve Zaviyeler Kanunu’nun ilga edilmesi ve cem evlerinin hukuken vakıf olmaları ile çözülebileceği önerilmiştir. Buna göre DİB kaldırıldığında her türlü ibadethane vakıf olacak, bu vakıflar ilgili dinin müntesiplerince idare edilecek ve belediyeler tarafından dinî vakıfların su ve elektrik giderlerinin ödenmesinde kolaylıklar sağlanabilecektir. Ayrıca Avrupa ülkelerinde olduğu gibi vatandaşlara opsiyonel “inanç vergisi” uygulaması sunulacak ve bu vergiyi ödeyenler ödedikleri paranın hangi dinin vakıflarına verileceğini belirleme hakkına sahip olacaklardır. Bu sayede aynı zamanda dinî vakıfların giderleri inançsız bireyler tarafından finanse edilmemiş olacaktır. Dahası, aynı düzenleme ile Sünnî tarikatların da dinî vakıflar kurmalarını önü açılacak ve dinî alanda hali hazırda zaten mevcut olan çeşitlilik resmîyette görünürlük kazanacaktır (Özipek vd., 2014, s. 21-23).

Benzer şekilde SDE tarafından hazırlanan raporda cem evlerinin hukukî statüsünün içinde bulunduğu belirsizlikten arındırılmasının gereği ifade edilmiştir (SDE, 2009, s. 77). BİLGESAM tarafından hazırlanan raporda ise “diyanet işlerinin tam bağımsızlaştırılması”nın ve DİB’nin tüm inanç gruplarına eşit davranmasının gerektiği söylenmiştir (Günay ve Türk, 2010, s. 11). Norveç Helsinki Komitesi’nin düzenlediği Alevi raporunda ise T.C. Anayasasının 24. maddesinde korunan ibadet etme hakkının ibadet yeri kurma hakkını da barındırdığı ve bu nedenle cem evlerinin Aleviler tarafından ibadethane statüsünde kurulabilmesi hakkının aslında Anayasada mevcut olduğu belirtilmiştir (Norwegian Helsinki Committee, 2014, s. 4).

Devlet Bakanlığı tarafından düzenlenen Alevi çalıştaylarının sonuncusundan sonra hazırlanan Alevi Çalıştayı Nihai Raporu’nda da cemevlerine hukukî statü verilmesinin gerekliliğinden bahsedilmiştir. Söz konusu nihai raporda, “Cemevlerine hukuki bir statü kazandırılmalı, bu çerçevede gerekli ihtiyaçlar eşitlik ilkesine uygun bir şekilde devletçe karşılanmalıdır (T.C. Devlet Bakanlığı, 2010, s. 193-194).” ifadesinin geçmesi taleplerin devlet kurumları nezdine bir kamu politikasına dönüşmeden hemen önceki ifadesini göstermesi bakımından özellikle dikkate değerdir. Aynı raporda DİB’nin lağvedilmesinden hiçbir yerde bahsedilmemiş, ancak DİB’in diyanet hizmetlerini toplumdaki tüm Müslüman toplulukları dikkate alacak şekilde vermesi gerektiği belirtilmiştir. Raporda, “Alevilik de Müslümanlığın bir parçasıdır ve Diyanet, tüm Müslümanlara olduğu gibi Alevilere de kendi anlayışı içinde hizmet vermekle yükümlüdür.” ifadeleri hükümetin DİB’nin lağvedilmesi tartışmaları hakkındaki fikrini göstermesi açısından önemlidir (T.C. Devlet Bakanlığı, 2010, s. 116).

Alevilere yönelik demokratikleşme politikası çerçevesinde tartışılan bir diğer önemli husus ise Anayasanın 24. maddesinin 4. fıkrasında zorunlu olduğu belirtilen “din kültürü ve ahlak öğretimi”dir (Gözler, 2015). SETA’nın Alevi Açılımı tartışmaları hakkındaki raporunda, Anayasadaki düzenleme doğrultusunda verilen Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi (DKAB) dersinin kaldırılması veya içeriğinin Alevilerin hoşnut olacağı şekilde düzenlenmesi (Tuğsuz, 2014, s. 1) tavsiye edilirken, LDT’nun hazırladığı raporda ise, DKAB ders kitaplarının içeriğini detaylı bir şekilde incelemekte ve

müfredatın ve konuların ele alış şeklini detaylıca eleştirmektedir. Buna göre DKAB ders kitapları adı konulmadık bir şekilde Hanefi-Maturidî inancına göre hazırlanmış ve Aleviliğe ya hiç yer verilmemiş ya da “Tasavvufî Yorumlar” başlığı altında kısaca değinilmiştir (Özipek vd., 2014, s. 13-14). Raporda aynı zamanda zorunlu din dersinin Türkiye’nin taraf olduğu Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi (AİHS)’nin 9. maddesine ve Birleşmiş Milletler Medenî ve Siyasî Haklar Sözleşmesi’nin 19. maddesine aykırı olduğu belirtilmiştir (Özipek vd., 2014, s. 15-16). Yapılması gereken politika önerilerinin listelendiği kısımda raporda, “Din eğitimi ve din dersi sivil toplum tarafından oluşturulacak okullar tarafından verilecek, bu çerçevede zorunlu din dersi kaldırılacaktır; böylece Müslümanların Kuran Kursu veya Medreseleri için ayrı, Rum Ortodoksların Heybeliada Ruhban Okulu için ayrı bir düzenlemeye gerek kalmayacak, bütün inanç grupları kendi din adamlarını yetiştirecek temel eğitim veya yüksek öğretim kurumlarını serbestçe oluşturabileceklerdir.” ifadelerine yer verilmektedir (Özipek vd., 2014, s. 4).

SDE’nin hazırladığı raporda ise zorunlu din dersinin zaten öğretmenler ve öğrenciler tarafından formalite olarak kabul edildiği, başarı değerlendirmesinde neredeyse hiç etkisinin bulunmadığı, bu nedenle bu dersin sanki Alevileri dinen asimile etmek için hazırlandığı izlenimi vermenin yanlış olduğu üzerinde durulmaktadır (SDE, 2009, s. 77). Bazı Alevi vatandaşların bu dersin varlığını ve verilmiş biçimini Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi (AİHM)’ne kadar taşımaları sonucunda AİHM, söz konusu dersin Türkiye’nin de taraf olduğu Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi (AİHS)’nde bahsi geçen din ve inanç özgürlüğüne aykırı olduğu sonucuna ulaşmış ve Türkiye’den “zaman geçirmeden öğrencilerin zorunlu din ve ahlak kültürü derslerinden muaf tutulmalarını da sağlayacak yeni bir sisteme geçmesini” istemiştir (AİHM’den ‘Zorunlu Din Dersi’ Kararı, 2014). AİHM’in bu kararını ve Milli Eğitim Bakanlığı’nın 9 Temmuz 1990’da azınlık statüsündeki vatandaşların zorunlu din eğitiminden muaf tutulmalarına dair kararını dayanak gösteren *Alevi Çalıştay Nihai Raporu*, bu derslerin mevcut anayasanın amir hükmü gereği verilmeye devam etmesi durumunda en azından ders müfredatının “Alevilerin inanç ve ritüellerini de kapsayacak şekilde” gözden geçirilmesi gerektiğini belirtmiştir (T.C. Devlet Bakanlığı, 2010, s. 138-139).

Bunların yanısıra bu süreçte medyada tartışılan diğer hususlar Madımak Oteli'nin yerine bir anıt dikilerek veya otel bir 'utanç müzesi'ne dönüştürülerek Madımak Olayı'nda öldürülen 37 kişinin hatıralarının ölümsüzleştirilmesi, Alevilerin oruç tuttıkları Muharrem ayının 10. gününün resmî tatil ilan edilmesi, Muharrem ayında yapılan cem ibadetlerinden birisinin TRT'den naklen verilmesi, Hacı Bektaşî Veli türbesinin bir Bektaşî dergâhı olarak halka açılması, İstanbul boğazına yapılacak üçüncü köprü'nün adının Yavuz Sultan Selim Köprüsü konulmayarak bu hususun yeniden düşünülmesi ve kamu kurumlarına çalışan olarak girmede Alevilere karşı yapılan ayrımcılıkları denetlemek için bir komisyon kurulmasıdır.<sup>11</sup>

Kurumsal model perspektifinden bakıldığında, demokratikleşme hususunda problemin tanımı ve gündeme alınması aşamasında özellikle kamu kurumları etkin olsalar da, politikanın formülasyonu aşamasında düşünce kuruluşları ve sivil toplum örgütlerinin önemli rol oynadıkları söylenebilir. İkinci aşama olan "kamu politikasının formülasyonu" aşamasının birinci alt aşaması olan "kamusal eylem önerilerinin formülasyonu" aşamasında adı geçen düşünce kuruluşları ve sivil toplum örgütleri önemli görev üstlenmişlerdir. İkinci alt aşama olan "önerinin yasallaştırılma süreci (öneriyi

<sup>11</sup> Bütün bu talepler 2009'dan sonraki dönemde ara ara çeşitli medya organlarında veya diğer platformlarda dile getirilmiştir. Bunların ifade edildiği bazı yerler için bkz. "Türkiye'de Alevilik – Hayatın her alanında ayrımcılık var," *Milliyet*, 13.01.2013, 04 Ocak 2016 tarihinde erişildi, <http://www.milliyet.com.tr/turkiye-de-alevilik-hayatın-her-alanında-ayrimcilik-var/gundem/gundemdetay/13.01.2013/1654629/default.htm>; "Aşure günü resmi tatil olsun," *Ortadoğu*, 15.12.2010, 04 Ocak 2016 tarihinde erişildi, <http://www.ortadogugazetesi.net/haber.php?id=18366>; "TRT ekranlarında ilk kez," *Haber7*, 25 Aralık 2009, 06 Ocak 2016 tarihinde erişildi, <http://www.haber7.com/medya/haber/465682-trt-ekranlarında-ilk-kez-video>; "Yavuz Sultan Selim Köprüsü tartışma yarattı," *Radikal*, 29.05.2013, 05 Ocak 2016 tarihinde erişildi, <http://www.radikal.com.tr/turkiye/yavuz-sultan-selim-koprusu-tartisma-yaratti-1135449/>; "Madımak 'Utanç Müzesi' olsun," *Milliyet*, 02.07.2013, 05 Ocak 2016 tarihinde erişildi, <http://www.milliyet.com.tr/madimak-utanc-muzesi-olsun/gundem/detay/1731327/default.htm>; "Madımak kurbanları üç törenle anıldı," *Milliyet*, 03.07.2010, 06 Ocak 2016 tarihinde erişildi, <http://www.milliyet.com.tr/madimak-kurbanlari-uc-torenle-anildi/guncel/gundemdetay/03.07.2010/1258506/default.htm>; "Hacı Bektaşî Veli Dergâhı ibadete açılın talebi," *Sondakika*, 04.07.2015, 06 Ocak 2016 tarihinde erişildi, <http://www.sondakika.com/haber/haber-haci-bektas-veli-dergahi-ibadete-acilsin-talebi-7478688/>.



destekleyenler ve nasıl destekledikleri”nde ise şunlar söylenebilir: Kürtlere yönelik demokratikleşme politikası 2004-2015 arasında, genel olarak, Ak Parti, Kuzey Irak Bölgesel Kürt Yönetimi (Barzani’den Demokratik Açılıma Destek, 2010), Halkların Demokrasi Partisi (İşte Dolmabahçe Mutabakatı ve 10 Maddenin İçeriği, 2015),<sup>12</sup> Avrupa Birliği (AB’den Demokratik Açılıma Destek, 2009), Avrupa’daki çeşitli liberal demokrat düşünce kuruluşu ve sivil toplum örgütleri,<sup>13</sup> Kürt halkının çoğunluğu (Bu da Kürt Anketi, 2013), çeşitli düşünce kuruluşları<sup>14</sup> ve TÜSİAD (TÜSİAD’dan Demokratik Açılıma Destek, 2009) tarafından desteklenmiş; Milliyetçi Hareket Partisi (Bahçeli: Gül, PKK Taleplerine Cevap Veriyor, 2009), Cumhuriyet Halk Partisi (Kemal Kılıçdaroğlu Açılıma Tepki Gösterdi, 2009) ve PKK (Kürt Açılımına PKK da Karşı: Çok Tehlikeli, 2009) tarafından ise karşı çıkılmıştır. Alevilere yönelik demokratikleşme politikası ise AKP, Avrupa Birliği (Yaman, tarih yok), Alevilerin ve Türk toplumunun geneli (Eğitim Bir Sen’in Ötekilik Araştırmasının Sonuçları Açıklandı, 2010) ve çeşitli düşünce kuruluşları tarafından desteklenmiş, Cumhuriyet Halk Partisi (Alevi Açılımına Son Verilmeli, 2011) tarafından ise karşı çıkılmıştır.

İkinci aşamanın son aşaması olan “bütçelendirme” için, sözkonusu demokratikleşme politikasının sınırlı bir bütçe ile yürürlüğe konulduğu söylenebilir. Zira bu politika sürecinde dile getirilen önerilerin çoğunluğu herhangi bir finansal kaynak harcanmasından ziyade, sadece mevcut mevzuatta bir takım değişiklikler yapılmasını gerektirmektedir. Bir Kürt Dili ve Edebiyatı Bölümü’nün kurulması, TRT 6’nın kurulması ve Kürtçe’nin seçmeli dil yapılması gibi sadece birkaç öneri için parasal kaynak gerekli olmuştur.

Bunların sonucunda Kürtlere ve Alevilere yönelik demokratikleşme politikalarında Milbert’in süreç modelinin üçüncü ve son aşaması olan “kamu

---

<sup>12</sup> “Dolmabahçe Mutabakatı” adı verilen mutabakat gibi çok çeşitli vesilelerle HDP genel olarak Kürtlere yönelik demokratikleşme politikasını (çeşitli eleştiriler ve çekinceler eşliğinde) desteklemiştir.

<sup>13</sup> Örn. Norveç Helsinki Komitesi.

<sup>14</sup> Bu düşünce kuruluşları arasında SETA, LDT, SDE, BİLGESAM gibi, bu makalede raporları da incelenen çeşitli düşünce kuruluşları sayılabilir.

politikasının yürürlüğe konulması” aşamasına geçilmiştir. Aşağıdaki bölüm bu aşamayı analiz etmektedir.

### **4.3. Üçüncü Aşama: Kamu Politikasının Yürürlüğe Konulması**

Demokratikleşme politikasının gündeme gelmesi, tartışılması, kabullenilmesi ve politika önerilerinin oluşturulması sonucunda kamu politikasının yürürlüğe konulması aşamasına gelinmiştir. Makalenin başında ifade edildiği gibi söz konusu demokratikleşme süreci hem süreç modeli hem de kurumsal model açısından analiz edileceği için bu başlıkta, kurumsal model perspektifinden, özellikle hangi kamu kurumlarında ne gibi somut politikaların yürürlüğe konuldukları, dolayısıyla söz konusu politika yapım sürecinde hangi kurumların etkin rol oynadıkları incelenecektir.

Bu açıdan, öncelikle dönemin hükümetinin henüz 2004 Haziran’ında bir demokratikleşme adımı olarak TRT 3’te Kürtçe, Zazaca, Çerkesçe, Boşnakça ve Arapça olmak üzere beş azınlık dilinde süreli yayın yapılmasına karar verdiğini söylemek gerekir (Erken Kalkan Kürtçe Dinler, 2004). Bu karar, büyük ölçüde yukarıda bahsedilen gerekli zemin hazırlanmadan Avrupa Birliği’ne uyum sürecinin etkisiyle atılmış tek taraflı bir adımdı. Ancak bu politikanın yürürlüğe konması ile birlikte 2004’ten 2009’a kadar olan beş yıllık süreçte azınlıklara yönelik bazı demokratikleşme politikalarının yapılacağı tartışılmaya başlandı. Bu açıdan kurumsal model perspektifinden, Türkiye’de kamu politikalarının yapım sürecinde kamu kurumlarının ne kadar etkin oldukları dikkat çekicidir. Yukarıda ifade edilen beş yıllık süreçte yürürlüğe konulan önemli politikalar arasında Kürtçe dil kurslarının önündeki yasağın kaldırılması ve Nisan 2004’te ilk defa Şanlıurfa’da bir Kürtçe dil kursunun kurulması gibi adımlar vardı (Kürtçe Kurs Açıldı, 2004). Daha sonra Kürtçe yayın yapacak olan TRT 6, 1 Ocak 2009’da yayına başladı (Kürtçe Kanal TRT 6 Yayına Başladı, 2009). Hemen ardından cezaevlerinde tutuklu ve tutuklu yakınları arasında Kürtçe görüşme yapmak serbestleştirildi (Cezaevlerinde Kürtçe ‘Suç İşleyene Kadar’ Serbest Olacak, 2009). Dahası, Mardin Artuklu Üniversitesi bünyesinde bir Kürt Dili ve Edebiyatı bölümü açılıp 2011-2012 eğitim öğretim döneminde öğrenci alınması için YÖK’e bulunan başvuru kabul edildi ve ilk defa bu isim altında bir üniversite bölümü açıldı (Kürt Dili ve Edebiyatı Bölümüne Onay, 2016). Ardından Ekim

2012’de Kürtçe’nin de aralarında bulunduğu azınlık dillerinin seçmeli ders olarak okutulması uygulaması başladı (Kürtçe Seçmeli Ders Eğitimi Başladı, 2012). Ocak 2013’te mahkemelerde Türkçe dışındaki dillerde ifade vermek serbest hale getirildi ve aynı ay içinde Diyarbakır’daki bir mahkemede ilk defa Kürtçe dilinde bir ifade verildi (Mahkemede İlk Kürtçe Savunma, 2013).

Kürtlere yönelik demokratikleşme çerçevesinde yürürlüğe konulan politikalar kadar fazla olmasa da Alevilere yönelik demokratikleşme çerçevesinde bazı politikalar yürürlüğe konuldu. İlk olarak Ocak 2009’da Muharrem ayının 10. gününde TRT 1’in ana haber bülteni tanınmış bir cemevinden yayın yaptı (TRT’nin Ana Haber Bülteni Cemevinde, 2009). Bu, Alevilerin Türkiye’de ilk defa kamusal görünürlüğe sahip olmalarını simgeleyen önemli bir olaydı. İkinci olarak ise ilköğretim ve liselerde Aleviler için DKAB dersinin yerine okutulmak üzere bir Alevi ders kitabı hazırlandı (Alevi Ders Kitabı Hazır, 2009). Ancak daha sonra bundan vazgeçilerek DKAB dersinin korunması, ancak bu dersin kitaplarında Aleviliğin de anlatılması yoluna gidildi (Alevilik Ders Kitaplarına Girdi, 2009). Nevşehir Üniversitesi’nin ismi değiştirilerek Hacı Bektaşî Veli Üniversitesi yapıldı (Nevşehir Üniversitesi’nin Adının Hacı Bektaşî Veli Üniversitesi Olarak Değiştirilmesi Komisyondan Geçti, 2013). Benzer şekilde Ağustos 2015’te Yargıtay, AİHM’in cemevleri hususunda Türkiye’yi mahkûm eden kararına binaen cem evlerinin ibadethane olduklarına hükmetti (Yargıtay’dan Tarihi Karar: Cemevleri İbadethanedir, 2015). Son olarak ise yurtdışında yaşayan Alevilere din hizmeti vermek üzere bazı Alevi dedeleri gri pasaport ile yurtdışına gönderildi (Alevi Dedeleri Alevi Açılımını Tartıştı, 2013).

Milbert’in süreç modelinin son aşamasının son altbaşlıkları olan “kamusal eylemlerin değerlendirilmesi” ve “geri besleme” aşamalarını da söz konusu politika sürecinde görmek mümkündür. Bu açıdan, azınlıklara yönelik demokratikleşme sürecinde uygulanan politikaların Türkiye içinde çeşitli olumlu sonuçlar verdiğini, hem yerli hem de yabancı basında geniş yer bulduğunu ve genel olarak takdirle karşılandığını belirtmek gerekir. Türkiye içinde özellikle Kürtler ve daha az da olsa Aleviler nezdinde bir memnuniyet vardı. Türk ve Sünni çoğunluğun büyük kısmı da bu politikaları destekler görünüyordu. Yapılan anketler ve hazırlanan çalışmalarda bu oldukça

belirgindi.<sup>15</sup> Ayrıca Avrupa başkentlerinde Türkiye'nin reformlar konusundaki çabasının yarattığı şaşkınlık açıkça medyaya yansıyor ve hatta Türkiye Arap dünyası için İslam ile demokrasiyi bağdaştıran bir rol model olarak gösteriliyordu (Turkey's Erdogan Announces Kurdish Reforms, 2013).

Bununla birlikte eleştiriler de yok değildi. Yürürlüğe konulan politikalar Türkiye içinde milliyetçi ve Kemalist kesimler tarafından eleştirildi. Türk milliyetçilerinin eleştirileri genelde Kürt Açılımı'na yönelmekte ve bu açılım politikaları ile devletin bütünlüğünün zarar gördüğünü ve bölünme tehlikesinin arttığını ifade etmekteydi (MHP Lideri Devlet Bahçeli'den Çok Sert Sözler, 2015). Bazı milliyetçi raporlarda açılım politikalarının aslında ABD'nin Büyük Ortadoğu Projesi'nin bir kolu olduğu iddia etmekte ve bu politikaların sadece ABD'nin çıkarlarına hizmet ettiği savunulmaktaydı.<sup>16</sup>

Ancak bir müddet sonra ise bu politikalar genellikle eksik kaldıkları, düzensiz oldukları veya devam etmedikleri gerekçeleri ile ilk başlarda politikalara destek verenler tarafından da eleştirilmeye başlandı. Kürt Açılımı sürecinde öneri olarak sunulan ve tartışılan politikaların büyük çoğunluğu hayata geçirildiğinden bu eleştiriler genel olarak Alevi Açılımı'na yöneltilmekteydi. Gerçekten de Kürt Açılımı alanında atılan adımların yarısı kadarı Alevi Açılımı sürecinde atılmamıştır. Konunun gündeme geldiği 2009'dan beri sıklıkla sunulan önerilerden biri olan DİB'nin kaldırılması ya

<sup>15</sup> Bu husustaki kamuoyu araştırmalarından bazıları için şu çalışmalara bakılabilir: "Kürt Meselesinde Algı ve Beklentiler Araştırması," *KONDA*, Biz Kimiz '10 Bulgular Raporu, Mayıs 2011; Aras, B., Aydın, E., Bölme, S. M., Dağı, İ., Dalmış, İ., Ensaroğlu, Y., Ete, H., Küçükcan, T., Özhan, T. & Yayman, H. (2009), "Türkiye'nin Kürt Sorunu Algısı - Piyasa ve Kamuoyu Araştırmaları," *SETA Vakfı*; Kızılkaya, B. (2014) *Açılımla Yaşamak: Geçmişten Bugüne Kürt Sorununun Çözümüne Dönük Devlet Politikalarının Kürtler İçin Anlamı*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

<sup>16</sup> Ümit Özdağ tarafından yazılan *Kürt Açılımının Geleceği* adlı bir makalede ABD'nin Ortadoğu'da "ılımlı İslam" anlayışını yaymaya çalıştığı, bunun için Türkiye'de AKP'nin pilot hareket olarak seçildiği, Türkiye'nin bölgede bir istikrar adası haline getirilerek ardından ılımlı İslam'ın Ortadoğuya yayılmaya çalışılacağı, bu politikaların ise uzun vadede sadece Amerika'nın çıkarlarına hizmet edeceği ve Türkiye'yi bölünmeye götüreceği iddia edilmektedir. Bkz. Özdağ, Ü. (Ekim 2009), "Kürt Açılımının Geleceği," 10 Ocak 2016 tarihinde erişildi, <http://www.21yuzyildergisi.com/assets/uploads/files/143.pdf>.

da Alevilere de hizmet verecek şekilde yeniden yapılandırılması,<sup>17</sup> zorunlu din dersinin kaldırılması,<sup>18</sup> Alevi dedelere maaş bağlanması,<sup>19</sup> Hacı Bektaşî Veli türbesinin dergâh olarak halka açılması ve Alevilere kamu kurumlarına girişlerde yapılan ayrımcılıkların önüne geçilmesi gibi hususlarda beklentileri karşılayacak kararların alınmadığı veya alınsa bile gerekli politikaların uygulanmadığı eleştirileri yapılmaktadır. Hatta Alevi topluluğunun önderlerinden veya Alevi sivil toplum kuruluşu başkanlarından, Ak Parti’nin Alevi açılımı politikasının aslında Alevileri devletleştirip Sünnileştirmeyi amaçladığını, Alevilere sahte bazı vaatlerde bulunulduğunu, Alevilere karşı hükümetin bakışının hala pek değişmediğini, hatta Alevilerin kandırıldığını iddia edenler olmuştur. Örneğin Mart 2015’te Alevi kökenli AKP eski milletvekili Reha Çamuroğlu, “Ak Partililer Alevileri aldattılar, aşağıladılar, alay ettiler.” demiş (Mutluer, 2015), benzer şekilde Mayıs 2015’te Yüzleşme Derneği Başkanı Cafer Solgun, “AKP, Alevi açılımı yapmaktan vazgeçti.” demiştir (AKP, Alevi Açılımı Yapmaktan Vazgeçti, 2015). Bunlarla aynı doğrultuda Alevi çalıştayları nihaî raporundaki ‘milletin bütünlüğü’ne dair ifadelerle tepki olarak Hacı Bektaşî Veli Anadolu Kültür Vakfı’nca hazırlanan *Aleviler Artık Burada Oturmuyor* başlıklı bir raporda, sert bir şekilde, hükümetin Alevi meselesini çözecek anahtara sahip olduğu, ancak yüzyıllık önyargılar nedeniyle bu anahtarı hala kullanmak istemediği ve Alevilerle dalga geçildiği belirtilmiş ve “İstemiyoruz, istemiyoruz, istemiyoruz! Dinimizle, dinsel evrenimizle bu denli alay eden bir zihniyeti istemiyoruz!” ifadelerine yer verilmiştir (Hacı Bektaşî Veli Anadolu Kültür Derneği, 2011,

---

<sup>17</sup> Bu adım atılmasa da Yargıtay’ın cemevlerini ibadethane statüsünde kabul eden karar ile birlikte Alevilerin din hizmeti alma konusundaki sıkıntıları hafifletilmiştir.

<sup>18</sup> Yine, zorunlu din dersi kaldırılmasa da bu derslerde Aleviliği anlatan bölümler eklenerek bu sıkıntı azaltılmıştır.

<sup>19</sup> Bu hususta farklı görüşler vardır. Bazı Alevi dedeleri kendilerine maaş bağlanmasını isterlerken, bazı dedeler bunun kendilerinin memurlaşmasına ve sonuç olarak Aleviliğin devletleşmesine sebep olacağı gerekçesi ile devlet maaşına karşı çıkmaktadırlar. Karş. “Alevi dedelerine maaş bağlanmalı,” *Milliyet*, 19.02.2015, 10 Ocak 2016 tarihinde erişildi, <http://www.milliyet.com.tr/alevi-dedelerine-maas-baglanmali-gundem-2016024/> ve “Alevi dedeleri devletten maaş istemiyor,” *CNN Türk*, 06.12.2008, 10 Ocak 2016 tarihinde erişildi, <http://www.cnnturk.com/2008/turkiye/12/06/alevi.dedeleri.devletten.maas.istemiyor/503789.0/index.html>.

s. 123-128). Bu nedenle Kürtlere yönelik demokratikleşme politikasının geri bildirimlerinin Alevilere yönelik demokratikleşme politikasınınkinlerden belirgin derecede daha olumlu yönde olduğu söylenebilir.

## **SONUÇ**

Bu makalede Türkiye’de 2004-2015 yılları arasında Kürtler ve Alevilere yönelik demokratikleşme politikalarının süreç modeli ve kurumsal model perspektiflerinden analizi yapılmıştır. Kamu politikası analizi literatüründeki süreç modelleri arasından Milbert’in geliştirmiş olduğu model kullanılmıştır. İlk önce bu politikaların gündeme gelme ve tartışılma zemini incelenmiş, ardından sunulan politika önerilerinin formülasyon sürecinde eğilinmiş ve son olarak da hangi politikaların yürürlüğe konulduğuna ve nasıl geri bildirimler alındığına bakılmıştır. Teorik çerçevenin son halkası ise Aktürk’ün geliştirmiş olduğu etnisite rejimleri tasnifi ile kurulmuştur.

Makalenin ulaştığı ilk sonuç, Kürtlere yönelik demokratikleşme politikasında Milbert’in süreç modelinin aşamalarının her birinin görülebileceği, ancak Alevilere yönelik demokratikleşme politikasında bu modelin her aşamasını görmenin mümkün olmadığıdır. Alevilere yönelik demokratikleşmede özellikle ilk aşamayı görmek zordur. Bir kamu politikasında birinci aşama olan “sorunun tanımı ve siyasi gündeme alınması” aşamasının ne kadar uzun sürerse kamu politika sürecinin o kadar sağlıklı ilerleyeceği ve politikanın uygulanmasından sonra alınacak geri bildirimlerin o kadar olumlu olacağı söylenebilir. Bu nedenle, Kürtlere yönelik demokratikleşme politikasında Alevilere yönelik demokratikleşme politikasında olduğundan daha olumlu geri bildirimler alınmasının önemli bir sebebinin bu durum olduğu sonucu çıkarılabilir.

İkinci olarak, ilk sonuçla bağlantılı olarak, Kürt ve Alevilere yönelik demokratikleşme politikasında, kurumsal model perspektifinden bakıldığında, Kürtlere yönelik demokratikleşme sürecinde daha fazla somut adım atılmış ve sonuç olarak Kürtlere yönelik demokratikleşme politikası, ilk başta konulan hedefleri Alevilere yönelik demokratikleşme politikasından daha fazla karşılamıştır. Üçüncü olarak, söz konusu demokratikleşme politikaları arasından özellikle Kürtlere yönelik demokratikleşme politikası

sonucunda Aktürk’ün tasnifi perspektifinden bakıldığında, anti-etnik rejimden çok-etnili rejime geçilmiştir. Dolayısıyla bu politikalar çeşitli olumsuz geri bildirimlere rağmen bir ülkenin yaklaşık 90 yıllık etnisite rejimini değiştirecek ölçüde köklü olmuştur.

## **KAYNAKLAR**

- AB’den Demokratik Açılıma Destek. (2009, 2 Eylül). Dünya. 2 Ocak 2017 tarihinde erişildi. <http://www.dunya.com/dunya/ab039den-demokratik-acilima-destek-haberi-88775>.
- AİHM’den ‘zorunlu din dersi’ kararı. (2014, 16 Eylül). NTV. 03 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.ntv.com.tr/dunya/aihmden-zorunlu-din-dersi-karari,1ZcW9paw4kqofgpqXZs5Dw>.
- AKP, Alevi açılımı yapmaktan vazgeçti. (2015, 30 Mayıs). Hür Bakış. 11 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://hurbakis.net/content/akp-alevi-acilimi-yapmaktan-vazgecti>.
- Aktürk, Ş. (2015). *Almanya, Rusya ve Türkiye’de Etnisite Rejimleri ve Milliyet*. (Çev. V. Eke). İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi.
- Alevi dedeleri Alevi açılımını tartıştı. (2013, 30 Ekim). Haberler. 09 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.haberler.com/alevi-dedeleri-alevi-acilimi-ni-tartisti-5236704-haberi/>.
- Alevi dedeleri devletten maaş istemiyor. (2008, 6 Aralık). CNN Türk. 10 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.cnnturk.com/2008/turkiye/12/06/alevi.dedeleri.devletten.maas.istemiyor/503789.0/index.html>.
- Alevi dedelerine maaş bağlanmalı. (2015, 19 Şubat). Milliyet. 10 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.milliyet.com.tr/alevi-dedelerine-maas-baglanmali-gundem-2016024/>.
- Alevi ders kitabı hazır. (2009, 13 Mayıs). Radikal. 09 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.radikal.com.tr/turkiye/alevi-ders-kitabi-hazir-935690/>.
- Aleviler Siyasetin Neresinde? Reha Çamuroğlu İle Söyleşi. Medyascope. 29 Aralık 2016 tarihinde erişildi. <http://medyascope.tv/2016/11/25/aleviler-siyasetin-neresinde-reha-camuroglu-ile-soylesi/>.
- Alevilik ders kitaplarına girdi. (2011, 08 Eylül). NTV. 09 Ocak 2009 tarihinde erişildi. [http://www.ntv.com.tr/egitim/alevilik-ders-kitaplarina-girdi,MIOK\\_CZvw0mrV8JrKHRNaA](http://www.ntv.com.tr/egitim/alevilik-ders-kitaplarina-girdi,MIOK_CZvw0mrV8JrKHRNaA).
- Anderson, J. E. (2003). *Public Policymaking: An Introduction*. Boston: Houghton.

- Aras, B., Aydın, E., Bölme, S. M., Dağı, İ., Dalmış, İ., Ensaroğlu, Y., Ete, H., Küçükcan, T., Özhan, T. & Yayman, H. (2009). Türkiye'nin Kürt Sorunu Algısı - Piyasa ve Kamuoyu Araştırmaları. *SETA Vakfı*.
- Aşure günü resmi tatil olsun. (2010, 15 Aralık). Ortadoğu. 04 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.ortadogugazetesi.net/haber.php?id=18366>.
- Bahçeli: Gül, PKK Taleplerine Cevap Veriyor. (2009, 9 Ağustos). *Radikal*. 1 Ocak 2017 tarihinde erişildi. <http://www.radikal.com.tr/politika/bahceli-gul-pkk-taleplerine-cevap-veriyor-948958/>.
- Barzani'den Demokratik Açılıma Destek." (2010, 29 Ocak). Sabah. 27 Aralık 2016 tarihinde erişildi. [http://www.sabah.com.tr/dunya/2010/01/29/barzaniden\\_demokratik\\_a\\_cilima\\_destek](http://www.sabah.com.tr/dunya/2010/01/29/barzaniden_demokratik_a_cilima_destek).
- Cezaevlerinde Kürtçe, 'Suç İşleyene Kadar' Serbest Olacak!." (2009, 14 Ocak). Bianet. 08 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://bianet.org/bianet/insan-haklari/111928-cezaevinde-kurtce-suc-isleyene-kadar-serbest-olacak>.
- Çelik, A. B. (tarih yok). "Kürt Meselesinde Aktörler ve Süreçler: Barışa Giden Farklı Seçenekleri Keşfetmek." 12 Ocak 2016 tarihinde erişildi. [http://research.sabanciuniv.edu/21678/1/kurt\\_meselesinde\\_aktorler.pdf](http://research.sabanciuniv.edu/21678/1/kurt_meselesinde_aktorler.pdf).
- Çevik, H. H. (1998). Kamu Politikaları Analizi Çalışmaları Üzerine Türkiye Açısından Bir Değerlendirme. *Amme İdaresi Dergisi*, 31:2, 103-112.
- Çevik, H. H. (2007). *Türkiye'de Kamu Yönetimi Sorunları*. Ankara: Seçkin.
- Çevik, H. H. ve Demirci, S. (2012). *Kamu Politikası: Kavramlar, Aktörler, Süreç, Modeller, Analiz, Karar Verme*. Ankara: Seçkin.
- Die Türkische AKP als Vorbild für die Arabische Welt?." (2009, 11 Eylül). Bundeszentrale für Politische Bildung. 10 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.bpb.de/apuz/31734/die-tuerkische-akp-als-vorbild-fuer-die-arabische-welt?p=all>.
- Dunn, W. N. (1981). *Public Policy Analysis*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Eğitim Bir Sen'in 'Ötekilik' Araştırmasının Sonuçları Açıklandı." (2010, 28 Temmuz). Haberler. 2 Ocak 2017 tarihinde erişildi. <http://www.haberler.com/egitim-bir-sen-in-otelik-arastirmasinin-sonuclari-2168607-haberi>.
- Erdoğan 'Muharrem iftarına' katılacak. (2009, 7 Ocak). Milliyet. 15 Aralık 2015 tarihinde erişildi. <http://www.milliyet.com.tr/erdogan--muharrem-iftarina--katilacak/guncel/gundemdetay/07.01.2009/1043890/default.htm>.



- Ergil, D. (2009). *Kürt Raporu: Güvenlik Politikalarından Kimlik Siyasetine*. İstanbul: Timaş.
- Erken Kalkan Kürtçe Dinler. (2004, 5 Haziran). Radikal. 08 Ocak 2017 tarihinde erişildi. <http://www.radikal.com.tr/haber.php/haber.php?haberno=118484>.
- Fischer, F., Gerald J. M. ve Mara S. S. (Ed.) (2007). *Handbook of Public Policy Analysis: Theory, Politics and Methods*. Boca Raton: CRC.
- Gözler, K. (2010, 13 Kasım). “1982 Anayasasına Göre Din Eğitim ve Öğretimi.” 20 Aralık 2016 tarihinde erişildi. <http://www.anayasa.gen.tr/din-egitimi.htm>.
- Günay, B. ve Türk, G. (2010). Alevi Açılımı: Türkiye’de Demokrasinin Derinleşmesi. *BİLGESAM*. Rapor No: 22. İstanbul.
- Hacı Bektaşî Veli Anadolu Kültür Derneği (2011). “Aleviler artık burada oturmuyor – Alevi Çalıştayları Nihâî Raporu Üstüne Bir Değerlendirme.” Ankara.
- Hacı Bektaşî Veli Dergahı İbadete Açılın Talebi. (2015, 4 Temmuz). Sondakika. 06 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.sondakika.com/haber/haber-haci-bektas-veli-dergahi-ibadete-acilsin-talebi-7478688/>.
- International Crisis Group (2012, 11 Eylül). *Türkiye: Kürt Sorununun Çözümü ve PKK, Avrupa Raporu*. No 219.
- İşte Dolmabahçe Mutabakatı ve 10 Maddenin İçeriği. (2015, 13 Mart). Sondakika. 27 Aralık 2016 tarihinde erişildi. <http://www.antalyaajans.net/iste-dolmabahce-mutabakati-ve-10-maddenin-icerigi-makale,284.html>.
- Kemal Kılıçdaroğlu Açılıma Tepki Gösterdi. (2009, 9 Eylül). Milliyet. 2 Ocak 2017 tarihinde erişildi. <http://www.milliyet.com.tr/kemal-kilicdaroglu-acilima-tepki-gosterdi-siyaset-1137425>.
- Kızılkaya, B. (2014). *Açılımla Yaşamak: Geçmişten Bugüne Kürt Sorununun Çözümüne Dönük Devlet Politikalarının Kürtler İçin Anlamı*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi.
- KONDA (2011). “Kürt Meselesini Yeniden Düşünmek.” Ankara (24-31 Ocak 2011 tarihleri arasında [www.t24.com.tr](http://www.t24.com.tr) sitesinde yayınlanmıştır).
- KONDA (Mayıs 2011). “Kürt Meselesinde Algı ve Beklentiler Araştırması.” *BİZ KİMİZ ’10 Bulgular Raporu*. Ankara.
- Köse, S. C. (2011). Müzakereci Demokrasi Kuramı ve Toplumsal ve Politik Dönüşümün İmkanları: Kürt Açılımı Üzerine Bir İnceleme. *Spektrum: Journal of Global Studies*. Yer belirtilmemiş.
- Kürt Açılımı Netleşti. (2009, 12 Mayıs). Sabah. 02 Aralık 2016 tarihinde erişildi. [http://www.sabah.com.tr/siyaset/2009/05/12/kurt\\_acilimi\\_netlesti](http://www.sabah.com.tr/siyaset/2009/05/12/kurt_acilimi_netlesti).

- Kürt Açılımına PKK da Karşı: Çok Tehlikeli. (2016, 26 Ağustos). Posta. 2 Ocak 2017 tarihinde erişildi. <http://www.posta.com.tr/kurt-acilimina-pkk-da-karsi-cok-tehlikeli-haberi-458>.
- Kürt Dili ve Edebiyatı Bölümüne Onay. (2011, 2 Mart). Sabah. 08 Ocak 2016'da erişildi. [www.sabah.com.tr/egitim/2011/03/02/kurt\\_dili\\_ve\\_edebiyati\\_bolumu\\_ne\\_onay](http://www.sabah.com.tr/egitim/2011/03/02/kurt_dili_ve_edebiyati_bolumu_ne_onay).
- Kürtçe kanal TRT 6 yayına başladı. (2009, 1 Ocak). Yenişafak. Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.yenisafak.com/gundem/kurtce-kanal-trt-6-yayina-basladi-159947>.
- Kürtçe kurs açıldı. (2004, 13 Mart). Şanlıurfa. 08 Ocak 2016 tarihinde erişildi. [http://www.sanlıurfa.com/haber190417-Kurtce\\_kurs\\_acildi.htm](http://www.sanlıurfa.com/haber190417-Kurtce_kurs_acildi.htm).
- Kürtçe seçmeli ders eğitimi başladı. (2012, 3 Ekim). Sabah. 08 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.sabah.com.tr/egitim/2012/10/03/kurtce-secmeli-ders-egitimi-basladi>.
- Lowi, T. J. ve Ginsberg, B. (1996). *American Government: Freedom and Power*. New York: Norton.
- Madımak 'Utanç Müzesi' olsun. (2013, 2 Temmuz). Milliyet. 05 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.milliyet.com.tr/madimak-utanc-muzesi-olsun/gundem/detay/1731327/default.htm>.
- Madımak kurbanları üç törenle anıldı. (2010, 3 Temmuz). Milliyet. 06 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.milliyet.com.tr/madimak-kurbanlari-uc-torenl-anildi/guncel/gundemdeta/03.07.2010/1258506/default.htm>.
- Mahkemede ilk Kürtçe savunma. (2013, 31 Ocak). Aljazeera Turk. 09 Ocak 2017 tarihinde erişildi. <http://www.aljazeera.com.tr/haber/mahkemede-ilk-kurtce-savunma>.
- MHP Lideri Devlet Bahçeli'den Çok Sert Sözler. (2015, 1 Mart). Hürriyet. 10 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.hurriyet.com.tr/mhp-lideri-devlet-bahceliden-cok-sert-sozler-28330193>.
- Milbert, I. (2010, 27 Şubat). Les Politiques Publiques Vues dans Leur Dimension Historique et Spatiale, Atelier. *Politiques Publiques*.
- Mutluer, N. (2015, 18 Mart). Eski AKP'li Çamuroğlu, AK Partililer Alevileri aldattılar, aşağıladılar, alay ettiler. *T24*. 10 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://t24.com.tr/yazarlar/nil-mutluer/eski-akpli-camuroglu-ak-partililer-alevileri-aldattilar-asagiladilar-alay-ettiler,11495>.
- Nevşehir Üniversitesi'nin Adının Hacı Bektaşî Veli Olarak Değiştirilmesi Komisyondan Geçti. (2013, 24 Ekim). Hürriyet. 09 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.hurriyet.com.tr/nevsehir-universitesinin-adinin-haci-bektas-i-veli-olarak-degistirilmesi-komisyondan-gecti-24974977>.
- Norwegian Helsinki Committee (2014). "Alevi Cemevleri Türkiye Din ve İnanç Özgürlüğü Toplumsal Tartışmaya Katkı." Policy Paper No: 3.

- Ogan, A., Yıldırım, E. ve Karataş, V. (2010, 4-5 Aralık). Kürt Meselesinde Çözüme Bir Adım Çalıştayı. *Sivil Dayanışma Platformu*. İstanbul (Sirkeci Legacy Ottoman Hotel).
- Özdağ, Ü. (Ekim 2009). Kürt Açılımlarının Geleceği. *21. Yüzyıl Dergisi*. 10 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.21yuzyildergisi.com/assets/uploads/files/143.pdf>.
- Özipek, B. B., Yıldırım, R., Başdemir, H. Y. & Kaluç, Ş. (2014, 25 Ocak). Türkiye’nin Demokratikleşmesi ve Alevi Talepleri Tespit ve Öneri Raporu. *Liberal Düşünce Topluluğu*.
- Sanberk, Ö. (2009). Kürt Sorununun Çözümü İçin Demokratikleşme, Siyasî ve Sosyal Dayanışma Açılımı. *BİLGESAM*, Rapor No: 20. İstanbul.
- Stratejik Düşünce Enstitüsü (2009). “Stratejik Düşünce Enstitüsü Alevi Raporu.” Ankara.
- Stratejik Düşünce Enstitüsü (Mart 2011). “Kürt Sorunu Çözüm İçin Öneriler.” Ankara.
- Sullivan, E. ve Segers, M. (2007). Ethical Issues and Public Policy. Fischer, F., Miller, G. J. ve Mara S. S. (Ed.) içinde. *Handbook of Public Policy Analysis: Theory, Politics and Methods*. Boca Raton: CRC.
- T.C. Devlet Bakanlığı (2010). “T.C. Devlet Bakanlığı Alevi Çalıştayı Nihai Rapor.” Ankara.
- Tan, A. (2013). *Kürt Sorunu: Ya Tam Kardeşlik Ya Hep Birlikte Kölelik*. İstanbul: Timaş.
- Taşpınar, Ö. (2012, 24 Nisan). Turkey: The New Model?. *Brookings Institute*. 10 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.brookings.edu/research/papers/2012/04/24-turkey-new-model-taspinar>.
- TRT ekranlarında ilk kez. (2009, 25 Aralık). Haber 7. 06 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.haber7.com/medya/haber/465682-trt-ekranlarinda-ilk-kez-video>.
- TRT’den Önce Boşnakça Yayın. (2004, 5 Haziran) Hürriyet. 02 Aralık 2016 tarihinde erişildi. <http://www.hurriyet.com.tr/trt-den-once-bosnakca-yayin-231248>.
- TRT’nin Ana Haber Bülteni Cemevinde. (2009, 07 Ocak). NTVMSSNBC. 09 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://arsiv.ntv.com.tr/news/471401.asp>.
- Tuğsuz, N. (Kasım 2014). “Alevi Açılımı”nın Neresindeyiz. *SETA Perspektif*. Sayı 81. Ankara.
- Turkey’s Erdogan announces Kurdish reforms. (2013, 30 Eylül). BBC. 10 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.bbc.com/news/world-europe-24330722>.
- Türkiye’de Alevilik – Hayatın Her Alanında Ayrımcılık Var. (2013, 13 Ocak). Milliyet. 04 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.milliyet.com.tr/turkiye-de-alevilik-hayat-in-her-alaninda->

- ayrimcilik-  
var/gundem/gundemdetay/13.01.2013/1654629/default.htm.
- TÜSİAD'dan Demokratik Açılıma Destek. (2009, 1 Ekim). İlke Haber. 26 Aralık 2016 tarihinde erişildi. <http://www.ilkehaber.com/haber/tusiaddan-demokratik-acilima-destek-2963.htm>.
- Yaman, A. (tarih yok). Avrupa Birliği Komisyonu İlerleme Raporu'nda Alevilik. *Alevi Bektaşî Araştırma Sitesi*. 2 Ocak 2017 tarihinde erişildi. [https://www.alevibektasi.eu/index.php?option=com\\_content&view=article&id=758:avrupa-birlii-komisyonu-lerleme-raporlarında-alevilik&catid=35:makale](https://www.alevibektasi.eu/index.php?option=com_content&view=article&id=758:avrupa-birlii-komisyonu-lerleme-raporlarında-alevilik&catid=35:makale).
- Yargıtay'dan Tarihi Karar: Cemevleri İbadethanedir!. (2015, 17 Ağustos). T24. 09 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://t24.com.tr/haber/yargitaydan-tarihi-karar-cemevleri-ibadethanedir,306557>.
- Yavuz Sultan Selim Köprüsü Tartışma Yarattı. (2013, 29 Mayıs). Radikal. 05 Ocak 2016 tarihinde erişildi. <http://www.radikal.com.tr/turkiye/yavuz-sultan-selim-koprusu-tartisma-yaratti-1135449>.

Makale Türü: Araştırma

## **Sağlık Yöneticilerinin Paternalist (Babacan) Liderlik Davranışlarının Çalışanların İş Doyumu Üzerine Etkisi**

\*\*\*

### **The Effect of Paternalistic Leadership Behavior by Health Managers on Workers' Job Satisfaction**

Mustafa NAL

Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü,  
Sağlık Yönetimi Doktora Öğrencisi, mustafanal@hotmail.com

Prof. Dr. Mehveş TARIM

Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü,  
Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı, mehvestarim@yahoo.com

#### **Özet**

Bu araştırma, sağlık yöneticilerinin göstermiş olduğu paternalist liderlik davranışlarının, sağlık çalışanlarının iş doyumunu üzerindeki etkisini incelemek amacı ile yapılmıştır ve ilişkisel tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Araştırma, Kastamonu, Çankırı ve Karabük illerinde bulunan kamu ve özel hastanelerde, Temmuz 2016 – Mart 2017 tarihleri arasında yapılmıştır ve araştırmaya toplam 683 sağlık çalışanı katılmıştır. Araştırmaya katılanların %67,9'u kadın (kamu 329, özel 135), %32,1'i (kamu 152, özel 67) erkektir. Verilerin analizinde SPSS16 programı kullanılmıştır. Verilerin analizinde bağımsız örneklem için t- testi, tek yönlü varyans analizi, pearson korelasyon analizi ve regresyon analizi kullanılmıştır. Yapılan korelasyon ve regresyon analizleri sonucuna göre paternalist liderliğin, iş doyumunu üzerinde anlamlı ve yüksek düzeyde pozitif yönlü bir etkisi olduğu saptanmıştır ( $\beta=530$ ,  $t=16,322$ ,  $p<0,01$ ). Bu araştırma, sağlık yöneticilerinin paternalist liderlik davranışları arttıkça, sağlık çalışanlarında iş doyumunun da arttığını ortaya koymuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Paternalist Liderlik, İş Doyumu, Sağlık Yönetimi.

**Jel Sınıflandırması:** J28, M12.

#### **Abstract**

Job satisfaction is one of the most important requirements so that health workers can be successful in their work. In order to get adequate and quality health services of patients, health workers must be satisfied with the their institution and their work.

This study aims to measure the job satisfaction of health workers, to identify factors affecting negatively and positively job satisfaction, to contribute to literature and health administrators. The study population consists 140 health workers working in a public hospital in Kastamonu. The study sampling consists 99 health workers agreed to participate to study. Data collection tool used in the study included a Demographic Information Form and Minnesota Job Satisfaction Scale. Intrinsic job satisfaction average score of health workers is 3,02 and in terms of intrinsic job satisfaction of health workers (achievement, recognition or appreciation, job responsibility) was determined to be satisfactory. Extrinsic satisfaction average score of workers is 2,63. Now that this rating is below 3 neutral score of scale, in terms of extrinsic job satisfaction of workers (agency policy and management, control method, relationships with managers and subordinates, work conditions, wages) was determined to be dissatisfied. It is believed to be useful taking corrective and remedial measures in this issue and review of factors of extrinsic job satisfaction such as agency policy and management, control method, relationships with managers and subordinates, work conditions, wages by managers.

**Keywords:** Paternalistic Leadership, Job Satisfaction, Health Management.

**JEL Codes:** J28, M12.

## 1. GİRİŞ

Sağlık hizmetlerinin sunumunun her aşamasında insan vazgeçilmez bir unsurdur. Günümüzde teknoloji her ne kadar gelişmiş olsa da sağlık sektöründe bu teknolojiyi kullanacak yine insandır. Bu sebeplerden ötürü, sağlık hizmetlerinin en önemli kaynağını insan oluşturmaktadır. Sağlık işletmelerinin belirlenen amaç ve hedeflere ulaşabilmesi için yaptığı işten doyum alan, işi ile uyumlu, motivasyonu yüksek sağlık çalışanlarına ihtiyacı vardır. Organizasyon içinde bu ortamı sağlayacak ve organizasyonun belirlenen hedeflere ulaşmasını sağlayacak en önemli kişi ise yöneticilerdir. Yöneticilerin organizasyon içindeki tutum ve davranışlarının, en önemlisi liderlik davranışlarının, çalışanların motivasyonu ve iş tatmini üzerinde etkisi olacağı düşünülmektedir.

Organizasyonlar için yöneticilerin liderlik stilleri önemli bir faktördür. Lider olabilmek için takipçilerinin tamamına en iyi şekilde rehberlik edebilmek ve onları etkileme becerisine sahip olabilmek gerekir. Liderin kendisini takip edenleri etkileyebilmesi ve onlara rehberlik edebilmesi için kendi tecrübeleri ve yaşam tarzına bağlı bir liderlik stili benimsemesi gerekmektedir (Anwar, 2013, s.109). Liderlik üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde, farklı kültürlerde farklı liderlik davranışları olduğu

görülmektedir (Türesin Tetik & Köse, 2015, s.30). Asya ve Ortadoğu ülkelerinde gerçekleştirilen liderlik çalışmalarında batı ülkelerinden farklı olarak ortaya çıkan liderlik yaklaşımlardan birisinin de paternalist liderlik yaklaşımı olduğu görülmüştür (Cerit, 2013:841). Kültürel bir karakteristik gösteren paternalist liderlik, daha çok Pasifik Asya, Orta Doğu ve Latin Amerika toplumlarında gözlemlenmektedir (Aycan, 2006, s.445). Aycan ve Kanungo tarafından on ülkede yapılan bir araştırmada, Türkiye’nin paternalizm ve topluluğa bağlılık açısından bu ülkeler içinde ikinci sırada olduğu saptanmıştır (Aycan vd., 2000, s.50). Paternalizmin, Türk toplumunda çok fazla görülmesinin sebebi olarak, Türk geleneklerine uygun olması gösterilebilir. Paternalizmin yaygın olarak görüldüğü toplumlar için genel bir değerlendirme yapıldığında bu toplumların ataerkil bir yapıya sahip oldukları söylenebilir (Yeşiltaş, 2013, s.53).

Bu araştırma, sağlık yöneticilerinin göstermiş olduğu paternalist liderlik davranışlarının, sağlık çalışanlarının iş doyumu üzerindeki etkisini incelemek amacı ile yapılmıştır ve ilişkisel tarama modelinde betimsel bir çalışmadır.

## **2. PATERNALİST LİDERLİK**

Lider, belirlenmiş amaçlar yönünde diğer insanları etkileyerek davranışa sevk eden kişidir. Başka bir ifade ile lider, bir grup insanın bireysel ve grup amaçlarını gerçekleştirmek için grup üyelerinin takip ettikleri, onun istek, emir ve talimatları doğrultusunda harekete geçtikleri kişiye denir (Koçel, 2011, s.569). Liderlik iktidarın bir yönüdür, ancak aynı zamanda bireysel ve hayati bir süreçtir (Burns, 1979, s.380). Liderlik, hedef belirleme ve belirlenen hedefe ulaşma doğrultusunda organize olmuş bir grubun faaliyetlerini etkileme süreci olarak tanımlanabilir (Stogdill, 1950, s.3). Bir başka tanıma göre, liderlik üyelerden birinin, diğer üyeleri güdüleme veya davranışlarını değiştirme gayretidir (Bass, 1960, s.96). Paternalist liderlik, liderin kendisini takip edenlere bir baba gibi davranması anlamını içermektedir. Paternalist lider, takipçilerinin işlerine yoğunlaşması için onların yardıma ihtiyacı olduğu her konuda (aile sorunları dahil) mümkün olan her çeşit yardımı yapar, onlar için endişelenir ve sonuç olarak çalışanlardan sadakat bekler (Anwar, 2013, s.109). Paternalist lider, astların

özel yaşamlarına dâhil olur, onlara bir “baba” gibi yaklaşır ve onları koruyup kollar (Pellegrini ve Scandura, 2006, s.269). Paternalist lider, bir aile olarak algılanan organizasyondaki diğer bireylere ailenin bir üyesi olduklarını hissettirir. Bunu sağlamak için, yeni bir uygulamayı nasıl gerçekleştireceklerini, olması gerekenleri onlara anlatır, elde edilen sonuca göre onları zamanı geldiğinde ödüllendirir ya da ikaz eder. Çalışanlar, sorumluluk alma konusunda teşvik edilirler ve sorunlar istenilen şekilde çözülürse paternalist liderin mutlu olacağını düşünmektedirler. Çalışanlar, liderin istediği davranışı gösterir ve itaat ederler ise kendilerini lidere sevdirebilirler ve daha motive olmuş bir biçimde harekete geçerler (Keklik, 2012, s.80).

Paternalist liderlik, birçok ülkede tercih edilen bir liderlik tarzıdır. Toplulukçu ve yüksek güç mesafesi özelliği taşıyan birçok ülkede örneğin; Türkiye, Hindistan, Çin ve Meksika’da liderlik modeli olarak tercih edilmektedir (Salminen-Karlsson, 2015). Paternalist liderlik, güçlü disiplin ve otoriteyi, babacan yardımseverlik ve ahlaki dürüstlük ile birleştiren bir liderlik tarzı olarak ifade edilmektedir (Türesin Tetik ve Köse, 2015). Paternalist kültürde, ebeveynler ve yaşlı aile üyeleri, genç aile üyelerinin refahını korumak, onların kararlarına etki etmek, onların davranışlarını disipline etmek ve onlar adına davranışta bulunmak gibi fonksiyonlara sahiptir (Mustafa ve Lines, 2012).

Araştırmacılar, paternalist liderliği kültürel açıdan olumlu ve olumsuz olarak farklı şekillerde yorumlamaktadır. Örneğin batılı araştırmacılar paternalist liderliği olumsuz olarak değerlendirmekte iken, paternalist liderliğin yaygın olduğu toplumlardaki araştırmacılar ise paternalist liderliği olumlu olarak değerlendirmektedirler (Salminen-Karlsson, 2015, s.411). Paternalist liderin astlarının yaşamlarına dâhil olması; doğu kültüründe, yani yüksek güç mesafesine sahip bir toplumda, liderin kaygı ve koruma rolünün bir parçası olarak algılanabilir, ancak batı kültüründe bireyci, yani düşük güç mesafesine sahip bir toplumda, mahremiyet ihlali olarak algılanmaktadır (Jackson, 2016, s.4).



### **3. İŞ DOYUMU**

İş doyumunu, örgütsel davranış açısından kişinin işine karşı oluşturduğu en önemli tutumlar arasında yer almaktadır (Özkalp, 2013, s.71 ). Organizasyonlarda söz konusu olan verimlilik ve etkililik olduğunda, iş doyumunu en önemli faktörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Aziri, 2011, s.78). İş doyumunu; işgörenlerin iş ortamı, işin doğası, ücret, promosyonlar, kontrol ve çalışma ilişkilerini içine alan çok yönlü bir kavramdır (Papaconstantinou ve Triantafyllou, 2015, s.165). Çalışanın işine karşı geliştirdiği tutum olumlu ise çalışanın tatmin olma düzeyinin yüksek olduğu gözlemlenmekte iken, bireyin işine karşı tutumu olumsuz olduğu durumda ise tatmin olma düzeyinin düşük olduğu gözlemlenmektedir (Özkalp, 2013, s.71). Çalışanlarının iş doyumunu sağlayan işletmelerin, personel bulmakta problem yaşamadığı, çalışanların devamlılık gösterdiği ve işgücü devir hızlarının düşük olduğu görülmektedir. Bu duruma karşın, çalışanların iş doyumunu sağlayamayan işletmelerde ise personel bulmakta güçlük çektiği ve işgücü devir hızının yüksek olduğu bilinmektedir (Sur ve Palteki, 2013, s.154). Yaptığı işten doyum sağlayan kişinin, kapasitesinin, performansının ve buna ek olarak ortaya konulan işin niteliğinin de yükselmesi beklenmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007, s.313).

İş doyumunu, kişisel bir algıyı ifade ettiği için örgütsel süreçlerin yanında bireysel faktörlerden de etkilenmektedir (Tanrıverdi ve Paşaoğlu, 2014, s.278). Lawler ve Porter’ın, iş doyumunu ile ilgili yaptığı ilk çalışmalar incelendiğinde, iş doyumunu yaş, cinsiyet, eğitim, meslek ve gelir durumunun etkilediği görülmektedir (Izvercian ve vd., 2016, s.86). İş doyumunu etkileyen faktörler, bireysel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki grupta ele alınabilir. Bireysel faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, mesleki statü, mesleki kıdem, karakter, zekâ, hizmet süresi, medeni durum ve bunlara benzer etmenlerden oluşmaktadır. Örgütsel faktörler; işin niteliği, yönetim ve kontrol biçimi, örgüt içi iletişim, gelişme ve yükselme koşulları, rekabet, örgüt iklimi, çalışma şartları, sosyal görünüm ve benzeri faktörlerden oluşmaktadır (Tengilimoğlu, 2005, s.28). Liderlik tarzlarının iş doyumunu üzerine etkisi incelendiğinde ise demokratik liderlik, tam serbesti tanıyan liderlik gibi bazı liderlik tarzlarının

iş doyumunu arttırmakta iken, bazı liderlik tarzlarının (otokratik) ise iş doyumunu azalttığı görülmektedir (Kibbe, 2015, s.53-54).

#### 4. GEREÇ VE YÖNTEM

Araştırmanın evrenini Türkiye’deki kamu hastaneleri ve özel hastaneler oluşturmaktadır. Bütün hastaneleri temsil ettiği kabul edilen, araştırmacının kolay ulaşabileceği Kastamonu, Çankırı ve Karabük illerinde bulunan iki kamu ve iki özel hastane örneklem olarak seçilmiştir.2016 – Mart 2017 tarihleri arasında araştırmaya katılmayı kabul eden 706 sağlık personeline anket uygulanmıştır. Eksik veya yanlış doldurulan 23 anket araştırmadan çıkarılmıştır ve toplam 683 anket değerlendirmeye alınmıştır.

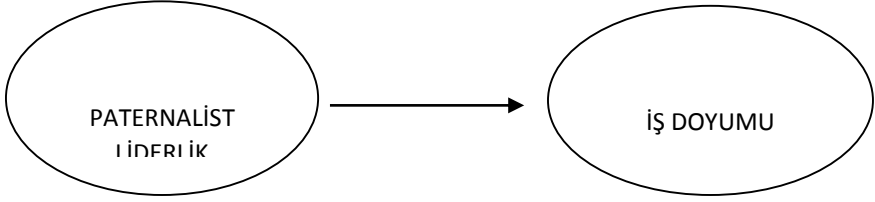
Bu araştırmada çalışanlarının sosyodemografik özelliklerine ait verileri toplamak için “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Paternalist liderlik algısını ölçmek için Pellegrini ve Scandura (2006) tarafından geliştirilen ve 13 ifadeden oluşan Paternalist Liderlik Ölçeğinden yararlanılmıştır. Beşli Likert türünde olan ölçekte; “1=kesinlikle katılmıyorum”, “2=katılmıyorum”, “3=kısmen katılıyorum”, 4=katılıyorum”, “5=kesinlikle katılıyorum”, şeklinde ifadeler yer almaktadır. Ölçek maddelerinden elde edilen puanların ortalaması paternalist liderlik puanını oluşturmaktadır. Ölçek ortalamasının 3’ten küçük olması düşük paternalist liderlik algısı, ortalamanın 3’ün üstünde olması yüksek paternlist liderlik algısı, ortalamanın 3’e olması ise orta düzeyde paternalist liderlik algısı olarak değerlendirilmiştir.

İş doyumunu ölçmek için, Weiss, Davis England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen ve Oran (1989) tarafından Türkçeye uyarlanan Minnesota Doyum Ölçeği’nden yararlanılmıştır. Ölçek içsel, dışsal ve genel doyum faktörlerini ölçmeyi sağlayan, “1=hiç memnun değilim”, 5=çok memnunum” arasındaki ifadeleri kapsayan beşli likert tipi bir ölçektir. İş doyumunu ölçeğinde yer alan tüm maddelerden elde edilen puanların ortalaması (20’ye bölünmesi ile) genel doyum puanını oluşturur. İçsel doyum puanı (1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20) içsel doyum ile ilgili maddelerin ortalamasının 12’ ye bölünmesi ile elde edilmektedir. Dışsal doyum puanı; kurum politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ait öğelerden oluşan maddeleri kapsamaktadır. Ölçekte dışsal doyum ile ilgili yer alan maddelerden (5, 6, 12,

13, 14, 17, 18, 19) elde edilen puanların toplamının 8’e bölünmesi ile dışsal doyum puanı hesaplanmaktadır. Ölçek puan ortalamasının 3 olması iş doyumunun nötr olduğunu ifade etmektedir. Ölçeğin ortalama puanının 3’ün altında olması düşük iş doyumunu, 5’e yakın olması ise yüksek iş doyumunu olarak değerlendirilmektedir.

#### **4.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri**

Araştırmanın modeli şekil 1’de gösterilmiştir.



**Şekil 1.** Araştırmanın modeli.

Araştırmanın amacına yönelik hazırlanan hipotezler aşağıda verilmiştir.

H<sub>1</sub>: Paternalist liderlik davranışları ile genel iş doyumunu arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>2</sub>: Paternalist liderlik davranışları ile içsel doyum arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>3</sub>: Paternalist liderlik davranışları ile dışsal doyum arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

#### **4.2. Paternalist Liderlik ve İş Doyumu Ölçeklerinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi**

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek için Cronbach Alpha değerleri ölçülmüştür. Paternalist liderlik ölçeğinin Cronbach Alpha değeri 0,890 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç paternalist liderlik ölçeğinin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir. İş doyumunu ölçeği Cronbach Alpha değeri 0,910 olarak bulunmuştur. İş doyumunu ölçeğinin alt boyutlarını oluşturan; içsel doyum boyutu için Cronbach Alpha değeri 0,887 olarak saptanmıştır, dışsal doyum boyutu için ise Cronbach Alpha değeri 0,861 olarak saptanmıştır. Bu sonuçlara göre iş doyumunu ölçeğinin yüksek düzeyde güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada kullanılan iş doyumu ölçeğinin yapı geçerliliğini ölçmek için ölçekte bulunan 20 madde seçilerek, Principal Components tekniği ile Promax döndürme yöntemi ve iki boyutlu (faktörlü) sınıflandırma seçilerek yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda  $p=0,000$ , KMO değeri 0,924 olarak bulunmuştur ve iş doyumu ölçeğinin faktör analizi yapılmasına uygun olduğu saptanmıştır. Ayrıca ölçek maddeleri ile ilgili faktör dağılımının, orijinal ölçek ile aynı boyutlarda olduğu tespit edilmiştir. Paternalist liderlik ölçeğinin yapı geçerliliğini ölçmek için faktör analizi yapılmıştır ve verilerin analizinde Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett testi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda ölçeğin 6. maddeye yeterli düzeyde yüklenme olmadığı için bu ifade ölçekten çıkarılarak, diğer 12 maddenin analizi tekrarlanmıştır. Tekrarlanan analiz sonucunda Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett testi incelenmiştir ve KMO değeri 0,954 ve  $p=0,000$  olarak anlamlı bulunmuştur. Bu sonuçlara göre ölçeğin faktör analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi sonucunda Paternalist Liderlik Ölçeği'nin orijinal ölçekte olduğu gibi tek faktörden oluştuğu görülmüştür.

#### **4.3. Kullanılan İstatistiksel Yöntemler**

Araştırmada elde edilen verilerin analizinde SPSS 16 programı kullanılmıştır. Normal dağılım gösteren bağımsız iki grubun karşılaştırılmasında Bağımsız T testi, ikinin üzerindeki bağımsız grupların karşılaştırılmasında Tek Yönlü Anova analizi uygulanmıştır. Normal dağılım özelliği göstermeyen üç veya daha çok bağımsız grubun karşılaştırılmasında Kruskal Wallis analizi yapılmıştır. Ölçümsel değişkenler arasındaki ilişkinin ortaya konması için ise Korelasyon Analizi ve Basit Doğrusal Regresyon Analizi yapılmıştır.

### **5. BULGULAR**

Araştırmada elde edilen verilerin analiz sonuçlarına ait bulgular aşağıda alt başlıklar halinde verilmiştir.

#### **5.1. Demografik Özelliklere Ait Bulgular**

Sağlık çalışanlarına ait demografik bulgular Tablo 1' de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** Sağlık çalışanlarına ait demografik bulgular

Demografik Özellikler		Kamu		Özel		Toplam		
		n	%	n	%	n	%	
Cinsiyet	Kadın	329	68,4	135	68,8	464	67,9	
	Erkek	152	31,6	67	33,2	219	32,1	
	Toplam	481	100	202	100	683	100	
Yaş	16-25 yaş	79	16,4	85	42,1	164	24,0	
	26-35 yaş	164	34,1	85	42,1	249	36,5	
	36-50 yaş	218	45,3	27	13,4	245	35,9	
	51 ve üstü yaş	20	4,2	5	2,5	25	3,6	
	Toplam	481	100	202	100	683	100	
Eğitim Durumu	Lise	98	20,4	125	61,9	223	32,7	
	Üniversite	335	69,6	59	29,2	394	57,7	
	Lisansüstü	48	10,0	18	8,9	66	9,6	
	Toplam	481	100	202	100	683	100	
Medeni Durum	Bekâr	137	28,5	88	43,6	225	32,9	
	Evli	338	70,3	111	55,0	449	65,7	
	Dul	6	1,3	3	1,5	9	1,3	
	Toplam	481	100	202	100	683	100	
Meslek	Hekim	29	6,0	25	12,4	54	7,9	
	Hemşire	240	49,9	81	40,1	321	47,0	
	Sağlık Memuru	32	6,7	8	4,0	40	5,8	
	Ebe	46	9,6	1	0,5	47	6,9	
	Tıbbi Sekreter	28	5,8	24	11,9	52	7,6	
	Laborant	23	4,8	7	3,5	30	4,4	
	Acil Tıp Teknikeri	27	5,6	37	18,3	64	9,4	
	Radyoloji Teknikeri	26	5,4	8	4,0	34	5,0	
	Anestezi Teknikeri	13	2,7	6	3,0	19	2,8	
	Diğer Sağlık Personeli	17	3,5	5	2,5	22	3,2	
	Toplam	481	100	202	100	683	100	
	Bu kurumdaki çalışma süresi	0-1 yıl	52	10,8	43	21,3	95	13,9
		2-4 yıl	162	33,7	74	36,6	236	34,6
5-10 yıl		163	33,9	68	33,7	231	33,8	
11 yıl ve üstü		104	21,6	17	8,4	121	17,7	
Toplam		481	100	202	100	683	100	
Toplam çalışma süresi	0-1 yıl	23	4,8	38	18,8	61	8,9	
	2-4 yıl	102	21,2	67	33,2	169	24,8	
	5-10 yıl	148	30,8	64	31,7	212	31,0	
	11 yıl ve üstü	208	43,2	33	16,3	241	35,3	
	Toplam	481	100	202	100	683	100	
	Gece	3	0,6	8	4,0	11	1,6	

Çalışma vardiyası	Gündüz	163	33,9	79	39,1	242	35,4
	Gece ve Gündüz	315	65,5	115	56,9	430	63,0
	Toplam	481	100	202	100	683	100
Aylık ortalama nöbet tutma durumu	Nöbet tutmayan	148	30,8	77	38,1	225	32,9
	1-4 nöbet	72	15,0	23	11,4	95	13,9
	5-9 nöbet	237	49,3	34	16,8	271	39,7
	10 ve üzeri nöbet	24	5,0	68	33,7	92	13,5
	Toplam	481	100	202	100	683	100
Aylık ortalama çalışma süresi	130-159 saat	12	2,5	1	0,5	13	1,9
	160-189 saat	265	55,1	45	22,3	310	45,4
	190-219 saat	117	24,3	74	36,6	191	28,0
	220 ve üstü saat	87	18,1	82	40,6	169	24,7
	Toplam	481	100	202	100	683	100
İstihdam türü	Kadrolu	448	93,1	0	0,0	448	65,6
	Sözleşmeli (4/b)	16	3,3	0	0,0	16	2,3
	Özel şirket	17	3,5	202	100	219	32,1
	Toplam	481	100	202	100	683	100

Araştırmaya katılanların %67,9'u kadın, %32,1'i erkektir. Katılımcıların %24'ü 16-25 yaş aralığındadır, %36,5'i 26-35 yaş aralığındadır, %35,9'u 36-50 yaş aralığındadır ve %3,6'sı 51 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların %32,7'si lise mezunu, %57,7'si üniversite (önlisans ve lisans) mezunu, %9,6'si ilisansüstü eğitim mezunudur. Araştırmaya katılanların medeni durumları incelendiğinde %32,9'unun bekâr, %65,7'sinin evli, %1,3'ünün dul olduğu saptanmıştır. Katılımcıların meslek gruplarına göre dağılımı incelendiğinde; %7,9'unun hekim, %47'sinin hemşire, %5,8'inin sağlık memuru, %6,9'unun ebe, %7,6'sının tıbbi sekreter, %4,4'ünün laborant, %9,4'ünün acil tıp teknikeri, %5'inin radyoloji teknikeri, %2,8'inin anestezi teknikeri, %3,2'sinin diğer sağlık personeli olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılanların halen çalıştıkları kurumdaki çalışma süreleri incelendiğinde, % 13,9'unun 0-1 yıl, %34,6'sının 2-4 yıl, %33,8'inin 5-10 yıl, %17,7'sinin 11 yıl ve daha fazla çalıştıkları saptanmıştır. Katılımcıların toplam çalışma süreleri incelendiğinde, %8,9'unun 0-1 yıl, %24,8'inin 2-4 yıl, %31'inin 5-10 yıl, %35,3'ünün ise 11 yıl ve daha çok süredir çalıştıkları belirlenmiştir. Araştırmaya katılan sağlık personellerinin çalışma vardiyaları

incelendiğinde, %1,6’sının sadece gece, %35,4’ünün sadece gündüz, %63’ünün hem gece hem gündüz vardiyalarında çalıştıkları tespit edilmiştir. Katılımcıların aylık nöbet tutma durumları incelendiğinde, %32,9’unun hiç nöbet tutmadığı, %13,9’ununa ylık1-4 nöbet tuttuğu, %39,7’sinin aylık 5-9 nöbet tuttuğu, %13,5’inin aylık 10 ve daha fazla nöbet tuttuğu belirlenmiştir. Katılımcıların aylık ortalama çalışma süreleri incelendiğinde, %1,9’unun aylık 130-159 saat, %45,4’ünün aylık 160-189 saat, % 28’inin aylık 190-219 saat, %24,7’sinin aylık 220 ve saat daha fazla saat çalıştığı saptanmıştır. Çalışanların istihdam türlerine göre çalışma şekilleri incelendiğinde; %65,6’sının (kamu 448) kadrolu (657 sayılı kanunun 4/a maddesine göre), %2,3’ünün (kamu 16) sözleşmeli (657 sayılı kanunun 4/b maddesine göre), 32,1’inin (kamu 17, özel 202) özel şirket personeli olarak çalıştıkları tespit edilmiştir.

## **5.2 Sağlık Çalışanlarının Paternalist Liderlik ve İş Doyumları ile İlgili Bulgular**

Sağlık çalışanlarının, paternalist liderlik algı düzeylerine ait puan ortalamaları Tablo 2’de gösterilmiştir. Kamu hastanelerinde çalışanların paternalist liderlik ölçeği puan ortalaması  $3,18 \pm 0,85$  olduğu ve özel hastanelerde çalışanların ölçek puan ortalamasının  $3,20 \pm 0,79$  olduğu saptanmıştır. Her iki sektörde paternalist liderlik algısının orta düzeyde olduğu saptanmıştır.

**Tablo 2.** Sağlık Çalışanlarının Paternalist Liderlik Algı Düzeyleri

	Kamu (n=481)		Özel (n=202)	
	Ortalama	Standart sapma	Ortalama	Standart sapma
Paternalist liderlik	3,18	0,85	3,20	0,79

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının iş doyumunu ölçek puan ortalamalarına ait bulgular Tablo 3’te verilmiştir. Sağlık çalışanlarının içsel doyum puan ortalamalarının kamu hastanelerinde 3,24 ve özel hastanelerde 3,36 olduğu, dışsal doyum puan ortalamalarının kamu hastanelerinde çalışanların 3,06 olduğu, özel hastanelerde çalışanlarının 3,03 olduğu

saptanmıştır. Genel iş doyumu puan ortalamasının, kamu hastanelerinde çalışanların 3,17 olduğu, özel hastanelerde çalışanların puan ortalamasının 3,23 olduğu tespit edilmiştir. Her iki sektörde sağlık çalışanlarının iş doyumlarının orta düzeyde olduğu saptanmıştır.

**Tablo 3.** Sağlık Çalışanlarının İş Doyumu Düzeyleri

Boyutlar	Kamu (n=481)		Özel (n=202)	
	Ortalama	Standart sapma	Ortalama	Standart sapma
İçsel Doyum	3,24	0,82	3,36	0,80
Dışsal doyum	3,06	0,84	3,03	0,89
Genel iş doyumu	3,17	0,70	3,23	0,79

### 5.3 Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Demografik Özellikleri İle İş Doyumu ve Paternalist Liderlik Algılarının Karşılaştırılması

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının, İş Doyumu ve Paternalist Liderlik puan ortalamaları ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark olup olmadığını incelemek için, Bağımsız örneklem T testi uygulanmıştır. Sağlık çalışanlarının, cinsiyete göre iş doyumu puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı bulunmuştur ( $p>0,05$ ). Sağlık çalışanlarının, cinsiyete göre paternalist liderlik puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı bulunmuştur ( $p>0,05$ ).

Sağlık çalışanlarının, eğitim durumlarına göre iş doyumu ve paternalist liderlik puan ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını incelemek için Anova (Tek yönlü varyans) analizi yapılmıştır. Katılımcıların eğitim durumlarına göre iş doyumu puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Yapılan Post Hoc Tukey testi sonucunda, lisansüstü eğitim mezunlarının iş doyumu puan ortalamalarının ( $3,40\pm 0,70$ ), üniversite mezunlarının iş doyumu puan ortalamalarından ( $3,17\pm 0,69$ ) yüksek olduğu saptanmıştır. Sağlık çalışanlarının eğitim durumlarına göre içsel doyum puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Yapılan Post Hoc Tukey testi sonucuna göre, lisansüstü eğitim mezunlarının içsel doyum puan



ortalamalarının ( $3,57\pm 0,79$ ), üniversite mezunlarının içsel doyum puan ortalamalarından ( $3,24\pm 0,80$ ) ve lise mezunlarının içsel doyum puan ortalamalarından ( $3,26\pm 0,84$ ) yüksek olduğu saptanmıştır. Sağlık çalışanlarının eğitim durumlarına göre paternalist liderlik puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı saptanmıştır ( $p>0,05$ ).

Araştırmaya katılan sağlık personellerinin, çalışma vardiyası durumlarına göre iş doyumunu, örgütsel adalet algısı ve paternalist liderlik puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını incelemek için, Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Katılımcıların çalışma vardiyası durumlarına göre iş doyumunu puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Yapılan Post Hoc Tamhane’s testi sonucuna göre, gündüz vardiyasında çalışanların iş doyumunu puan ortalamalarının ( $3,20\pm 0,73$ ), gece vardiyasında çalışanların iş doyumunu puan ortalamalarından ( $2,60\pm 0,47$ ) yüksek olduğu saptanmıştır. Ayrıca hem gece hem de gündüz vardiyasında çalışanların iş doyumunu puan ortalamalarının ( $3,16\pm 0,72$ ), gece vardiyasında çalışanların iş doyumunu puan ortalamalarından ( $2,60\pm 0,47$ ) yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların çalışma vardiyası durumlarına göre içsel doyum puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel yönden anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Yapılan Post Hoc Tamhane’s testi sonucuna göre, gündüz vardiyasında çalışanların içsel doyum puan ortalamalarının ( $3,32\pm 0,84$ ), gece vardiyasında çalışanların içsel doyum puan ortalamalarından ( $2,57\pm 0,58$ ) yüksek olduğu saptanmıştır. Ayrıca hem gece hemde gündüz vardiyasında çalışanların içsel doyum puan ortalamalarının ( $3,27\pm 0,80$ ), gece vardiyasında çalışanların iş doyumunu puan ortalamalarından ( $2,57\pm 0,58$ ) yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların çalışma vardiyası durumlarına göre paternalist liderlik puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Yapılan Post Hoc Tamhane’s testi sonucuna göre, hem gece hem de gündüz vardiyasında çalışanların paternalist liderlik puan ortalamalarının ( $3,21\pm 0,83$ ), gece vardiyasında çalışanların paternalist liderlik puan ortalamalarından ( $2,6\pm 0,66$ ) yüksek olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 4.** Sağlık Çalışanlarının Meslek Gruplarına Göre İş Doyumu ve Alt boyutlarına İlişkin Kruskal Wallis Testi Bulguları

	Meslek	n	Ort.	SS	Chi-square	p	Fark
İş doyum	A-Hemşire	321	3,18	0,69	32,154	0,000	A-B B-D B-E B-H
	B-Hekim	54	3,57	0,70			
	C-Sağlık memuru	40	3,25	0,75			
	D-Ebe	47	2,90	0,76			
	E-Tıbbi sekreter	52	3,10	0,63			
	F-Laborant	30	3,25	0,65			
	G-Acil tıp teknikeri	64	3,23	0,80			
	H-Radyoloji teknikeri	34	2,87	0,75			
	I-Anestezi teknikeri	19	3,38	0,89			
	İ-Diğer sağlık personeli	22	3,07	0,70			
İçsel doyum	A-Hemşire	321	3,23	0,79	35,737	0,000	A-B B-D B-E B-H
	B-Hekim	54	3,79	0,75			
	C-Sağlık memuru	40	3,31	0,85			
	D-Ebe	47	2,96	0,82			
	E-Tıbbi sekreter	52	3,22	0,66			
	F-Laborant	30	3,39	0,66			
	G-Acil tıp teknikeri	64	3,39	0,86			
	H-Radyoloji teknikeri	34	2,92	0,94			
	I-Anestezi teknikeri	19	3,43	0,96			
	İ-Diğer sağlık personeli	22	3,28	0,79			
Dışsal doyum	A-Hemşire	321	3,11	0,81	17,334	0,051	
	B-Hekim	54	3,24	0,87			
	C-Sağlık memuru	40	3,17	0,84			
	D-Ebe	47	2,81	0,92			

E-Tıbbi sekreter	52	2,91	0,86
F-Laborant	30	3,02	0,84
G-Acil tıp teknikeri	64	3,00	0,91
H-Radyoloji teknikeri	34	2,80	0,83
I-Anestezi teknikeri	19	3,32	0,99
İ-Diğer sağlık personeli	22	2,75	0,89

Araştırmaya katılan sağlık personellerinin, meslek gruplarına göre iş doyumunu puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını incelemek için, Kruskal Wallis analizi yapılmıştır. Yapılan analize sonuçlar Tablo 4’te gösterilmiştir. Sağlık çalışanlarının, meslekler arasındaki iş doyumunu puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ).Yapılan Post Hoc Tamhane analizi sonucuna göre, hekimlerin iş doyumunu puan ortalamalarının ( $3,57\pm 0,70$ ), hemşire, ebe, tıbbi sekreter ve radyoloji teknikerlerinin iş doyumunu puan ortalamalarından yüksek olduğu ve aradaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Sağlık çalışanlarının, meslek gruplarına göre içsel doyum puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel yönden anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Yapılan Post Hoc Tamhane’s testi sonucuna göre, hekimlerin içsel doyum puan ortalamalarının ( $3,79\pm 0,75$ ), hemşire, ebe, tıbbi sekreter ve radyoloji teknikerlerinin içsel doyum puan ortalamalarından yüksek olduğu ve aradaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının, meslek gruplarına göre dışsal doyum puan ortalamaları arasında istatistiksel yönden anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ).

#### **5.4. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular**

Hipotezlerde yer alan değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için Pearson Korelasyon analizi uygulanmıştır. Paternalist liderlik ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için yapılan korelasyon analizi bulguları Tablo 5’te verilmiştir.

**Tablo 5.** Paternalist Liderlik ile İş Doyumu ve Örgütsel Adalet Arasındaki Korelasyon Analizi Bulguları.

	Paternalist Liderlik Ölçeği		
	p	r	n
İçsel Doyum	0,000	0,438	683
Dışsal Doyum	0,000	0,498	683
Genel İş Doyumu	0,000	0,530	683

Paternalist liderlik ile genel iş doyumu arasında yüksek düzeyde ( $p<0,01$ ), pozitif yönlü istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Paternalist liderlik ile içsel doyum arasında yüksek düzeyde ( $p<0,01$ ), pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Paternalist liderlik ile dışsal doyum arasında yüksek düzeyde ( $p<0,01$ ), pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Tablo 6’da, paternalist liderliğin, iş doyumu üzerindeki etkisine yönelik basit doğrusal regresyon analizi bulguları verilmiştir. Basit doğrusal regresyon analizi yapılırken, paternalist liderlik bağımsız değişken olarak belirlenirken, iş doyumu, içsel doyum, dışsal doyum, bağımlı değişkenler olarak belirlenmiştir.

**Tablo 6.** Paternalist Liderliğin, İş Doyumu ve Örgütsel Adalet Üzerindeki Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi Bulguları

Bağımlı Değişkenler	Bağımsız Değişken: Paternalist Liderlik Ölçeği						
	R <sup>2</sup>	F	Sabit Katsayı	Standart hata	Beta ( $\beta$ )	t	p
İş Doyumu	0,281	266,396	1,714	0,094	0,530	16,322	0,000
Dışsal Doyum	0,248	224,156	1,422	0,113	0,498	14,972	0,000
İçsel Doyumu	0,191	161,298	1,908	0,112	0,438	12,700	0,000

Paternalist liderliğin, iş doyumunu üzerinde anlamlı ve yüksek düzeyde pozitif yönlü bir etkisi olduğu saptanmıştır ( $\beta=530$ ,  $t=16,322$ ,  $p<0,01$ ). Paternalist liderliğin, dışsal doyum üzerine yüksek düzeyde ve pozitif yönlü anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır ( $\beta=0,498$ ,  $t=14,972$ ,  $p<0,01$ ). Paternalist liderliğin, içsel doyum üzerine yüksek düzeyde ve pozitif yönlü anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir ( $\beta=0,438$ ,  $t=12,700$ ,  $p<0,01$ ).

H<sub>1</sub>: Paternalist liderlik davranışı ile genel iş doyumunu arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre, paternalist liderlik ile genel iş doyumunu arasında yüksek düzeyde, pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır ( $p<0,01$ ;  $r=0,530$ ). Yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucuna göre ise Paternalist liderliğin, genel iş doyumunu üzerinde anlamlı ve yüksek düzeyde pozitif yönlü bir etkisi olduğu tespit edilmiştir ( $\beta=530$ ,  $t=16,322$ ,  $p<0,01$ ). Elde edilen sonuca göre H<sub>1</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

H<sub>2</sub>: Paternalist liderlik davranışı ile içsel doyum arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre, paternalist liderlik ile içsel doyum arasında yüksek düzeyde pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır ( $p<0,01$ ;  $r=0,438$ ). Yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, Paternalist liderliğin, içsel doyum üzerinde yüksek düzeyde ve pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır ( $\beta=0,438$ ,  $t=12,700$ ,  $p<0,01$ ). Elde edilen sonuca göre H<sub>2</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

H<sub>3</sub>: Paternalist liderlik davranışı ile dışsal doyum arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

Yapılan regresyon analizine göre, paternalist liderlik ile dışsal doyum arasında yüksek düzeyde pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır ( $p<0,01$ ;  $r=0,498$ ). Yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, paternalist liderliğin, dışsal doyum üzerinde yüksek düzeyde ve pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur ( $\beta=0,498$ ,  $t=14,972$ ,  $p<0,01$ ). Bu sonuçlara göre, H<sub>3</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

## **6. TARTIŞMA**

Bu çalışma, sağlık yöneticilerinin göstermiş olduğu paternalist liderlik davranışının, çalışanların iş doyumunu üzerine etkisi olup olmadığını ortaya koymak amacı ile gerçekleştirilmiştir.

Bu çalışmada, kamu hastanelerinde çalışanların paternalist liderlik ölçeği puan ortalaması  $3,18 \pm 0,85$  olduğu ve özel hastanelerde çalışanların ölçek puan ortalamasının  $3,20 \pm 0,79$  olduğu saptanmıştır. Elde edilen ortalamaya göre, yöneticilerin orta düzeyde paternalist liderlik davranışı gösterdiği saptanmıştır.

Bizim yaptığımız çalışmaya benzer şekilde, Türkiye’de farklı sektörlerde yapılan bazı çalışmalarda da benzer sonuçlar tespit edilmiştir. Pellegrini ve Scandura (2006), İstanbul ve Gebze’de bulunan üretim, iletişim, adalet ve finans sektörlerinde faaliyet gösteren beş farklı işletmede 185 kişinin katılımının sağlandığı çalışmada; paternalist liderlik puan ortalamasını  $3,46 \pm 1,14$  olarak tespit etmiştir (Pellegrini ve Scandura 2006, s.271). Yaman (2011) Bursa ilinde 310 özel hastane çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada paternalist liderlik ölçeği puan ortalamasını  $3,55 \pm 0,47$  olarak bulmuştur (Ortalama  $> 3,00$ ). Cerit (2013) paternalistik liderlik ile sınıf öğretmenlerine yönelik yıldırma davranışları arasındaki ilişkiyi incelemek için Bolu ilindeki okullarda çalışan 283 öğretmen üzerinde yaptığı çalışmada paternalist liderlik puan ortalamasını  $2,96 \pm 0,56$  olarak tespit etmiştir (Cerit, 2013, s.48).

Bu çalışmada sağlık çalışanlarının, cinsiyete göre paternalist liderlik puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı bulunmuştur ( $p > 0,05$ ). Benzer şekilde Yaman (2011) tarafından yapılan çalışmada paternalist liderliğin, cinsiyete göre değişmediği tespit edilmiştir (Yaman, 2011, s.110).

Sağlık çalışanlarının eğitim durumlarına göre paternalist liderlik puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı saptanmıştır ( $p > 0,05$ ). Yapılan bazı çalışmalarda farklı sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Yaman (2011) tarafından yapılan çalışmada eğitim seviyesi arttıkça paternalist liderlik puan ortalamasının azaldığı sonucunu elde etmiştir. Yardımcı (2010) bankacılık sektöründe 214 katılımcı üzerinde yaptığı çalışmada, eğitim düzeyi ile paternalist liderlik puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark olduğunu tespit etmiştir. Buna göre eğitim düzeyi Lise/Önlisans olanların paternalist liderlik puan ortalamasının, eğitim düzeyi

üniversite ve yüksek lisans olanların puan ortalamalarından anlamlı olarak yüksek olduğu sonucuna varmıştır (Yardımcı, 2014, s.72).

Katılımcıların eğitim durumlarına göre iş doyum puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Yapılan Post Hoc Tukey testi sonucunda, lisansüstü eğitim mezunlarının iş doyum puan ortalarının ( $3,40\pm0,70$ ), üniversite mezunlarının iş doyum puan ortalarından ( $3,17\pm0,69$ ) yüksek olduğu saptanmıştır. Sağlık çalışanlarının eğitim durumlarına göre içsel doyum puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Yapılan Post Hoc Tukey testi sonucuna göre, lisansüstü eğitim mezunlarının içsel doyum puan ortalarının ( $3,57\pm0,79$ ), üniversite mezunlarının içsel doyum puan ortalarından ( $3,24\pm0,80$ ) ve lise mezunlarının içsel doyum puan ortalarından ( $3,26\pm0,84$ ) yüksek olduğu saptanmıştır. Çağan (2014), Malatya ilinde bulunan aile sağlığı merkezleri ve toplum sağlığı merkezlerin de görev yapan sağlık çalışanlarının iş doyum, tükenmişlik ve anksiyete düzeylerini incelemek için yaptığı çalışmada, eğitim düzeyi açısından gruplar arasında genel iş doyum, içsel ve dışsal iş doyum açısından bir fark olmadığını saptamıştır (Çağan, 2014, s.39). Gürvardar (2014), Ankara ilinde bulunan kamu ve özel hastanelerde vardiya sistemi ile çalışmanın, hemşirelerin çalışmadan duyulan memnuniyet düzeyine ve iş doyumuna etkisini belirlemek değerlendirmek için yaptığı çalışmada, eğitim durumuna göre hemşirelerin iş doyum düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı sonucunu elde etmiştir (Gürvardar, 2014, s.76). Leider ve arkadaşları (2016), Amerika Birleşik Devletleri’nde sağlık çalışanları üzerinde yaptığı bir araştırmada, sağlık çalışanlarının eğitim düzeyi ile iş doyum arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir (Leider ve vd., 2016, s.1785). Literatürde farklı sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Erşan ve vd.,(2013), Sivas ilinde bir kamu hastanesinde sağlık çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada, lisansüstü eğitim mezunlarının iş doyumlarının, önlisans ve lisans mezunu olanların iş doyumlarından daha yüksek olduğunu saptamıştır (Erşan ve vd., 2013, s.119). Literatür incelendiğinde eğitim durumu ve iş doyum arasındaki ilişki ile ilgili farklı sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Bu farklı sonuçların nedeni, kişinin eğitim durumuna uygun

bir pozisyonda çalışıp çalışmadığı veya eğitim durumuna uygun yetki ve sorumlulukların verilip verilmediği ile ilgili olabilir.

Katılımcıların çalışma vardiyası durumlarına göre içsel doyum puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel yönden anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Yapılan Post Hoc Tamhane testi sonucuna göre, gündüz vardiyasında çalışanların içsel doyum puan ortalarının ( $3,32\pm 0,84$ ), gece vardiyasında çalışanların içsel doyum puan ortalarından ( $2,57\pm 0,58$ ) yüksek olduğu saptanmıştır. Ayrıca hem gece hem de gündüz vardiyasında çalışanların içsel doyum puan ortalarının ( $3,27\pm 0,80$ ), gece vardiyasında çalışanların iş doyum puan ortalarından ( $2,57\pm 0,58$ ) yüksek olduğu tespit edilmiştir. Gürvardar (2014), Ankara ilinde bulunan kamu ve özel hastanelerde vardiya sistemi ile çalışmanın, hemşirelerin çalışmadan duyulan memnuniyet düzeyine ve iş doyumuna etkisini belirlemek için yaptığı çalışmada, ayda bir kez vardiyalı çalışanların iş doyum puanlarının ( $3,32\pm 0,54$ ), sürekli vardiyalı çalışanların puan ortalamalarından yüksek olduğu ( $3,25\pm 0,69$ ) ve bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu tespit edilmiştir (Gürvardar, 2014, s.79). Her iki çalışmada da yalnız gece vardiyasında çalışanların, diğer vardiyalarda çalışanlara göre iş doyumlarının düşük olduğu görülmüştür.

Sağlık çalışanlarının, meslekler arasındaki iş doyum puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Yapılan Post Hoc Tamhane analizi sonucuna göre, hekimlerin iş doyum puan ortalamalarının ( $3,57\pm 0,70$ ), hemşire, ebe, tıbbi sekreter ve radyoloji teknikerlerinin iş doyum puan ortalamalarından yüksek olduğu ve aradaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Erşan ve vd.,(2013), Sivas ilinde bir kamu hastanesinde yaptığı çalışmada, hekimlerin iş doyum puan ortalamalarının, diğer çalışanlardan yüksek olduğu ve bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu sonucuna varmıştır (Erşan ve vd., 2013, s.118). Mertoğlu (2013), Gülhane Askeri Tıp Akademisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde çalışan asistan hekimler, hemşireler ve diğer sağlık personeli üzerinde yaptığı bir çalışmada, hekimlerin genel iş doyum düzeyinin hemşire ve diğer sağlık personelinin iş doyum düzeyinden daha yüksek olduğu sonucunu bulmuştur (Mertoğlu, 2013, s.92). Kaya ve Oğuzöncül (2016), Elazığ ilinde 282 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı



çalışmada, hekimlerin ve hekim dışı sağlık personellerinin iş doyumu puan ortalamalarının, hizmetli ve diğer personellerin iş doyumu puanlarından yüksek olduğunu tespit etmiştir (Kaya ve Oğuzöncül, 2016, s.251). Suarez ve arkadaşlarının (2016) İspanya’da, hekim, hemşire ve idari personel çalışanları üzerinde yaptığı bir araştırmada, idari personellerin iş doyumlarının, hekim ve hemşirelerin iş doyumlarından yüksek olduğunu saptamıştır (Suarez ve vd., 2016, s.33). Genel olarak Türkiye’de yapılan çalışmalarda hekimlerin iş doyumlarının daha yüksek olduğu ve bizim çalışmamız ile uyumlu olduğu görülmekte iken yurt dışında yapılan bir çalışmada hekimlerin iş doyumlarının diğer meslek gruplarına göre daha düşük olduğu görülmektedir. Bu durumun nedeni olarak, Türkiye’de çalışan hekimlerin çalışma koşullarının, İspanya’da çalışan hekimlerin çalışma koşullarından daha iyi olması gösterilebilir.

Bu araştırmada, paternalist liderlik davranışı ile genel iş doyumu, içsel doyum ve dışsal doyum arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Elde edilen sonuca göre  $H_1$ ,  $H_2$  ve  $H_3$  hipotezleri kabul edilmiştir. Farklı sektörlerde yapılan araştırmalarda da benzer sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Pellegrini ve Scandura(2006), İstanbul ve Gebze’de bulunan üretim, iletişim, yasa ve finans sektörlerinde faaliyet gösteren beş farklı işletmede 185 kişinin katılımının sağlandığı araştırmada; paternalist liderlik davranışının, iş tatmini ve lider-üye etkileşimi ile pozitif ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Pellegrini ve Scandura 2006, s.272). Pellegrini ve vd., (2010) Hindistan’da çalışan 207 kişi ve Amerika’da aynı özellikleri sahip 215 kişi üzerinde bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonucuna göre, paternalist liderliğin Amerika’ya göre Hindistan’da daha yüksek olduğunu ve paternalist liderliğin Hindistan’da iş doyumu üzerinde önemli bir pozitif etkiye sahip olduğu tespit edilirken, Amerika’da çalışanlar üzerinde böyle bir etkinin olmadığı tespit edilmiştir. Chou (2012), Güney Tayvan Bilimsel Araştırmalar Parkı’nda 259 çalışan üzerinde yaptığı çalışmada, paternalist liderliğin alt boyutları olan, yardımsever liderliğin ve ahlaki liderliğin iş doyumu üzerine pozitif yönlü etkisi olduğunu fakat paternalist liderliğin bir diğer alt boyutu olan otoriter liderliğin içsel doyum üzerine negatif etkisi olduğunu saptamıştır (Chou, 2012, s.75-76).

## SONUÇ

Yöneticilerin, yönetimin fonksiyonlarını yerine getirmek için kullandıkları en önemli kaynaklardan biri de insan kaynaklarıdır. Günümüzde yöneticilerin, çalışanlarını yönetme konusunda karşılaştıkları problemlerden biride çalışanların iş doyumunu sağlamaktır.

Gece vardiyasında çalışanların iş doyumlarının, gece vardiyasında çalışmayanlara göre düşük olduğu görülmektedir. Düzenli bir dinlenme saati olmayan ve neredeyse mesailerinin tamamını ayakta çalışarak geçiren sağlık çalışanlarının, daha az gece mesai yapabilmesi için, personel eksikliğinin giderilmesi, nöbet dağılımlarının adil yapılması, haftalık 40 saat olan zorunlu çalışma süresinin makul seviyelere çekilmesi, gece çalışanlara daha fazla ücret verilmesi, daha fazla izin süresi verilmesi gibi tedbirle bu sorun ekarte edilebilir.

Hekimlerin iş doyumlarının diğer sağlık çalışanlarından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir ve bu sonuç Türkiye’de yapılan çalışmaların sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Bunun nedeni toplumumuzda hekimlik mesleğinin saygın bir yeri olması, diğer çalışanlara göre daha yüksek ücret alması, diğer çalışanlara göre bağımsız çalışma rollerinin daha fazla olması gibi nedenler sayılabilir.

Paternalist liderlik davranışının, iş doyumunu ve iş doyumunun alt boyutları olan içsel doyum ve dışsal doyum üzerinde olumlu bir etkisi olduğu saptanmıştır. Sağlık yöneticilerinin, paternalist liderlik davranışı gösterdiği oranda çalışanlarında iş doyumunun artması beklenmektedir. Yöneticilerin, çalışanlarını yakından tanınması, işyerinde aile atmosferi oluşturmaları, çalışanlarını bir aile büyüğü gibi koruyup kollaması, çalışanlarının düğün ve cenaze gibi törenlerine katılması, doğum günü gibi özel günlerini kutlaması gibi davranışlar göstererek çalışanların iş doyumunu arttırabilir.

## KAYNAKLAR

Anwar, H. (2013). Impact of paternalistic leadership on employees outcome a study on the banking sector of Pakistan. *IOSR Journal Of Business And Management*, 7(6), 109-115.

- Aycan, Z. (2006). Paternalism: Towards conceptual refinement and operationalization. U. Kim, K. Yang ve KK Hwang, (Eds.), *Indigenous and cultural psychology: Understanding People in Context* içinde (pp.445-466). New York: Springer US
- Aycan, Z., Kanungo, R., Mendonca, M., Yu, K., Deller, J., Stahl, G., ve Kurshid, A. (2000). Impact of culture on human resource management practices: A 10-country comparison. *Applied Psychology*, 49(1), 192-221.
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77-86.
- Bakker, A.B., ve Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Bass, B. (1960). *Leadership, Psychology and Organizational Behavior*. New York: Harper and Row.
- Burns, James, MacGregor. (1979). Two excerpts from leadership. *Educational Leadership*, 36(6), 380-383.
- Cerit, Y. (2013). Paternalist liderlik ile öğretmenlere yönelik yıldırma davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 13(2), 839-851.
- Chou, H. J. (2012). Effects of paternalistic leadership on job satisfaction-regulatory focus as the mediator. *International Journal of Organizational Innovation*, 4(4), 62.
- Çağan Ö. (2014). *Malatya ilindeki Aile Sağlığı ve Toplum Sağlığı Merkezlerinde Görev Yapan Sağlık Çalışanlarının İş Doyumu, Tükenmişlik ve Anksiyete Düzeyleri*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Erciyes Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- Erşan, E. E., Yıldırım, G., Doğan, O., ve Doğan, S. (2013). Sağlık çalışanlarının iş doyum ve algılanan iş stresi ile aralarındaki ilişkinin incelenmesi. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 14, 115-121.
- Gürvardar, Y. (2014). *Hastanelerde hemşirelerin shift (vardiya) yöntemi ile çalışmasının iş doyumuna etkisini belirlemeye yönelik bir alan çalışması*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Izvercian, M., Potra, S., Ivascu, L. (2016). Job satisfaction variables: A grounded theory approach. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 221, 86-94.
- Jackson, T. (2016). Paternalistic leadership: The missing link in cross-cultural leadership studies? *International Journal of Cross Cultural Management*, 16(1), 3-7.
- Kaya, F., ve Oğuzöncül, A. F. (2016). Birinci Basamak Sağlık Çalışanlarında İş Doyumu ve Etkileyen Faktörler. *Dicle Medical Journal/Dicle Tıp Dergisi*, 43(2), 248-255.

- Keklik, B. (2012). Sağlık hizmetlerinde benimsenen liderlik tiplerinin belirlenmesi: Özel bir hastane örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(1), 73-93.
- Kibbe, M. R. (2015). *Leadership in Surgery*. In: Kibbe M. R., ve Chen, H. eds. Switzerland: Springer International Publishing.
- Kejanlıoğlu, B. (2005). Medya Çalışmalarında Kamusal Alan Kavramı. Meral Özbek (Ed.), *Kamusal Alan* içinde (s. 689-713). İstanbul: Hil.
- Koçel, T. (2011). İşletme yöneticiliği. 13. Baskı, İstanbul: Beta Basım.
- Leider, J. P., Harper, E., Shon, J. W., Sellers, K., ve Castrucci, B. C. (2016). Job satisfaction and expected turnover among federal, state, and local public health practitioners. *American Journal of Public Health*, 106(10), 1782-1788.
- Mertoğlu, S. (2013). *Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesi'nde çalışan sağlık personelinin tükenmişlik ve iş doyumunu düzeylerini etkileyen faktörlerin incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Mustafa, G., ve Lines, R. (2012). Paternalism as a predictor of leadership behaviors: A bi-level analysis. *Eurasian Business Review*, 2(1), 63-92.
- Oran, N.B. (1989). *A study on jobsatisfaction of a group academical staff in Marmara University*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özkalp, E. (2013). Duygular, tutumlar ve iş tatmini. Kirel, Ç. A., ve Ağlargoöz, O. (Eds.), *Örgütsel adalet* içind (pp. 71-80). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Pellegrini, E. K., ve Scandura, T. A. (2006). Leader–member exchange (LMX), paternalism, and delegation in the Turkish business culture: An empirical investigation. *Journal of International Business Studies*, 37(2), 264-279.
- Pellegrini, E. K., ve Scandura, T. A. (2008). Paternalistic leadership: A review and agenda for future research. *Journal of management*, 34(3), 566-593.
- Pellegrini, E. K., Scandura, T. A., ve Jayaraman, V. (2010). Cross-cultural generalizability of paternalistic leadership: An expansion of leader-member exchange theory. *Group ve Organization Management*, 35(4), 391-420.
- Salminen-Karlsson, M. (2015). Expatriate paternalistic leadership and gender relations in small European software firms in India. *Culture and Organization*, 21(5), 409-426.
- Stogdill, R. M. (1950). Leadership, membership and organization. *Psychological Bulletin*, 47(1), 1-14.

- Suarez, M., Asenjo, M., Sanchez, M. (2017). Job satisfaction among emergency department staff, *Australasian Emergency Nursing Journal*, 20(1); 31-36.
- Sur, H., ve Palteki, T. Hastane Yönetimi. İstanbul: 1. Baskı, Nobel Tıp Kitabevi.
- Tanrıverdi, H., ve Paşaoğlu, S. (2014). Dönüşümcü liderlik, örgütsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik okul öncesi öğretmenleri üzerinde bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(50), 274-293.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Hizmet işletmelerinde liderlik davranışları ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(5), 21-27.
- Türesin, H. (2012). *Örgüt çalışanlarının paternalistik liderlik algıları, öğrenilmiş güçlülük düzeyleri, iş tatmin düzeyleri ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Türesin, Tetik, H., ve Köse, S. (2015). Örgüt çalışanlarının paternalistik liderlik algıları ve öğrenilmiş güçlülük düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11(26), 29-56.
- Yaman, T. (2011). *Yöneticilerin paternalist (babacan) lider davranışlarının çalışanların örgütsel özdeşleşmelerine, iş performanslarına ve işten ayrılma niyetlerine etkisi: özel sektörde uygulama*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kara Harp Okulu, Ankara.
- Yardımcı, C. (2010). *Paternalistik liderlik davranışlarının iş tatmini üzerindeki etkisi: Bankacılık sektörü üzerinde bir uygulama*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yeşiltaş, M. (2013). Paternalist liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisinde dağıtım adaletinin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(4), 50-70.

## Yazar Rehberi

1. Gönderilen makale daha önceden yayınlanmamış ve herhangi bir dergiye değerlendirilmek üzere sunulmamış olmalıdır.
2. Makaleler, Türkçe veya İngilizce olabilir. Her makalede, ana başlığın hemen altında, biri Türkçe biri İngilizce olmak üzere 120 kelimeyi aşmayan iki özet/abstract yer almalıdır. "Özet"lerin altında, altı kelimeyi aşmayan anahtar sözcükler/keywords bulunmalıdır. Kısaca makaleler, Ana Başlık, Özet, Anahtar Sözcükler, Abstract, Keywords, Makale Metni, Sonuç ve Kaynakça sırası ile kaleme alınmış olmalıdırlar.
3. Makale 25 sayfayı geçmemeli, genişliği 16,5 cm, yüksekliği 21 cm sayfalardan oluşan word dosyasında satırları (birden fazla) 1.25 aralıklı, sayfa kenarları soldan 2.5 cm., sağdan 2 cm., üstten 2.5 cm. ve alttan 2.5 cm. olacak şekilde düzenlenmelidir.
4. Tablo ve şekillere başlık ve numara verilmeli, başlıklar tablo, şekil ve grafiklerin üzerinde yer almalı, kaynaklar ise tablo, şekil ve grafiklerin altına yazılmalıdır. Rakamlarda ondalık kesirler nokta ile ayrılmalıdır. Denklemlere verilecek sıra numarası parantez içinde sayfanın sağında yer almalıdır. Denklemlerin türetilişi, yazıda açıkça gösterilmemişse, hakemlerin değerlendirmesi için, türetme işlemi bütün basamaklarıyla ayrı bir sayfada verilmelidir.
5. Makalenin 1. Düzey başlıkları büyük harfle, alt başlıkları, ilk harfi büyük olmak üzere küçük harflerle, koyu ve sol marjdan başlamak üzere yazılmalıdır.
6. Makalede verilecek dipnotları, ilgili sayfanın altına eklenmelidir.
7. Makale, Dergimiz'in <http://dergipark.gov.tr/acusbdt> adresinden Dergipark'a üye olunarak, isimsiz bir kopya olarak yüklenmelidir. Makale Editör tarafından kör hakemlik sistemine göre iki hakeme gönderilecektir.
8. Yazım kuralları ile ilgili ayrıntılı bilgi ve örnekler Dergimiz'in <http://dergipark.gov.tr/acusbdt> adresindeki Yazar Rehberi bölümüne girilerek elde edilebilir.
9. Dergimizde APA 6 Yazım biçimi uygulanmaktadır. Kaynaklara göndermeler, metin içinde açılacak araçlarla yapılmalıdır. Araç içindeki sıra şöyle olmalıdır: Yazar(lar)ın soyadı, kaynağın yılı, sayfa numaraları. Karşılaşılabilecek farklı durumlar şöyle örneklenebilir:  
.....ifade edilmiştir (Öztürk, 2004).  
.....belirtilmiştir (Köker, 1998, s. 42).  
.....Zizek (2009a) ileri sürmektedir.  
.....(Woodman vd., 2012, s. 126).  
.....(Sözbilir ve Yeşil, 2013; Drucker, 2003).

10. Metinde gönderme yapılan bütün kaynaklar, kaynakçada belirtilmeli; gönderme yapılmayan kaynaklar, kaynakçaya konmamalıdır. Kaynaklar, alfabetik sırayla yazılmalıdır. Dergi ve derlemelerdeki makalelerin sayfa numaraları kesinlikle belirtilmelidir. Kaynakçada, aşağıdaki örneklenen biçim kurallarına uyulmalıdır:

#### **Kitaplar:**

##### **Tek yazarlı kitap**

Abisel, N. (2006). *Sessiz Sinema*. Ankara: Deki.

Zizek, S. (2009). *Matrix: Ya da Sapkınlığın İki Yüzü*. Bahadır Turan (Çev.). İstanbul: Encore.

##### **Çok yazarlı kitap**

Abisel, N., Arslan, U.T., Behçetoğulları, P., Karadoğan, A., Öztürk, S. R. & Ulusay, N. (2005). *Çok Tuhaf Çok Tanıdık*. İstanbul: Metis.

##### **Editörlü kitap**

Özbek, M. (Ed.) (2005). *Kamusal Alan*. İstanbul: Hil.

##### **Editörlü kitapta bölüm**

Kejanlıoğlu, B. (2005). Medya Çalışmalarında Kamusal Alan Kavramı. Meral Özbek (Ed.), *Kamusal Alan* içinde (s. 689-713). İstanbul: Hil.

##### **Dergiler:**

Anderson, A. K. (2005). Affective Influences on the Attentional Dynamics Supporting Awareness. *Journal of Experimental Psychology: General*, 154, 258-281. doi:10.1037/0096-3445.134.2.258

##### **Rapor ve teknik makaleler**

Gencil Bek, M. (1998). *Mediscape Turkey 2000* (Report No. 2). Ankara: BAYAUM.

Pollitt, C., Bouckaert, G. (2003), "Evaluating Public Management Reforms: An International Perspective" in H. Wollmann (ed.) *Evaluation Public-Sector Reform: Concepts and Practice in International Perspective*, Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, Inc., 12-35.

##### **Basılmamış tezler, posterler, bildiriler:**

YÖK'ten indirilmiş ise URL adresi de künye bilgileri sonuna verilir.

Sözbilir, F. (2013). *Bilişim Teknolojileri, Bilgi Yönetimi ve İnovasyon İlişkisi: Türkiye'de Bir Alan Araştırması*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

## Author Guideline

11. The article, which is sent, should not be published and submitted to evaluate in a journal previously.
12. Articles can be in Turkish or in English. In every article, there should be two abstracts, in Turkish and in English, of which should not be exceeding 120 words, beneath the main title. Beneath the abstracts, there should be keywords not exceeding six words. In short, the articles should be written in such order that main title, abstracts, keywords, text of the article, conclusion and references.
13. By using the Word program; the article should not be exceeding 25 pages, which should be 16.5 cm wide, 21 cm height, 1.25 interline spacing, and with margins 2.5 cm from the left, upper, bottom sides and 2 cm from the right side.
14. Tables and figures have titles and numbers. The titles should be top of the tables, figures and diagrams. References should be bottom of the tables, figures and diagrams. In numbers, decimal fractions should be indicated with the point. The sequence number of the equations should be written in parenthesis and on the right side of the page. If the derivations of the equations would not be shown evidently in the text, all the steps of the derivations should be demonstrated in a separate page for the evaluation of the referees.
15. 1<sup>st</sup> level titles of the article should be in capital letters. The subtitles should be written as the first letter in capital, the others in lowercase, and started with the left margin in bold.
16. Footnotes of the article should be at the bottom of the related page.
17. If the author is not a user of the journal site, Dergipark, first of all s/he should register to the journal site with URL: <http://dergipark.gov.tr/acusbdt>. Then, the articles are sent anonymously by using the Dergipark system for the review of two independent referees to peer review. So all material identifying the author should be deleted.
18. Detailed information upon the spelling rules is available from the “Author Guideline” section in the URL: <http://dergipark.gov.tr/acusbdt>.
19. Authors should preferably prepare their articles in APA Style (please see the most recent edition of the Publication Manual of the American Psychological Association – APA 6). Quotations should be given in parentheses within the article as author(s) surname(s), year, and page number, respectively. For example:  
..... (Öztürk, 2004).  
..... (Köker, 1998, p. 42).  
Zizek (2009a) argued....  
.....(Woodman et. al., 2012, p. 126).  
.....(Sözbilir and Yeşil, 2013; Drucker, 2003).
20. List of the references should be in alphabetical order. Each listed reference should be cited in the text, and each text citation should be listed in the References section. Here are some examples of the basic reference formats:



### **Authored Book**

Curtis, S. (2004). *Health and Inequality: Geographical Perspectives*, London: Sage.  
Abisel, N., Arslan, U.T., Behçetoğulları, P., Karadoğan, A., Öztürk, S. R. & Ulusay, N. (2005). *Çok Tuhaf Çok Tamdık*. İstanbul: Metis.

### **Chapter in an Edited Book**

Jones, L. (2000). What is Health?. In Katz, J., Peberdy, A., Douglas, J. (eds.), *Promoting Health: Knowledge and Practice*, Basingstoke: Palgrave.

### **Print Journal Article**

Lang, T. (1998). The New Globalization, Food and Health: Is Public Health Receiving its Due Emphasis?. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 52 (9), 538-39.

### **Article in an Online Journal**

Include a DOI (Digital Object Identifier) if the journal lists one. If no DOI is available, list a URL. Include an access date only if one is required by your publisher or discipline.

### **Dissertation or Thesis**

Anderson, G. (2006). *Crisis Resolution and Community Mental Health: An Ethnography of Two Teams*. Doctoral Dissertation. University of Durham, Durham.

### **Report and Technical Articles**

Gencil Bek, M. (1998). *Mediscape Turkey 2000* (Report No. 2). Ankara: BAYAUM.

Pollitt, C., Bouckaert, G. (2003). "Evaluating Public Management Reforms: An International Perspective" in H. Wollmann (ed.) *Evaluation Public-Sector Reform: Concepts and Practice in International Perspective*, Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, Inc., 12-35.

### **Article in a Newspaper or Popular Magazine**

If you consulted the article online, includes a URL address, and also includes an access date only if the publisher or discipline requires one. If no author is identified, the citation is begun with the article title.

### **Website**

A citation to website content can often be limited to a mention in the text or in a note. Because such content is subject to change, include an access date or, if available, a date that the site was last modified.