



T.C.

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi  
Canakkale Onsekiz Mart University

**YÖNETİM BİLİMLERİ DERGİSİ**  
*JOURNAL OF ADMINISTRATIVE SCIENCES*

**Cilt 14 • Sayı 28 • 2016**  
*Volume 14 • Number 28 • 2016*

# YÖNETİM BİLİMLERİ DERGİSİ

## JOURNAL OF ADMINISTRATIVE SCIENCES



Yılda İki Kez Yayınlanır

**Yönetim Bilimleri Dergisi (YBD)** yılda iki kez yayınlanan hakemli bir dergidir. Gönderilen yazılar ilk olarak editörler ve yazı kurulunca bilimsel anlatım ve yazım kuralları yönünden incelenir. Daha sonra uygun bulunan yazılar alanında bilimsel çalışmaları ile tanınmış üç ayrı hakeme gönderilir. Hakemlerin kararları doğrultusunda yazı yayımlanır veya yayımlanmaz.

**Yönetim Bilimleri Dergisi (YBD) / Journal of Administrative Sciences (JAS)**  
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
Prof. Dr. Ramazan Aydın Yerleşkesi, Ağaköy, Biga, Çanakkale, Turkey  
**Phone:** +90 (286) 335 8738 **Fax:** +90(286) 3358736  
**Web:** <http://ybd.comu.edu.tr> / **E-mail:** [ybd@comu.edu.tr](mailto:ybd@comu.edu.tr)

YBD'de yayınlanan yazılarda fikirler yalnızca yazar(lar)ına aittir. dergi sahibini, yayıncıyı ve editörleri bağlamaz.

**Yayın Türü:** Yaygın Süreli Yayın  
**Yayın Şekli:** 6 aylık (Şubat-Ağustos) Türkçe ve İngilizce

**Tasarım-Baskı Hazırlık:** Karınca Ajans Tel: 0312 431 54 83  
**Baskı:** Eflal Matbaacılık, Zübeyde Hanım Mah. Kazım Karabekir Cad. No: 95-1A  
Altındağ - Ankara



Yönetim Bilimleri Dergisi (YBD); EBSCOHOST Academic Search Complete, International Bibliography of the Social Sciences (IBSS), Worldwide Political Science Abstracts Database, TÜBİTAK ULAKBİM, TÜBİTAK DERGİPARK, Index Islamicus, Index Copernicus Journals Master List, Ulrichs Periodical directory, International Bibliography of Periodical Literature in the Humanities and Social Sciences (IBZ), International Bibliography of Book Reviews of Scholarly Literature in the Humanities and Social Sciences (IBR), ASSOS INDEX, ProQuest Political Science Database, ProQuest Social Science Journals Database, Directory of Open Access Journals (DOAJ), EBSCO Discovery Service (EDS), EBSCO Business Source Database (BSI), DergiPark tarafından indekslenmektedir.

Tüm hakları saklıdır. Önceden yazılı izin alınmaksızın hiçbir iletişim, kopyalama sistemi kullanılarak yeniden basılamaz.

Akademik ve haber amaçlı kısa alıntılar bu kuralın dışındadır.

*All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored or introduced into a retrieval system, or transmitted in any form, or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without prior written consent of the JAS editors*

*Disclaimer: Statements of acts or opinions appearing in the Journal of Administrative Sciences (JAS) are solely those of the authors and do not imply endorsement by the editors, other authors or publishers.*

ISSN: 1304 - 5318

E-ISSN: 2147-9771

## İÇİNDEKİLER / CONTENTS

<b>Editörün Notu</b> .....	vii
<b>Japan's Agenda Setting on Human Security: Discourses and Practices as Positive-Sum Gain at the Regional Context</b> .....	11-26
<i>Japonya'nun İnsani Güvenlik Gündemi: Bölgesel Düzeyde Pozitif Toplamlı Kazanç Olarak İstisareler ve Uygulamalar</i> <b>Gürol BABA &amp; Hakan GÖNEN</b>	
<b>Entrepreneurial Intentions of Turkish Business Students: An Exploration Using Shapero's Model</b> .....	27-47
<i>Türk İşletme Bölümü Öğrencilerinin Girişimsel Niyetleri: Shapero'nun Modelini Kullanarak Yapılan Bir Araştırma</i> <b>Boratay UYSAL &amp; Semra GÜNEY</b>	
<b>Yönetici ve Yabancı Sahipliğinin Sermaye Yapısı Üzerindeki Etkileri: BIST'te İşlem Gören İmalat Sanayi Firmaları Üzerine Bir Araştırma</b> .....	49-69
<i>Effects of Manager and Foreign Ownership over Capital Structure: A Research Study Over Manufacturing Industry Firms Processed in BIST</i> <b>Mesut DOĞAN</b>	
<b>Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Bölgesel Kalkınma Analizi</b> .....	71-99
<i>Regional Development Agencies in Turkey and the Analysis of Regional Development in Turkey During the Accession Process to European Union</i> <b>Didem SAYGIN &amp; Mehlika Özlem ULTAN</b>	
<b>İşsizlik ve Eğitim Seviyesinin İntihar Üzerindeki Etkisi: TÜİK Verileri Üzerine Ampirik Bir Çalışma</b> .....	101-119
<i>The Influence of Unemployment and Educational Level on Suicide: An Emprical Study on TÜİK Data</i> <b>Siyret AYAS</b>	
<b>Yöneticilerin İnovasyon Algısı, İnovasyon Sürecini Yönetme Tarzı ve İşletmelerin İnovasyon Performansı Arasındaki İlişiler: KOBİ'ler Üzerinde Bir Araştırma</b> .....	121-156
<i>The Relationship between Innovation Perceptions of Managers, the Style of Managing Innovation Process and the Companies' Innovation Performance: A Study of SMEs</i> <b>Yunus Emre TAŞGİT &amp; Burak TORUN</b>	
<b>X, Y ve Z Kuşağı Öğrencilerin Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Algıları Üzerine Bir Araştırma</b> .....	157-197
<i>A Research on Generation X, Y and Z Students' Perceptions of Protean and Boundless Career Perceptions</i> <b>Canan ÇETİN &amp; Serol KARALAR</b>	

<b>Destinasyon Marka Bağlılığı: Yabancı Turistler Üzerinde Diyarbakır Kentinde Bir Araştırma.....</b>	199-222
<i>Destination Brand Loyalty: A Research on the Foreign Tourists in Diyarbakır City</i>	
<b>Çağatan TAŞKIN &amp; Ahmet Akif KARADAMAR</b>	
<b>Solving Facility Location Problem for a Plastic Goods Manufacturing Company in Turkey Using AHP and TOPSIS Methods .....</b>	223-249
<i>Türkiye’de Plastik Ürün Üretimi Yapan Bir Firma için AHP ve TOPSIS Metotlarını Kullanarak Tesis Lokasyon Probleminin Çözümü</i>	
<b>M. Murat YAŞLIOĞLU &amp; Emrah ÖNDER</b>	
<b>Seçilmiş Avrupa Ülkeleri ve Türkiye’de Göçmenlerin Siyasi Katılımı .....</b>	251-288
<i>Immigrants Political Commitment in Selected European Countries and Turkey</i>	
<b>İbrahim Güray YONTAR &amp; Emre SAVUT</b>	
<b>Women in Academia in Turkey: Challenges and Opportunities.....</b>	289-311
<i>Akademik Hayatta Kadınlar: Zorluklar ve Fırsatlar</i>	
<b>Meltem İnce YENİLMEZ</b>	
<b>Kopenhag Siyasi Kriterlerinin Türkiye’nin Ulusal Güvenliğine Yansımaları .....</b>	313-358
<i>Implications of the Copenhagen Political Criteria for Turkey’s National Security</i>	
<b>Zeyyat BANDEOĞLU</b>	
<b>Askeri Organizasyonlarda Farklılıkların Yönetimi: ABD Hava Kuvvetleri Üzerine Bir Çalışma .....</b>	359-384
<i>Management of Diversity in Military Organizations: A Case Study of USAF</i>	
<b>İsmail MERİÇ &amp; Mustafa GÖRÜN</b>	
<b>Özel Okullarda Markalaşma: Aydın İlindeki Özel Okulların Markalaşma Politikaları .....</b>	385-407
<i>Branding in Private Schools: Branding Policies of Private Schools in Aydın Province</i>	
<b>Bertan AKYOL &amp; Tahir YILMAZ</b>	
<b>Enerji Verimliliğinin Sürdürülebilir Kalkınmadaki Rolü: Türkiye Değerlendirmesi .....</b>	409-441
<i>The Role of Energy Efficiency on Sustainable Development: Evaluation of Turkey</i>	
<b>Murat AYDIN</b>	
<b>Yerel Vergi Bilincinin Faktör Analizi ile Değerlendirilmesi: Bursa Örneği .....</b>	443-465
<i>Evaluation of Local Tax Consciousness by Using Factor Analysis</i>	
<b>Rükan Kutlu KORLU &amp; Özhan ÇETİNKAYA &amp; Adnan GERÇEK</b>	

- Belediye Gelirleri İçinde Harcamalara Katılma Paylarının Yeri ve Önemi: Çanakkale Belediyesi Örneği**.....467-481  
*Place and Significance of Spending Participation Rates in Municipality Incomes: The Case of Çanakkale Province*  
**Selçuk İPEK, Rıdvan ENGİN**
- Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışlarının, Örgütsel Adalet ve Sinizm Üzerine Etkileri: Çanakkale İl Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Araştırma**.....483-509  
*Effects of Managers Ethical Leadership Behaviours over Organizational Fairness and Cynism: A Research Over Police Department in Canakkale Province*  
**Ayten AKATAY & Polat YÜCEKAYA & Necmiye Çepni KISAT**
- Türkiye'de 1980 Sonrası Liberalleşme Sürecinde Dış Ticaretteki Gelişmelerin Türkiye'nin Cari Açığına Etkisi**.....511-532  
*The Effects of Developments in Foreign Trade on Turkish Current Deficint in Post 1980 Liberalization Process in Turkey*  
**Emine ÇETİN & Mesut SAVRUL**
- The Effect of Perceived Service Quality in Banking Sector on Customer Satisfaction** .....533-552  
*Bankacılık Sektöründe Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Tatminine Etkisi*  
**Mustafa KARADENİZ & Mustafa GÖZÜYUKARI**
- Türk Metropolitan Şehir Yönetim Sistemindeki Değişime 6360 Sayılı Kanun'un Etkileri: Samsun Büyükşehir Belediyesi Örneği**...553-584  
*Change and Dynamics in Turkish Metropolitan City Administrations: The Case of Samsun Metropolitan City*  
**Yakup ALTAN & Ferhan KARACA**
- İş Yerinde İntikamcı Davranışlar ve Medea Sendromu: Türk Kamu Yönetimi Alanına İlişkin Bir Vaka Analizi** .....587-610  
*Revanchist Behaviours in the Workplace: A Case Analysis in Turkish Public Administration Field*  
**Oktay KOÇ**
- Türkiye'de Örgütsel Davranış Araştırmalarındaki Yönelimler: Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Örneği** .....611-631  
*Orientation of Organizational Behaviour Research in Turkey: The Case of National Management and Organization Conferences*  
**Duygu KIZILDAĞ & Belkis ÖZKARA**
- Finansal Oranlar Aracılığıyla Çalışma Sermayesi Bileşenlerinin Karlılığa Etkisi: Borsa İstanbul'da İşlem Gören Kimya, Plastik ve Kauçuk Şirketlerinde Bir Araştırma** .....633-649  
*Effect of Components of Working Capital over Profitability by Financial Ratios: A Research Study about the Businesses in the Chemicals, Petroleum, Rubber and Plactic Goods Sector in Borsa Istanbul*

<b>Metin ATMACA</b>	
<b>Türkiye’de Farklı Gelir Grupları Açısından</b>	
<b>Lüks Algısının İncelenmesi.....</b>	<b>651-671</b>
<i>Investigation of Luxury in Terms of Perception of Different</i>	
<i>Income Groups in Turkey</i>	
<b>Nihal SÜTÜTEMİZ &amp; Aysel KURNAZ</b>	
<b>Yazarlar Hakkında .....</b>	<b>673</b>
<b>Yazarlar için Bilgi Notu .....</b>	<b>681</b>
<i>About the Authors .....</i>	<i>686</i>
<i>Notes for Contributors .....</i>	<i>694</i>

## EDİTÖRÜN NOTU

İktisadi ve idari bilimler alanında çalışmalarını yürütmekte olan değerli akademisyenlerin; alanlarıyla ilgili önde gelen çalışmalarının yer aldığı Yönetim Bilimleri Dergisinin 28. sayısı karşınızdadır. Akademik araştırmalara ışık tutan ve literatüre katkı sağlayan çalışmaların siz değerli okurlara fayda sağlamasını umuyoruz. Ayrıca; makalelerin yayımlanma aşamasına gelinceye kadar emeği geçen hakem hocalarımıza çok teşekkür ederiz.

Dergimizin bu sayısında;

Gürol Baba ve Hakan Gönen tarafından kaleme alınan “Japan’s Agenda Setting on Human Security: Discourses and Practices as Positive-Sum Gain at the Regional Context” isimli çalışmada; Japonya’nın insani güvenlik çerçevesindeki gündem oluşturma konusundaki istişarelerini ve uygulamalarını ele almayı hedeflemektedir. Çalışma Japonya’nın İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemde olumlu ve militarizm karşıtı bir imaj çizmek adına Doğu Asya devletleri ile ilişkilerinde bir güven mekanizması oluşturmaya çalıştığını öne sürmektedir.

Boratay Uysal ve Semra Güney tarafından “Entrepreneurial Intentions of Turkish Business Students: An Exploration Using Shapero’s Model” isimli çalışma hazırlanarak dergimize ulaştırılmıştır. Çalışmada, Türk işletme öğrencilerinin girişimcilik niyetleri ve Shapero’nun Modelindeki öğelerin bu niyetler üzerindeki etkileri araştırılmaktadır.

Mesut Doğan tarafından kaleme alınan, “Yönetici ve Yabancı Sahipliğinin Sermaye Yapısı Üzerindeki Etkileri: BİST’te İşlem Gören İmalat Sanayi Firmaları Üzerine Bir Araştırma” isimli çalışmada; yönetici ve yabancı sahipliği ile sermaye yapısı arasındaki ilişkiyi, başka bir ifade ile mülkiyet yapısının sermaye yapısını nasıl ve ne yönde etkilediği tespit edilmeye çalışılmaktadır.

Didem Saygın ve Mehlika Özlem Ultan tarafından hazırlanan, “Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Bölgesel Kalkınma Analizi” isimli çalışmada bölgesel kalkınma ajansları hakkında genel bilgi verilerek, Türkiye’deki bölgesel deneyimler ve yasal düzenlemeler değerlendirilmektedir..

Siyret Ayas tarafından kaleme alınan “İşsizlik ve Eğitim Seviyesinin İntihar Üzerindeki Etkisi: TÜİK Verileri Üzerine Ampirik Bir Çalışma” başlıklı makalesinde, işsizlik ve eğitim seviyesinin intihar üzerindeki etkisi araştırılmaktadır.

Yunus Emre Taşgıt ve Burak Torun “Yöneticilerin İnovasyon Algısı, İnovasyon Sürecini Yönetme Tarzı ve İşletmelerin İnovasyon Performansı Arasındaki İlişkiler: KOBİ’ler Üzerinde Bir Araştırma” isimli makalesinde,

yöneticiler üzerinde bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırmada yöneticilerin inovasyon algıları, inovasyon sürecini yönetme tarzları ve işletmenin inovasyon performansı arasındaki ilişkiler ve etkileşimler incelenmektedir.

Canan Çetin ve Serol Karalar tarafından kaleme alınan, “Ş, Y ve Z Kuşağı Öğrencilerin Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Algıları Üzerine Bir Araştırma” başlıklı makale dergimizin bu sayısında yer verilen çalışmalar arasında yer almaktadır. Çalışmada, X, Y ve Z kuşağı öğrencilerin çok yönlü ve sınırsız kariyer algılarının değerlendirilmesi yapılmaktadır.

Çağatan Taşkın ve Ahmet Akif Karadamar tarafından dergimize ulaştırılan “Destinasyon Marka Bağlılığı: Yabancı Turistler Üzerine Diyarbakır Kentinde Bir Araştırma” isimli çalışmada tarihi ve kültürel varlıklar açısından zengin olan Diyarbakır destinasyonu için marka bağlılığı ve öncülleri arasındaki ilişkileri “yapısal eşitlik modellemesi” ile ortaya konulmaktadır. Modelin kent yöneticileri tarafından turizm sektöründe rekabetçi stratejiler geliştirmede nasıl kullanılabileceği pazarlama stratejileri önerileriyle gösterilmektedir.

M. Murat Yaşhoğlu ve Emrah Önder’in hazırladığı “Solving Facility Location Problem for a Plastic Goods Manufacturing Company in Turkey Using AHP and TOPSIS Methods” isimli çalışmada; yöneticilerin karşı karşıya kaldıkları en büyük sorunlardan biri olan tesis yeri seçimi ele alınmaktadır. Çalışmada AHP ve TOPSIS yöntemleri ile plastic üretimi yapan bir işletme özelinde konu değerlendirilmektedir.

İbrahim Güray Yontar ve Emre Savut tarafından dergimize gönderilen “Seçilmiş Avrupa Ülkeleri ve Türkiye’de Göçmenlerin Siyasal Katılımı” isimli çalışmada; 28 AB üyesinden Göç Entegrasyonu Endeksi (MIPEX-Migrant Integration Index) kapsamında yer alan ülkeler ve Türkiye karşılaştırmalı analiz edilmektedir.

Meltem İnce Yenilmez’in kaleme aldığı “Akademik Hayatta Kadınlar: Zorluklar ve Fırsatlar” isimli çalışmada; akademisyenlik mesleğini yürüten kadın çalışanların durumu değerlendirilmektedir.

Zeyyat Bandoğlu’nun hazırladığı “Kopenhag Siyasi Kriterlerinin Türkiye’nin Ulusal Güvenliğine Yansımaları” isimli çalışma; yeni güvenlik perspektifi ve Türkiye’nin ulusal güvenlik ile ilgili yaklaşımını tartışmaktadır.

İsmail Meriç ve Mustafa Görün tarafından kaleme alınan “Askeri Organizasyonlarda Farklılıkların Yönetimi: ABD Hava Kuvvetleri Üzerine Bir Çalışma” isimli makalede eşit istihdam fırsatı, adil uygulamalar ve temsili bürokrasi kavramları ile ifade edilen kamuda farklılıkların yönetimi konusu ele alınmaktadır.



Bertan Akyol ve Tahir Yılmaz'ın "Özel Okullarda Markalaşma: Aydın İlindeki Özel Okulların Markalaşma Politikaları" başlıklı makalesinde; kamudan özel sektör sahipliğine doğru geçiş yaşamakta olan okulların markalaşma konuları işlenmektedir.

Murat Aydın tarafından hazırlanan "Enerji Verimliliğinin Sürdürülebilir Kalkınmadaki Rolü" başlıklı makale yazın taraması kapsamında enerji verimliliğinin sürdürülebilir kalkınmadaki önemini vurgulamaktadır. Çalışma, konunun önemini Türkiye gerçeğinde ortaya koyarak sadece bugünkü nesilleri değil, gelecek nesilleri de koruyacak önlemler sunmayı amaçlamaktadır.

Rükan Kutlu Korlu, Özhan Çetinkaya ve Adnan Gerçek tarafından yazılan "Yerel Vergi Bilincinin Faktör Analizi ile Değerlendirilmesi: Bursa Örneği" isimli çalışmada; yürütülen anket çalışması sonuçları vatandaşlar açısından yerel vergi bilincini belirleyen en önemli faktörün 'adalet ve eşitlik' olduğunu, ikinci önemli faktörün ise 'din ve ahlak' olduğunu ortaya koymaktadır.

Selçuk İpek ve Rıdvan Engin'in kaleme aldığı "Belediye Gelirleri İçinde Harcamalara Katılma Paylarının Yeri ve Önemi: Çanakkale Belediyesi Örneği" isimli çalışma; belediye gelirleri ve gelir kaynaklarından birisi olarak harcamalara katılma payları konusunu ele almaktadır.

Ayten Akatay, Polat Yücekaya ve Necmiye Çepni Kısacık tarafından hazırlanan "Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışlarının, Örgütsel Adalet ve Sinizm Üzerine Etkileri: Çanakkale İl Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Araştırma" isimli çalışma; yönetici davranışlarının etik değerlere uygunluğu, iş görenlerin adalet algılarına ve örgüte ilişkin geliştirdikleri tutumlara etkileri incelenmektedir.

Emine Çetin ve Mesut Savrul tarafından kaleme alınan "Türkiye'de 1980 Sonrası Liberalleşme Sürecinde Dış Ticaretteki Gelişmelerin Türkiye'nin Cari Açığına Etkisi" isimli çalışmada 1980 ve sonrası dönemde liberalizasyon sürecinin başlamasıyla beraber Türkiye'de ithal ikameci sanayileşme yerine ihracata yönelik büyümeyi hedef alan bir değişikliğin yarattığı etkiler dış ticaret açısından ortaya konmuştur.

Mustafa Karadeniz ve Mustafa Gözüyukarı tarafından hazırlanan "The Effect of Perceived Service Quality in Banking Sector on Customer Satisfaction" isimli çalışmada bankacılık sektöründe algılanan hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetine etkisi incelenmektedir.

Yakup Altan ve Ferhan Karaca tarafından kaleme alınan "Türk Metropoliten Şehir Yönetim Sistemindeki Değişime 6360 Sayılı Kanunun Etkileri: Samsun Büyükşehir Belediyesi Örneği" isimli çalışmada yeni kamu yönetimi anlayışı irdelenmektedir. Çalışma kapsamında Samsun Büyükşehir Belediyesinde yöneticilere yönelik bir anket çalışması da gerçekleştirilmiştir.

Oktay Koç tarafından hazırlanan “İş Yerinde İntikamcı Davranışlar ve Medea Sendromu” isimli çalışmada vaka incelemesi kapsamında bir devlet üniversitesindeki fakülte yöneticileri arasındaki çekişmeden kaynaklanan intikamcı eylemlerde astların neden ve nasıl bir araç olarak kullanıldıklarının belirlenmesi hedeflenmektedir.

Duygu Kızıldağ ve Belkis Özkara tarafından kaleme alınan “Türkiye’de Örgütsel Davranış Araştırmalarındaki Yönelimler: Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi” isimli çalışma, 1993-2014 yılları arasında yayımlanmış bildiri kitaplarındaki örgütsel davranış alanındaki bildirileri, başlık, yazarlar ve araştırma yöntemleri açısından içerik analizine tabi tutmaktadır.

Metin Atmaca tarafından hazırlanan “Finansal Oranlar Aracılığıyla Çalışma Sermayesi Bileşenlerinin Karlılığa Etkisi: Borsa İstanbul’da İşlem Gören Kimya, Plastik ve Kauçuk Şirketlerinde Bir Araştırma” isimli çalışmada; finansal oranlar aracılığıyla çalışma sermayesi bileşenlerinin karlılık üzerine etkisi araştırılmaktadır.

Nihal Sütütemiz ve Aysel KURNAZ tarafından kaleme alınan “Türkiye’de Gelir Grupları Açısından Lüks Algısının İncelenmesi” isimli çalışmada, Türkiye’de farklı hanehalkı kullanılabilir gelir grupları açısından tüketicilerin lüks kavramını nasıl algıladıkları ve bu gruplar arasında algıda farklılıkların olup olmadığı incelenmiştir.

İçten saygılarımızla

**Doç. Dr. Suat UĞUR**

# Japan's Agenda Setting On Human Security: Discourses And Practices As Positive-Sum Gain At The Regional Context

Gürol BABA\* & Hakan GÖNEN\*\*

## Abstract

*This study aims to investigate the main discourses and practices on Japan's approaches for agenda setting on human security. It argues that as a way of endorsing its positive and anti-militaristic image and reinforcing the basic trust mechanism created in the post-war years among East Asian countries, Japanese policy makers in the 1990s have elaborated a human security agenda centered on the country's Official Development Assistance policy. Tokyo promoted this agenda as a new and comprehensive outlook for both itself and the rest of the region. This process then created a context, a positive sum gain paradigm, which is mutually beneficial for the participants of the relationship, promoting a more stable cognitive and physical regional environment.*

**Keywords:** Japan, Human Security, East Asia, Official Development Assistance

## Japonya'nın İnsani Güvenlik Gündemi: Bölgesel Düzeyde Pozitif Toplamlı Kazanç Olarak İstisareler ve Uygulamalar

### Özet

*Bu çalışma, Japonya'nın insani güvenlik çerçevesindeki gündem oluşturma konusundaki diskurlarını ve uygulamalarını ele almayı hedeflemektedir. Buna göre çalışma Japonya'nın İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemde olumlu ve militarizm karşıtı bir imaj çizmek adına Doğu Asya devletleri ile ilişkilerinde bir güven mekanizması oluşturmaya çalıştığını iddia etmektedir. Japonya bu mekanizmayı, özellikle 1990larla beraber, Resmi Kalkınma Yardımları politikasına entegre ettiği insani güvenlik gündemi ile yürütmeye çalışmaktadır. Tokyo bu gündemi, hem kendi politikalarında hem de Doğu Asya'nın geri kalanında yeni ve bir kapsamlı anlayış olarak geliştirmektedir. Bu süreç, zaman içinde bölgede artı toplam bir oyun paradigması oluşturmuştur. Söz konusu paradigma hem Tokyo ile ortaklaşa girişimlerde Japonya kadar diğer ortakların da kazançlarını arttırmakta hem de bölgenin bilişsel ve fiziksel ikliminin istikrarına katkı sağlamaktadır.*

**Anahtar Kelimeler:** Japonya, İnsani güvenlik, Doğu Asya, Resmi Kalkınma Yardımları

\* Yrd. Doç. Dr., Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Uluslararası İlişkiler Bölümü

\*\* Dr.

## INTRODUCTION

Japan did not enter the Cold War with a smooth and a friendly image in East Asia. Tokyo's irredentist/militaristic policies until its surrender left suspicions about the revival of Japanese militarism in many Asian and Pacific countries. Parallel to the US outlook and expectations, for rendering these suspicions together with building up a Western and cooperative image, Japan concentrated on enhancing its economic activities. With its rapidly developing economy Japan aimed to bring forth a stable regional environment, which contributed to form a feeling of security among states in East Asia. In more political sense, Japan's US-made constitution underlined an anti-militaristic image, which to some extent also led neighboring countries gradually to change their perceptions of Japan as a threat to their own identities and security.

After regaining its economic strength, Japan developed institutional mechanisms to show its refurbish its image as a peaceful and collaborative neighbor in East Asia. One major mechanism was the Official Development Assistance<sup>1</sup> (ODA). Providing assistance to neighboring countries in the region via ODA enabled and supported Japan's several foreign policy objectives in addition to underline its peaceful and non-irredentist image. ODA, in this sense, was more than a foreign policy support mechanism; it was also a confidence building measure, a means for alleviating -sometimes even solving- bilateral problems, a demonstration of economic power, and also a means to build up and increase influence in various international and regional organizations. Briefly stated, Japan's ODA policy both protected and consolidated Japan's non-militaristic and collaborative image

---

1 For the details of the ODA Programme in theoretical and practical sense see: Xiaoming Zhou, 'Japan's Official Development Assistance Program: Pressures to Expand', *Asian Survey*, Vol. 31, No. 4, April 1991, pp. 341-350; Arjun Sengupta, 'Official Development Assistance: The Human Rights Approach, Economic and Political Weekly', Vol. 37, No. 15, 13-19 April 2002, pp. 1424-1436; Martin Rudner, 'Japanese Official Development Assistance to Southeast Asia', *Modern Asian Studies*, Vol. 23, No. 1, 1989, pp. 73-116; Bola-de M. Eyinla, 'The ODA Charter and Changing Objectives of Japan's Aid Policy in Sub-Saharan Africa', *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 37, No. 3, 1999, pp. 409-430; John P. Tuman, Craig F. Emmert and Robert E. Sterken, 'Explaining Japanese Aid Policy in Latin America: A Test of Competing Theories', *Political Research Quarterly*, Vol. 54, No. 1, 2001, pp. 87-101; Dennis T. Yasutomo, 'Why Aid? Japan as an "Aid Great Power"', *Pacific Affairs*, Vol. 62, No. 4, Winter, 1989-1990, pp. 490-503; Mitsuya Araki, 'Japan's Official Development Assistance: The Japan ODA Model That Began Life in Southeast Asia', *Asia-Pacific Review*, Vol. 14, No. 2, 2007, pp. 17-29; John Tuman and Ayoub Ayo-ub (2004) *The Determinants of Japanese Official Development Assistance in Africa: A Pooled Time Series Analysis*, *International Interactions*, 30:1, pp. 43-57; Katsuhiko Mori, Ryo Fujikura and Mikiyasu Nakayama, 'Japan's ODA and the WCD Recommendations: Applicability of Comprehensive Options Assessment in JICA Development Studies', *Water International*, Vol. 29, No. 3, 2004, pp. 352-361; John P. Tuman and Jonathan R. Strand, 'The role of mercantilism, humanitarianism, and gaiatsu in Japan's ODA programme in Asia', *International Relations of the Asia-Pacific*, Vol.6, 2006, pp. 61-80.

and economic prosperity and also promoted economic and political stability in East Asia in general. ODA policy, with the 1990s, was merged with Tokyo's human security agenda to bolster its attempts to have a peaceful and cooperative image. This comprehensive mind-set in Japanese policy-making process, in a sense, stimulated East, and particularly Southeast, Asian countries, to develop and deepen relations with Japan.

From this point of view, this study contends that as a way of endorsing its positive image and reinforcing this basic trust among the countries in East Asia, Japan has flawlessly promoted its ODA policy with the human security agenda as a new and comprehensive outlook for both itself and the rest of the region. This comprehensive outlook, in time, created a context: a positive sum gain paradigm. Positive sum gain relations constructed a mutually beneficial platform for the participants for promoting a more stable cognitive and physical regional environment.

This study is structured into two sections. Firstly, it briefly reviews major discussions on human security in international relations literature. This review enquires the different ways that human security is performed and also questions the extent of its success. Relying on this review this article examines Japan's human security approach in the regional context. The second section investigates the construction of Japan's human security agenda with the ODA policy.

## **CONTEXTUALIZING THE DISCOURSES ON HUMAN SECURITY**

Human security has difficulties in definition due to its attempt to draw a comprehensive picture canvassing various notions of security, ranging from the local to the international level. The concept, for the first time, appeared in the 1994 Human Development Report by the United Nations Development Program (UNDP). The report underlines two main threats towards the security of human beings: first, protection from chronic threats, including hunger, disease, and repression (freedom from fear), and second, protection from sudden and harmful disruptions in the patterns of daily life—whether in homes, in jobs, or in communities (freedom from want).<sup>2</sup> According to this report, human security is centered on four main ideas. First, it should be based on a universal concern. In every part of the world, there are innumerable threats growing daily and frequently menacing people.

---

2 Human Development Report: (United Nations Development Program, 1994), p. 23, [http://hdr.undp.org/sites/default/files/reports/255/hdr\\_1994\\_en\\_complete\\_nostats.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/reports/255/hdr_1994_en_complete_nostats.pdf), (Accessed on 24.12.2015).

Second, there seems to be a strong bond among the elements of human security; that is, such threats as famine, disease, pollution, terrorism, and ethnic disputes are highly likely to affect the security of human beings everywhere. Third, guaranteeing human security is easier by using early prevention rather than later intervention. Fourth, human security should be people-oriented and focused on issues of how people live in a society and to what extent they have opportunities in their social, economic, and political lives, and so on. Constructed around these four main ideas, the report identified the following seven elements, which are related to each other and, in a sense, together have formed the concept of human security: 1- economic security, 2- food security, 3- health security, 4- environmental security, 5- personal security, 6- community security, and 7- political security.<sup>3</sup> Thus, in its broadest sense, human security is grounded on the security of human beings rather than the security of institutions, such as territoriality and state sovereignty. UNDP's proposal and emphasis on human security falls into the new, in a sense widened, security understanding of the post-Cold War security.<sup>4</sup> This new security paradigm was an attempt to a relative shift from a state-oriented to an individual-related aspects oriented security.

As is evident in its main ideas and set of elements, human security in the UNDP Report offers a very broad and new approach to security and development at the global level by including hunger, disease, and natural disasters as well as political violence and economic development.<sup>5</sup> This report arguably underscored two important aspects of human security. First, it drew the general framework of the question of what human security should be. Second, to define threats toward human security, it referred to the principles of freedom from fear and freedom from want as separate ideas. Nevertheless, regardless of the attention given this report, scholars<sup>6</sup>

---

3 Human Development Report, p. 25.

4 For the details of human security as a concept and discussions on human security see: Des Gasper, 'Securing Humanity: Situating "Human Security" as Concept and Discourse', *Journal of Human Development*, Vol. 6, No. 2, 2005, pp. 221-245; Gary King and Christopher J. L. Murray, 'Rethinking Human Security', *Political Science Quarterly*, Vol. 116, No. 4, Winter, 2001-2002, pp. 585-610; David Roberts, 'Empowering The Human Security Debate: Making It Coherent And Meaningful', *International Journal on World Peace*, Vol. 22, No. 4, 2005, pp. 3-16.

5 Mary Kaldor, *Human Security, Reflections on Globalization and Intervention*, (Cambridge: Polity Press, 2007), p. 182.

6 S. Neil MacFarlane and Yuen Foong Khong, *Human Security and the UN: A Critical History*, (Bloomington: Indiana University Press, 2006); Ryerson Christie, 'Critical Voices and Human Security: To Endure, To Engage or To Critique?', *Security Dialogue*, Vol. 41, No. 2, April 2010, pp. 169-190; Julie MacArthur, 'A Responsibility to Rethink? Challenging Paradigms in Human Security', *International Journal*, Vol. 63, No. 2, *Russian Resurgence*, (Spring, 2008), pp. 422-443; Walter Dorn, 'Human Security: An Overview,

criticized it as not being able to bring about a favorable outcome and find solid ground in the UN system.

The critics argue that the report has elaborated a comprehensive but somewhat ambiguous definition of human security, although this definition has been quoted by a number of scholars in academic papers and by states in their political treatises as well. For example, Roland Paris, one of the leading academics on human security issues, states that two main problems in context limit the level of utility of the concept of human security in terms of international relations. First, the UNDP Report does not have a clear and precise definition. Human security is definitely about human beings; however, it is still unclear what human security means in practice. Second, the existing definition of the UNDP is extremely wide ranging, and at the same time, it is deep and detailed in that it includes everything from physical security to such psychological aspects as happiness. He avers that, by looking at the existing definition of the concept, it is almost impossible to determine what might be excluded from the definition of human security.<sup>7</sup> Therefore, the “founding” document of the concept did not put a clear road map for practice.

Furthermore, Alex J. Bellamy and Matt McDonald tried to find a proper answer to the question of what the agenda of human security for states should include. According to them, the framework should be initially people-oriented, as also defined in the UNDP Report, to give a sense of what is implicated by the phrase “human security agenda”. In other words, the main focus should be based on humans everywhere, who have similar needs and desires. If the security of humans everywhere is addressed, then the question becomes what causes make humans insecure. Bellamy and McDonald assert that the seven elements mentioned in the UNDP Report are seen as practical starting point because human beings need shelter, health care, sanitation, food, and clothing at the basic level and the ability to participate in collective efforts without persecution.<sup>8</sup> Caroline Thomas, another scholar on human security, shares these points of view while describing human security in a different way. She defines the concept as “a condition of existence in which basic material needs are met, and in which

---

Pearson Peacekeeping Centre’, <http://walterdorn.net/23-human-security-an-overview>, (Accessed on: 06.04.2016).

7 Roland Paris, ‘Human Security, Paradigm Shift or Hot Air’, *International Security*, Vol. 26, No. 2, 2001, pp. 87-102.

8 Alex J. Bellamy and Matt McDonald, ‘The Utility of Human Security: Which Humans? What Security? A Reply to Thomas & Tow’, *Security Dialogue*, Vol. 33, No. 3, 2001, pp. 373-377.

human dignity, including meaningful participation in the life of the community, can be realized. Such human security is indivisible - it cannot be pursued by or for one group at the expense of another".<sup>9</sup> Although human security is based on a material ground, the nonmaterial dimension of human needs should also be addressed. As Thomas mentioned, for maintaining physical security for human beings, material sufficiency is necessary but not a completely adequate condition.

In practice, some states tend to define the concept of human security in a more restricted way. For example the Canadian government accepted a narrower definition of human security, stressing the security of the individual in the face of political violence.<sup>10</sup> This approach also emphasizes *freedom from fear* through preventive diplomatic methods or peace-building efforts.<sup>11</sup> Such a narrower concept of human security is more useful for both pragmatic and methodological reasons. This narrower interpretation also found its place in the 2005 Human Security Report: War and Peace in the 21<sup>st</sup> Century. The report contends that a narrower concept of human security should focus on "violent threats to individuals". By focusing on a global problem, which affects more or less every country, it brings up a pragmatic approach. This narrowed approach is also considered methodologically rational because of its utility for policy analyses.<sup>12</sup> For instance, the former Canadian Foreign Minister Lloyd Axworthy argues that, although the contextual definition of the concept of human security elaborated in the UNDP Report could be a useful starting point, its inclusiveness of different types of human-related issues makes it problematic as a policy framework. He states that, in the post-Cold War world in which human security came to prominence, such a broad framework averts policy from the original focus of attention. Thus, states defending the narrower definition of human security by focusing principally on global violence (freedom from fear) became inclined to resolve human security issues in terms of humanitarian intervention and peace-conflict resolutions.<sup>13</sup>

---

9 Carolina Thomas, 'Global Governance, Development and Human Security: Exploring the Links', *Third World Quarterly*, Vol. 22, No. 2, 2001, pp. 159-175.

10 Established with the initiative of the Canadian Government in 1998, the Human security Network comprises Austria, Canada, Chile, Costa Rica, Greece, Ireland, Jordan, Mali, the Netherlands, Norway, Slovenia, the South Africa (observer), Switzerland and Thailand.

11 Kaldor, *Human Security, Reflections on Globalization and Intervention*, p. 183.

12 Human Security Report, *Human Security Report: War and Peace in the 21st Century*, (New York and Oxford: Oxford University Press, 2005), p. VIII.

13 Llyod Axworthy, 'Introduction', in R. MacRae and D. Hubert, (ed.), *Human Security and the New Diplomacy: Protecting People, Promoting Peace*, (Montreal and Kingston: McGill - Queen's University Press, 2001), pp. 3 - 13.



As a result, both viewpoints of human security—that is, the wider and the narrower definitions—involve sociological, cultural, and even geo-strategic perspectives. In this way, the emergence of human security is a reflection of transnational (humanitarian) norms and values in international relations, particularly with the end of the Cold War. Moreover, human security has a normative and ethical meaning in the sense of encompassing both ethical responsibilities for reorienting the security of the individual during transition periods of political communities and humanitarian obligations for states having the capacity to maintain the security of people in insecure areas.

### **THE GENESIS OF AWARENESS: JAPAN'S AGENDA SETTING IN HUMAN SECURITY**

While the international policy environment relatively provides some global opportunities in terms of ideas, products, and services for individual states, it also imposes some constraints, in particular, in reaching a cooperative stance among states. To illustrate, the emergence of new international threats with the shift of the world scene from bipolarity to unipolarity in the early 1990s has caused new uncertainties and anxieties for states as actors in the international system. This state of uncertainty and anxiety has forced policy makers and state elites to pursue new ideas and methods in their foreign and security policies so as to improve assessing and responding to new and unfamiliar threats at the regional and international levels.

Japan is not an exception in this context, the factors listed above affected Japanese foreign and security policy priorities on a large scale. In the Cold War period, Japan tried to build a basic trust mechanism in East Asia to guarantee stability, both in terms of foreign relations and its ontological security<sup>14</sup>. To this end, economic aids were conceived as a way to improve and routinize relations with neighboring countries. By doing so, Japan managed to reconstruct a different and coherent self-image and to project it both inside and outside of its borders. In fact, the Japanese policy makers aimed at compensating for military weakness with economic power to enlarge the country's field of responsibility. For this, they brought the

---

14 For Japan's ontological security paradigm and practice see: Karl Gustafsson, 'Memory Politics and Ontological Security in Sino-Japanese Relations', *Asian Studies Review*, Vol.38, No. 1, 2014, pp. 71-86; Naoko Kumagai, 'Ontological Security and Japan's Ideological Debate over Compensating Wartime "Comfort Women"', *Social Science Japan Journal*, Vol. 18, No. 2, pp. 145-161 2015; Paul Crawford, *Japan: the search for identity and ontological security*, M.A. Thesis, Griffith University, 2012; Linus Hagström, *Identity Change and Foreign Policy, Japan and its 'others'*, (New York: Routledge, 2016).

economic aid policies into the forefront. In reality, Japan could legitimately aspire to take on a more active role in the region, given the comparative magnitude of its economic capabilities. It could, at least in part, revive its pre-war regional strength. However, doing so would mean taking considerable responsibility within its area of influence. Such responsibility would, in turn, increase its level of anxiety, thus having the potential to jeopardize Japan's newly constructed image and identity.

In the early 1990s, Japanese decision makers and state elites tried to expand the country's positive role in the international arena by creating a more stable cognitive and physical environment. In this international setting, the concept of human security as an emerging paradigm was seen by them as the gateway by which Japan could use its anti-militaristic image both by improving mutually close relationships with neighboring countries and constructing a foreign policy agenda closely associated with the infrastructure of human security.

For the first time, the Japanese government started to consider the concept of human security as an idea for its foreign policy agenda during the Murayama Administration. In terms of social development among societies, Japanese Prime Minister Tomiichi Murayama implicitly referred to this idea in his speech at the UN General Assembly Special Session of the Diet held in September 1995, where he illustrated the concept of a *healthy society* as being one in which every citizen should be treated equally. According to Murayama, doing the groundwork for the emergence of more equal societies should be an objective in Japanese politics. That is, Japan should help developing countries create healthy societies and foster equality among their citizens. Thus, in the same way that Prime Minister Tomiichi Murayama delivered his speeches, Japan has started to place greater emphasis on human-centered policies in its foreign policy orientations and tried to stimulate other developed countries in this way as well. By engaging itself in human-centered issues, Japanese government, in a sense, brought its anti-militaristic identity and positive image to the forefront of the international society and tried to insert it into a fundamental part of its foreign and security policy discourse.

As cited in the 1999 Diplomatic Blue Book of Japan, in 1998 the Japanese government explicitly adopted the concept of human security on a full-scale and started to insert specific measures into its foreign and security policy agenda.<sup>15</sup> Keizo Obuchi, who became Prime Minister in 1998,

---

15 The author states that foreign minister Keizo Obuchi strongly felt the importance of human security as he witnessed for socially vulnerable people, especially receiving the di-

demonstrated his commitment to improving the idea of human security by emphasizing the need to consider new strategies built on economic development and cooperation.<sup>16</sup> In March 1999, largely focusing on supporting the various projects of the international organizations related to the UN addressing various threats to humans, including poverty, environmental destruction, disputes, land mines, the refugee problem, drugs and HIV/AIDS, “the Trust Fund for Human Security” was established with donations from the Japanese government to the Secretariat of the UN.<sup>17</sup>

After the death of Prime Minister Obuchi, his successor, Yoshiro Mori, stressed the importance of human security at the Millennium Summit of the UN on September 7, 2000.<sup>18</sup> At this summit, by organizing his discourse around two main points; he stated that the concept of human security would be one of the main pillars in Japanese foreign policy agenda.<sup>19</sup> The first one is the importance of dealing with issues confronting the international community from a human-centered point of view, and the second one is the need to strengthen the functions of the UN in the new century. In his speech, he established a “wider definition” of the concept of human security by citing, in particular, conflicts, human right violations, poverty, infectious diseases, crime, and environmental destruction that threaten the existence of the international society as a whole. Another striking point in the speech delivered by Mori is the intention of the Japanese government to establish an international committee on human security to develop and heighten the human-centered approach.<sup>20</sup> This proposal laid the groundwork for “the Commission on Human Security” which was established in January 2001 by the efforts of the UN Secretary-General Kofi Annan and Sadako Ogata, former UN High Commissioner for Refugees.<sup>21</sup>

---

rect hit of the financial crisis in Asia when he visited ASEAN countries in 1997 and 1998. Then he explained that a human-centered approach was necessary. Minami Hiroshi, ‘Ningen no anzen hoshou to nihon gaikou’ (Human Security and Japanese Diplomacy), *Kokusai Mondai*, No. 545, 2005, p. 46.

16 Minami, ‘Ningen no anzen hoshou to nihon gaikou’, p. 46.

17 Minami, ‘Ningen no anzen hoshou to nihon gaikou’, p. 48.

18 “Millennium Development Goal” has various targets related to the development stated in so-called “Millennium Declaration” adopted in the millennium summit where more than 140 countries participated in September, 2000. See Yukio Satou, ‘Nihon no kokuren gaikou to ningen no anzenhoshou’ (Japan’s UN Diplomacy and Human Security), *Kokusai Mondai*, No. 533, 2004, pp. 2- 13.

19 Yoshihide Soeya, ‘Japanese Security Policy in Transition: The Rise of International and Human Security’, *Asia - Pacific Review*, Vol. 12, No. 1, 2005, p. 110.

20 Ministry of Foreign Affairs of Japan, “Statement by H. E. Mr. Yoshiro Mori Prime Minister of Japan at the Millennium Summit of the United Nations”, (February 20, 2002) from <http://www.mofa.go.jp/policy/un/summit2000/pmstate.html> (Accessed on 12.08.2015).

21 Sadako Ogata has played a critical role as a person introducing ‘Obuchi Initiative’ to the world scene. See, Soeya, ‘Japanese Security Policy in Transition: The Rise of Internatio-

In 2003, the human security report prepared by the Commission on Human Security strongly underscored a comprehensive approach, ranging from nation to people, and defining the terms “freedom from fear” as referring to immediate physical harm from armed conflicts and “freedom from want” as referring to the structural poverty of developing countries, frequently aggravated by the globalization.<sup>22</sup> The commission also emphasized freedom from fear and freedom from want as supplementary part of each other. In a short period of time, the Japanese government adopted the Commission on Human Security’s policy conclusions and applied them in its newly formed human-security agenda by revising its ODA Charter in 2003. In this context, Japan’s revision policy for ODA is seen as an outcome of both the government’s desire to improve the concept of human security and of pragmatic and strategic reasons, also including the country’s own stability and prosperity.

Japanese policy makers have predominantly referred to the term “interdependency” in the new ODA Charter to stress the seriousness of the phenomenon of globalization. To put it differently, it was considered by Japan that the post-Cold War international order was highly regarded within the framework of growing interdependency, which means mutual responsibility and dependency on others. Moreover, they were aware of the globalization with economic integration at the regional and international levels. According to the ODA Charter of 2003;

*(...) As nations deepen their interdependence, Japan, which enjoys the benefits of international trade and is heavily dependent on the outside world for resources such as energy and food, will proactively contribute to the stability and development of developing countries through its ODA. This correlates closely with assuring Japan’s security and prosperity and promoting the welfare of its people. In particular, it is essential that Japan make efforts to enhance economic partnership and vitalize exchange with other Asian countries with which it has particularly close relations. (...)*

The human security agenda set up by the consecutive Japanese governments was actually built around a threefold approach, as they tackled this issue on three different levels: national (governmental) level, civil society level, and international level. At each level, Japan has actively contributed to solving the human security issues by focusing mainly on East Asian nations. For example, at the international level, “The Trust Fund for Human Security” and “the Commission on Human Security”, both

---

nal and Human Security’, p. 111

22 Hiroshi, ‘Ningon no anzen hoshou to nihon gaikou’, p. 47.

mentioned above, were established with various initiatives of Japanese government. Thus, aligning with its ODA policies, Japan has considered these platforms a global stage for itself in which it can play an influential role in contributing to human security as a sustainable approach to peace and regional stability. Until 2007, Japan was the sole donor financing various projects in the UN system for human-security related issues, ranging from employment, migration, conflict, and humanitarian issues to health problems like HIV/AIDS, the basic needs of education, food, and so on.<sup>23</sup> Moreover, the Japanese government both provided economic aids for developing countries, especially the ones in East Asia, and contributed to their social and political developments via its ODA Programme. As a result, these initiatives increased the peace and stability in the region, and then helped ensure Japan's own security and prosperity.

In fact, a common phenomenon is that Japan's contribution to human security does not include humanitarian intervention policies. These policies, strongly adopted by the Canadian government, have not been preferred by the Japanese policy makers and are still seen as far from the agenda of Japanese foreign and security policy. In contrast to the Canadian discourse, for example, the concept of human security does not allow for Japan sending its troops to conflict areas because of incompatibility with an interventionist foreign policy based on an understanding of human security that refers to freedom from fear. The historic context of Japan prevents it from engaging in interventionist foreign policies adopted by some countries led by Canada. Briefly stated, while Canada focuses on a peacekeeping framework of human security-related issues by pursuing military intervention on humanitarian grounds, Japan builds its human-security agenda principally on development aid. Moreover, Japan is one of the most significant supporters of decisions and initiatives taken by the Commission on Human Security. For the last fifteen years, the Japanese policy makers have often used the concept of human security and set aside large amounts of economic and human resources to implement their broad version of human security. Such an orientation was strengthened by appointing Sadako Ogata as the President of the Japanese International Cooperation Agency and creating a US \$200 million Trust Fund for Security aimed at fostering human security, especially projects carried out by UN agencies. In conclusion, for Japan, human security was seen as a way to take a more active role in regional and international security without posing a threat to its alliance relationship with the US and to its constitution.

---

23 Tan Hsien-Li, 'Not Just Global Rethoric: Japan's Substantive Actualization of Its Human Security Foreign Policy', *International Relations of the Asia - Pacific*, Vol. 10, No. 1, 2010, pp. 168-169.

## CONCLUSION

Japan has made great efforts towards spreading the idea of human security both at the international and regional levels. The principle motivation behind the human security agenda setting was the strong desire to show Japan itself as a more active actor in the international and regional arena without undermining its peace-based constitution. To put it another way, Japan has developed a human security agenda in which its economic power has been used as an instrument to exert influence on other regional actors. This agenda formulation is also considered as a result of an effort to offset the perceived threats from China's growing influence in East Asia. Thus, the consecutive Japanese governments have used the ODA policies through its human-security agenda as a policy tool both to offset perceived threats and to preserve the constructed basic trust mechanism among actors in the region.

In the post Second World War period, according to Japanese "pragmatic" policy makers and state elites, achieving trust-based bilateral and multilateral relations in the regional context in terms of positive sum gain was only possible by pursuing non-militaristic and peaceful initiatives in Japan's foreign and security policy agenda. Accordingly, Japan preferred to keep its military at a very moderate level and to follow constructive and positive policies throughout the Cold War by following strong relations with Washington under the US-Japan security alliance system. Moreover, in the post-war period, the discourses elaborated by other states in East Asia strategically helped to build up Japan's non-militaristic identity and stance. This was possible only by exerting pressure and compelling Japan to take certain decisions in a more positive way. To summarize, Japan seemed to have made rational decisions and to have learned from the past, thus transforming its identity and behaviors to adapt to a rapidly changing regional environment. It was able to modify its biographical narrative and routines and to reshape its relations with East Asian countries according to the new post-war international order in a relatively short time.

From 1992 on, at the center of the ODA was the intent of preserving basic human rights and freedoms. In addition to human rights perspective, after the revision of the ODA in 2003, its perspective was reformulated by including human security-related issues. The revised version of the ODA and Japan's Medium Term Policy on the ODA in 2005 has comprehensively explicated how Japan approaches human security issues in terms of ODA. No doubt that new realities and threat perceptions that emerged after the end of the Cold War forced Japanese policy makers and state elites

to adjust to a new regional and international order. After four decades of strong economic growth, Japan seemed to possess the tools necessary to enhance its position while remaining aligned with the US. In the post-Cold War period, Tokyo was able to shape its strategic cognitive and physical environment from a position of economic leadership in East Asia without having to remilitarize. The human security outlook of Japan, in this sense, meant “positive sum gain”, which was mutually beneficial for the participants of the relationship, thus creating a more stable cognitive and physical environment. Furthermore, the concept of human security was seen by the Japanese policy makers as the gateway through which Japan could positively use its passive image as an economic giant but a military dwarf both by refining mutually close relationships with East Asian countries and by constructing a foreign policy agenda closely associated with the infrastructure of human security.

Japan tried to strengthen its non-militaristic position in the region by seeking cooperative and peaceful relations with significant others and by forming a human-oriented foreign and security policy agenda. Japan in the post-Cold War period has taken more responsibilities than ever to maintain ontologically secured environment for states and peoples at the regional level particularly in economic and human security areas. Although the Japanese policy makers did not reach a full consensus with other regional actors on solving human security issues, these various efforts made by Japan should be seen as positive contributions toward maintaining positive sum gain by both parts and strengthening cooperative and trust-based relations in East Asia.

## BIBLIOGRAPHY

- Araki, Mitsuya. 'Japan's Official Development Assistance: The Japan ODA Model That Began Life in Southeast Asia', *Asia-Pacific Review*, Vol. 14, No. 2, 2007, pp. 17-29.
- Axworthy, Llyod. 'Introduction', in R. MacRae and D. Hubert, (ed.), *Human Security and the New Diplomacy: Protecting People, Promoting Peace*, (Montreal and Kingston: McGill - Queen's University Press, 2001), pp. 3 - 13.
- Bellamy, Alex J; Matt McDonald, 'The Utility of Human Security: Which Humans? What Security? A Reply to Thomas & Tow', *Security Dialogue*, Vol. 33, No. 3, 2001, pp. 373-377.
- Christie, Ryerson. 'Critical Voices and Human Security: To Endure, To Engage or To Critique?', *Security Dialogue*, Vol. 41, No. 2, April 2010, pp. 169-190.
- Dorn, Walter. 'Human Security: An Overview, Pearson Peacekeeping Centre', <http://walterdorn.net/23-human-security-an-overview>, (Accessed on: 06.04.2016).
- Eyinla, Bolade M. 'The ODA Charter and Changing Objectives of Japan's Aid Policy in Sub-Saharan Africa', *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 37, No. 3, 1999, pp. 409-430.
- Gasper, Des, 'Securing Humanity: Situating "Human Security" as Concept and Discourse', *Journal of Human Development*, Vol. 6, No. 2, 2005, pp. 221-245.
- Gustafsson, Karl. 'Memory Politics and Ontological Security in Sino-Japanese Relations', *Asian Studies Review*, Vol.38, No. 1, 2014, pp. 71-86.
- Hagström, Linus. *Identity Change and Foreign Policy, Japan and its 'others'*, (New York: Routledge, 2016).
- Hiroshi, Minami. 'Ningen no anzen hoshou to nihon gaikou' (Human Security and Japanese Diplomacy), *Kokusai Mondai*, No. 545, 2005, p. 46.
- Hsien-Li, Tan. 'Not Just Global Rethoric: Japan's Substantive Actualization of Its Human Security Foreign Policy', *International Relations of the Asia - Pacific*, Vol. 10, No. 1, 2010, pp. 168-169.
- Human Development Report: (United Nations Development Program, 1994), p. 23, [http://hdr.undp.org/sites/default/files/reports/255/hdr\\_1994\\_en\\_complete\\_nostats.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/reports/255/hdr_1994_en_complete_nostats.pdf), (Accessed on 24.12.2015).
- Human Security Report, *Human Security Report: War and Peace in the 21st Century*, (New York and Oxford: Oxford University Press, 2005), p. VIII.
- Kaldor, Mary. *Human Security, Reflections on Globalization and Intervention*, (Cambridge: Polity Press, 2007), p. 182.
- King, Gary; Christopher J. L. Murray, 'Rethinking Human Security', *Political Science Quarterly*, Vol. 116, No. 4, Winter, 2001-2002, pp. 585-610.
- Kumagai, Naoko. 'Ontological Security and Japan's Ideological Debate over Compensating Wartime "Comfort Women"', *Social Science Japan Journal*, Vol. 18, No. 2, pp. 145-161 2015.
- MacArthur, Julie. 'A Responsibility to Rethink? Challenging Paradigms in Human Security', *International Journal*, Vol. 63, No. 2, *Russian Resurgence*, (Spring, 2008), pp. 422-443.



- MacFarlane, S. Neil; Yuen Foong Khong, *Human Security and the UN: A Critical History*, (Bloomington: Indiana University Press, 2006).
- Ministry of Foreign Affairs of Japan, "Statement by H. E. Mr. Yoshiro Mori Prime Minister of Japan at the Millennium Summit of the United Nations", (February 20, 2012) from <http://www.mofa.go.jp/policy/un/summit2000/pmstate.html> (Accessed on 12.08.2015).
- Mori, Katsuhiko; Ryo Fujikura and Mikiyasu Nakayama, 'Japan's ODA and the WCD Recommendations: Applicability of Comprehensive Options Assessment in JICA Development Studies', *Water International*, Vol. 29, No. 3, 2004, pp. 352-361.
- Paris, Roland. 'Human Security, Paradigm Shift or Hot Air', *International Security*, Vol. 26, No. 2, 2001, pp. 87-102.
- Paul, Crawford. *Japan: the search for identity and ontological security*, M.A. Thesis, Griffith University, 2012.
- Roberts, David. 'Empowering The Human Security Debate: Making It Coherent And Meaningful', *International Journal on World Peace*, Vol. 22, No. 4, 2005, pp. 3-16.
- Rudner, Martin. 'Japanese Official Development Assistance to Southeast Asia', *Modern Asian Studies*, Vol. 23, No. 1, 1989, pp. 73-116.
- Satoo, Yukio. 'Nihon no kokuren gaikou to ningen no anzenhoshou' (Japan's UN Diplomacy and Human Security), *Kokusai Mondai*, No. 533, 2004, pp. 2- 13.
- Sengupta, Arjun. 'Official Development Assistance: The Human Rights Approach, Economic and Political Weekly', Vol. 37, No. 15, 13-19 April 2002, pp. 1424-1436.
- Soeya, Yoshihide. 'Japanese Security Policy in Transition: The Rise of International and Human Security', *Asia - Pacific Review*, Vol. 12, No. 1, 2005, p. 110.
- Thomas, Carolina. 'Global Governance, Development and Human Security: Exploring the Links', *Third World Quarterly*, Vol. 22, No. 2, 2001, pp. 159-175.
- Tuman John; Ayoub Ayoub (2004) *The Determinants of Japanese Official Development Assistance in Africa: A Pooled Time Series Analysis*, *International Interactions*, 30:1, pp. 43-57.
- Tuman, John P; Craig F. Emmert and Robert E. Sterken, 'Explaining Japanese Aid Policy in Latin America: A Test of Competing Theories', *Political Research Quarterly*, Vol. 54, No. 1, 2001, pp. 87-101.
- Tuman, John P; Jonathan R. Strand, 'The role of mercantilism, humanitarianism, and gaiatsu in Japan's ODA programme in Asia', *International Relations of the Asia-Pacific*, Vol.6, 2006, pp. 61-80.
- Yasutomo, Dennis T. 'Why Aid? Japan as an "Aid Great Power" ', *Pacific Affairs*, Vol. 62, No. 4, Winter, 1989-1990, pp. 490-503.
- Zhou, Xiaoming. 'Japan's Official Development Assistance Program: Pressures to Expand', *Asian Survey*, Vol. 31, No. 4, April 1991, pp. 341-350.



# Entrepreneurial Intentions of Turkish Business Students: An Exploration Using Shapero's Model

Boratay UYSAL\* & Semra GÜNEY\*\*

## Abstract

*In today's globalized economy, the entrepreneurship phenomenon paves the way for economic and social developments. Hence, entrepreneurial activities has become a matter that is greatly sought-after, both in the academic sense and on sectoral basis. At this juncture, the future of entrepreneurial growth relies greatly on business students therefore it's crucial to understand their intentions, yet such understanding has not been questioned before in a Turkish setting using the Shapero's model. This paper investigates the entrepreneurial intentions of Turkish business students, and examines the influence of components from Shapero's model on their intentions to become entrepreneurs. So as to measure these, self-administrated questionnaires were distributed to 103 business students at major universities in Ankara and Istanbul. The findings indicated that, in accordance with global trends, most of the students have an enthusiastic approach towards entrepreneurship.*

**Keywords:** Entrepreneurial Intention, Entrepreneurship, Business Students, Shapero's Model, Turkey

## Türk İşletme Öğrencilerinin Girişimcilik Niyetleri: Shapero'nun Modeli Kullanılarak Yapılan Bir Araştırma

### Özet

*Günümüz küresel ekonomisinde, girişimcilik olgusu ekonomik ve sosyal kalkınmanın önünü açmaktadır. Bu sebeple, girişimcilik faaliyetleri hem akademik bağlamda hem de sektörel düzeyde oldukça rağbet gören bir konu haline gelmiştir. Bu noktada, girişimciliğe dayalı büyümenin geleceği, geniş ölçüde, işletme öğrencilerine bağlı olmakla birlikte bu öğrencilerin girişimcilik niyetlerini anlayabilmek kritik önem taşımaktadır fakat Türk öğrencilerin bu niyetleri daha önce Türkiye özelinde ve Shapero'nun Modeli kullanılarak sorgulanmamıştır. Bu makalede, Türk işletme öğrencilerinin girişimcilik niyetleri ve Shapero'nun Modeli'ndeki öğelerin bu niyetler üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Bu niyetlerin*

\* Graduate Student, Department of Business Administration, METU boratay.uysal@metu.edu.tr

\*\* Prof. Dr., Department of Business Administration, Hacettepe University semguney@hacettepe.edu.tr

*ölçümlenebilmesi için Ankara ve İstanbul'daki başlıca üniversitelerde öğretim gören 103 işletme öğrencisine uygulanan anket sonucunda elde edilen veriler, küresel yönelimler paralelinde, öğrencilerin çoğunun girişimciliğe karşı hevesli bir yaklaşımı olduğunu göstermiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** Girişimcilik Niyeti, Girişimcilik, İşletme Öğrencileri, Shapero'nun Modeli, Türkiye

---

## 1. INTRODUCTION

Entrepreneurship is a subject that has been vastly researched in many different aspects due to its importance in social and economic development. By and large, entrepreneurship can be defined as a source of innovation and change, and as such spurs improvements in productivity and economic competitiveness<sup>1</sup>. From this point forth, entrepreneurial ventures generate wealth for a country and thus, create more employment options and higher earnings, this cascading effect not only contributes to a higher national income, it also creates a society full of individuals who are able to think outside of the box and are less dependent on obsolete systems.

Turkey, with its diversified industrial base and considerable talent pool, raise well around 100.000 business graduates a year and offers an exceptional platform for young entrepreneurs.<sup>2</sup> However, only 2.2 million of working population of 27.6 million pursue entrepreneurship as their career path in Turkey; this means that there is a potential that is not being used up to its absolute point.

In the academic field, there have been many studies that focus on the entrepreneurship phenomenon, particularly in terms of intention and how it is perceived in given settings. In this sense, over the years, many academicians have studied on entrepreneurial intentions within Turkish context. To name but a few, one recent research by Gurbuz and Akyol analysed 324 students from discrepant faculties of a state university in Turkey to measure the role of demographic variables, contextual features and factors of Theory of Planned Behaviour on entrepreneurial intentions of young educated public in Turkey<sup>3</sup>. Following this study, Talas, Celik, and Oral's research examined 638 undergraduate students from 17 different faculties and found out that the type of faculty, the monthly earning and the high school type are important variables in predicting entrepreneurial inten-

---

1 Unctad, 'Entrepreneurship and Economic Development: The Empretec Showcase', <[http://unctad.org/en/Docs/webiteteb20043\\_en.pdf](http://unctad.org/en/Docs/webiteteb20043_en.pdf)>, accessed 15 August 2015.

2 Burak Kılanç, 'Her Sene 100 Bin İşletmeci Yetiştiriyor', <<http://basin-arsiv.metu.edu.tr/2013-12-16/107398>>, accessed 15/08/2015

3 Gulruh Gurbuz and Sinem Aykol, 'Entrepreneurial Intentions of Young Educated Public in Turkey', *Journal of Global Strategic Management*, 4/1 (2008), 47-56.

tion of students<sup>4</sup>. However, the previous academic researches within Turkish context have not focused on business students using Shapero's Model of Entrepreneurial Intentions yet. At this point, in order to effectuate an optimized and different perspective to literature, this paper aims to understand the entrepreneurial intentions of Turkish business students and how their intentions are affected by the components of Shapero's Model of Entrepreneurial Intentions.

## 2. LITERATURE REVIEW

The earliest theories which were conducted to explain why some people become entrepreneurs were based on personality characteristics. In McClelland's *The Achieving Society*, it was argued that people seek to excel and accomplish in their lives to satisfy their needs of achievement<sup>5</sup>. Thus, entrepreneurship emerges as a way of being responsible for tasks, reaching goals, taking moderate risks and receiving feedbacks which are attracted by high need for achievement (nAch) individuals. In literature, Kristiansen and Indarti's work on Indonesian and Norwegian students is one of the many other studies which supported the notion that high nAch has a positive impact on entrepreneurial intention.<sup>6</sup> Moreover, several other theories like internal-external locus of control and the risk taking theory have been introduced for the enlightenment of entrepreneurial behaviour.<sup>7</sup>

Over the years, some researches have also focused on the influence of demographic factors on the choice of entrepreneurship as a career path. Shinnar, Giacomini, and Janssen discovered that men and women have dissimilar perception of barriers on entrepreneurial careers and gender differences have a notable impact on the decision to choose entrepreneurship<sup>8</sup>. Likewise, Koellinger, Minniti, and Schade, in their research on gender differences in entrepreneurial propensity, presented that different cognitive

---

4 Emrah Talaş, Ali Kemal Çelik, and Ibrahim Orkun Oral, 'The Influence of Demographic Factors on Entrepreneurial Intention among Undergraduate Students as a Career Choice: The Case of a Turkish University', *American International Journal of Contemporary Research*, 3/12 (2013), 22-31.

5 David. C. McClelland, *Achieving Society* (Simon and Schuster, 1967).

6 Stein Kristiansen and Nurul Indarti, 'Entrepreneurial Intention among Indonesian and Norwegian Students', *Journal of Enterprising Culture*, 12/1 (2004), 55-78.

7 Jahangir Alan and Mohammad Akter Hossain, 'Linking between Franchising Networks for Entrepreneurship and Economical Development-Looking for a New Model', *EMNet-Conference on Economics and Management of Franchising Networks* (Vienna, Austria, 2003), 26-28.

8 Rachel S. Shinnar, Olivier Giacomini, and Frank Janssen, 'Entrepreneurial Perceptions and Intentions: The Role of Gender and Culture', *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36/3 (2012), 465-93.

processes and perceptions of women and men are an important insight to explicate the gender gap in entrepreneurial activity<sup>9</sup>. Alternatively, Kolvareid and Moen found a high correlation between academic education and positive entrepreneurial perceptions and high entrepreneurial intentions<sup>10</sup>. A similar relationship was also demonstrated by Peterman and Kennedy at their research on Australian school students.<sup>11</sup>

Furthermore, Chlosta, Patzelt, Klein, and Dormann in their evaluation of 461 graduates from eight German universities observed that parental role models have a significant influence on their children's perception of the entrepreneurship phenomenon<sup>12</sup>. Correlated with the findings from German graduates, Gurel, Altinay, and Daniele's study with 409 tourism students in the UK and Turkey found a statistical correlation between the entrepreneurial intention of tourism students and their family background whether they are coming from a family of entrepreneurs or not.<sup>13</sup>

However, literature has shown predicting entrepreneurial behaviour by modelling demographic or personality characteristics only to an extent which holds insufficient explanatory power.<sup>14</sup> Therefore, the central emphasis of researches on the choice of entrepreneurship shifted from personality characteristics and demographic factors to entrepreneurial intentions. As a basis, it was brought forward that entrepreneurial intentions are significant when defining entrepreneurship as it is argued that identifying opportunities while on the verge of starting a business is an intentional practice.<sup>15</sup> However, there has not been any mutually agreed definition of what an entrepreneurial intention is. Hence, in this paper, entrepreneurial intention is used as a mental orientation such as desire, wish and hope influencing the choice of entrepreneurship.<sup>16</sup>

---

9 Philipp Koellinger, Maria Minniti, and Christian Schade, 'Gender Differences in Entrepreneurial Propensity', *Oxford bulletin of economics and statistics*, 75/2 (2013), 213-34.

10 Lars Kolvareid and Øystein Moen, 'Entrepreneurship among Business Graduates: Does a Major in Entrepreneurship Make a Difference?', *Journal of European industrial training*, 21/4 (1997), 154-60.

11 Nicole E. Peterman and Jessica Kennedy, 'Enterprise Education: Influencing Students' Perceptions of Entrepreneurship', *Entrepreneurship theory and practice*, 28/2 (2003), 129-44.

12 Simone Chlosta et al., 'Parental Role Models and the Decision to Become Self-Employed: The Moderating Effect of Personality', *Small Business Economics*, 38/1 (2012), 121-38.

13 Eda Gurel, Levent Altinay, and Roberto Daniele, 'Tourism Students' Entrepreneurial Intentions', *Annals of Tourism Research*, 37/3 (2010), 646-69.

14 Edgar Izquierdo and Marc Buelens, 'Competing Models of Entrepreneurial Intentions: The Influence of Entrepreneurial Self-Efficacy and Attitudes', *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 13/1 (2011), 75-91.

15 Norris F. Krueger, Michael D. Reilly, and Alan L. Carsrud, 'Competing Models of Entrepreneurial Intentions', *Journal of Business Venturing* 15/5 (2000), 411-32.

16 Zhengxia Peng, Genshu Lu, and Hui Kang, 'Entrepreneurial Intentions and Its Influencing Factors: A Survey of the University Students in Xi'an China', *Creative Education*, 3/08 (2013), 95-100

In literature, two of the most commonly accepted and researched theories of entrepreneurial intentions are Ajzen's Theory of Planned Behaviour (TPB)<sup>17</sup> and Shapero's Model of Entrepreneurial Intentions<sup>18</sup>.

In Theory of Planned Behaviour, Ajzen portrays behaviour as a result of three components which are associated with behavioural intentions and perceived behavioural control.<sup>19</sup> Attitude is the first influencing factor identified by Ajzen, who defined it as a personal evaluation of the possible consequences of behaviour, including entrepreneurial behaviour, regardless of it being positive or negative. The second factor is defined as a subjective norm which represents the level of social pressure concerning the acceptability of entrepreneurial behaviour; this social pressure can rise from important relatives, parents, friends, colleagues and so forth. The third and final factor identified is perceived behavioural control (PBC) which is the perception of an individual's ability to carry out an entrepreneurial attempt. Literature review has shown strong theoretical and empirical support for Ajzen's Theory of Planned Behaviour in numerous contexts. To mention but a few, Tkachev and Kolvereid's research on 512 Russian students from numerous universities in St. Petersburg indicated that attitude, subjective norm, and perceived behavioural control form entrepreneurial intentions.<sup>20</sup> In furtherance, Marco van Gelderen and his colleagues' study on 1225 business administration students from four different universities supported the usefulness of Theory of Planned Behaviour on the elucidation of entrepreneurial intentions.<sup>21</sup>

On the other hand, Shapero argues that the process of forming entrepreneurial intentions are multifaceted. In his model of entrepreneurial intentions, there are also three components that are identified as the factors which influence entrepreneurial intention, these are: perceived desirability, perceived feasibility, and propensity to act. In this model, perceived desirability represents the attractiveness of a particular entrepreneurial activity, and perceived feasibility stands for ones feelings towards their

---

17 Icek Ajzen, 'The Theory of Planned Behaviour', *Organizational Behaviour and Human Decisions Processes*, 50.2 (1991), 179-211.

18 Albert Shapero and Lisa Sokol, 'The Social Dimensions of Entrepreneurship', *Encyclopedia of entrepreneurship*, (1982), 72-90

19 Mark Conner and Christopher J. Armitage, 'Extending the Theory of Planned Behavior: A Review and Avenues for Further Research', *Journal of applied social psychology*, 28 (1998), 1429-64.

20 Alexei Tkachev and Lars Kolvereid, 'Self-Employment Intentions among Russian Students', *Entrepreneurship & Regional Development*, 11/3 (1999), 269-80.

21 Marco Van Gelderen et al., 'Explaining Entrepreneurial Intentions by Means of the Theory of Planned Behaviour', *Career Development International*, 13/6 (2008), 538-59.

capabilities of starting a business. Finally, the last factor, potential entrepreneurs' propensity to act, in other words their dispositions to act on their decisions, accredits the ultimate entrepreneurial intention.<sup>22</sup> In other words, Shapero's model assumes that entrepreneurial undertakings require the potential for entrepreneurial activity to exist before a displacement, something either positive or negative that disturbs the inertia, and a propensity to act after the displacement.<sup>23</sup> By so, resulting behaviour also needs to have a threshold level of creditability against other alternatives, in entrepreneurial context against paid employment. In literature, several meta-analyses on entrepreneurial intentions included Shapero's Model of Entrepreneurial Intentions. In Krueger and his colleagues' study in 2000, it was found that Shapero's model predicts students' intentions to become self-employed considerably better than TPB even though both of the models have significant explanatory powers.<sup>24</sup> Throughout the years, Shapero's Model of Entrepreneurial Intentions has been implemented for explaining entrepreneurial intention in only a few environments. John Karanja Ngugi and his colleagues applied Shapero's Model to explain entrepreneurial intentions of Kenyan university students in 2012 and found a strong correlation between entrepreneurship courses, which foster perceived desirability and perceived feasibility, and the intention of self-employment.<sup>25</sup> The parallel results have been found in Rita Klapper and Catherine Leger-Jarniou's research at three different French higher education institutions in 2006.<sup>26</sup>

### 3. RESEARCH

On the grounds of the literature review above, this research was conducted to analyse the entrepreneurial intentions of Turkish Business students with respect to the components of Shapero's Model of Entrepreneurial Intentions. Therefore, a general prospective has been plotted based on the

---

22 Muhammad Amsal. S., Dileep Kumar M., and Subramaniam Sri Ramalu, 'Categorizing and Fixing Variables on Entrepreneurial Intention through Qualitative Research', *Asian Social Science*, 10/19 (2014), 45-58.

23 Norris F. Krueger, Michael D. Reilly, and Alan L. Carsrud, 'Competing Models of Entrepreneurial Intentions', *15.5*, (2000b), 411-32.

24 Ibid.

25 John Karanja Ngugi et al., 'Application of Shapero's Model in Explaining Entrepreneurial Intentions among University Students in Kenya', *International journal of business and social research*, 2/4 (2012).

26 Rita Klapper and Catherine Leger-Jarniou, 'Entrepreneurship Intention among French Grande Ecole and University Students: An Application of Shapero's Model', *Industry and Higher Education*, 20/2 (2006), 97-100.



literature and the conclusions drawn from the model itself and thereafter, the following hypotheses are developed.

**Hypothesis 1:** *There is a positive impact of Perceived Desirability on Turkish Business Students' entrepreneurial intentions.*

**Hypothesis 2:** *There is a positive impact of Perceived Feasibility on Turkish Business Students' entrepreneurial intentions.*

**Hypothesis 3:** *There is a positive impact of Propensity to Act on Turkish Business Students' entrepreneurial intentions.*

In the hypotheses developed, the entrepreneurial intention of Turkish Business Students represents the dependent variable while the components of Shapero's Model of Entrepreneurial Intentions; perceived desirability, perceived feasibility and propensity to act; represent the independent variables. These independent variables were tested to measure their impact on the levels of entrepreneurial intentions.

### **3.1. Data Collection**

The data that are used to carry out this study were collected via self-administered questionnaires in May 2015. The questionnaires were formulated in English and the formulated questionnaires were distributed and collected at several English medium classes in universities with the permissions of instructors. The theoretical context required to formulate the questions were adapted from Lepoutre and his colleagues' work on entrepreneurship education<sup>27</sup>. The questionnaire consisted of 4 parts and a total of 23 items which were adapted from both Krueger's entrepreneurial intention and SEE questionnaires<sup>28</sup> and Burger's desirability of control scale<sup>29</sup>. The first part of the questionnaire measured the demographic data and consisted of age, gender and education related questions followed by one main question regarding entrepreneurial intention. The remaining parts were designed to enable a measurement of, perceived desirability, perceived feasibility and propensity to act, as stated in Shapero's Model of Entrepreneurial Intentions. Each of these 3 parts consisted of 6 items that

---

27 Jan Lepoutre et al., *A New Approach to Testing the Effects of Entrepreneurship Education among Secondary School Pupils* (Entrepreneurship, Growth and Economic Development; Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2010).

28 Norris F. Krueger, 'The Impact of Prior Entrepreneurial Exposure on Perceptions of New Venture Feasibility and Desirability', *Entrepreneurship theory and practice*, 18/1 (1993), 5-21.

29 Jerry M. Burger, 'Desire for Control and Achievement-Related Behaviors', *Journal of Personality and Social Psychology*, 48/6 (1985), 1520-33.

were to be measured on a 5 point scale ranging from Strongly Agree to Strongly Disagree. (For the details of the survey see Appendix section.)

The study sample consists of 103 business administration students from notable schools in Istanbul and Ankara, the two largest cities of Turkey. (For the names of the universities see Appendix section.) These two cities represent a diverse collection of students due to the fact that students from all around Turkey come to these cities to attend university. This study sample consists of largely final year students and represents students from various backgrounds and this diversity will help to distinguish the factors that are most effective in determining the students' intentions about becoming an entrepreneur.

### 3.2. Study Findings and Analysis

#### 3.2.1. Demographic analysis of study sample

*Table 1.1: Demographic Distribution of Study Sample*

<b>Demographic distribution</b>	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>
<b>Gender</b>		
Female	56	54.4
Male	47	45.6
Total	103	
<b>Class</b>		
First Year	5	4.9
Second Year	11	10.7
Third Year	14	13.6
Final Year	73	70.9
Total	103	
<b>Age</b>		
18 to 22	35	34.0
23 to 27	63	61.2
28 to 32	4	3.9
32 or older	1	1
Total	103	
<b>Occupation</b>		
Student	58	56.3
Student, working part-time	36	35
Student, working full-time	9	8.7
Total	103	

With respect to table 1.1, out of the total 103 students who were surveyed, 54.4 percent were female and males accounted for 45.6 percent. Considering that the majority of business students in Turkey are female, this sample proves to be representative. Furthermore, there is a higher frequency of final year students when compared to the other years. This distribution is due to the fact that students often tend to start planning for their future as they get closer to their final years. The majority of the students were around the age of 22-27, with a frequency of 61.1 percent. This distribution is normal because 23-27 is the age where students usually start planning for their future or when they are at a transition point from university to the business life. Accordingly, 56.3 percent of the students that were surveyed were not employed. This poses a representative sample because students who are not yet employed have a high chance to think of a new career path which may include entrepreneurship.

### *3.2.2. Descriptive analysis of independent variables*

**Table 2.1:** *Descriptive Analysis of Perceived Desirability Dimension*

Perceived Desirability	Strongly Agree	Agree	Neutral	Dis-agree	Strongly Disagree	Mean	StDev.
Item 1	18	36	32	15	2	3.52	.98
Item 2	24	48	22	6	3	3.82	.95
Item 3	42	43	11	6	1	4.16	.90
Item 4	22	49	21	8	3	3.77	.97
Item 5	20	50	25	7	1	3.79	.87
Item 6	12	49	36	6	0	3.65	.76

With respect to Table 2.1 above which shows the results of the descriptive analysis of perceived desirability dimension, the first item 'The best way for me to follow my passion and feel fully fulfilled is through pursuing entrepreneurship' indicated by a mean of 3.52 and standard deviation of 0.98. Then again, item number three which states: 'If I had the necessary resources and the opportunity, I would like to start my own firm' received the highest score of strongly agree and mean which is 4.16 with a standard deviation of 0.90. This goes to show that students feel that having sufficient resources is the key to start a new business, and they feel that this lack of resource is the main factor that is holding them back. The total average mean of perceived desirability received the mean of 3.78. With all these

in mind, in brief, it can be said that Turkish business students perceive entrepreneurship as a rather desirable path.

*Table 2.2: Descriptive Analysis of Perceived Feasibility Dimension*

Perceived Feasibility	Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree	Mean	StDev.
Item 1	7	27	38	28	3	3.07	.96
Item 2	7	41	35	19	1	3.33	.89
Item 3	13	41	35	13	1	3.5	.91
Item 4	9	52	29	12	1	3.55	.85
Item 5	8	56	28	11	0	3.59	.78
Item 6	8	35	33	24	3	3.2	.98

Table 2.2 above shows the means, standard deviations, frequency of the answers of the questions measuring the level of perceived feasibility of the Turkish business students. Item number one 'I am well equipped to start my own firm' which measures the degree of readiness to start a firm scored the lowest mean which is 3.07 with a standard deviation of 0.96. Although this is still a relatively positive mean, it still points out the fact that not all students feel they have the needed resources or equipment to start a firm. The third item 'If I were to start my own firm, I would probably succeed' indicated by a mean of 3.5 and standard deviation of 0.91. This implies that students are relatively confident in their abilities to succeed. On the other hand, the last item 'It would not be a difficult task for me to launch a new firm and keep it working' indicated by a mean of 3.2 with a standard deviation of 0.98 which points out that that not all students feel confident about the process of business creation. The total average mean of perceived feasibility items is 3.37 which implies that students have a relatively positive perception towards the feasibility of starting their own business.

*Table 2.3: Descriptive Analysis of Propensity to Act Dimension*

Propensity to Act	Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree	Mean	StDev.
Item 1	22	53	20	7	1	3.86	.86
Item 2	23	66	9	4	1	4.03	.74
Item 3	49	43	10	0	1	4.35	.74
Item 4	21	51	26	4	1	3.85	.82
Item 5	35	51	14	3	0	4.15	.76
Item 6	29	42	24	8	0	3.89	.90

The last independent variable, propensity to act, was measured with six items and the results of the descriptive analysis are presented at table 2.3. The first item 'I would rather may my own mistake than to take orders from someone else' averaged 3.86 with a standard deviation of 0.86. This implies that the sense of autonomy is very important to the students. Item three which states 'I enjoy making my own decisions' received the highest mean of 4.35 with a standard deviation of 0.74 which means that the students are independent thinkers and have the necessary intuition to become entrepreneurs. The total average mean of propensity to act is 4.02 which stands for the fact that students are ready to act upon their choices and perceptions.

### 3.2.3. Descriptive analysis of dependent variable

**Table 3.1:** Descriptive Analysis of Entrepreneurial Intention

Entrepreneurial Intention	Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree	Mean	StDev.
Item 1	25	38	26	12	2	3.7	1.02

The dependent variable, entrepreneurial intention, was measured with one item and the results of the descriptive analysis are presented at the table 3.1. The item one 'The possibility that I will start my own business is very high' scored a mean of 3.7 with a standard deviation of 1.02. This indicates that students are genuinely positive with their intentions towards entrepreneurship and that they are portraying a non-hesitant approach.

### 3.2.4. Scale Validity and Reliability Analysis

Before examining the relationships among the components of Shapero's Model and entrepreneurial intention, all items were examined with alpha reliability analysis. As shown in table 4.1, reliability coefficient for the independent variables ranged from 0.82 to 0.85 and overall scale reliability was 0.899 which are all over 0.7 as recommend by Nunnally<sup>30</sup> and indicates a high internal consistency.

---

30 Jum Nunnally, *Psychometric Methods* (1978).

**Table 4.1:** Alpha Reliability Analysis

Variables	# of Items	Cronbach $\alpha$
1.Entrepreneurial Intention	1	-
2.Perceived Desirability	6	.842
3.Perceived Feasibility	6	.853
4.Propensity to Act	6	.823

Within the exploratory factor analysis, KMO and Bartlett’s test results were examined and the results showed that the data was suitable for PCA. According to the applied PCA shown in below, all the independent variables are separated to their estimated components without cross-loading and all these variables have a factor load over 0.5.

**Table 4.2:** Principle Component Analysis

Items	Perceived Desirability	Perceived Feasibility	Propensity to Act
Desirability_Item1	.731		
Desirability_Item2	.751		
Desirability_Item3	.625		
Desirability_Item4	.707		
Desirability_Item5	.630		
Desirability_Item6	.755		
Feasibility_Item1		.653	
Feasibility_Item2		.835	
Feasibility_Item3		.701	
Feasibility_Item4		.733	
Feasibility_Item5		.747	
Feasibility_Item6		.655	
Propensity_Item1			.572
Propensity_Item2			.680
Propensity_Item3			.701
Propensity_Item4			.801
Propensity_Item5			.678
Propensity_Item6			.757

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. Loadings below .45 not shown. KMO: 0.836; p< .000

3.2.5. *Correlation Analysis*

**Table 5.1: Pearson Correlation Coefficients**

<b>Variables</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>S</b>	<b>K</b>
1.Entrepreneurial Intention	1				-.470	-.438
2.Perceived Desirability	0.659**	1			-.466	-.007
3.Perceived Feasibility	0.481**	0.499**	1		-.184	-.528
4.Propriensity to Act	0.482**	0.466**	0.367**	1	-.578	-.433

\*\* : Correlation is significant at 0.01 level (2-tailed). S = Skewness; K = Kurtosis

Before the correlation analysis, skewness and kurtosis for both independent and dependent variables were measured. As presented at table 5.1, the values of skewness and kurtosis scored within the normal range.<sup>31</sup> Examination of Q-Q plot and histograms also supported the notion that there is not any significant deviation from normality. The values in table 4.1, correlation analysis, also show that the strongest relationship ( $r=0.659$ ) is between entrepreneurial intention and perceived desirability. The other independent variables perceived feasibility ( $r= 0.481$ ) and propensity to act ( $r= 0.482$ ) have a fairly strong relationship with the dependent variable. The strong association illustrated in the correlation analysis supports the notion that each of the independent factors which are perceived desirability, perceived feasibility and propensity to act are all strongly integrated and associated in enforcing intention.

3.2.6. *Multiple regression analysis and hypothesis testing*

**Table 6.1: Multiple Regression Analysis**

<b>Independent Variables</b>	<b>Dependent Variable</b>	<b>Beta Coefficient</b>	<b>Sig.</b>
1.Perceived Desirability	Entrepreneurial Intention	.484**	.000
2.Perceived Feasibility		.167**	.044
3.Propriensity to Act		.195**	.019

Adjusted R. Square=0.493 , F=32.134 \*\* p<0.05

31 Barbara G. Tabachnick, Linda S. Fidell, and Steven J. Osterlind, *Using Multivariate Statistics* (5th edn.; New York: NY:Haper and Row, 2001).

With respect to the results of the multiple regression analysis presented at Table 5.1 above, each factor has a contribution but the highest is perceived desirability with a beta coefficient of 0.484. Moreover, all of the factors have a significant impact and the data is representative due to the p value being smaller than 0.05. Herewith, considering together with the correlation analysis, it shows that all dimensions have an individual impact on the level of entrepreneurial intention so all three hypotheses (*Hypothesis 1, Hypothesis 2, and Hypothesis 3*) are supported.

## DISCUSSION AND CONCLUSIONS

This research was set out to analyse the entrepreneurial perceptions and intentions of Turkish business students towards entrepreneurial undertakings. The use of Shapero's Model of Entrepreneurial Intentions formed the basic structure of the research and the three independent factors which were expected to influence intention were perceived desirability, perceived feasibility and propensity to act.

The results of correlation and multiple regression analysis enabled a chance to understand which factors have relationship with and contributed the most in determining entrepreneurial intention. With respect to the results of the correlation analysis, perceived desirability stand out as having the strongest relationship with entrepreneurial intention. This implicates that the desire and the inner motive to be an entrepreneur is a factor which affects students the most when intending to choose this career path. The other two independent factors, perceived feasibility and propensity to act, posed a moderately strong relationship with the dependent factor. The three independent factors and the dependent factor further investigated by multiple regression analysis which showed that entrepreneurial intentions of Turkish business students were significantly predicted by the independent variables of the model. This analysis also pointed out, analogous with the correlation analysis, that the perceived desirability factor has the strongest impact on students' entrepreneurial intention. It is therefore, concluded that Turkish students possess positive perceptions and dispositions towards entrepreneurship which in the end affect their intention positively, subsequently the three of the hypotheses are supported. From this point forth, this study has similar findings with local studies such as but not limited to Ballı's study in Çukurova region<sup>32</sup>

---

32 Erdinç Ballı and Ayşe İpek Koca Ballı, 'Üniversite Öğrencilerinin Bireysel Değerleri Ve Girişimcilik Eğilimleri', Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18.1 (2014)



and Naktiyok and Timuroglu's study with 234 students in Erzurum<sup>33</sup> in which they both observed high level of entrepreneurial intentions among the students. However, unlike the other studies conducted in Turkey, this study contributes the literature by revealing entrepreneurial intentions of students through the components of Shapero's Model of Entrepreneurial Intentions. The limitations that might be applied to this research stand out as the sample size and the scope of the questions in the questionnaire. In the event of a wider range of students from different regions of Turkey and a more complete questionnaire with more factors for dependent variable, outcomes with a greater predictive power might be possible.

The application of Shapero's Model of Entrepreneurial Intentions to Turkish business students and the related research findings can pave a way for further literature to have more extensive examinations of the entrepreneurial intention. On the other side, the factors which foster the entrepreneurial intentions of Turkish students should be carefully examined by educators and policy makers for the possible improvements in the area of entrepreneurship in Turkey. More importantly, it is suggested that the reasons and motives behind why these entrepreneurial intentions are not turning into actual behaviours, entrepreneurial activities, should be investigated in academic, industrial, and government settings.

---

33 Atılhan Naktiyok and M. Kürşat Timuroğlu, 'Öğrencilerin Motivasyonel Değerlerinin Girişimcilik Niyetleri Üzerine Etkisi Ve Bir Uygulama', *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23.3 (2009).

## REFERENCES

- Ajzen, Icek (1991), 'The Theory Of Planned Behaviour', *Organizational Behaviour and Human Decisions Processes*, 50.2, 179–211.
- Alan, Jahangir and Hossan, Mohammad Akter (2003), 'Linking Between Franchising Networks for Entrepreneurship and Economical Development-Looking For a New Model', *EMNet-Conference on Economics and Management of Franchising Networks* (Vienna, Austria), 26-28.
- Ballı, Erdinç and Ballı, Ayşe İpek Koca (2014), 'Üniversite öğrencilerinin bireysel değerleri ve girişimcilik eğilimleri', *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18.1.
- Burger, Jerry M. (1985), 'Desire for control and achievement-related behaviors', *Journal of Personality and Social Psychology*, 48 (6), 1520-33.
- Chlosta, Simone, et al. (2012), 'Parental role models and the decision to become self-employed: The moderating effect of personality', *Small Business Economics*, 38 (1), 121-38.
- Conner, Mark and Armitage, Christopher J. (1998), 'Extending the theory of planned behavior: A review and avenues for further research', *Journal of applied social psychology*, 28, 1429-64.
- Gelderen, Marco van, et al. (2008), 'Explaining entrepreneurial intentions by means of the theory of planned behaviour', *Career Development International*, 13 (6), 538-59.
- Gurbuz, Gulruh and Aykol, Sinem (2008), 'Entrepreneurial Intentions of Young Educated Public in Turkey', *Journal of Global Strategic Management*, 4 (1), 47-56.
- Gurel, Eda, Altınay, Levent, and Daniele, Roberto (2010), 'Tourism students' entrepreneurial intentions', *Annals of Tourism Research*, 37 (3), 646-69.
- Izquierdo, Edgar and Buelens, Marc (2011), 'Competing models of entrepreneurial intentions: the influence of entrepreneurial self-efficacy and attitudes', *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 13 (1), 75-91.
- Kılanç, Burak 'Her sene 100 bin işletmeci yetişiyor', <<http://basin-arsiv.metu.edu.tr/2013-12-16/107398>>, accessed 15/08/2015.
- Klapper, Rita and Leger-Jarniou, Catherine (2006), 'Entrepreneurship intention among French Grande École and university students: An application of Shapero's model', *Industry and Higher Education*, 20 (2), 97-100.
- Koellinger, Philipp, Minniti, Maria, and Schade, Christian (2013), 'Gender Differences in Entrepreneurial Propensity', *Oxford bulletin of economics and statistics*, 75 (2), 213-34.

- Kolvereid, Lars and Moen, Øystein (1997), 'Entrepreneurship among business graduates: does a major in entrepreneurship make a difference?', *Journal of European industrial training*, 21 (4), 154-60.
- Kristiansen, Stein and Indarti, Nurul (2004), 'Entrepreneurial intention among Indonesian and Norwegian students', *Journal of Enterprising Culture*, 12 (1), 55-78.
- Krueger, Norris F. (1993), 'The impact of prior entrepreneurial exposure on perceptions of new venture feasibility and desirability', *Entrepreneurship theory and practice*, 18 (1), 5-21.
- Krueger, Norris F., Reilly, Michael D., and Carsrud, Alan L. (2000), 'Competing models of entrepreneurial intentions', *Journal of Business Venturing* 15 (5), 411-32.
- Lepoutre, Jan, et al. (2010), *A new approach to testing the effects of entrepreneurship education among secondary school pupils* (Entrepreneurship, growth and economic development; Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing).
- McClelland, David. C. (1967), *Achieving Society* (Simon and Schuster).
- Naktiyok, Atılhan and Timuroğlu, M. Kürşat (2009), 'Öğrencilerin motivasyonel değerlerinin girişimcilik niyetleri üzerine etkisi ve bir uygulama', *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23.3.
- Ngugi, John Karanja, et al. (2012), 'Application of Shapero's Model In Explaining Entrepreneurial Intentions Among University Students In Kenya', *International journal of business and social research*, 2 (4).
- Nunnally, Jum (1978), *Psychometric methods*.
- Peng, Zhengxia, Lu, Genshu, and Kang, Hui (2013), 'Entrepreneurial Intentions and Its Influencing Factors: A Survey of the University Students in Xi'an China', *Creative Education*, 3 (08), 95-100
- Peterman, Nicole E. and Kennedy, Jessica (2003), 'Enterprise education: Influencing students' perceptions of entrepreneurship', *Entrepreneurship theory and practice*, 28 (2), 129-44.
- S., Muhammad Amsal., M., Dileep Kumar, and Ramalu, Subramaniam Sri (2014), 'Categorizing and Fixing Variables on Entrepreneurial Intention through Qualitative Research', *Asian Social Science*, 10 (19), 45-58.
- Albert Shapero and Lisa Sokol, 'The Social Dimensions of Entrepreneurship', *Encyclopedia of entrepreneurship*, (1982), 72-90
- Shinnar, Rachel S., Giacomini, Olivier, and Janssen, Frank (2012), 'Entrepreneurial perceptions and intentions: The role of gender and culture', *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36 (3), 465-93.
- Tabachnick, Barbara G., Fidell, Linda S., and Osterlind, Steven J. (2001), *Using multivariate statistics* (5th edn.; New York: NY:Haper and Row).

- Talaş, Emrah, Çelik, Ali Kemal, and Oral, Ibrahim Orkun (2013), 'The Influence of Demographic Factors on Entrepreneurial Intention among Undergraduate Students as a Career Choice: The Case of a Turkish University', *American International Journal of Contemporary Research*, 3 (12), 22-31.
- Tkachev, Alexei and Kolvereid, Lars (1999), ' Self-employment intentions among Russian students', *Entrepreneurship & Regional Development*, 11 (3), 269-80.
- UNCTAD (2015), 'entrepreneurship and economic development: the empretec showcase', <[http://unctad.org/en/Docs/webiteteb20043\\_en.pdf](http://unctad.org/en/Docs/webiteteb20043_en.pdf)>, accessed 15 August.

## **6. APPENDIX**

### **6.1. Survey Questions**

#### **1. Are you?**

- Male
- Female

#### **2. What is your age?**

- 18- 22
- 23- 27
- 28- 32
- 32 or older

#### **3. Which class are you in?**

- First Year
- Second Year
- Third Year
- Final Year

#### **4. What is your occupation?**

- Student
- Student, Working Part Time
- Student, Working Full Time

#### **5. Indicate your level of agreement with the following sentences from 1 (strongly disagree) to 5 (strongly agree)**

<b>Question</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
The idea of starting my own business seems very fascinating.					

**6. Indicate your level of agreement with the following sentences from 1 (strongly disagree) to 5 (strongly agree)**

Questions	1	2	3	4	5
The best way for me to follow my passion and feel fully fulfilled is through pursuing entrepreneurship.					
The idea of starting my own business seems very fascinating.					
If I had the necessary resources and the opportunity, I would like to start my own firm.					
I consider entrepreneurship more prestigious than private or public employment.					
I associate entrepreneurship with advantages rather than disadvantages.					
I prefer entrepreneurship amongst various employment possibilities.					

**7. Indicate your level of agreement with the following sentences from 1 (strongly disagree) to 5 (strongly agree)**

Questions	1	2	3	4	5
I am well equipped to start my own firm.					
I know how to develop an entrepreneurial project.					
If I were to start my own firm, I would probably succeed.					
I can control the process of creating a new firm.					
I am aware of the necessary practical details needed to start a firm.					
It would not be a difficult task for me to launch a new firm and keep it working.					

**8. Indicate your level of agreement with the following sentences from 1 (strongly disagree) to 5 (strongly agree)**

<b>Questions</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
I would rather make my own mistake than to take orders from someone else.					
I would rather have a great deal of responsibility.					
I enjoy making my own decisions.					
I feel that I am generally more capable of handling situations compared to others.					
When I am faced with a problem, I prefer to do something about it rather than sit by and let it continue.					
I always try to demonstrate a leadership role when I am in group projects.					

**9. Study Sample**

<b>Universities (in alphabetical order)</b>	
<b>Ankara</b>	<b>Istanbul</b>
Ankara University	Bogazici University
Bilkent University	Koc University
Hacettepe University	Sabancı University
Middle East Technical University	Yeditepe University





# Yönetici ve Yabancı Sahipliğinin Sermaye Yapısı Üzerindeki Etkileri: BİST'te İşlem Gören İmalat Sanayi Firmaları Üzerine Bir Araştırma

Mesut DOĞAN\*

## Özet

*Bu çalışmanın amacı yönetici ve yabancı sahipliği ile sermaye yapısı arasındaki ilişkiyi, başka bir ifade ile mülkiyet yapısının sermaye yapısını nasıl ve ne yönde etkilediğini tespit etmektir. Yani; yönetim kurulu, CEO ve yabancı sahiplik yüzdesindeki değişimlerin kaldıraç oranında ne gibi değişiklikler yarattığı irdelenecektir. Araştırmada 2005-2012 yılları arasında Borsa İstanbul imalat sanayiinde kesintisiz olarak işlem gören 136 firmanın verilerinden yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan veriler dengeli panel veri özelliği taşımaktadır. Ampirik analizlerde White periyot standart hataları ve kovaryans katsayısı yönteminden ve T-testinden yararlanılmıştır. Yapılan analiz sonucunda yönetim kurulu sahipliği ve yabancı sahipliği BİST'te işlem gören imalat sanayii firmalarının finansman kararlarında etkili olduğu tespit edilmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** Yönetici Sahipliği, Yabancı Sahipliği, Sermaye Yapısı, BİST

## The Impact Of Managerial and Foreign Ownership On Capital Structure: An Research On Manufacturing Companies Listed in Bist

### Abstract

*The aim of this study is to determine the relationship between the manager ownership, the foreign ownership and capital structure, in other words, how it affects the capital structure of the ownership structure. Board of Directors, the CEO and the change in the percentage of foreign ownership will examine what changes caused by leverage ratio. The study made use of data of 136 firms continuously active in BIST manufacturing industry between 2005 and 2012. In the study, panel data analysis was used. White period standard errors and covariance method and T-test have been employed in empirical analyzes. As a result of analyses, managerial ownership and foreign ownership has been found to be effective in the BIST firm financing decisions.*

**Keywords:** Managerial Ownership, Foreign Ownership, Capital Structure, BIST

\* Öğr. Gör. Dr., Afyon Kocatepe Üniversitesi, Bayat MYO.

## 1. GİRİŞ

Firmaların finansman politikası olarak vermesi gereken en önemli kararlardan biri firmanın sermaye yapısının nasıl olması gerektiğidir. Bir firmanın sermaye yapısı, yabancı kaynaklar ve özsermayeden oluşmaktadır. Sermaye yapısının ampirik bulgularla desteklenmiş firma değeri üzerindeki etkisi vardır (Modigliani & Miller 1963; Myers 1977; Ross 1977; Cheng 2008; Sueyoshi vd. 2010; Koerniadi ve Tourani-Rad 2012; Liao ve Younng 2013). Bununla birlikte firma yöneticilerinin sermaye yapısı ile ilgili verecekleri kararlar, vekâlet problemleri ve buna bağlı olarak vekâlet maliyetleri üzerinde önemli rol oynamaktadır. Borçlanma politikası, vekâlet maliyetlerinin azaltılmasında faydalı bir araç olarak kullanılabilir<sup>1</sup>.

Kurumsal yönetim mekanizmalarından, sahiplik yapısı; şirketin sermayesini temin edenlerin kim olduğunun ve sermaye paylarının büyüklüğünün belirlenmesini ifade etmektedir. İşletmenin yönetimine, sermayenin önemli miktarına sahip olanlar yön vermektedirler. Firmaların sahiplik yapıları, halka açık veya kapalı, kamu veya özel, yerli veya yabancı olarak sınıflandırılabilir. Sahiplik yapısı kurumsal yönetim için önemli unsurlar içermektedir<sup>2</sup>. Sahiplik yapısında yoğunlaşma ifadesi ise, hisse senetlerinin çoğunluğuna sahip olan kişi sayısını göstermektedir. Başka bir ifade ile bir firmanın hisselerinin belirli kişilerin elinde toplanması ve bu kişilerin hisse oranlarının diğer kişilerin hisse oranlarına göre büyük olması, firma yönetiminin ve kontrolünün bu kişilere ait olması demektir. Bu bağlamda, yoğunlaşma ne kadar fazla ise, firmanın hâkim ortağı yönetime fazla risk almaması yönünde o oranda baskı yapacaktır<sup>3</sup>.

Kontrol firmanın faaliyetleri ile ilgili finansal politikalarının belirlenmesi sürecini etkileme gücü olarak ifade edilmektedir. Bu noktadan hareketle firma yönetimine katılma hakkı veren hisselerin çoğunluğunun bir/birkaç kişinin ya da grubun elinde bulunması ile pek çok yatırımcı arasında paylaşılmış olması yönetimin denetlenmesi ve etkin çalışmasının sağlanması bakımından önemlidir<sup>4</sup>. Bununla birlikte büyük hisselerle sahip olan ortaklar firmayı kontrolleri altına almak isteyebilirler<sup>5</sup>.

1 Ümit Can Güvençer, "Vekâlet Teorisi: Firma Performansına Etkisi", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi, Bursa, 2008, s.57.

2 Dilek İzçiler, "Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Sürecinin Şirketlerin Performansları Üzerine Etkileri", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2014, s.16.

3 Abdurrahman Fettahoğlu, ve Aydın H. Okuyan. "İşletmelerde Sahiplik Yapısında Kaynak Bileşimi Üzerindeki Etkisi: İMKB'de Bir Uygulama", *Eskişehir: Anadolu Uluslararası İktisat Kongresi*, 2009, s.4-5.

4 Fatma Dilvin Taşkın, Gürol Durak, ve Merve Aktaş, "Kurumsal Yönetim Uygulamalarının İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri: Bist Şirketleri Üzerinde Bir Uygulama", *17. Finans Sempozyumu/23-26 Ekim 2013/Muşla*, <http://efinans.co/wp-content/uploads/2013/11/12-22.pdf>, 25.01.2013.

5 Andrei Shleifer, ve Robert W. Vishny, "Large Shareholders and Corporate Control", *Journal of Political Economy*, 94(3), 1986, s. 461- 488

İşletmelerin sahiplik yapısı ile kontrol arasında doğrusal bir ilişki vardır. Başka bir ifade ile sermaye yoğunlaşması arttıkça hissedarın firmada kontrolü artmaktadır. Diğer hissedarlara göre daha fazla hissesi bulunan ortaklara hâkim ortak olarak ifade edilmektedir. Hâkim hissedarlar belirli bir kişi olabileceği gibi aile, yönetici sahipliği veya yabancı sahipliği olabilmektedir.

Herhangi bir firmada sahiplik ve kontrol çok az durumlarda tam anlamıyla ayrılmıştır. Genellikle kontrol edenler, kontrol ettikleri firmalarda bir kısım öz sermayeye sahiptirler. Bazı sahipler ise öz sermaye pozisyonlarının büyüklüğünün neticesi olarak sahip oldukları firmalar üzerinde kontrolün bir bölümünü ellerinde tutarlar. Sonuç olarak sahiplik yapısı kurumsal yönetimin potansiyel olarak önemli bir ögesidir<sup>6</sup>.

Günümüzde firmalar ayakta kalabilmek ve rekabet edebilmek için ulusal bazda pazarda lider olması yetmemekte ve çok boyutlu düşünmek zorunda kalmışlardır. İşletmeler, doğru kararlar verebilmek ve dış pazarlara daha risksiz açılabilme için ilgili pazarı çok iyi tanıyan firmalar ile iş birliği yapmaktadırlar. Söz konusu iş birlikleri ile şirketler birleşebilmektedir. Türkiye’de ise son yıllarda BİST şirketlerinin hisseleri yabancı yatırımcılar tarafından satın alınmakta ve uluslararası pazarlarda işbirliği yapmaktadırlar. Bu birleşmeler veya satın almalar neticesinde yabancı yatırımcı sahipliği ülkemizde artmaya başlamıştır. Bunların dışında Türkiye’de faaliyet gösteren birçok firma ya doğrudan yabancılar tarafından kurulmuş veya daha sonrasında ise yabancı yatırımcılar tarafından ele geçirilmiştir. Firmalar özellikle kurumsal yabancı hissedarlar tarafından idare edilmeye başladıklarında bu durum firmaya; yeni bilgiler ve teknolojiler ile birlikte büyük miktarda sermaye transferi de sağlamaktadır<sup>7</sup>. Bununla birlikte ülkemizde firmalar, genellikle aile şirketi biçiminde yapılanarak, sermaye ve yönetimi bir arada tutmak isteseler de, son yıllarda menkul kıymet piyasalarında işlem gören firma sayısındaki artış, yabancı firmalarla kurulan ortaklıklar ve profesyonel yönetici istihdamında yaşanan gelişmeler, vekâlet teorisini Türkiye için de son derece önemli bir konu haline getirmiştir<sup>8</sup>.

6 Murat Kıyılar, ve Muhammet Belen, “Kurumsal Yönetim Kavramı ve İlkeleri: Bir Kurumsal Yönetim Formu Olarak Türkiye’de Holding Yapılanma Biçimlerinin Değerlendirilmesi”, *İSMMMO 1. Uluslararası Muhasebe Denetimi ve VII. Muhasebe Denetimi Sempozyumu*, Antalya, 2005, [https://www.google.com.tr/?gfe\\_rd=cr&ei=DrlYVuWIKM2v8weYmbaABQ#q=Kurumsal+Y%C3%B6netim+Kavram%C4%B1+ve+%C4%B0lkeleri:+Bir+Kurumsal+Y%C3%B6netim+Formu+Olarak+T%C3%BCrkiye%E2%80%99de+Holding+Yap%C4%B1lanma+Bi%C3%A7imlerinin+De%C4%9Ferlendirilmesi](https://www.google.com.tr/?gfe_rd=cr&ei=DrlYVuWIKM2v8weYmbaABQ#q=Kurumsal+Y%C3%B6netim+Kavram%C4%B1+ve+%C4%B0lkeleri:+Bir+Kurumsal+Y%C3%B6netim+Formu+Olarak+T%C3%BCrkiye%E2%80%99de+Holding+Yap%C4%B1lanma+Bi%C3%A7imlerinin+De%C4%9Ferlendirilmesi), 01.10.2015.

7 Yahya Sayman, “Sahiplik Yapısının Firma Performansı Ve Sermaye Yapısı Üzerine Etkileri: İmkî’de İşlem Gören Üretim Firmalarında Bir Uygulama”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara, 2012, s. 115.

8 Ümit Can, 2008, a.g.e., s.2.

Bir firmada yönetici sahipliğinin (Yönetim Kurulu Sahipliği ve CEO Sahipliği) olduğunu söyleyebilmek için yönetim kademesinin firma hisselerine sahip olması gerekmektedir. Ancak, yönetici sahipliği için yöneticilerin hâkim ortak olma şartı yoktur. Yönetici sahipliğinin en etkin olduğu sermaye sahipliği türü ise dağılık sermaye sahipliğidir. Bunun en önemli nedeni ise dağılık sermaye sahipliğinde hâkim ortak olmayışıdır. Dolayısıyla, dağılık sermaye sahipliğinde yönetici çok az bir hisse oranı ile tüm kontrolü elinde tutan kişi olmaktadır. Bunu, hâkim hissedar grubunun olmayışı ile elde etmektedir<sup>9</sup>. Buna ilave olarak firmanın yöneticisi, hissenin tamamına sahip ise, yöneticiler ile hissedarlar arasında yaşanan türden temsil sorunu yok demektir. Yöneticinin firmada sahip olduğu pay arttıkça, kötü yönetilmesi sonucu firmanın uğrayacağı kayıptan yöneticinin payına düşen kısım da artacaktır. Dolayısıyla yöneticilerin aynı zamanda hissedar halinde hissedarların bakış açıları ile yöneticilerin bakış açıları arasındaki fark azalacaktır<sup>10</sup>.

Yöneticinin firmada sermaye payının olması durumu; daha çok vekâlet teorisi ile açıklanmaktadır. Vekâlet teorisinin özünde hissedarların amaçlarının çatışmandan kaynaklanan maliyetlerin en aza indirilmesinin olduğu görülmektedir. Çıkarların yaklaşımı hipotezine göre yöneticilerin sermaye payının artması hissedarlarla ortak çıkarlarda buluşmasını sağlamaktadır. Yerleşiklik hipotezi ise yöneticilerin sermaye paylarının artması ile kendilerini yerleşik sayarak gereksiz harcamalar yaptığını savunmaktadırlar. Bir başka görüşe göre, yöneticiler tarafından elde edilen sermaye oranının artması, yöneticilerin hissedar değerinin maksimum yapılması amacından saparak kendi çıkarlarına yönelmektedirler<sup>11</sup>.

Yönetim sahiplik düzeyi düşük olduğunda, yönetim sahipliğindeki artış, hissedar ile yönetim arasında bir uyum yaratmaktadır<sup>12</sup>. Yöneticilerin amacı, finansal sıkıntıları önlemek için daha az borç kullanarak hissedarların refahını ve firma performansını en üst seviye çıkarmaktır. Bu yüzden yönetici sahipliği ile sermaye yapısı arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır<sup>13</sup>. Buna karşın yöneticilerin, sağlam bir oy gücü ve etkisi olduğunda,

9 İlker Sakıncı, "Sermaye Sahipliği ve Firma Değeri İle İlişkisi", (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara 2008, s.49.

10 Mustafa Doğan, "Kurumsal Yönetim", Ankara: Siyasal Yayınevi, 2007, s.32-33.

11 Cihan Tannöven, İlhan Küçükkaplan, ve Ekrem Savaş Başçı, "Kurumsal Yönetim Açısından Sahiplik Ve Kontrol Yapısı İle Üst Düzey Yönetici Durumunun İMKB'de Faaliyet Gösteren Bankalarda İncelenmesi. *İktisat İşletme ve Finans*, 21(241), 2006, 87- 104.

12 Tim Brailsford, Barry R. Oliver, ve Lay Hwa Sandra Pua, "On the Relation between Ownership Structure and Capital Structure", *Accounting & Finance*, 42, 2002, s.1-26.

13 Philip G. Berger, Eli Ofek, ve David L. Yermack, "Managerial Entrenchment and Capital Structure Decisions", *The Journal of Finance*, 52, 1997, s.1411-1438.

kendi çıkarlarını başarmak için borç oranını manipüle etmeye başlayabilirler. Örneğin uygun olmayan yatırım kararlarında daha fazla nakit elde etmek için firma borçlarını artırabilir ya da bir “yönetim imparatorluğu” inşa edebilirler. Buna karşın, şirket yöneticileri bir firmanın hisselerinin önemli bir oranda elinde tuttuğunda, yöneticilerin çıkarları hissedarların çıkarları uyumlu da olabilir. Yöneticiler iflas riskini azaltmak için, borç oranını azaltır ve dolayısıyla siper etkisi azalır. Ya da alternatif olarak, vekaletle ilgili borç kullanımı faydaları, yönetsel sahiplik yoluyla ikame edilebilir<sup>14</sup>.

Bu bilgiler ışığında bu araştırmanın amacı yönetim kurulu, CEO ve yabancı sahipliğinin sermaye yapısı üzerindeki etkisini incelemektir. Bu amaçla çalışmada 2005-2012 yılları arasında Borsa İstanbul (BİST) imalat sanayiinde kesintisiz olarak işlem gören 136 firmanın verilerinden yararlanılmıştır. White periyot standart hataları ve kovaryans katsayısı yönteminden ve T-testinden yararlanılmıştır.

Konuya ilişkin ulusal literatür incelendiğinde yönetici ve yabancı sahipliğinin sermaye yapısındaki etkisini inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Uluslararası literatürde ise yönetici sahipliğinin ve yabancı sahipliğinin sermaye yapısı üzerindeki etkisi ayrı ayrı incelenmiş ve bu araştırmalar kısıtlı sayıdadır. Bu çalışmada ise tek bir modelde yönetim kurulu, CEO ve yabancı sahipliğinin sermaye yapısı üzerindeki etkisini araştırılmıştır. Bu çalışmanın ulusal ve uluslararası literatüre oldukça katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Girişten sonra ikinci bölümde yönetici ve yabancı sahipliğinin kaldıraç oranı üzerindeki etkisini araştıran akademik çalışmalar özetlenmiştir. Üçüncü bölümde çalışmanın amacı, örnekleme, veri seti, bağımlı ve bağımsız değişkenler tanıtarak, hipotezler geliştirilmiştir. Dördüncü bölümde ekonometrik bulgulara yer verilmiştir. Son bölümde ise araştırmanın genel bir değerlendirilmesi yapılarak önerilerde bulunulmuştur.

## 2. LİTERATÜR TARAMASI

Sahiplik yapısı ile birçok çalışma yapılmıştır. Bu araştırmaların önemli bir kısmı sahiplik yapısı ile firma performans arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu çalışmaların dışında sahiplik yoğunlaşmasının sermaye yapısı üzerin-

14 Wenjuan Ruan, Gary Tian, ve Shiguang Ma, “Managerial Ownership, Capital Structure and Firm Value: Evidence from China’s Civilian-run Firms”, *Australasian Accounting Business and Finance*, 5(3), 2011, s.73-92.

deki etkisini test eden araştırmalar da mevcuttur. Ancak yönetici sahipliği, CEO sahipliği, yabancı sahipliği ile sermaye yapısı arasındaki ilişki araştıran çalışmaların sayısı son derece azdır. Bu alışmalar aşağıda özetlenmiştir.

Mehran, Taggart ve Yermack (1999) yönetici sahipliğinin firma performansı üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda yönetici sahipliği ile kaldıraç oranı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Buna karşın Li vd. (2009) Çin'de faaliyette bulunan firmaların sahiplik yapısının sermaye yapısı kararları üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda sahiplik yapısının kaldıraç oranı üzerinde etkili olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca yabancı sahipliği ile kaldıraç oranı arasında negatif bir ilişki elde etmişlerdir. Buna karşın Gürünlü ve Gürsoy (2010) BİST'te 2007-2008 yıllarında faaliyette bulunan 286 firmada yabancı sahiplik ile sermaye yapısı arasındaki ilişkiyi test etmişlerdir. Çalışma sonucunda yabancı sahiplik ile uzun vadeli borç oranı arasında negatif bir ilişki tespit etmişlerdir.

Ruan, Tian ve Ma (2011) 2002-2007 yılları arasında Çin borsasına kayıtlı 500 firma üzerine yaptığı çalışmalarında yönetici sahipliği ile sermaye yapısı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Regresyon modelleri sonucunda yönetici sahipliği ile kaldıraç oranı arasında u şeklinde (u-shaped) bir ilişki bulmuşlardır. Yani; %17,8'e kadar yönetici sahipliği ile kaldıraç oranı arasında negatif bir ilişki; buna karşın %17,8 ile %46,4 arasında olan yönetici sahipliği ile pozitif bir ilişki elde etmişlerdir. Benzer şekilde Brailsford, Oliver ve Pua (2002) Avustralya 500 firmaları açısından yaptığı araştırmasında yönetici sahipliği ile kaldıraç oranı arasında u şeklinde bir ilişki tespit etmişlerdir.

Wahba (2014) Mısır'da faaliyette bulunan firmalar açısından sermaye yapısı, yönetici sahipliği ile firma performansı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma sonucunda kaldıraç oranı ile yönetici sahipliği arasında negatif ancak istatistiksel olarak anlamlı olmayan bir korelasyon bulmuştur.

### 3. METODOLOJİ

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Soruları

Bu çalışmanın amacı yönetici ve yabancı sahipliği ile sermaye yapısı arasındaki ilişkiyi, başka bir ifade ile mülkiyet yapısının sermaye yapısını nasıl ve ne yönde etkilediğini tespit etmektir. Yani; yönetim kurulu, CEO

ve yabancı sahiplik yüzdesindeki değişimlerin kaldıraç oranında ne gibi değişiklikler yarattığı irdelenecektir. Araştırmada şu sorulara cevap aranacaktır:

- Yönetim kurulunun şirketin belli bir oranda hissesine sahip olması, sermaye yapısını etkiler mi?
- CEO'nun belli bir oranda şirketin hissesine sahip olması, sermaye yapısını etkiler mi?
- Yabancı sahiplik olması, şirketin sermaye yapısını etkiler mi?

### 3.2. Araştırmanın Örneklemi ve Veri Seti

Araştırmada 2005-2012 yılları arasında BİST imalat sanayiinde kesintisiz olarak işlem gören 136 firmanın verilerinden yararlanılmıştır. Çalışmada 8 yıllık dönem analize dahil edilerek toplam 1088 gözlem sayısı elde edilmiştir. İmalat sanayide yer alan 136 firmanın alt sektörleri Tablo 1'de gösterilmiştir.

**Tablo 1:** İmalat Sanayi'de Faaliyet Gösteren Firmaların Sektörlere Göre Dağılımı

Sektör	Firma Sayısı
Gıda, İçki ve Tütün	21
Dokuma Giyim Eşyası ve Deri	21
Orman Ürünleri ve Mobilya	2
Kâğıt ve Kâğıt Ürünleri, Basım ve Yayın	10
Kimya, Petrol, Kauçuk ve Plastik Ürünler	24
Taş ve Toprağa Dayalı Sanayi	24
Metal Ana Sanayi	11
Metal Eşya, Makine ve Gereç Yapım	20
Diğer İmalat Sanayi	3
<b>Toplam Firma Sayısı</b>	<b>136</b>

Araştırmada kullanılan finansal veriler Borsa İstanbul (BİST)'in ve Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP)'ın web sayfasından<sup>15</sup> elde edilmiştir. Sahiplik yapısına ilişkin bilgiler ise 2004-2008 yılları için şirket yıllıklarından, 2009-2012 yılları için ise şirketlerin faaliyet raporlarından, web sayfalarından, dipnot bilgilerinden ve KAP'tan ulaşılmıştır.

15 [www.kap.gov.tr](http://www.kap.gov.tr) , [www.borsaistanbul.com](http://www.borsaistanbul.com)

### 3.3. Araştırmada Kullanılan Değişkenler ve Hipotezler

Bu çalışmada kullanılan bağımlı ve bağımsız değişkenler şöyledir:

*BORC: Firmaların toplam borçlarının toplam varlıklarına oranlanmasıyla elde edilmiştir.* Bu oran varlıkların yüzde kaçının borçlarla finanse edildiğini göstermekte ve çalışmada bağımlı değişken olarak kullanılmıştır. Toplam borç oranı yüksek olan firmaların faaliyetlerini devam ettirebilmesi borçlara bağlıdır. Bu oranın çok yüksek olması firmanın riskliliğinin artmasına ve mali sıkıntıya düşmesine hatta iflas etmesine neden olabilir. Özellikle kredi verenler açısından bu oranın düşük olması istenir<sup>16</sup>. Yüksek kaldıraçlı firmalar riskli olmakla birlikte, bu firmaların borçlarını geri ödemesi ve yeni krediler temin etmesi her zaman mümkün olmayacaktır. Yüksek kaldıraç genellikle olumsuz bir durum olmakla birlikte, borç yatırım ilişkisi, firmaların karlılığını olumlu yönde etkileyebilir<sup>17</sup>. Sahiplik yapısının sermaye yapısı üzerindeki etkisini inceleyen araştırmalarda sermaye yapısını King ve Santor (2008); Li, Yue ve Zhao (2009), Margaritis ve Psillaki (2010) benzer şekilde hesaplamışlardır.

*YKPAYI: Yönetim kurulunun elinde bulundurduğu sermayenin, firmanın toplam sermaye miktarına bölünmesiyle elde edilmiştir.* Başka bir ifade ile her bir firma için yönetim kurulu sahipliği yüzdesidir. Yönetim kurulunun sahipliğinin artması dolayısıyla yönetim kurulunun kontrolün düzeyini etkileyebilmektedir. Yöneticilerin sahip olduğu hisse senetlerinin çok az, hissedar sayısının çok fazla, hisselerin çok dağınık olduğu durumlarda, yöneticilerin şirket varlıklarını kendi çıkarları için kullanmaları olasılığı yüksek olmaktadır<sup>18</sup>. Hissedar ile yöneticiler arasındaki bu çıkar çatışmasının azaltılmasının, yöneticilerin sahip oldukları payın artırılması ile mümkün olabileceği belirtilmiştir<sup>19</sup>. Vekâlet teorisinde; firma sahiplerinin, sahipliğine karşılık, firmanın tamamına sahip olmayan yöneticiler tarafından yönetilmesi halinde yöneticiler, firma değerini en üst noktaya çıkarmak yerine kişisel menfaatleri ve amaçları doğrultusunda hareket ederek vekâlet sorunlarına neden olabilmektedirler. Temsil teorisi; yönetim kurulu sahipliğinin artmasının firmaya olumlu yönde etkilediğini savunmaktadır.

16 Bilge Leyli Elitaş, ve Mesut Doğan, "Sermaye Yapısını Belirleyen Faktörler: İmkb Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Araştırma", *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 15(2), 2013, s.41-57.

17 Mesut Doğan, "Sigorta Firmalarının Sermaye Yapısı İle Karlılık arasındaki İlişki: Türk Sermaye Piyasası Üzerine Bir İnceleme", *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Sayı: 57, 2013, s. 121- 136.

18 Micheal C. Jensen, ve William H. Meckling, "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure", *Journal of Financial Economics*, 3(4), 1976, s.305-359.

19 Mustafa, 2007, a.g.e., s.34.



*CEOPAYI: CEO'nun (genel müdür'ün) elinde bulundurduğu sermayenin, firmanın toplam sermaye miktarına bölünmesiyle elde edilmiştir.* Başka bir ifade ile her bir firma için CEO sahipliği yüzdesidir. Firma hisselerinin büyük bir bölümünün belirli kişilerin (hissedarların) elinde bulunması mülkiyet yoğunluğunun fazla olduğunu göstermektedir. Bundan dolayı mülkiyet yoğunluğunun fazla, buna karşılık halka açıklık oranının düşük olduğu firmalarda hissedarların aynı zamanda yönetici/CEO olma olasılığının kuvvetli olmasından bahsedilebilir<sup>20</sup>.

*YABPAYI: Yabancı yatırımcıların elinde bulundurduğu sermaye tutarının, toplam sermayeye bölünmesiyle elde edilmiştir.* Yabancı yatırımcıların elinde bulundurduğu sermaye oranı firmaların halka açıklık oranını dolayısıyla sahiplik yapısını etkilemektedir. Yabancı yatırımcılar, kurumsal yönetim mekanizmalarının yetersiz olduğu gelişmekte olan ülkelere hâkim ortak olma yolunu tercih ederek hukuksal boşluğu doldurmaktadır<sup>21</sup>.

*HAO: Firmaların halka açıklık yüzdesidir.* Firmalar belirli oranlarda halka açılma yoluna giderek, sermaye edinimi, mülkiyetin tabana yayılması ve riskin dağıtılması gibi halka açılmanın olası avantajlardan faydalanmak istemektedirler. Halka açılma yoluyla mülkiyetin tabana yayılması aslında çok sayıda insanın firma hissesini alarak, firmanın ortağı olması işleminden başka bir şey değildir. Ancak bu durum, firmalara çeşitli açılardan avantajlar sağlarken, bu oluşan yapının profesyonel yöneticilere olan ihtiyacı zorunlu hale getirdiği görülmektedir<sup>22</sup>. Yönetimi kaybetme endişesinde bulunan şirket ortakları halka açıklık oranını belli seviyede tutmak ister. Halka açılmaları durumunda hisse senedi satışında eski ortaklara öncelik hakkı (Rüçhan Hakkı) tanımaktadırlar. Halka açıklık oranları yüksek olan firmaların sermaye yoğunlukları düşük, halka açıklık oranları düşük olan firmaların sermaye yoğunlukları da yüksek olmaktadır<sup>23</sup>. Dolayısıyla firmaların halka açıklık yüzdesi sermaye yapısını etkileyebileceği için modele ilave edilmiştir.

*SATIS: Firmaların toplam satışlarıdır.* Diğer değişkenler ile uyumlu olması için logaritması alınarak modele dâhil edilmiştir. Toplam satışlar; firma büyüklük göstergelerinden birisidir. Büyük veya kredibilitesi yüksek

20 Ali Bayrakdaroğlu, "Mülkiyet Yapısı ve Finansal Performans: İMKB Örneği", *Ekonomi Bilimleri Dergisi*, 2(2), 2010, s.11- 20.

21 Rafael La Porta, Florencio Lopez-De-Silanes, ve Andrei Shleifer, "Corporate Ownership Around the World", *Journal of Finance*, 54, 1999, s.471-517.

22 Murat Büyükdereli, "İMKB'de Faaliyet Gösteren Reel Sektör Firmalarının Mülkiyet Yapısının, Bu Firmaların Finansal Performansları Üzerine Etkisi", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2007, s.26.

23 Yahya, 2012, a.g.e., s.215.

firmalar küçük firmalara göre daha kolay ve daha ucuz fon temin etme olanağına sahiptirler. Bu yüzden modele eklenmiştir. Sahiplik yapısının sermaye yapısı üzerindeki etkisini inceleyen Barton, Hill ve Sundaram (1989), Pushner (1995), Céspedes, González ve Molina (2010) gibi yazarlar da satışları kontrol değişken olarak kullanmışlardır.

ROA: *Dönem net kârının toplam varlıklara oranlanmasıyla hesaplanmıştır.* Bu oran firmaların karlılığını ve yönetimin yeteneğini gösteren bir orandır. Bir firmanın finansman şekline veya sermaye yapısındaki değişikliklere göre ROA yüksek veya düşük olabilir. Büyük ölçüde yabancı kaynak kullanılan, dolayısıyla ağır bir borç yükü altında bulunan firmaların ROA'sı varlıklarının önemli bir bölümünü öz kaynakları ile finanse eden firmalara kıyasla daha düşük olması normaldir. Dolayısıyla firmanın finansman şekline göre farklı sonuçlar veren, pay ve paydası arasında tutarlılık bulunmayan bu oranı, bir firmanın kârlılık durumunun değerlendirilmesinde bir ölçü olarak kullanırken, dikkatli olmak gerekir<sup>24</sup>. Ruan, Tian ve Ma (2011) 2002-2007 yılları arasında Çin borsasına kayıtlı 500 firma üzerine yaptığı çalışmalarında yönetici sahipliği ile sermaye yapısı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Benzer şekilde ROA'yı kontrol değişken olarak kullanmışlardır.

Sonuç olarak araştırmada kullanılan bağımlı ve bağımsız değişkenlerin özeti Tablo 1'de gösterilmiştir.

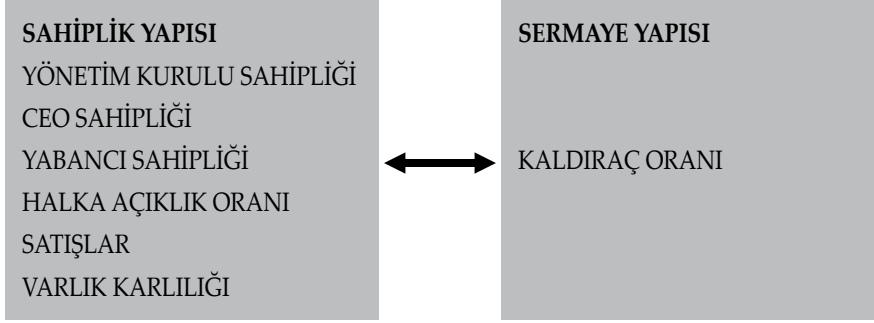
**Tablo 1. Analizde Kullanılan Değişkenler**

Değişkenler	Tanımlamalar	Kodları
<b>Bağımlı Değişkenler</b>		
Borç Seviyesi	Toplam Borçlar/Toplam Varlıklar	BORC
<b>Bağımsız Değişkenler</b>		
Yönetim Kurulu Sahipliği	YK Sermaye Tutarı / Toplam Sermaye	YKPAYI
CEO Sahipliği	CEO Sermaye Tutarı / Toplam Sermaye	CEOPAYI
Yabancı Sahipliği	Yabancı Sermaye Tutarı / Toplam Sermaye	YABPAYI
Halka Açıklık Oranı	Halka Açık Sermaye Tutarı / Toplam Sermaye	HAO
<b>Kontrol Değişkenler</b>		
Firma Büyüklüğü	Toplam Satışlarının Logaritması	SATIS
Varlık Karlılığı	Net Kar/Toplam Varlıklar	ROA

24 Akgüç, Özün "Finansal Yönetim", (7. Baskı). İstanbul: Avcıol Basım Yayın Dağıtım, 1998, s.70.

### 3.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırmanın kapsamı ve amacı çerçevesinde aşağıdaki model ve hipotezler geliştirilmiştir.



$H_1$ : Yönetim kurulu sahipliği finansman kararlarını etkilemektedir.

$H_2$ : CEO sahipliği finansman kararlarını etkilemektedir.

$H_3$ : Yabancı sahipliği finansman kararlarını etkilemektedir.

$H_4$ : Halka açıklık oranı finansman kararlarını etkilemektedir.

$H_5$ : Satışlar finansman kararlarını etkilemektedir.

$H_6$ : Varlık Karlılığı finansman kararlarını etkilemektedir.

### 3.5. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada BİST’te 2005-2012 yılları arasında işlem gören 136 imalat sanayi firmasının verilerinden yararlanılmıştır. Dengeli panel veri özelliği taşıyan bu çalışmada Eviews 7 programı kullanılmıştır. Panel veri analizi yapabilmek için değişkenlerin birim köke sahip olmaması gerekmektedir. Panel veri analizlerinde veya zaman serilerinde değişkenlere ait trend olması durumunda, regresyon modelinin sonuçları sahte olmaktadır. Bundan dolayı regresyon modelinin sonuçları gerçek bir ilişkiyi mi ya da sahte bir ilişkiyi mi gösterdiği panel veri analizinde değişkenlerin durağan olup olmamalarıyla bağlantılıdır<sup>25</sup>. Araştırmada Fisher ADF Kök Testi ile de-

25 Volkan Sevinç, “Türkiye’ye Gelen Yabancı Turist Sayısı, Amerikan Doları Kuru ve Ekonomik Kriz Yılları Arasında Bir Granger Nedensellik İlişkisi Analizi”, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(2), 2013, 233- 249. (Akt. Doğan Mesut ve Topal Yusuf, “Karlılığı

ğişkenlerin birim köke sahip olup olmadıkları sorgulanmıştır. P değerleri 0,05'ten küçük olmasından dolayı değişkenlerin birim köke sahip olmadıkları; başka bir ifade ile ekonometrik analizler yapmak için uygun olduğu görülmektedir. Daha sonra araştırma modelinin sabit ya da rassal etkiler olduğunu belirlemek amacıyla Hausman testinden yararlanılmıştır. Araştırmada Hausman testi 0,05'ten küçük olmasından dolayı sabit etkiler modeli tercih edilmiştir.

Regresyon modelinin tahmininde otokorelasyon ve heteroskedasite olması halinde hata terimin varyansı ile birim matris eşit değildir. Bu durum regresyon modelinin tutarsızlığına neden olmakta ve modelin güvenilirliğini azaltmaktadır. Bu yüzden modelde otokorelasyon ve heteroskedasite gibi problemlerden en az birisi olması durumunda ya parametre tahminlerine dokunmadan standart hatalar düzeltilmeli ya da varlıkları halinde uygun yöntemler tercih edilmesi gerekir<sup>26</sup>. Bu araştırmada söz konusu problemlerden dolayı ve modelinin etkinliğini ve güvenilirliği artırmak için White periyot standart hataları ve kovaryans katsayısı yöntemi kullanılmıştır.

Sonuç olarak yönetici ve yabancı sahipliği ile sermaye yapısı arasındaki ilişkiyi test etmek için White periyot standart hataları ve kovaryans katsayısı yönteminden yararlanılmıştır. Daha sonra çalışmada kaldıraç oranının medyanı (0,436) belirlenmiştir. Kaldıraç oranı medyanın altında olan firmalar 1, medyanın üzerinde olan firmalar 2 olarak tanımlanmıştır. Daha sonra kaldıraç oranı medyanın altında ve üstünde olan firmaların yönetim kurulu, CEO ve yabancı sahipliğinde farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla T-testi kullanılmıştır.

#### 4. AMPİRİK BULGULAR

Tablo 2'de analizlerde kullanılan bağımlı ve bağımsız değişkenlere ait tanımlayıcı istatistik sonuçları yer almaktadır.

---

Belirleyen Finansal Faktörler: BIST'te İşlem Gören İmalat Sanayi Firmaları Üzerine Bir Araştırma", *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2016, 3(1),53-64.)

26 Ferda Yerdelen Tatoğlu, "İleri Panel Veri Analizi", (2.Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi, 2013, s.242. (Akt. Doğan ve Topal, a.g.e. 2016, 3(1),53-64.)

**Tablo 2: Tanımlayıcı İstatistikler**

	BORC	YKPAYI	CEOPAYI	YABPAYI	HAO	SATIS	ROA
<b>Gözlem Sayısı</b>	1088	1088	1088	1088	1088	1088	1088
<b>Ortalama</b>	,459	30,34	4,39	12,77	32,90	19,02	,0199
<b>Medyan</b>	,437	29,01	0,000	,00	29,96	18,94	,030
<b>Std. Sapma</b>	,232	29,210	14,19	26,33	19,34	1,72	,188
<b>Çarpıklık</b>	,222	,348	3,73	2,055	1,01	-,116	-12,62
<b>Çarpıklık Std. Ht.</b>	,074	,074	,074	,074	,074	,074	,074
<b>Basıklık</b>	-,811	-1,271	14,0	3,00	1,82	1,88	293,77
<b>Basıklık Std. Ht.</b>	,148	,148	,148	,148	,148	,14	,148
<b>Minumum</b>	,01	,001	,001	,00	,54	10,56	-4,45
<b>Maxmimum</b>	1,00	94,26	81,24	99,36	0,99	24,57	1,01

Tablo 2'den görüldüğü gibi BİST imalat sanayiinde faaliyet gösteren ve analiz kapsamında incelenen firmaların ortalama kaldıraç oranı (BORC) %45,9 olarak tespit edilmiştir. Ruan, Tian ve Ma (2011) 2002-2007 yılları arasında Çin borsasına kayıtlı 500 firma üzerine yaptığı çalışmalarında kaldıraç oranını olarak hesaplamışlardır. Araştırmada ortalama CEO sahipliği ise %4,39'dur. Yabancı sahiplik oranı ise %12,77'dir. Son yıllarda artmasına rağmen yabancı sahiplik oranının düşük olduğu görülmektedir. Ortalama yönetim kurulu sahipliği %30,73'tür. Vo ve Phan (2013) Vietnam firmaları için %9,8; Horváth ve Spirollari (2012) ABD firmaları için %1,75; Fauzi ve Locke (2012) Yeni Zelanda %17,86; Mura (2007) İngiltere firmaları için %12,25, Yu (2008) Çin firmaları için %0,5 olarak hesaplamışlardır. BİST imalat sanayii firmalarında yönetim kurulu sahipliği söz konusu ülkelerden daha fazla olduğu görülmektedir. Bu durum Türkiye'de firmaların daha çok aile şirketinden oluşması, bağımsız yönetim kurullarının daha az olması veya daha az profesyonel yönetici ile çalışmasıyla açıklanabilir.

Çalışmadaki bir diğer bağımsız değişken ise firmaların halka açıklık oranıdır. Tablo 2'den görüldüğü gibi ortalama halka açıklık oranı (HAO) %32,34'tür. Gao, (2002) 2001 yılı için HAO'nı ABD'de %93,9; gelişmiş ülkelerde HAO'nun ortalamasını %86,4 ve gelişmekte olan ülkelerde HAO'nun ortalamasını %77,5 olarak hesaplamıştır. Avrupa'daki ortalama halka açıklık oranı %36,93 iken, bu oran Fransa'da %14'tür<sup>27</sup>. Türkiye'de halka açıklık oranının diğer ülkelerden daha azdır. Bu durum yine Türkiye'deki

27 Edith Ginglinger, ve Jacques Hamon, "Ownership, Control and Market Liquidity", *Finance International Meeting Paper*, 2007, [http://www.europacefinance.com/files/\\_financed\\_paper\\_1347.pdf](http://www.europacefinance.com/files/_financed_paper_1347.pdf), 18.01.2014.

firmaların aile şirketlerinden oluşması halka açıklık oranını azaltmaktadır. Halka açıklık oranı sermayenin tabana yayılması açısından yüksek olması istenmektedir.

Tablo 2 incelendiğinde ROA %2,41 olarak hesaplanmıştır. Vo ve Phan (2013) 2006–2011 yılları arasında Vietnam firmaları için ortalama ROA'yı %11,8 olarak; Cavaco vd. (2013) Fransa borsasında işlem gören firmaların ortalama ROA'sını %3 olarak bulmuşlardır. Fauzi ve Locke (2012) 2007-2011 yılları için Yeni Zelanda borsasına kayıtlı 79 firmanın ortalama ROA'sını %4 olarak; Obradovich ve Gill (2013) 2009-2011 yıllarında Newyork borsasında işlem gören 333 firma için ortalama ROA'ı %7 hesaplamışlardır.<sup>28</sup>

**Tablo 3: Eşleştirilmiş Örnek İstatistikleri**

	Ortalama	Gözlem Sayısı	Std. Sapma	Std. Hata Ortalama
YKPAYI (1) <sup>a</sup>	26,8491	544	28,66218	1,21446
YKPAYI (2) <sup>b</sup>	34,0137	544	29,35773	1,27402
CEOPAYI (1) <sup>a</sup>	3,3025	544	12,67925	,53724
CEOPAYI (2) <sup>b</sup>	5,5457	544	15,55381	,67498
YABPAYI (1) <sup>a</sup>	11,0315	544	23,39475	,99127
YABPAYI (2) <sup>b</sup>	14,5955	544	29,00556	1,25873

<sup>a</sup> Kaldıraç oranı medyanın altında olan firmalar.  
üzerinde olan firmalar.

<sup>b</sup> Kaldıraç oranı medyanın

Tablo 3'te kaldıraç oranı medyanın (0,436) altında olan firmalar 1, medyanın üzerinde olan firmalar 2 olarak tanımlanarak ortalamalar gösterilmiştir. Medyanın altında kalan firmalarda yönetim kurulu sahipliği (YKPAYI), CEO sahipliği (CEOPAYI) ve yabancı sahipliği (YABPAYI) ortalaması sırasıyla %26,84; %3,30 ve %11,03'tür. Medyanın üzerinde kalan firmalarda ise sırasıyla %34,01; %5,54 ve %14,59'dur. Tablo 3'ten anlaşıldığı üzere kaldıraç oranı medyanın üzerinde olan firmalarda, altına olan firmalara göre yönetim kurulu sahipliği, CEO sahipliği ve yabancı sahipliği daha yüksektir.

28 Doğan ve Topal, a.g.e. 2016, 3(1),53-64.

**Tablo 4:** T- Testi Sonuçları

	Ortalama Farklılığı	Std. Sapma Farklılığı	T	Sig
<b>YKPAYI</b>	-7,16460	1,75911	-4,073	0,000
<b>CEOPAYI</b>	-2,24321	,85853	-2,613	0,009
<b>YABPAYI</b>	-3,56400	1,59410	-2,236	0,026

Tablo 4'te kaldıraç oranının medyanın altında ve üzerinde kalan firmalar için *YKPAYI*, *CEOPAYI* ve *YABPAYI* farklılıklar T-testi ile gösterilmiştir. Medyanın altında ve üzerinde kalan firmaları için *YKPAYI*, *CEOPAYI* ve *YABPAYI* değişkenleri istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. Başka bir ifade ile kaldıraç oranı medyanın üzerinde olan firmalar, altına olan firmalara göre *YKPAYI*, *CEOPAYI* ve *YABPAYI* daha yüksektir. Kaldıraç oranının yükselmesi ile birlikte yönetim kurulu sahipliği, CEO sahipliği ve yabancı sahipliğin de arttığı görülmektedir.

**Tablo 5.** Korelasyon Tablosu

	BORC	YKPAYI	CEOPAYI	YABPAYI	HAO	SATIS	ROA
<b>BORC</b>	1						
<b>YKPAYI</b>	,138**	1					
<b>CEOPAYI</b>	,108**	,320**	1				
<b>YABPAYI</b>	,067*	-,301**	-,120**	1			
<b>HAO</b>	,041	-,168**	-,036	-,409**	1		
<b>SATIS</b>	,071*	-,086**	-,164**	,160**	-,223**	1	
<b>ROA</b>	-,363**	-,061*	-,005	,011	-,101**	,288**	1

\*\* ve \* sırasıyla % 5 ve % 10 düzeyinde anlamlılığı göstermektedir.

Tablo 5'te *YKPAYI*, *CEOPAYI* ve *YABPAYI* ile kaldıraç oranı arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon analizi sonuçları yer almaktadır. Korelasyon sonuçları incelendiğinde *YKPAYI*, *CEOPAYI* ve *YABPAYI* ile kaldıraç oranı (*BORC*) arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Başka bir ifade ile *YKPAYI*, *CEOPAYI* ve *YABPAYI* arttıkça kaldıraç oranı sırasıyla %13,8; %10,8 ve %6,7 artmaktadır. Bununla birlikte kaldıraç oranı satışlar (*SATIS*) arasında pozitif, varlık karlılığı (*ROA*) arasında negatif bir ilişki vardır. *HAO* ile *BORC* arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur. Ayrıca korelasyon tablosunda bağımsız değişkenler arasında önemli bir ilişkinin olmadığı görülmektedir. Bu durum modelin güvenilirliğini artırmaktadır.

**Tablo 6.** White Periyot Standart Hataları ve Kovaryans Katsayısı Yöntemi Sonuçları

Bağımlı Değişken: BORG				
Yıllar: 2005-2012				
Yıl Sayısı: 8				
Firma Gözlem Sayısı: 136				
Toplam Gözlem Sayısı: 1088				
Model: Sabit Etkiler				
Değişkenler	Etkinlik	Std. Hata	t-istatistiği	P Değeri
YKPAYI	0.000602	0.000362	1.661859	0.0969
CEOPAYI	0.000306	0.000550	0.555749	0.5785
YABPAYI	0.000995	0.000659	1.510068	0.1314
HAO	0.000620	0.000703	0.882320	0.3778
SATIS	0.034996	0.017760	1.970545	0.0491
ROA	-0.151023	0.071580	-2.109853	0.0351
F İstatistiği	30.89067			
F İstatistiği Olasılığı	0.0000			
Durbin-Watson	1.578181			
R <sup>2</sup>	0.829608			
Düz. R <sup>2</sup>	0.802752			

Tablo 6’da sabit etkiler modeli ile White periyot standart hataları ve kovaryans katsayısı yöntemi sonuçları gösterilmiştir. Modelde F istatistik düzeyinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve modelin yeterli açıklama gücüne sahip olduğu görülmektedir. Bununla birlikte kaldıraç oranındaki (BORG) değişimin yaklaşık %80’lik kısmı YKPAYI, CEOPAYI, YABPAYI, HAO, SATIS ve ROA ile açıklanmaktadır. Başka bir ifade ile regresyon modelinin göreceli etkinliğini tespit etmede kullanılan “belirleme katsayısı”nın (R<sup>2</sup>) %80 olduğu anlaşılmaktadır.

Modelin sonuçları incelendiğinde yönetim kurulu üyelerinin sermaye payı (YKPAYI) ile kaldıraç oranı arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Başka bir ifade ile yönetim kurulu sahipliği arttıkça kaldıraç oranı da artmaktadır. Yabancı sahipliği ile kaldıraç arasında istatistiksel olarak anlamlı olmayan bir ilişki vardır. İstatistiksel olarak anlamlı olmasa da ilişkinin pozitif (p=0,1314) önemli bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Buna karşın halka açıklık oranı (HAO) ve CEO sahipliği ile kaldıraç oranı arasında istatistiksel anlamlı bir ilişki yoktur. Sonuç olarak H<sub>1</sub> ve H<sub>3</sub> hipotezleri kabul edilmekte H<sub>2</sub> ve H<sub>4</sub> hipotezi reddedilmektedir.

Kontrol değişkenler incelendiğinde kaldıraç oranı ile satışlar arasında pozitif bir ilişki, ROA arasında ise negatif bir ilişki vardır. Yani; karlılığın



azalması kaldıraç oranı yükseltirken, satışların yükselmesi kaldıraç oranını azaltmaktadır.  $H_5$  ve  $H_6$  hipotezleri reddedilmektedir.

## 5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada yönetici sahipliği ve yabancı sahipliği ile sermaye yapısı arasındaki ilişki, başka bir ifade ile mülkiyet yapısının sermaye yapısını nasıl ve ne yönde etkilediği tespit edilmiştir. Yani; yönetim kurulu, CEO ve yabancı sahiplik yüzdesindeki değişimlerin kaldıraç oranında ne gibi değişiklikler yarattığı irdelenmiştir. Araştırmada 2005-2012 yılları arasında BİST imalat sanayiinde kesintisiz olarak işlem gören 136 firmanın verilerinden yararlanılmıştır. Ampirik analizlerde sabit etkiler modeli ile White periyot standart hataları ve kovaryans katsayısı yöntemi ve T-testi kullanılmıştır.

T-testi sonuçları incelendiğinde kaldıraç oranı medyanın altında ve medyanın üzerinde kalan firmalar için *YKPAYI*, *CEOPAYI* ve *YABPAYI* değişkenleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu anlaşılmaktadır. Başka bir ifade ile kaldıraç oranı medyanın üzerinde olan firmalar, altına olan firmalara göre *YKPAYI*, *CEOPAYI* ve *YABPAYI* daha yüksektir. Kaldıraç oranının yükselmesi ile birlikte yönetim kurulu sahipliği, CEO sahipliği ve yabancı sahipliğin de arttığı görülmektedir. Korelasyon sonuçları incelendiğinde T-testi sonuçlarını destekler nitelikte *YKPAYI*, *CEOPAYI* ve *YABPAYI* ile kaldıraç oranı (*BORC*) arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki söz konusudur.

White periyot standart hataları ve kovaryans katsayısı yöntemi sonuçlarına bakıldığında yönetim kurulu üyelerinin sermaye payı ile kaldıraç oranı arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Başka bir ifade ile yönetim kurulu sahipliği arttıkça kaldıraç oranı da artmaktadır. Yöneticilerin sahipliği arttıkça yöneticilerin riskten kaçındıkları, daha riskli yatırımlara giriştiği ve öz sermaye kullanmak yerine, daha fazla yabancı kaynak kullanmayı tercih ettikleri görülmektedir. Bu durum hissedarlar ile yöneticiler arasında çıkar çatışmalarına neden olabilmektedir. Başka bir ifade ile yönetim kurulu sahiplik düzeyinin yüksek olması durumunda hissedarlar ile yönetim kurulu arasındaki uyum bozulabilir. BİST'te işlem gören imalat sanayii firmaları açısından yönetim kurulu sahiplik düzeyi dikkat edilmesi ve sahiplik seviyesinin iyi ayarlanması gereken çok önemli bir konudur. Sonuç olarak yönetim kurulu sahipliği BİST'te işlem gören imalat sanayii firmalarının finansman kararları üzerinde etkilidir.

Yabancı sahipliği ile kaldıraç arasında istatistiksel olarak anlamlı olmasa da ( $P=0.1314$ ) pozitif bir ilişki olması önemli bir sonuç olarak de-

ğerlendirilebilir. Ayrıca T-testi sonuçlarında kaldıraç oranı yüksek olan firmalarda yabancı sahiplik yüzdesi de daha fazladır. Yabancı sahipliği de BİST'te işlem gören imalat sanayii firmalarının finansman kararları üzerinde etkilidir. Bu durum yöneticinin firma üzerindeki kontrol ve denetim gücünü korumak istemesi ile açıklanabilir.

Medyanın altında kalan firmalarda CEO sahipliği %3,30 medyanın üzerinde kalan firmalarda ise %5,54'tür. Kaldıraç oranı medyanın üzerinde olan firmalarda, altına olan firmalara göre CEO sahipliği daha yüksektir. Korelasyon analizi sonuçlarında *CEOPAYI* ile kaldıraç oranı arasında pozitif bir ilişki vardır. Ancak regresyon modeli sonucunda CEO sahipliği ile kaldıraç oranı arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı olmayan bir ilişki vardır. BİST'te işlem gören imalat sanayii firmalarının önemli bir kısmında CEO sahipliğinin olmaması bu değişkenin regresyon modelinde anlamsız çıkmasına neden olmuştur. Bu çıkarımı; T-testi ve korelasyon analizi sonuçları desteklemektedir.

## KAYNAKÇA

- Akgüç, Öztin (1998). *Finansal Yönetim* (7. Baskı). İstanbul: Avcıol Basım Yayın Dağıtım.
- Barton, S. L., Hill, N. C. & Sundaram, S. (1989). An Empirical Test of Stakeholder Theory Predictions of Capital Structure", *Financial Management*, 18(1), 36-44.
- Bayrakdaroğlu, A. (2010). Mülkiyet Yapısı ve Finansal Performans: İMKB Örneği. *Ekonomi Bilimleri Dergisi*, 2(2), 11- 20.
- Berger, P. G, Ofek, E. & Yermack, D. L. (1997). Managerial Entrenchment and Capital Structure Decisions. *The Journal of Finance*, vol.52, pp1411-1438.
- Brailsford, T. J, Oliver, B. R. & Pua, S. L. H. (2002). On the Relation between Ownership Structure and Capital Structure. *Accounting & Finance*, 42, 1-26.
- Büyükdereli, M. (2007). *İMKB'de Faaliyet Gösteren Reel Sektör Firmalarının Mülkiyet Yapısının, Bu Firmaların Finansal Performansları Üzerine Etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Cavaco, S., Challe, E., Crifo, P., Reberlioux, A. & Roudaut, G. (2013). Board Independence and Operating Performance: Analysis On (French) Company and Individual Data. Departement D'economie, Ecole Polytechnique Centre National De La Recherche Scientifique, <http://econpapers.repec.org/paper/drmwpa-per/2014-2.htm>, 01.07.2014.
- Céspedes, J., González, M. & Molina, C. A. (2010). Ownership and Capital Structure in Latin America. *Journal of Business Research*, 63, 248-254.
- Cheng, S. (2008). Board Size and the Variability of Corporate Performance. *Journal of Financial Economics*, 87, 157- 176.
- Doğan, M. (2007). *Kurumsal Yönetim*. Ankara: Siyasal Yayınevi.
- Doğan, M. (2013). Sigorta Firmalarının Sermaye Yapısı İle Karlılık arasındaki İlişki: Türk Sermaye Piyasası Üzerine Bir İnceleme. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Sayı: 57, 121- 136.
- Doğan M. & Topal Y. (2016). Karlılığı Belirleyen Finansal Faktörler: BIST'te İşlem Gören İmalat Sanayi Firmaları Üzerine Bir Araştırma", *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(1),53-64.
- Elitaş B. L. & Doğan M. (2013). Sermaye Yapısını Belirleyen Faktörler: İmkb Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Araştırma. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 15(2), 41-57.
- Fauzi, F. & Locke, S. (2012). Board Structure, Ownership Structure and Firm Performance: A Study of New Zealand Listed-Firms. *Asian Academy of Management Journal of Accounting and Finance*, 8(2), 43- 67.
- Fettahoğlu, A. ve Okuyan, H. A. (2009). İşletmelerde Sahiplik Yapısında Kaynak Bileşimi Üzerindeki Etkisi: İMKB'de Bir Uygulama. *Eskişehir: Anadolu Uluslararası İktisat Kongresi*.
- Gao, S. (2002). China Stock Market in a Global Perspective. Research Report, Dow Jones Indexes, <http://people.stern.nyu.edu/jmei/b40/ChinaIndexCom.pdf>, 20.01.2014.
- Ginglinger, E. & Hamon, J. (2007). Ownership, Control and Market Liquidity. *Finance International Meeting Paper*, [http://www.europacefinance.com/files/\\_financed\\_paper\\_1347.pdf](http://www.europacefinance.com/files/_financed_paper_1347.pdf), 18.01.2014.

- Gürünlü M. & Gürsoy G. (2010). The Influence of Foreign Ownership on Capital Structure of Non-Financial Firms: Evidence from Istanbul Stock Exchange. *The IUP Journal of Corporate Governance*, Vol. IX, No. 4, 21-29.
- Güvençer, Ü. C. (2008). *Vekâlet Teorisi: Firma Performansına Etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Horváth, R. & Spirollari, P. (2012). Do the Board of Directors' Characteristics Influence Firm's Performance? The U.S. Evidence. *Prague Economic Papers*, 4, 470-486.
- İzçiler, D. (2014). *Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Sürecinin Şirketlerin Performansları Üzerine Etkileri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Jensen, M.C. & Meckling, W.H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-359.
- Kıyılar, M. ve Belen, M. (2005). Kurumsal Yönetim Kavramı ve İlkeleri: Bir Kurumsal Yönetim Formu Olarak Türkiye'de Holding Yapılanma Biçimlerinin Değerlendirilmesi. *İSMMM 1. Uluslararası Muhasebe Denetimi ve VII. Türkiye Muhasebe Denetimi Sempozyumu*, Antalya, [https://www.google.com.tr/?gfe\\_rd=cr&ei=DrlYVvWIKM2v8weYmbaABQ#q=Kurumsal+Y%C3%B6netim+Kavram%C4%B1+ve+%C4%B0lkeleri:+Bir+Kurumsal+Y%C3%B6netim+Formu+Olarak+T%C3%BCrkiye%E2%80%99de+Holding+Yap%C4%B1lanma+Bi%C3%A7imlerinin+De%C4%9Ferlendirilmesi,01.10.2015](https://www.google.com.tr/?gfe_rd=cr&ei=DrlYVvWIKM2v8weYmbaABQ#q=Kurumsal+Y%C3%B6netim+Kavram%C4%B1+ve+%C4%B0lkeleri:+Bir+Kurumsal+Y%C3%B6netim+Formu+Olarak+T%C3%BCrkiye%E2%80%99de+Holding+Yap%C4%B1lanma+Bi%C3%A7imlerinin+De%C4%9Ferlendirilmesi,01.10.2015).
- King, M. R. & SANTOR, E. (2008). Family Values: Ownership Structure, Performance and Capital Structure of Canadian Firms. *Journal of Banking & Finance*, 32, 2423-2432.
- Koerniadi, H. & Tourani-Rad A. (2012). Does Board Independence Matter? Evidence from New Zealand. *Australasian Accounting Business and Finance Journal*, 6(2), 3- 18.
- La Porta, R., Lopez-De-Silanes, F. & Shleifer, A. (1999). Corporate Ownership Around the World. *Journal of Finance*, 54, 471-517.
- Liao, J. & Young, M. (2013). Firm Uncertainty and Board Size in China, <http://economics.finance.massey.ac.nz/documents/seminarseries/manawatu/Firm%20Uncertainty%20and%20Board%20Size%20in%20China.pdf>, 14.12.2013.
- Li, K., Yue, H. & Zhao, L. (2009). Ownership, Institutions, and Capital Structure: Evidence from China", *Journal of Comparative Economics*, 471-490.
- Margaritis, D. & Psillaki, M. (2010). Capital Structure, Equity Ownership and Firm Performance", *Journal of Banking & Finance*, Vol: 34, 621-632.
- Mehran, H., Taggart, R. A. & Yermack, D. (1999). CEO Ownership, Leasing, and Debt Financing. *Financial Management*, Vol: 28, No: 2, 5-14.
- Myers, S. C. (1977). Determinants of Corporate Borrowing. *Journal of Financial Economics*, vol.5, 147-175.
- Modigliani, F. & Miller, M. H. (1963). Corporate Income Taxes and the Cost of Capital: A Correction. *The American Economic Review*, vol.53, 433-443.
- Mura, R. (2007). Do Non-Executive Directors and Institutional Investors Have Minds of Their Own? Evidence on Performance of UK Firms, [http://www.efmaefm.org/efma2005/papers/179-mura\\_paper.pdf](http://www.efmaefm.org/efma2005/papers/179-mura_paper.pdf), 02.03.2014.

- Obradovich, J. D. & Gill, A. (2013). The Impact of Corporate Governance and Financial Leverage on the Value of American Firms. *International Research Journal of Finance and Economics*, Issue: 91, 1- 13.
- Pushner, G. M. (1995). Equity Ownership Structure, Leverage, and Productivity: Empirical Evidence from Japan. *Pacific-Basin Finance Journal*, Vol: 3, 241-255.
- Ross, S. A. (1977). The Determination of Financial Structure: The Incentive-Signaling Approach. *Bell Journal of Economics*, vol.8, 23-40.
- Ruan W., Tian G. & Ma S. (2011). Managerial Ownership, Capital Structure and Firm Value: Evidence from China's Civilian-run Firms. *Australasian Accounting Business and Finance*, 5(3), 73-92.
- Sakınç, İ. (2008). *Sermaye Sahipliği ve Firma Değeri İle İlişkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Sayman, Y. (2012). *Sahiplik Yapısının Firma Performansı Ve Sermaye Yapısı Üzerine Etkileri: İmkb'de İşlem Gören Üretim Firmalarında Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Sevinç, V. (2013). Türkiye'ye Gelen Yabancı Turist Sayısı, Amerikan Doları Kuru ve Ekonomik Kriz Yılları Arasında Bir Granger Nedensellik İlişkisi Analizi. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(2), 233- 249.
- Shleifer, A. & Vishny, R. W. (1986). Large Shareholders and Corporate Control. *Journal of Political Economy*, 94(3), 461- 488.
- Sueyoshi T., Goto M. & Omi Y. (2010). Corporate Governance and Firm Performance: Evidence from Japanese Manufacturing Industries after the Lost Decade. *European Journal of Operational Research*, 203, 724-736.
- Tanrıöven, C., Küçükkaplan, İ.ve Başçı, E. S. (2006). Kurumsal Yönetim Açısından Sahiplik Ve Kontrol Yapısı İle Üst Düzey Yönetici Durumunun İMKB'de Faaliyet Gösteren Bankalarda İncelenmesi. *İktisat İşletme ve Finans*, 21(241), 87- 104.
- Taşkın, F. D., Durak, M. G. ve Aktaş, M. (2013). Kurumsal Yönetim Uygulamalarının İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri: Bist Şirketleri Üzerinde Bir Uygulama. 17. *Finans Sempozyumu/23-26 Ekim 2013/Muğla*, <http://efinans.co/wp-content/uploads/2013/11/12-22.pdf>, 25.01.2013.
- Tatoğlu, F. Y. (2013). *İleri Panel Veri Analizi* (2.Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Vo, D. & Phan, T. (2013). Corporate Governance and Firm Performance: Empirical Evidence From Vietnam, [http://www.murdoch.edu.au/School-of-Management-and-Governance/\\_document/Australian-Conference-of-Economists/Corporate-governance-and-firm-performance.pdf](http://www.murdoch.edu.au/School-of-Management-and-Governance/_document/Australian-Conference-of-Economists/Corporate-governance-and-firm-performance.pdf), 03.12.2013.
- Wahba Hayam (2014) "Capital structure, managerial ownership and firm performance: evidence from Egypt", *Journal of Management & Governance*, 18:1041-1061.
- Yu, M. (2008). CEO Duality and Firm Performance for Chinese Shareholding Companies. *19th Chinese Economic Association (UK) Annual Conference*, <http://www.ceauk.org.uk/2008-conference-papers/YU-mei-CEO-duality-firm-performance-Chinese-shareholding-companies.pdf>, 07.01.2014.



# Avrupa Birliği'ne Uyum Sürecinde Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Bölgesel Kalkınmaya Etkisi

Mehlika Özlem ULTAN\* & Didem SAYGIN\*\*

## Özet

*Bölgesel Kalkınma Ajansları, bölgesel politikalar geliştirerek, içsel kalkınmayı sağlamak ve geri kalmış bölgeleri iyileştirmeyi hedeflemektedir. Bu durum, bölgelerin rekabet gücünün önemini artırmış ve Avrupa Birliği'ne katılım sürecinde Türkiye'nin Birliğin bölgesel politikalarına uyumunu gerekli hale getirmiştir.*

*Avrupa Birliği'ne katılım süreci ile birlikte Türkiye, daha önce uygulamış olduğu bölgesel politikaları terk ederek yeniden yapılanmaya başlamıştır. Türkiye, tüm aday ülkelerin uyumu için belirlenen kriterler doğrultusunda, bölgesel rekabetin ön plana çıktığı politikalara yönelmiştir. Bu amaçla öncelikle, AB uyum şartları gereklerine uygun olarak istatistiki bölgelere ayrılma sistemini (NUTS) 2002 yılında kabul etmiş; Avrupa Birliği'nin mali fonlarından yararlanmak adına Bölgesel Kalkınma Ajanslarının kurulmasına karar vermiştir.*

*Bu çalışmada, öncelikle Bölgesel Kalkınma Ajansları hakkında genel bilgi verilecek; Türkiye'de yaşanan gelişmeler ve yasal düzenlemeler değerlendirilecektir. Bu çerçevede yasal düzenlemelerin, Avrupa Birliği bölgesel politikası ve Türkiye'nin uyum süreci ile ilişkisi irdelenecektir. Çalışma kapsamında istatistiki verilerden yararlanılarak, bölgesel kalkınma ajanslarının Türkiye'nin bölgesel kalkınmasını ne derece etkilediğine ve ajanların kuruluş amaçlarına ne oranda ulaştığına yönelik bir değerlendirme yapılmaya çalışılacaktır.*

**Anahtar Kelimeler:** Yerellik, Bölgeselleşme, Avrupa Birliği, Bölgesel Kalkınma Ajansları, Rekabet Gücü, Bölgesel Gelişmişlik

## Regional Development Agencies in Turkey And Their Impact On Regional Development in The Process Of European Union Integration

### Abstract

*Regional Development Agencies aims to provide internal development and improve lagging regions by developing regional policies. This si-*

\* Dr. Arş. Gör., Kocaeli Üniversitesi, İİBF, Uluslararası İlişkiler Bölümü, ozlemultan@gmail.com

\*\* Arş. Gör., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İİBF, Kamu Yönetimi Bölümü, didemsaygin@gmail.com

*tuation has increased the importance of competitiveness of regions and Turkey's compliance with the Union's regional policy has become necessary in European Union accession process.*

*With the accession process to the European Union, Turkey abandoned regional policies, which have already implemented, and it began restructuring. In accordance with the criteria which set for the integration of all candidate countries, Turkey has shifted to policies that bring the regional competition foreground. For this purpose, firstly it adopted statistical regions separation system (NUTS) in 2002, in accordance with the EU adaptation requirements, and then it has agreed to establish the Regional Development Agencies in order to benefit from the financial funds of the European Union.*

*In this study, first general information about Regional Development Agencies will be given and regulatory developments taking place in Turkey will be evaluated. In this context, the relation of legal arrangements with the EU regional policy and Turkey's harmonization process will be discussed. In the study, an assessment on to what extent the regional development agencies have affected Regional development in Turkey and at what rate regional development agencies have reached their objectives of establishment will be made by using statistical data.*

**Keywords:** *Localism, Regionalization, European Union, Regional Development Agencies, Competitiveness, Regional Development*

---

## GİRİŞ

Türkiye'de bölgesel dengesizliklerin ortadan kalkması amacıyla uzun yıllardır çeşitli planlar yapılmaktadır. Avrupa Birliği'ne katılım süreci ile birlikte Türkiye'de yerel ve bölgesel hareketlenmeler başlamıştır. Özellikle Avrupa Birliği'nin sunduğu teşvik fonlarından yararlanmak ve Birliğin Bölgesel politikalarına uyum sağlamak amacıyla yeni uyumlaştırma çabalarına girişilmiştir. Birliğe katılım çerçevesinde bu uyumlaşmanın şart olması sebebiyle, Türkiye Helsinki Zirvesi'nden sonra bu yöndeki çalışmalarına ağırlık vermiştir.

Küreselleşme süreciyle birlikte bölgeler arasındaki dengesizliklerin azaltılmasına yönelik merkezîyetçi politikalar arka plana bırakılmaya başlanmış, küresel rekabette avantaj yaratacak yerel üzerinden şekillenen yeni politikalar ön plana çıkmaya başlamıştır. Bu aşamada ülkelere kıyasla bölgelerin rekabet unsuru haline getirilmesi söz konusu olmaktadır.<sup>1</sup> Bölgeselleşmeyi ve bölgesel kalkınmayı verimlilik ve rekabetle gerçekleştirmeyi amaçladıkları için, bölgesel kalkınma ajanslarının bölgeyi geliştirebileceği düşünülmektedir. Ancak rekabetin bölgeler üzerindeki etkisinin de değerlendirilmesi gerekmektedir. Olumlu açıdan bakıldığında rekabetin teşvik edilmesi, bölgeler arası gelişmişliğin yayılmasına imkân sağlayacak bir

---

1 Yunus Emre Özer, "Küresel Rekabet - Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye", Review of Social, Economic & Business Studies, Vol: 9, No: 10, p. 390.



unsur olarak ele alınabilmektedir. Bölgesel kalkınma ajanslarının yapısı gereği rekabetin teşvik edilmesi, rekabet gücü yüksek olan bölgelere daha fazla yatırım yapılması ve zaten rekabet gücüne sahip olan bu bölgelerin daha da geliştirilmesine imkân tanımaktadır. Ancak olumsuz açıdan bakılırsa, rekabetin teşvik edilmesi aşamasında gelen doğrudan yabancı yatırımların gelişmiş bölgelere yönlendirilmesi, bölgesel dengesizliklerin azaltılmasından ziyade, artırıcı bir etkiye sebep olabilmektedir. Bu durumda esas tartışma konusu bölgeler arasındaki rekabet politikalarının bölgesel dengesizliklerin azaltılmasına ne ölçüde katkı sağlayacağı olmalıdır. Ayrıca, Kalkınma Ajansları gibi yapılarla bölgesel dengesizlikte bütün bölgelere dönük olumlu gelişmeye rağmen, daha fazla yatırım çeken veya potansiyeli güçlü bölgelerle görece dezavantajlı bölgeler arasında oluşacak yeni dengesizliklerin oluşacağı da göz ardı edilmemeli ve bu uyumsuzluğu azaltıcı politikaların yürütülmesi gerektiği de tartışılmalıdır.

Ülke içindeki bölgeler arasında var olan gelişmişlik farkı, tüm ülkelerin ortak sorunlarından bir tanesidir. Bölgelerin gelişme performanslarını etkileyen, coğrafi farklılıklar, altyapı olanakları, istihdam düzeyi gibi birçok faktörden bahsetmek mümkün olmaktadır. Avrupa Birliği de bölgesel politikalar çerçevesinde; içsel kalkınmayı sağlamak ve geri kalmış bölgeleri geliştirmek adına bölgesel kalkınma fonlarına daha çok kaynak ayırmaya başlamıştır. Bu fonların daha etkin ve verimli kullanılması için yeni stratejiler belirlemiştir. Bu doğrultuda bölgesel kalkınma ajansları (BKA'lar), AB ülkelerinin bölgelerinde önemli faaliyetler yürüten kuruluşlar olarak faaliyet göstermektedir.<sup>2</sup>

Bu çalışma, Türkiye'de bölgesel kalkınma ajanslarının etkinliğinin değerlendirilmesi temel amacı çerçevesinde şekillenecektir. Etkinlik düzeyinin saptanması aşamasında ise Türkiye'deki bölgelere yönelik Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla, işsizlik ve doğrudan yabancı yatırım giriş oranları değerlendirme kriteri olarak kullanılacak ve bu veriler üzerinden bir inceleme yapılacaktır. Böylece bölgesel kalkınma ajanslarının bölgesel kalkınmaya mı, yoksa rekabetin artırılmasına mı öncelik verdiği konusunun netleştirilmesi planlanmaktadır.

Bu çalışma kapsamında öncelikle bölgesel kalkınmanın sağlanabilmesi adına bölgenin öneminin anlaşılması açısından, bölge, bölgeselleşme, yerellik kavramlarından ve bunların gelişimlerinden bahsedilecektir. Daha sonra bölgesel kalkınma ajanslarının Avrupa Birliği bölgesel politikaları

2 Seyit Köse ve Fatih Konur, "Avrupa Birliği ve Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Bölgesel Farkların Azaltılmasındaki Rolü ve Etkililiği: Ülke Deneyimlerinin Karşılaştırılması", *Ekonomik Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 7, Sayı:1, 2011, s. 96-97.

içerisindeki yeri ve özelliklerine değinilecektir. Bölgesel kalkınma ajanslarının genel nitelikleri açıklandıktan sonra Türkiye'deki bölgesel kalkınma ajansları yapısının, Avrupa Birliği politikalarına uyumu incelenecektir. Verilen tüm bilgiler ışığında Türkiye'deki bölgelerin kalkınmışlık düzeyi ve rekabet gücü ile ilgili bir sonuca varılması amaçlanmaktadır.

### 1. Bölge, Bölgeselleşme ve Yerellik (Subsidiarite) Kavramları

Bölge (Region), sık kullanılan ancak kapsadığı sınırlar bakımından farklılık gösteren, anlam çeşitliliğine sahip, çok yönlü bir tanım olarak karşımıza çıkmaktadır. Genel olarak bakıldığında, bölge kavramı homojenlik özelliği dikkate alınarak tanımlanabilir. Bu durumda kendi içerisinde yakın özelliklere sahip olan ve diğer bölgelerden farklılık gösteren alanlar tespit edilerek bölge ayırımına gidilir.<sup>3</sup> Ayırma gidilecek olan noktalarda coğrafi, kültürel, tarihsel, nüfus yoğunluklu alanlar vb. gibi ölçütler temel alınabileceği gibi; bölgeyi ekonomik yapılanmalara dayandırarak, belirli sektörlerin hâkim olduğu alanlar, belirli ekonomik faaliyetlerde bulunan alanlar vb. kıstaslarla tanımlamak da mümkündür.<sup>4</sup>

Uluslararası hukuk terminolojisine göre bölge; ortak çıkarlara sahip, coğrafi, siyasal ve ekonomik ilişki içerisinde bulunan devletlerin oluşturduğu bölgesel örgütlenmelerdir.<sup>5</sup> Bölge kavramının daha iyi anlaşılması amacıyla bölgeler alt birimlere de ayrılarak tanımlama yoluna gidilmiştir. İlk aşamada bölgeler; doğal bölge, ekonomik bölge, toplum-bilimsel bölge ve yönetsel bölge olarak ayrılmaktadır. İkinci aşamada; bölge planlaması amacıyla oluşturulmuş bölgeler ve devlet ile yerel yönetimler arasındaki yönetsel bir aşama olan bölgeler olarak ayrılmaktadır. Üçüncü aşamada ise; bölgenin yapısal özellikleri dikkate alınarak bölge türleri oluşturulmuştur. Bunlardan ilki taşra birimleri, ikincisi yerel yönetimler, üçüncüsü ise bölgesel özerklikten yararlanan, ayrı bir anayasası, yasama ve yargı yetkileri olan bölgelerdir.<sup>6</sup>

Bölgeselleşme kavramına bakıldığında, bölgeden farklı bir anlam içerdiği görülmektedir. Tarihsel açıdan ele alındığında, II. Dünya Savaşı

---

3 Gülen Elmas, Küreselleşme Sürecinde Bölgesel Dengesizlikler, (Ankara: Nobel Yayın, 2001), s. 23.

4 Ulrich Brasche, Avrupa Birliği'nin Bölgesel Politikası ve Türkiye'nin Uyumunu, (İstanbul: İKV, 2001), s. 13.

5 Ayşegül Mengi, "Avrupa Birliği'nde Bölgeler Karşısında Yerel Yönetimler", (Ankara: İmaj Yayıncılık, 1998), s. 43.

6 Mehmet Özel, "Avrupa Birliği'nde Bölge, Bölgeselleşme, Bölge Yönetimleri Kavramları Üzerine", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt: 58, Sayı: 1, 2003, s. 100.

sonrasında merkezden ve yönetsel yerinden yönetim ilkeleri temel alınan üniter devlet yapısında değişimlerin meydana geldiği ve bunun sonucunda bölgelerin yeni işlevler üstlendiği anlaşılmaktadır. Bu aşamada sadece ekonomik nedenlerin değil; tarihsel, kültürel ve politik etkenlerin de bölgeselleşmenin oluşumunda itici unsurlar olarak karşımıza çıkması söz konusu olmuştur.<sup>7</sup> Bölgeselleştirme, bölgeye göre çok daha yönetsel bir anlam içermektedir. Başka bir deyişle, bölgeselleşme yerel ve yönetsel birimlerin merkezi otorite karşısında güçlü bir konuma gelmesini anlatmakta ve âdem-i merkezileştirmeye daha yakın olarak değerlendirilmektedir.<sup>8</sup> Bölge, devletin bütünlüğünü tartışmaya sunabilen bir anlam ifade etmezken; bölgeselleşme ise halk egemenliğinin vatandaşlara daha yakın bir noktada yönetime yansımaları sağlamaktadır.<sup>9</sup>

Yerellik ilkesine kısaca değinmek gerekirse, hizmetlerin vatandaşlara yakın olan birimlerce gerçekleştirilmesi düşüncesi üzerine kurgulandığı görülmektedir. Bu ilkeye göre, hizmetler yerel düzeyde yerine getirilemiyorsa veya bu noktada yeterli değilse merkezi yönetimin bunların yapılmasını üstlenebileceği ifade edilmektedir. Avrupa Birliği'nin 1992 tarihli antlaşması olan Maastricht Antlaşması ile Avrupa'da yerellik ilkesi ön plana çıkarılan konulardan biri olmakla birlikte (Maastricht Antlaşması, 5. madde, eski 3/b<sup>10</sup>); ilk olarak bu Antlaşma içerisinde yer almamıştır. Yerellik ilkesinin dayanağı, 1951 tarihli Avrupa Kömür Çelik Antlaşması'na kadar uzamaktadır. Yerellik ilkesinin uzun yıllar sonra tekrar gündemde kendine yer bulmasının belli olaylara dayandığını söylemek mümkündür. Bu olayların ilki; ortak pazara geçişle birlikte Birliğin tüm politika alanlarında düzenlemeye gidilmesinin gerekliliğinin ortaya çıkması, ancak bunların tek bir merkezden yapılmasının zor olduğunun anlaşılmasıdır. Ayrıca, ortak pazar sisteminin düzgün işleyebilmesi adına diğer yönetim düzeyleri ile belirli kurallar çerçevesinde işbirliğinin önemi de anlaşılmıştır. Tüm bu durumlar, küresel eğilimlere karşı bir tepki olarak da ifade edilebilecek yerellik ilkesinin göz önünde olmasına imkân tanımıştır.<sup>11</sup> Avrupa Birliği'nin yerellik ilkesiyle; yerel yönetimlerle ilişkilerin güçlendirilmesi, yerel yönetimlerin daha demokratik, halka yakın ve daha dayanışma içerisinde olan bir Birliğin oluşturulmasına katkı sağlaması üzerinde durulmuştur.<sup>12</sup> Böylece Birlik ve üye ülkeler arasında görev ve yetki paylaşımı yapılırken vatandaşlara yakın karar alınması amaçlanmaktadır.<sup>13</sup>

7 A.e., s. 110.

8 Mengi, a.g.e., s. 45.

9 Özel, a.g.e., s. 113.

10 "Maastricht Antlaşması", İktisadi Kalkınma Vakfı Yayınları, 2007, s. 10.

11 Mengi, a.g.e., s. 25.

12 Uysal Kerman, "Avrupa Birliği: Yerel ve Bölgesel Yönetimler", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 14, Sayı: 1, 2009, s. 278.

13 Mengi, a.g.e., s. 27.

Bölgecilik ve yerellik ilkesinin Avrupa Birliği içerisinde gün geçtikçe daha sık kullanılır hale gelmesi, Bölgesel Kalkınma Ajanslarına daha fazla önem verilmesine yol açmaktadır. Bölgeselleşme ve yerellik ilkeleri, devlet erkinin paylaşım sorununa bir çözüm getirilmesi kapsamında değerlendirilirken; bölgesel kalkınma ajansları sosyoekonomik gelişim ve kalkınma ile ilişkilendirilmektedir. İki mekanizma da yetkinin merkez dışına kaymasını ve yerel düzeyden kalkınma ve gelişmeye imkân tanınmasını kolaylaştırıcı etkilere sahiptir. Bölgecilik ile bölgeselleşme kavramları farklı anlamlara sahip olmakla birlikte, kalkınma ajansları bağlamında bazı konularda birlikte değerlendirilebilmektedirler. Bölgeler arasında var olan dengesizlik, bir siyasi akım olarak bölgecilik düşüncesini beslemektedir. Devlet tarafından gözardı edildiğini düşünen bölgesel toplulukların ayrılıkçı eğilimlerde bulunmaları ihtimaline karşı, devletler bu eğilimleri engellemek adına idari yapılarında bölgeselleşmeye gitmek istemekte veya durumunda kalmaktadırlar. Bölgeselleşmeye geçişteki en önemli etken ise, bu alanlarda sosyoekonomik gelişme sağlamaktır. Günümüzde devletler, bölgesel kalkınma ajanslarından bu bağlamda yararlanmayı tercih etmektedirler. Türkiye gibi ülkelerde Kalkınma Ajanslarının oluşturulmasının gerisinde böyle bir niyetin yanında AB'ye ve onun bölgesel gelişme politikalarına uyumun da önemli bir rol oynadığı söylenebilmektedir. Bu sebeple Birlik içinde ekonomik ve sosyal uyumun sağlanması, ülkeler arasındaki farklılıkların azaltılması ve her üye ülkedeki bölgesel farklılıklara çözüm üretilmesi adına geliştirilen Avrupa Birliği'nin bölgesel politikası çerçevesinde bölgesel kalkınma ajanslarının yapısını incelemek gerekmektedir.

## 2. Bölgesel Kalkınma Ajansları

Bölgeler arasındaki gelişmişlik farkının azaltılması konusu, yıllardır ülkelerin gündeminde önemli bir yer tutmaktadır. Küreselleşmenin de etkisiyle kamu yönetiminde farklılıkların azaltılması ve yerelde de kalkınmanın sağlanabilmesi adına bölgesel kalkınma ajanslarının kurulması gerektiği düşüncesinden hareket edilmektedir.<sup>14</sup> Bu doğrultuda, bölgesel kalkınma ajansları (BKA), 1950 ve 1960'lı yıllardan itibaren Batı Avrupa ülkelerinde ortaya çıkmış; 1980 ve 1990'lı yıllarda ise Orta ve Doğu Avrupa'da coğrafi bir alanı ekonomik açıdan geliştirip kalkındırmak için yararlanılan bir araç haline gelmiştir.<sup>15</sup>

14 M. Akif Özer, "Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Sosyal Ekonomik İşlevleri", Kamu-İş, Cilt:12, Sayı: 2, 2012, s. 38.

15 Serap Kayasü, et. al. "Yerel ve Bölgesel Ekonomik Kalkınma ve Rekabet Gücünün Arttırılması, Bölgesel Kalkınma Ajansları, (İstanbul: İstanbul Ticaret Odası, Yayın No: 2003-8, 2003), s. 72.

Bölgesel kalkınma ajansları için kullanılan birçok tanım söz konusudur. Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği'ne (The European Association of Development Agencies-EURADA) göre<sup>16</sup>; "Bölgesel Kalkınma Ajansları, bir bölgenin sektörel veya tüm kalkınma sorunlarını tespit eden ve bu sorunlara farklı yöntemlerle çözüm yaratıp projeler geliştiren organizasyonlardır." Bir başka görüşe göre, BKA'lar merkezi iktidardan bağımsız bir idari konumda, sınırları belli olan bir bölgenin sosyoekonomik yapısını geliştirme sebebiyle oluşturulmuş ajanslardır.<sup>17</sup>BKA'ların varlık nedenleri olarak; bölgesel stratejileri gerçekleştirmek, yerel ve bölgesel girişimciliği desteklemek, altyapı hizmetlerine önem vermek, özel sektörün yakın geleceği için yerel-bölgesel çözümler araştırmak ve bölgedeki talepleri sağlayabilmek için finansal garantiler ve çözümler aramak sayılabilmektedir.<sup>18</sup>

## **2.1. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Gelişimi**

Tarihsel açıdan bakıldığında, dünyada kalkınma ajanslarının ilk olarak 'Ekonomik Kalkınma Ajansları' adı altında ortaya çıktığı görülmektedir. Küreselleşme ve yönetim alanındaki gelişmeler, âdem-i merkezîyetçi bir yapı oluşmasına ve bölgesel kalkınma ajanslarının kurulmasına imkân tanımıştır.<sup>19</sup> Bölgesel kalkınmanın ilk örneği olarak ABD'nin Meksika yakınlarındaki Tennessee Vadisinde kurulan ve havza esaslı bir bölge planlaması niteliğine sahip "Tennessee Vadisi İdaresi" gösterilmektedir.<sup>20</sup> Batı Avrupa ülkelerinde BKA'ların öneminin artması ise 1950'li yıllardan sonra gerçekleşmeye başlamıştır.<sup>21</sup>

Günümüzde 28 üye ülkesi olan Avrupa Birliği, farklı dil, din kültür ve tarihsel gelişime sahip bir bölgesel harekettir. Hem Birliğe üye ülkeler arasında, hem de bir ülkenin farklı bölgeleri arasında, kalkınmışlık dü-

16 "Development Agencies and Enterprises", s. 2. [http://www.eurada.org/files/SME%20support/RDA%20and%20enterprises\\_E.pdf](http://www.eurada.org/files/SME%20support/RDA%20and%20enterprises_E.pdf), (Erişim Tarihi: 10 Aralık 2015).

17 Metin Berber ve Ebru Çelepci, "Türk Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yeni Arayışlar: Kalkınma Ajansları ve Türkiye'de Uygulanabilirliği", Karadeniz Bölgesel Kalkınma Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Trabzon, 13-14 Ekim 2005, s. 146.

18 Elife Akiş, "Küreselleşme Sürecinde Bölgesel Kalkınma Yaklaşımındaki Gelişmeler ve Bölgesel Kalkınma Ajansları", Sosyoloji Konferansları Dergisi, Sayı: 44, 2011, s. 245.

19 Nihat Işık, Duygu Baysal ve Onur Ceylan, "Bölgesel Kalkınma Farklılıklarının Giderilmesinde Bir Politika Aracı Olarak Kalkınma Ajansları", Niğe Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi, Cilt: 3, Sayı: 2, 2010, s. 10.

20 Tekin Avaner, "BKA Siyasal Rejim Sorunu Yaratır mı?", Bölgesel Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir?, Der. Menaf Turan, (Ankara, 2005), s. 244.

21 Akiş, a.g.e., s. 248.

zeyleri açısından farklılıklar söz konusudur.<sup>22</sup> Bu farklılıkların azaltılması amacıyla birlik içinde ortak bölgesel planların II. Dünya Savaşı'ndan sonraki gelişmelerle paralellik gösterdiği görülmektedir. II. Dünya Savaşı'nın yıkıcı etkileri sonucu bu konuya verilen önemde artış olmuş, Avrupa'nın Batı kesimlerinde farklılıklar meydana gelmiştir.<sup>23</sup> Özellikle Fransa'da Paris bölgesinin beklenenden daha çok gelişme göstermesi; İtalya'da kuzey ve güney kesimlerin farklılıklarının keskinleşmesi; İngiltere, İskoçya ve Galler'de eski sanayilerin işlerliğini yitirmesi; bu bölgelerde yeniden yapılanma sorununun ortaya çıkmasına ve bölgesel kalkınmaya yönelik politikaların oluşturulmasına yol açmıştır.<sup>24</sup> Bölgesel kalkınma ajanslarının dünyada yayılması sürecine tablo yardımıyla bakmak yararlı olacaktır:

**Tablo 1: Dünyada Bölgesel Kalkınma Ajansları<sup>25</sup>**

Yıllar	Ülkeler
1933	ABD
1950'ler	Brezilya, Avusturya, Belçika, Fransa, İrlanda, Japonya
1960'lar	Almanya, İngiltere, İtalya, Hollanda
1980'ler	Yunanistan, İspanya, Finlandiya, Danimarka
1990'lar	Bulgaristan, Çek Cumhuriyeti, Estonya, Macaristan, Litvanya, Polonya, Portekiz, Slovakya, İsveç, Ukrayna

Avrupa Birliği'nde bölgesel politikaların gelişimi üç aşamada değerlendirilmektedir. İlk aşama, Roma Anlaşması'ndan 1975 yılında Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu'nun kurulmasına kadar geçen süreyi kapsamaktadır. 'De facto' olarak nitelendirilen bu dönemde, Avrupa Yatırım Bankası ve Avrupa Sosyal Fonu'ndan İtalya'nın güneyine destek sağlanırken; gemi, tekstil, kömür, demir-çelik gibi gerileyen sektörler de yardımcı olunmuştur. Bölgesel politika uygulamalarının ikinci aşaması, 1975-1988 yılları arası devam etmiş ve üye ülkelerin işsizlik sorunlarının çözülmesine yardımcı olunması planlanmıştır. 1988 yılında gerçekleştirilen 'Yapısal Fonlar Reformu' düzenlemesiyle, modern bölgesel politika dönemi başlamıştır. Bu dönemde üye ülkelerin problemlerine etkin çözümler üretmek; bunun için de ulusal fonlardan ve yapısal fonlardan destek alarak yeni süreçler geliştirmek hedeflenmiştir.<sup>26</sup>

22 Ali Apahı, et. al. "Bölgesel Kalkınma Ajansları: Fransa ve İngiltere Örnekleri", Dergi Karadeniz, Sayı: 23, 2014, s. 9.

23 Chris Ansell, "The Networked Polity: Regional Development in Western Europe", Governance, Vol: 13, No: 3, 2000, s. 311.

24 Mürteza Hasanoğlu ve Ziya Aliyev, "Avrupa Birliği ile Bütünleşme Sürecinde Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajansları", Sayıştay Dergisi, Sayı: 60, 2007, s. 88.

25 Işık, Baysal ve Ceylan, a.g.e., s. 11.

26 Kahraman Arslan, "Bölgesel Kalkınma Farklılıklarının Giderilmesinde Etkin Bir Araç: Bölgesel Planlama ve Bölgesel Kalkınma Ajansları", İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl: 4, Sayı: 7, Bahar 2005, s. 284.

## **2.2. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Amaçları, İdari ve Finansal Yapısı**

Bölgesel kalkınma ajanslarının en önemli amaçları, bölgelerin sorunlarını dikkate alarak oluşturulan politikalarla bölgedeki ekonomiyi canlandırmak ve bölge halkının katılımını sağlayarak gelişime fayda sağlamaktır. Bu durum, uzun dönemde bölgesel ekonomik kalkınma sağlamak için uygun şartların gerçekleştirilmesini gerektirmektedir.<sup>27</sup> Ayrıca, bölgeleri çekici kılmak açısından, çevresel sınıflandırma yapılmasına; bölgenin sosyokültürel yönden değerlerinin geliştirilmesi açısından ise, sosyal olarak sınıflandırılabilir hale gelmesine imkân tanınmaktadır.<sup>28</sup>

Bölgesel kalkınma ajanslarının amaçlarını genel olarak; yerel yönetimlerin planlamaya yönelik çalışmalarına teknik yardım sağlamak; bölge plan ve programlarının uygulanmasına yönelik faaliyet ve projeleri destekleyerek, uygulanma süreçlerini izlemek ve değerlendirmek; bölgenin bölge plan ve programlarında belirlenen biçimine uygun olarak kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesini desteklemek ve bu kapsamda oluşturulan projelere destek vermek; kamu kesimi, özel sektör ve sivil toplum arasındaki diyalogu arttırarak, işbirliğini geliştirmek ve son olarak ulusal ve uluslararası aşamada bölgenin imkânlarını da dikkate alarak, bölgenin tanıtımını yapmak şeklinde sıralamak mümkündür.<sup>29</sup>

Bu doğrultuda, BKA'ların en temel hedefi, belirli bir bölgede ekonomik kalkınmanın sağlanması şeklinde ifade edilmektedir.<sup>30</sup> Bunu gerçekleştirirken, bölgelerin sorunlarını dikkate alarak politikalar oluşturmakta ve bölge halkının katılımını sağlayarak gelişmeden fayda sağlamayı planlamaktadırlar.<sup>31</sup> Bu açıdan bakıldığında, bölgedeki aktörlerin kaynakları ve çabaları, hedeflerin uygulanmasında önemli bir yere sahiptir. BKA'ların ekonomik gelişmenin yanı sıra bölgenin sosyal gelişimi üzerine de yoğunlaşması, sosyal hedeflerinin de olduğunun bir göstergesidir.<sup>32</sup>

Avrupa Birliği genelinde bölgesel kalkınma ajanslarının idari yapısına bakıldığında; merkezi hükümetten bağımsız ve bölgesel düzeyde faaliyet göstermelerine rağmen, çoğunun merkezi hükümetler tarafından kurulduğu görülmektedir. İçsel teşkilatlanmalarında ikili bir yapı söz konusudur. İlki; Genel Kurul, Denetim Kurulu, Denetleme Kurulu, Denetle-

27 Apalı, a.g.e., s. 8.

28 Berber ve Çelepci, a.g.e., s. 148.

29 Oskay ve Kubar, "Avrupa Birliği'ne Uyum Sürecinde Türkiye'de Bölgesel Kalkınmanın Finansmanında Kalkınma Ajansları", Şelçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi Yerel Ekonomiler Özel Sayısı, Konya,2007, s. 206.

30 Kayasü, a.g.e., s. 9.

31 Oskay ve Kubar, a.g.e., s. 206.

32 Kayasü, a.g.e., s. 9.

me Komitesi ve Genel Müdür gibi unsurlardan oluşan yasal bir yapıdır. İkincisi ise, belli bir konuda çalışan çalışma grupları ya da teknik konular üzerinde çalışan komitelerdir. Ayrıca BKA'ların politikaları oluşturmak ve yürütmekle görevli bir Yönetim Kurulu vardır. Bu kurul çoğunlukla hükümet tarafından atanmakta ve ajansın kurulmasına katkıda bulunan kişiler arasından seçilmektedir.<sup>33</sup>

Finansal açıdan ele alındığında ise; BKA'ların genel bütçeden ve özel fonlardan finans kaynağı sağladığı; sanayileşmeyi destekleyen çeşitli devlet fonlarına ve bu fonların kullanımına göre proje oluşturup sunarak kredi alabildiği görülmektedir. Avrupa Birliği ve Dünya Bankası tarafından BKA'lara fon verilmektedir.<sup>34</sup> Avrupa ülkelerinde yerel ve bölgesel yetkililer tarafından kurulan BKA'lar, ödeneklerini kendilerini destekleyen siyasi yapılardan almaktadırlar. Bu kurumlar BKA'ların giderlerini genel olarak karşılamakta ve büyük ölçekli sermaye programlarını da desteklemektedir.<sup>35</sup>

Avrupa ülkelerindeki BKA'ların bütçeleri yasal yapılarına ve hizmet türlerine göre değişiklik göstermektedir. Ayrıca Avrupa Birliği kaynakları, borsa yatırımlarından sağlanan kira gelirleri, kendi oluşturdukları kaynaklar gibi bazı mali kaynaklar da BKA'ların bütçesine katkıda bulunmaktadır.<sup>36</sup>

BKA'lara sağlanan fonları genel başlıklar altında ele almak mümkündür. Buna göre<sup>37</sup>;

- Politik destek veren kurumlardan elde edilen doğrudan fonlar;
- Politik destek veren kurumlardan elde edilen dolaylı yardımlar;
- Hizmetlerden ve dışarıdan sağlanan gelirler;
- Uluslararası fonlar ve projeler: Avrupa Birliği ve Dünya Bankası gibi kuruluşlardan gelen finansal kaynakları oluşturmaktadır.

### 2.3. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Faaliyet Alanları

Bölgesel kalkınma ajanslarının faaliyet alanlarını sıralamadan önce, gerçekleştirilecek faaliyetlerin hangi sınıflandırmaya göre düzenlendiğine ba-

---

33 Berber ve Çelepçi, a.g.e., s. 147-148.

34 Hasanoğlu ve Aliyev, a.g.e., s. 93.

35 Kayasü, a.g.e., s. 13.

36 Hasanoğlu ve Aliyev, a.g.e., s. 94.

37 Apalı, a.g.e., s. 1-23.



kılmalıdır. Avrupa Birliği bölgeler arası karşılaştırmaları ve bölgesel planlamaları, NUTS (Nomenclature of Territorial Units for Statistics) sistemine göre düzenlemektedir. Bu sistem ülkeyi, NUTS I, NUTS II ve NUTS III şeklinde hiyerarşik alt bölgelere ayırmıştır. NUTS sınıflandırması bağlamında bölgelerin belirlenmesi nüfus aralıklarının tespit edilmesiyle yapılmaktadır. Bölgeler arası gelişmişlik düzeyi de NUTS sınıflandırması esas alınarak belirlenmekte; bölgelerin planlama ve teşvik programları da bu çerçevede ele alınmaktadır.<sup>38</sup> NUTS sınıflandırması, Birliğe üye devletlerin bölgesel politikaları uygulamasının çerçevesini çizmekte; bölgesel ve ulusal problemlerin analizini kolaylaştırmaktadır.<sup>39</sup>

NUTS sistemi açıklandıktan sonra, BKA'ların faaliyet alanlarını altı başlık altında incelemek mümkündür. Bunlar:<sup>40</sup>

1. İçsel Kalkınma: Bölgenin içsel yapısını ulusal ve uluslararası ölçekte ortaya çıkaran faaliyetleri içermektedir. Bunlar, çevreye yönelik altyapı faaliyetleri, turizm gibi bölge potansiyelinin geliştirilmesi, teknokentler, araştırma merkezleri gibi altyapıların oluşturduğu yönetim faaliyetleridir.

2. Yabancı Yatırım Çekimi: Bölgesel kalkınma ajanslarının büyük bir kısmı tarafından üzerinde önemle durulan yabancı yatırım çekimi için BKA'lar değişik araçlar kullanır. Bu araçlar genellikle ya yurtdışında ofis kurarak ya da ihtisaslaşmış kurumlarla işbirliği, fuarlara katılım gibi çalışmalarından oluşmaktadır.

---

38 Hasanoğlu ve Aliyev, a.g.e., s. 84.

39 M. Serdar Erbaş, "Dünyada ve Türkiye'de Kalkınma Ajansları: Türkiye Genelinde Kalkınma Ajansları ile TR52 Bölgesi Mevlana Kalkınma Ajansının Faaliyetleri", Türk İdare Dergisi, Sayı: 478, s. 71.

40 Kayasü, a.g.e., s. 16; Filiz Tutar ve Mehmet Demiral, "Yerel Ekonomilerin Yerel Aktörleri: Bölgesel Kalkınma Ajansları", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 1, 2007, s. 69-70.

**Tablo 2: BKA'ların Yabancı Yatırım Çekme Politikaları<sup>41</sup>**

	DOLAYSIZ	DOLAYLI
<b>BÖLGE DIŞI</b>	-Yüz yüze mülakatlar -Belirli görevler -Yurtdışı Ofisleri -Pazarlama -Atölyeler ve seminerler	-Büyükelçilikler -Sergiler -Aracı Kurumlar -Ortaklıklar
<b>BÖLGE İÇİ</b>	-Finansal aracılık -Finansal Güvence -Teknik Yardım -Arsa Sağlama	-Çevre ve Yaşam Kalitesi -İnsan kaynakları -Araştırma Kurumlarının Varlığı -Finansal Avantajların Varlığı -Altyapı

3. Girişimlere Verilen Hizmetler: Bu başlık altında, bölgenin zenginliğini artırabilecek girişimlere destek verildiği görülmektedir. Bu desteklerde kendi aralarında finansman danışmanlığı ya da finansman dışı hizmetler olarak ikiye ayrılmaktadır.

4. Yerel ve Bölgesel Yetkililere Verilen Hizmetler: Girişimlere verilen hizmetlerde amaç, KOBİ'leri geliştirmek ve girişimci ruhu ortaya çıkarmaktır. Büyük ölçekli ajansların bazılarının araştırma hizmetleri verdiği de görülmektedir. Kuruluş aşamasında yeni kurulan firmalara verilen hizmetlerde, hedef girişimci ruhu ortaya çıkarmaktır. Genellikle bu yönde kampanyalar yapılır ve medya kanalından yararlanılır. Böylece potansiyel girişimcilere destek verilmektedir.<sup>42</sup>

5. Eğitim Hizmetleri: Başarıyı etkileyen en önemli faktörlerden biri de eğitim olarak görülmektedir. Rekabet koşullarına uyum sağlamada eğitimin etkisi büyüktür.<sup>43</sup>

41 EURADA, 1999; Aktaran: Kayasü, a.g.e., s. 17.

42 Kayasü, a.g.e., s. 17.

43 Ayla Esen ve OzenAşık Dizdar, "RegionalInnovation as Part of Regional Development Agenda in Turkey: The Role of Development Agencies", RegionalandSectoralEconomicStudies, Vol: 14, No: 1, 2014, s. 145.

6. Uluslararası Faaliyetler: Uluslararası alanda düzenlenen kongre, konferans, seminerler ve yabancı yatırım çekmeye yönelik faaliyetleri kapsamaktadır.

Avrupa Birliği'nde bölgesel kalkınma ajansları hakkında verilen genel bilgilerden sonra; Türkiye'de bölgesel kalkınma ajanslarının nasıl geliştiği, Birliğin bölgesel politikalarına uyum konusunda ne gibi faaliyetlerde bulunulduğu, bölgesel dengesizliklerin azaltılması sürecinde başarılı olunup olunmadığı konularının da değerlendirilmesi gerekmektedir.

#### **2.4. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Bölgesel Gelişmeye Katkısı**

Bölgesel kalkınma ajansları bölgesel eşitsizliklerin azaltılması adına faaliyet gösteren ajanslar olarak değerlendirilmektedir. Ulusal kalkınma planları çerçevesinde, mikro düzeyde ve bölgeler düzeyinde yapılacak düzenlemelerin, kalkınmanın daha kolay sağlanmasına imkân tanıyacağı düşünölmektedir. Bu doğrultuda öncelikle bölgelerin sahip olduğu kaynağın ortaya çıkarılması ve bunların etkin kullanılmasının sağlanması gerekmektedir. Bu şekilde bölgelerdeki gelişmişlik ve kalkınma düzeyi arttıkça, ölkelerin rekabet gücünün de artacağı düşünölmektedir.<sup>44</sup>

Bölgelerdeki kalkınma süreci, kaynakların bölgeler arasında adil dağılımının sağlanması ve ekonomik faaliyetlerin dengelenmesi halinde etkin işleyebilecektir. Bu noktada yatırım teşvikleri ve kamu yatırımları bölgesel kalkınma politikalarının en önemli araçları olarak değerlendirilmektedir. Bu araçlar sayesinde bölgesel kalkınma ajansları, hem gelişmiş ölkelerde hem de gelişmekte olan ölkelerde bölgesel kalkınmanın gerçekleştirilmesi hedefine ulaşmaya çalışmaktadırlar.<sup>45</sup>

Bölgesel kalkınma ajanslarının bölgesel gelişmeye katkısı değerlendirilirken birçok istatistiki veriden yararlanılması mümkündür. Bölgelerde var olan kaynaklar, yapılan yatırımlar ve kullanılan sermaye de oldukça önemli görölmektedir. Bu araçların etkin kullanılmasıyla doğru orantılı olarak, kalkınma ajanslarının da bölgeye sağladığı katkı artış gösterecektir.

### **3. Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Gelişimi**

Türkiye'de bölgesel kalkınma ajanslarının gelişimini ele almadan, kalkınma ajanslarından önce Türkiye'nin nasıl bir bölgesel politika izlediği hak-

---

44 Fuat Ercan, "Bölgesel Kalkınmada Değişim: Devlet Merkezli Bölgesel Kalkınmadan Piyasa Merkezli Bölgesel Birikime", Bölgesel Kalkınma Politikalar ve Yeni Dinamikler,(der.) F. Aylan Arı, (İstanbul, Derin Yayınevi, 2006), s. 78-79.

45 Fehim Bakırıcı, Emine Demet Ekinci ve Tuba Şahinoğlu, "Bölgesel Kalkınma Politikalarının Etkinliği: Türkiye Alt Bölgeler Bazında Bir Uygulama", Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Vol: 18, No: 2, 2014, s. 282-283.

kında bilgi vermek yerinde olacaktır. Bu doğrultuda, bölgesel kalkınma ajanslarının ülkedeki etkisini daha net değerlendirmek mümkündür.

Türkiye’de gelişmiş ülkelerin hammadde ihtiyacına yönelik olarak bazı Batı ve Güney illerinde ağırlık kazanan ekonomik gelişmeler, Doğu, Güneydoğu, İç Anadolu ve Karadeniz bölgelerinde aleyhte farklılıkların oluşmasına sebep olmuştur.<sup>46</sup> 1950’li yıllarda korumacı-müdahaleci ekonomi politikaları çerçevesinde uygulanan bölgesel kalkınma politikalarının en önemli hedefi, ülkenin genel ekonomik kalkınmışlığının dengeli bir biçimde sürdürülmesini sağlamak şeklinde ifade edilmektedir. Ülkenin ekonomik gelişmişliğinin sürdürülebilmesi adına gereken sermaye birikimini sağlamak, ülke kaynaklarını optimal biçimde kullanmak, geri kalmış bölgelerin gelişme düzeyini yükseltebilmek gibi amaçlarla bölgelere planlı bir müdahalenin gerekli olduğu düşünülmektedir. 1960 yılında Devlet Planlama Teşkilatı’nın kurulmasıyla kalkınma politikalarının bir plan çerçevesinde yapılmaya başlandığı görülmektedir. 1963 yılından itibaren beşer yıllık planlar uygulamaya konmuş ve bölge politikaları bu doğrultuda düzenlenmeye başlanmıştır.<sup>47</sup>

1970’li yıllardaki planlı kalkınma politikaları, gelişmişlik farklarını Batı bölgeleri lehine yönlendirmiştir. 1980’li yıllarda ise, Doğu bölgelerinde özel yatırımcılığın başladığı görülmektedir. 1990’lara gelindiğinde güvenlik ve ulusal rekabet gücünün artırılması gibi sorunlar, kamu sektörünün rolünün değişmesine izin vermemiştir.<sup>48</sup> Devlet Planlama Teşkilatı’nın hazırladığı kalkınma planlarının uygulamada amaçlandığı gibi bölgesel eşitsizliklerin azaltılmasına katkı sağlamadığı, aksine bölgeler arasındaki farkın daha da artmasına yol açtığı görülmektedir.<sup>49</sup> Bunun en önemli nedenleri olarak, Türkiye’de merkezden bağımsız yerel kurumların faaliyet göstermemesi ve merkezin uyguladığı bölgesel politikaların yetersizliği gibi konular olduğu belirtilmektedir.<sup>50</sup> Türkiye’de bağımsız yerel kurumların varlığının bulunmaması ve yerel birimlerin yetkilerinin sınırlı olması da, bu politikaları başarısızlığa iten sebepler arasında gösterilmektedir.<sup>51</sup>

46 Arslan, a.g.e., s. 288.

47 İsmail Sevinç, “Bölgesel Kalkınmanın Yeni Aktörleri Olarak Kalkınma Ajansları: Eleştiriler ve Beklentiler”, GÜSBED, Vol: 6, No: 13, 2015, s. 118-122.

48 Arslan, a.g.e., s. 288.

49 Sevinç, a.g.e., s. 122.

50 Ali Yılmaz Gündüz, “Türkiye’de Azgelişmiş Bölgelerin Kalkındırılmasında Bölgesel Kalkınma Ajansları ve TRB1 Bölgesi”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 27, Sayı: 2, 2013, s. 65.

51 Nazlı Maç, “Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye”, Konya Ticaret Odası Etüd- Araştırma Servisi, Sayı: 2006-117/76, 2006, s. 3.

Türkiye'de bölgesel kalkınma ajansları ile ilgili ilk çalışmalar 1990'lı yıllarda başlamaktadır. Kalkınma ajanslarının gündeme gelmesi, ulusal kalkınma planlarının hedeflenen sonuçlara ulaşamaması ve bölgesel dengesizliklerin giderilememesi gibi içsel nedenlerden; Avrupa Birliği'ne katılma sürecindeki gelişmeler ve dünya genelinde bölge anlayışının değişmesine bağlı bölgesel kalkınma politikalarındaki değişimler gibi dışsal nedenlerden kaynaklanmaktadır.<sup>52</sup>

Türkiye'de bölgesel kalkınma ajanslarına geçiş süreci diğer gelişmekte olan ülkeler için önemli bir örnek teşkil etmektedir.<sup>53</sup> Türkiye, bölgesel kalkınma ajanslarıyla gerçek anlamda 1999 Helsinki Zirvesi ile AB adaylığı ilan edildiği zaman tanışmış, BKA'ların Türkiye'deki gelişimi bu dönemden sonra hız kazanmıştır. Katılım Ortaklığı Belgesi içerisinde orta vadede BKA'ların oluşturulmasına yer verilmiş ve bu sürece yönelik yasal düzenlemelerin sağlanmasına başlanmıştır.<sup>54</sup> Bu süreçte bölgelerarası dengesizliğin azaltılması adına yerel uzmanlaşma ve girişimciliğin teşvik edilmesi, yerel kaynakların kullanımını artırılması sayesinde bölge ekonomisine canlılık getirmek ve rekabet gücünü yükseltmek öncelikli hale gelmiştir.<sup>55</sup>

Türkiye'de, bölgesel istatistiklerin toplanması, bölgelerin sosyoekonomik durumlarının analiz edilmesi, bölgesel politikaların belirlenmesi ve verilerin Avrupa Birliği ile karşılaştırılabilir hale gelmesi amacıyla Devlet İstatistik Enstitüsü Başkanlığı ve Devlet Planlama Teşkilatı koordinasyonuyla NUTS (İstatistikî Bölge Birimleri) sınıflandırması yapılmıştır.<sup>56</sup> NUTS sistemi, 22 Eylül 2002 tarih ve 4720 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile kabul edilmiş ve sonrasında 2003 yılı Katılım Ortaklığı Belgesinde, mali yardımlardan yararlanabilmek için BKA'ların oluşturulmasına karar verilmiştir.<sup>57</sup> Bu doğrultuda, Türkiye'de bölgesel kalkınma ajanslarının faaliyete geçmesindeki en önemli etkenin, Avrupa Birliği'ne üyelik sürecinden kaynaklandığı görülmektedir. Ayrıca, Avrupa Birliği'nin de yeni üye ola-

52 Fatma Özmen, "AB Sürecinde Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Karşılaşabilecekleri Temel Sorun Alanları", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 13, Sayı: 3, 2008, s. 333-334.

53 TrevorYoung-Hyman, "ThePotentialforEffectiveRegional Development Agencies in Turkey: A Comparative Analysis", Regional& Federal Studies, Vol: 18, No: 4, 2008, s. 398.

54 Hasanoğlu ve Aliyev,a.g.e., s. 81.

55 Bilal Eryılmaz ve Aziz Tuncer, "Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Bölgesel Kalkınma Politikaları: Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye Uygulaması", Akademik İncelemeler Dergisi, Vol: 8, No: 1, 2013, s. 173.

56 Müzeyyen Eroğlu ve Melike Kum, "Türkiye'de Kalkınma Ajanslarının İdari Teşkilat İçindeki Yeri", Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 35, Ocak-Temmuz 2010, s. 180.

57 Hasanoğlu ve Aliyev,a.g.e., s. 81.

cak aday ülkelerde bölgesel planlamanın düzenlenmesi gerektiği yönünde bir düşüncesi olduğu anlaşılmaktadır.

Türkiye’de faaliyete başlayacak bölgesel kalkınma ajanslarının yapısını belirtmek üzere bir kanun tasarısı hazırlanmıştır. Bu doğrultuda, 5449 sayılı “Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkındaki Kanun” 25 Ocak 2006 tarihinde kabul edilmiştir.<sup>58</sup> Ancak 8 Şubat 2006 tarihinde resmi gazetede yayımlandıktan sonra yürürlüğe girmiştir.<sup>59</sup>Bu kanunun 1. maddesinde kalkınma ajanslarının en önemli amaçları; “Kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek; kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle; ulusal kalkınma planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak; sürdürülebilirliğini sağlamak; bölgelerarası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak”<sup>60</sup> şeklinde sıralanmaktadır. Bu durum, Türkiye’deki BKA’ların da dünyada kurulan BKA’larla aynı hedeflere sahip olduğunu göstermektedir.

Kanunun 5. maddesinde sayılan görev ve yetkileri arasında “Bölgenin kaynak ve imkânlarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek”<sup>61</sup> şeklinde bir ifadeye yer verilmiştir. Bölgenin rekabet gücünün artırılması konusunun da kanunda dile getirilmesi; BKA’ların bölgesel dengesizliklerin azaltılması adına mı, yoksa rekabeti teşvik edici şekilde mi çalışması gerektiğinin anlaşılmasını zorlaştırmaktadır.

2006 yılında yürürlüğe giren bu kanun tartışmalara yol açmış, iptaline yönelik Anayasa Mahkemesi’ne başvuruda bulunulmuştur. 2007 yılında iptal istemi reddedilmiştir.<sup>62</sup> Avrupa Birliği’ndeki bölgesel kalkınma ajanslarında inisiyatif daha çok özel sektör temsilcileri ve sivil toplum kuruluşlarının elindedir. Oysa Türkiye’de, özel sektör ve sivil toplum kuru-

58 Edis Yeşim Şahin, “Yeni Bölgeselleşme Yerel Yönetimler ve Kalkınma Ajansları”, İktisat Dergisi, Sayı: 500, Kasım-Aralık 2008, s. 38.

59 Maç, a.g.e., s. 8.

60 5449 Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun, 08.02.2006 tarih ve 26074 sayılı Resmî Gazete, 2006, (1. Madde).

61 A.y., (5/vii. Madde).

62 Zühal Cankorkmaz, “Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Bu Ajanslara Yönelik Eleştiriler”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 26, Sayı: 1, 2011, s. 125.

luşlarının yapılanmada yer almalarına rağmen<sup>63</sup> son söz Devlet Planlama Teşkilatı'na bırakılmıştır.<sup>64</sup> Anayasa Mahkemesi'nden karar çıkana kadar faaliyetleri askıya alınan İzmir ve Çukurova Kalkınma Ajansları yeniden işlevsel hale getirilmiştir.<sup>65</sup> Bundan sonra BKA'ların sayısı artmaya başlamış, 2008 yılında İstanbul, Samsun, Diyarbakır, Konya, Erzurum, Gaziantep, Mardin ve Van illeri merkez olacak şekilde, toplamda 23 ile hizmet etmesi planlanan sekiz kalkınma ajansı daha kurulmuştur. Böylelikle ülke genelinde 10 bölgede ajanslar hizmet vermeye başlamıştır. 2009 yılında Bakanlar Kurulu Kararı ile NUTS II çerçevesinde; Tekirdağ, Balıkesir, Denizli, Kütahya, Bursa, Kocaeli, Ankara, Isparta, Hatay, Nevşehir, Kayseri, Zonguldak, Trabzon, Kastamonu, Kars ve Malatya'da ajanslar oluşturulmuş ve böylece Türkiye'de BKA sayısı 26 olmuştur.<sup>66</sup> Sonuç olarak günümüzde Türkiye'de 12 tane NUTS I düzeyi, 26 tane NUTS II düzeyi<sup>67</sup> ve il düzeyinde 81 tane NUTS III bölgesi olduğu görülmektedir.<sup>68</sup>

Amaçları, Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkındaki Kanun'un 1. maddesinde belirtilen BKA'ların yasal statüsü; görev ve yetkileri kanunla düzenlenen, özel hukuk hükümlerine tabi tüzel kişiliktir. Finansal desteği ise; genel bütçe, belediye, ticaret odaları, sanayi odaları, il özel idaresi katkı payları, faaliyet gelirleri ve Avrupa Birliği fonlarından oluşmaktadır.<sup>69</sup> Ayrıca, belirlenen fon miktarlarına göre projeler hazırlayarak krediler alınmasını amaçlamaktadır. Türkiye'de bu fonlar Dünya Bankası ve Avrupa Birliği tarafından da sağlanmaktadır. Ancak esas finansman "Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu"<sup>70</sup> ve "Ön Katılım İçin Yapısal Araç Fonu"<sup>71</sup>ndan gelmektedir. 2007-2013 döneminde

63 Bu durum, Bölgesel Kalkınma Ajanslarının tanımında yer alan 'merkezi iktidardan bağımsız' olma durumunun Türkiye'de çok mümkün olmadığını göstermektedir.

64 Hasanoğlu ve Aliyev, a.g.e., s. 100.

65 Trevor Young-Hyman, "The Potential for Effective Regional Development Agencies in Turkey: A Comparative Analysis", *Regional & Federal Studies*, Vol: 18, No: 4, 2008, s. 391.

66 Özer, a.g.e., s. 52-53.

67 NUTS I bölgeleri; İstanbul, Batı Marmara, Ege, Doğu Marmara, Batı Anadolu, Akdeniz, Orta Anadolu, Batı Karadeniz, Doğu Karadeniz, Kuzeydoğu Anadolu, Ortadoğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu Bölgeleri olarak belirlenmiştir. NUTS II bölgeleri ise; şu an kalkınma ajanslarının kurulu olduğu 26 bölgedir.

68 Erbaş, a.g.e., s. 73.

69 Köse ve Konur, a.g.e., s. 125.

70 Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu, altyapıları geliştirmek, yerel kalkınmaya öncelik vermek ve küresel rekabete adapte olmak amacıyla yapısal güçlük içindeki ülkelere verilmektedir.

71 Ön Katılım İçin Yapısal Araç Fonu, AB'ye katılıma aday olan ülkelerin altyapı projeleri için verilmektedir.

ajansların finansmanı IPA (Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı) çerçevesinde sağlanmaya başlanmıştır.<sup>72</sup> Avrupa Birliği, üyelerinin ve Birliğe aday ülkelerin bölgesel politikalarının Birliğin bölgesel politikalarıyla uyumlaştırılması gerektiğini; yapısal fonlardan yararlanabilmeleri için ise yasal düzenlemeler yapmaları ve yapısal reformları hızlandırmaları gerektiğini ifade etmektedir. Bu amaç doğrultusunda her üye ve aday ülkede oluşturulan bölgesel kalkınma ajanslarının başarısı ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir. BKA'lara verilen bölgesel kalkınma fonları gibi kaynakların ajansların gelişiminde önemli bir payı vardır. Avrupa Birliği, Ar-Ge, inovasyon, teknolojik gelişme, nitelikli işgücüne ve sürdürülebilir kalkınmaya yönelik geliştirilen projelere daha çok önem vermekte; fonların dağıtımında bu kriterlere dikkat etmektedir.<sup>73</sup>

### 3.1. Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Bölgesel Gelişme ve Küresel Rekabete Katkıları

Bölgesel farklılıklar konusu ülkelerin sürekli gündeminde yer almaktadır. Bu farklılıkların azaltılması ve kalkınmanın sağlanabilmesi adına da bölgesel politikalara oldukça önem verildiği görülmektedir. Bu noktada bölgesel kalkınma ajanslarına büyük bir rol düşmektedir. Türkiye'deki bölgelerin gelişmişlik ve kalkınmışlık düzeyleri çerçevesinde, ajansların bölgesel gelişim ve rekabete ne derece katkıda bulduklarının da çalışma kapsamında değerlendirilmesi gerektiği düşünülmektedir.

Bölgesel kalkınma ajanslarının etkinliği sorgulanırken, Avrupa Birliği bünyesinde bölgelerarası dengesizliklerin ciddi bir sorun olduğu gerçeği karşımıza çıkmaktadır.<sup>74</sup> Bölgesel dengesizliğin azaltılmasına yönelik Avrupa Birliği'nin bölgesel politikası aday ülkelere tek bir model vermektedir. Çünkü Avrupa Birliği'nin kendi içerisindeki yönetim modelleri arasında da farklılıklar vardır. Bölgesel yönetim modelleri her ülkede hatta bazen aynı ülke içerisinde farklı bölgelerde değişik şekilde uygulanmaktadır. Avrupa Komisyonu her ne kadar siyasi bir bölgeselleşmeden yana gibi gözüксе de, Doğu ve Orta Avrupa ülkelerinin adaylık süreci boyunca yapısal fonların yürütülmesinde merkezileşmeyi desteklediği görülmektedir. Bunun nedeni, bu ülkelerde kurumsal kapasitenin eksik olmasından kaynaklanmaktadır. Ancak yine de Avrupa Komisyonu bölgesel ve yerel yönetimler üzerinde önemle durmaktadır.<sup>75</sup>

72 Özer, a.g.e., s. 56-58.

73 Köse ve Konur, a.g.e., s. 99.

74 Emre Özer, a.g.e., s. 399.

75 Ebru Ertugal, "AB Bölgesel Politikalarının Üye ve Aday Ülkelere Etkileri", 2. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu "Çok Düzlemli Yönetişim", 25-26 Ekim 2007, (İzmir: Tepav Yayınları, No: 37, 2007), s. 230.



Bölgeler arası dengesizlikler Avrupa Birliği'nde görüldüğü gibi, diğer ülkelerin coğrafi bölgeleri arasında da görülen bir durumdur. Örneğin, Türkiye'de coğrafi konumlar dikkate alındığında, Doğu Anadolu Bölgesi'nin yüksek, dağlık ve sert bir ikliminin olması ve bunun tarım ve hayvancılık gibi mesleklerin yapılmasını engellemesi, bölgenin diğer bölgelere göre az gelişmiş olmasına neden olmuştur. Aynı problem, Güneydoğu Anadolu bölgesi içinde söz konusudur.<sup>76</sup> Bunun dışında bölgesel dengesizliklerin oluşmasını etkileyen bazı durumlar söz konusu olmaktadır. Bunlardan en önemlisi, nüfus artış hızının yüksek olmasıdır. Hızlı nüfus artışı, Türkiye'nin geri kalmış bölgelerindeki geçim koşullarının daha da güçleşmesine neden olmakta, özellikle istihdam olanaklarının yetersiz kalmasına yol açmaktadır. Bölgeler arasında gerçekleşen göç olayı da, bölgeler arasındaki dengesizliklerin artmasına neden olan önemli faktörler arasında sayılmaktadır. Güvenlik kaygıları nedeniyle özellikle 1990 yılı sonlarına doğru Doğu ve Güney Doğu Anadolu bölgelerinde kırsal kesimden kentlere doğru, özellikle de şehir merkezlerine yönelik yapılan göçler şehirlerin nüfus yapılarında önemli sorunları da beraberinde getirmiştir.<sup>77</sup> Bu tür sorunlar, Türkiye'de bölgesel dengesizlikleri arttırmaktadır. Bu noktada bölgesel dengesizliklerin azaltılması için geri kalmış bölgelerin gelişmesinin sağlanmasında; altyapı yatırımları, istihdam gibi sorunların mali yetersizlik gibi nedenlerle gerçekleştirilememesi, bölgesel kalkınmayı olumsuz etkilemektedir.<sup>78</sup> Belli bir bölgenin geliştirilmesi, hazırlanan bölgesel planlar dâhilinde mümkün olmaktadır. Bu planlar etkin ve eşgüdümlü olarak uygulamaya konabildiği takdirde ortak amaca ulaşılabilmesi mümkün olacaktır. Merkezi hükümetlerin, yerel yönetimlerle iletişim içinde olmaları halinde, bölgenin sorunlarına veya avantajlarına daha hâkim olan yerel yönetimlerden, kalkınma planlarının daha verimli olması adına yardım alabileceklerdir.<sup>79</sup>

Bir ülkenin gelişmişlik düzeyinin belirlenmesi sürecinde sadece büyüme oranı ve kişi başına düşen gelir gibi değerler değil, ayrıca ekonomik büyümenin sağlanması sırasında yaratılan üretim ve gelirin bölgesel anlamda nasıl bölüştüldüğü konusu da önemli görülmektedir.<sup>80</sup> Bir bölgenin

76 Oskay ve Kubar, a.g.e., s. 209.

77 Brasche, a.g.e., s. 75.

78 Leyla Bilen Kazancı, "Bölgesel Gelişme ve Sektör-Bölge Yığınlaşmaları", 2. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu "Çok Düzlemli Yönetişim", 25-26 Ekim 2007, (İzmir: Tepas Yayınları, No: 37, 2007), s. 397.

79 Arslan, a.g.e., s. 280-281.

80 Davuthan Günaydn, "Türkiye'de Bölgeler Arası Gelişmişlik Farkların Giderilmesinde Kalkınma Ajansların Yeri: İzka Mali Destek Programları Örneği", Dokuz Eylül Üniversitesi

gelişmişlik düzeyi ve bölgesel dengesizliklerini, ekonomik, sosyal, siyasi, kültürel ve coğrafi fırsat eşitsizlikleri bağlamında değerlendirmek mümkün olmaktadır.<sup>81</sup> Bölgesel kalkınma ajanslarının etkinliğinin sorgulanması aşamasında incelenecek olan bulgular, kalkınma düzeyi göstergeleridir. Bu göstergeleri; yaşam düzeyi, toplumsal mal ve hizmet üretim ve tüketimleri, sosyal ve kültürel etkinlikler, coğrafi faktörler, demografik nedenler ve kurumsal, politik yapılar şeklinde sıralamak mümkün olmaktadır. Bu göstergelerin iyileştirilmesi adına öncelikle iş imkânları ve gelir unsurlarının düzeltilmesi gerekmektedir.<sup>82</sup> Bu durumda bölgesel farklılıkların belirlenmesinde temel alınan veriler Gayrı Safi Yurtiçi Hâsıla ve işsizlik oranları olarak karşımıza çıkmaktadır.<sup>83</sup>

Avrupa Birliği adaylık sürecinde Türkiye'deki BKA'ların uyumunun değerlendirilmesi aşamasında, Türkiye'deki BKA'ların ülke ekonomisine katkısı olup olmadığının incelenmesi gerekmektedir. Daha önce de ifade edildiği gibi, ajansların bölgesel kalkınmaya mı, yoksa rekabetin artırılmasına mı öncelik verdiği konusunun açıklığa kavuşturulması önemli görülmektedir. Bunun için öncelikle bölgelerin ülke ekonomilerine olan cari katma değerleri araştırılmış, elde edilen veriler bölgelerdeki işsizlik oranları ile karşılaştırılmış ve bölgesel düzeyde kalkınmanın sağlanıp sağlanamadığı konusunda bir yorum yapılmaya çalışılmıştır.

---

tesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 15, Sayı: 1, 2013, s. 82.

81 Tutar ve Demiral, a.g.e., s. 66-67.

82 Arslan, a.g.e., s. 282.

83 Elmas, a.g.e., s. 31.

**Tablo 3: Cari Fiyatlarla Bölgesel Gayri Safi Katma Değer Verileri<sup>84</sup>**

Cari Fiyatlarla Bölgesel Gayri Safi Katma Değer, 2005-2011								
	İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflaması (Düzey 2)							
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
TR	Türkiye	571 714 470	668 418 265	754 384 542	854 585 214	864 449 686	980 547 016	1 150 453 139
TR10	İstanbul	156 743 890	183 812 274	210 163 922	236 293 086	234 357 209	263 657 981	312 437 660
TR21	Tekirdağ, Edirne, Kırklareli	14 851 456	17 679 847	19 869 898	23 227 726	22 579 113	26 219 460	31 168 871
TR22	Balıkesir, Çanakkale	11 749 207	13 068 814	15 320 106	18 453 821	18 907 062	21 182 242	24 647 513
TR31	İzmir	38 126 018	44 376 653	49 695 246	55 859 157	55 472 204	63 297 473	75 922 162
TR32	Aydın, Denizli, Muğla	21 394 492	25 340 132	27 317 922	30 798 743	31 159 199	34 868 656	40 106 739
TR33	Manisa, Afyon, Kütahya, Uşak	20 292 956	23 920 353	26 751 665	30 970 272	31 599 716	35 777 518	41 304 909
TR41	Bursa, Eskişehir, Bilecik	37 059 077	44 384 803	50 843 318	56 670 413	55 394 464	61 493 987	73 528 126
TR42	Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu, Yalova	33 880 850	40 828 815	45 329 209	52 576 318	52 018 676	58 647 982	72 270 948
TR51	Ankara	47 552 518	56 820 917	64 063 334	72 784 720	76 017 059	84 838 769	99 304 709
TR52	Konya, Karaman	13 648 959	15 503 281	17 707 924	20 270 377	20 929 072	22 735 113	26 967 317
TR61	Antalya, Isparta, Burdur	22 793 587	26 547 835	30 012 066	32 941 880	34 196 832	40 004 998	45 746 298
TR62	Adana, Mersin	23 416 918	27 180 415	30 708 639	34 120 118	34 686 590	39 909 003	45 529 304
TR63	Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye	13 958 002	15 574 494	18 317 284	21 880 965	22 201 647	25 630 678	29 790 758
TR71	Kırıkkale, Aksaray, Niğde, Nevşehir, Kırşehir	8 790 307	9 908 368	11 415 859	12 939 573	13 280 815	15 038 126	17 775 668
TR72	Kayseri, Sivas, Yozgat	13 338 854	15 325 325	17 881 627	20 059 248	20 543 875	23 331 184	26 306 909
TR81	Zonguldak, Karabük, Bartın	8 969 178	10 384 952	10 693 407	11 402 299	11 311 134	12 312 391	14 702 618
TR82	Kastamonu, Çankırı, Sinop	4 551 143	5 049 803	5 669 381	6 289 362	6 495 068	7 392 996	8 198 649
TR83	Samsun, Tokat, Çorum, Amasya	16 033 008	18 668 697	20 530 783	24 141 055	23 601 879	26 517 979	30 943 620
TR90	Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin, Gümüşhane	15 174 935	17 389 282	19 576 656	22 600 000	22 609 256	25 616 791	28 046 924
TRA1	Erzurum, Erzincan, Bayburt	5 092 524	5 928 071	6 636 141	7 557 603	8 182 798	9 304 442	10 592 427
TRA2	Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan	3 887 211	4 394 111	4 706 945	5 257 444	5 720 214	6 910 139	7 685 179
TRB1	Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli	7 972 143	8 813 155	10 045 910	11 393 014	12 325 264	13 767 055	16 047 989
TRB2	Van, Muş, Bitlis, Hakkari	5 960 077	6 502 317	7 436 404	8 662 709	9 706 378	11 245 883	11 989 848
TRC1	Gaziantep, Adıyaman, Kilis	9 651 052	11 139 925	12 093 643	13 489 538	14 195 784	17 616 078	20 288 517
TRC2	Şanlıurfa, Diyarbakır	10 519 376	12 027 073	13 106 837	14 441 022	16 171 223	19 770 650	23 258 247
TRC3	Mardin, Batman, Şırnak, Siirt	6 306 733	7 848 552	8 490 417	9 504 753	10 787 156	13 459 443	15 891 229

84 Bu istatistikler, bölgelerin "Tarım, Sanayi ve Hizmetler" alt başlıklarının toplamı şeklinde tabloda gösterilmektedir. Değerlendirmeler bu üç alt başlığın toplamı üzerinden yapılmıştır. "Cari Fiyatlarla Bölgesel Gayri Safi Katma Değer Verileri", Türkiye İstatistik Kurumu, <http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist>, (Erişim Tarihi: 18 Aralık 2015).

**Tablo 4: Türkiye’de Bölgelere Göre 15-54 Yaş Arası İşsizlik Oranları (%)**<sup>85</sup>

15-54 Yaş Arası İşsizlik Oranları (%)		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
TR10	İstanbul	13,8	13,5	13,1	13,7	21,1	17,3	14,7	14,7	14,6
TR21	Tekirdağ, Edirne, Kırklareli	12,4	11,9	11,8	15,9	19,1	15,0	13,0	11,3	11,2
TR22	Balıkesir, Çanakkale	10,5	10,3	8,5	12,2	12,7	11,1	8,9	9,5	10,7
TR31	İzmir	17,7	15,4	14,1	16,0	22,5	20,0	19,2	19,0	20,0
TR32	Aydın, Denizli, Muğla	11,0	10,9	13,2	14,3	18,4	16,4	12,6	10,7	10,9
TR33	Manisa, Afyon, Kütahya, Uşak	12,7	10,9	10,2	11,6	15,9	11,9	7,9	6,8	8,7
TR41	Bursa, Eskişehir, Bilecik	11,9	11,4	11,4	14,1	18,2	13,7	10,2	10,3	10,3
TR42	Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu, Yalova	16,2	15,3	16,9	15,9	20,5	18,0	16,1	14,6	14,6
TR51	Ankara	20,5	17,6	18,2	17,3	20,2	18,1	14,9	14,7	15,7
TR52	Konya, Karaman	14,6	16,5	14,4	14,3	13,6	11,4	9,1	8,7	6,8
TR61	Antalya, Isparta, Burdur	9,5	10,4	9,6	12,3	16,1	15,2	13,0	11,3	11,9
TR62	Adana, Mersin	22,8	21,3	20,8	21,9	26,7	20,9	14,0	13,8	16,6
TR63	Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye	19,5	15,2	16,5	18,6	21,7	17,4	15,3	14,8	15,3
TR71	Kırıkkale, Aksaray, Niğde, Nevşehir, Kırşehir	14,9	14,4	14,8	16,0	21,7	14,0	11,2	10,9	10,2
TR72	Kayseri, Sivas, Yozgat	17,7	18,1	17,1	16,8	18,6	18,5	14,7	10,4	12,9
TR81	Zonguldak, Karabük, Bartın	11,4	9,9	13,8	12,4	13,5	18,1	13,4	12,2	12,6
TR82	Kastamonu, Çankırı, Sinop	14,3	9,0	7,0	10,1	14,2	11,3	8,3	8,3	10,9
TR83	Samsun, Tokat, Çorum, Amasya	8,6	10,2	13,1	11,1	9,6	9,9	7,8	8,3	10,6
TR90	Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin, Gümüşhane	10,4	10,6	12,7	11,4	11,6	11,8	13,4	14,5	14,5
TRA1	Erzurum, Erzincan, Bayburt	6,0	7,4	8,2	9,3	11,7	9,2	8,6	8,5	9,2
TRA2	Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan	5,2	8,7	8,8	8,5	13,0	13,5	13,1	9,8	8,8
TRB1	Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli	26,9	21,7	22,5	21,1	25,4	18,2	14,8	12,0	10,9
TRB2	Van, Muş, Bitlis, Hakkari	11,3	10,5	16,1	18,2	20,7	21,1	14,1	10,8	13,6
TRC1	Gaziantep, Adıyaman, Kilis	15,7	17,4	20,4	19,2	19,7	14,5	17,4	13,7	9,6
TRC2	Şanlıurfa, Diyarbakır	12,5	14,9	17,2	16,0	21,0	14,3	9,6	7,8	19,2
TRC3	Mardin, Batman, Şırnak, Siirt	15,9	21,1	24,9	21,5	18,5	14,0	15,0	25,2	24,2

Yukarıda verilen tablolar incelendiğinde, Türkiye’nin NUTS sistemi-ne göre ayrılan 26 bölgesinde; hem bölgelerin ülkenin GSYİH’na yaptıkları katkı, hem de işsizlik oranları görülmektedir. Tablolardaki veriler, BKA’ların ülkede faaliyete başlamasından önce başlatılmış ve 2014 yılına kadar getirilmiştir. Bu iki tablodan yola çıkılarak yapılan analiz; işsizliğin seyrine bakarak bölgenin ekonomiye katkısının kalkınma düzeyini artırıcı seviyede olup olmadığını anlamak adına yapılmıştır. Buna göre, ilk olarak

85 “Türkiye’de Bölgelere Göre 15-54 Yaş Arası İşsizlik Oranları”, Türkiye İstatistik Kurumu, <https://biruni.tuik.gov.tr/isgucuapp/isgucu.zul>, (Erişim Tarihi: 24Ocak 2016).

gelişmişlik düzeyi, kalkınma seviyesi ve küresel rekabet gücü en yüksek olan “TR10 İstanbul” bölgesi incelenecektir. İstanbul bölgesinde işsizlik oranları, 2009 yılı dışında birbirine yakın seviyelerde kalmıştır. Genelde %13-14 düzeyinde seyreden bir işsizlik oranı varken, bölgenin ülke ekonomisine yaptığı katkı sürekli artmaktadır. Bu durum bölgenin kalkınma düzeyinin arttığını, ayrıca hem bölgeler arasında hem de küresel düzeyde önemli bir rekabet gücü olabileceğini göstermektedir. “TR51 Ankara” bölgesinde ise işsizlik inişli çıkışlı bir seyir izlerken, ekonomiye yapılan katkı sürekli artmaktadır. Bu durum, yine küresel düzeyde rekabet edebilirliğe teşvikle ilgili olmaktadır. Ancak, işsizliğin sürekli arttığı “TRA2 Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan” bölgesine bakıldığında; işsizlik artarken kalkınma düzeyinin düşmesi beklenirken, bu bölgenin ülke ekonomisine yaptığı katkının sürekli arttığı görülmektedir. Bu durum, nispeten geri kalmış bölgelere verilen desteğin işsizlik artsa bile ekonomik kalkınmada artışa yol açabileceğinin bir göstergesidir.

İlk tabloda verilen istatistiki değerlerin incelenmesinde tarım, sanayi ve hizmetler alt başlıklarına inilmemiştir. Ancak veriler analiz edildiğinde<sup>86</sup> örneğin; “TR10 İstanbul” bölgesine yapılan yatırımların sanayideki gelişmeyi artıramadığı söylenebilmektedir. İstanbul bölgesinde hizmetlerin Gayri Safi Katma Değeri %70 dolaylarında iken, sanayinin katma değeri %28 dolaylarında seyretmektedir. Bu noktada zaten sanayi bölgesi olan “TR42 Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu, Yalova” bölgesine bakıldığında, sanayinin bölgeye sağladığı katma değer 2004 yılında %41 dolaylarında olduğu ancak, 2010'lara gelindiğinde oranın %34'e kadar gerilediği görülmektedir. Bu durum, bölgenin ekonomiye olan katkısına yönelik yatırımlar yapılmadığının bir göstergesidir.

Bölgesel dengesizliklerin azaltılarak, bölgelerin sosyal ve ekonomik göstergeler açısından kalkınmışlık düzeylerinin artırılabilmesi için finansal kaynak sağlanması ve bunun etkin kullanılması gerektiği düşünülmektedir. Projelerin planlanması, yönetimi ve uygulanması aşamasında personelin niteliği de BKA'ların etkinliğini belirleyici bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca BKA'lar buldukları bölgede meşruiyete ve yetkiye de sahip olmalıdır. Hem iş dünyası, hem de yerel ve merkezi yönetim tarafından desteklenen BKA'ların üstlendikleri görevler, bölgesel ekonominin temelini oluşturan sektörlerle ilgili olduğu sürece etkinlik ve verimlilikleri

86 Cari Fiyatlarla Bölgesel Gayri Safi Katma Değer Verileri incelenirken “Tarım, Sanayi ve Hizmetler” alt başlıklarına ilişkin detaylara ulaşmak için Türkiye İstatistik Kurumu web sayfası incelenebilir. “Cari Fiyatlarla Bölgesel Gayri Safi Katma Değer Verileri”, Türkiye İstatistik Kurumu, <http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist>, (Erişim Tarihi: 18 Aralık 2015).

de artmaktadır.<sup>87</sup> Ancak bu desteğin tarafsız olması gerekmektedir. Sübjektif bir değerlendirme bölgeler arasındaki dengesizliklerin büyümesine yol açacağından, BKA'ların kuruluş amacına ters düşecektir. Yapılan yatırımların sadece yerel düzeyde kalmaması, yabancı yatırımın da çekilmesi suretiyle bölgesel kalkınmanın daha etkin olacağı düşünülmektedir.<sup>88</sup>

Bu noktada, Türkiye'deki BKA'ların yabancı yatırımı ne kadar çekebildiği konusu önem kazanmaktadır. Ülke ekonomisinin büyüme hızının, doğrudan yabancı yatırım çekme düzeyi ile arasındaki ilişki, BKA'ların etkinliği açısından fikir sahibi olunmasına imkân tanıyacaktır.

**Tablo 5: Türkiye'nin Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla'ya Göre Büyüme Hızı ve Türkiye'de Doğrudan Yabancı Yatırım Giriş Oranı<sup>89</sup>**

Yıllar	Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla Büyüme Hızı	Yabancı Yatırım Oranı
2005	%16,1	%10
2006	%16,9	%20,1
2007	%11,2	%22
2008	%12,7	%19,8
2009	%0,2	%8,5
2010	%15,4	%9
2011	%18,1	%16,1
2012	%9,2	%13,2
2013	%10,6	%12,4
2014	%11,5	%12,5

Bölgesel kalkınma ajanslarının amaçları ve faaliyetleri sıralanırken, içsel kalkınmanın sağlanmasından sonraki en önemli konunun doğrudan yabancı yatırım çekme gücü olduğu ifade edilmişti. BKA'ların etkinliğinin sorgulanması aşamasında, bölgelere ve Türkiye geneline çekilen doğrudan yabancı yatırımın, ülkenin Gayri Safi Yurtiçi Hâsilasını olumlu anlamda etkilemesi beklenmektedir. Ancak yukarıdaki tablo incelendiğinde, bu iki veri arasında doğrudan bir bağlantı kurmanın mümkün olmadığı görül-

87 Hasanoğlu ve Aliyev, a.g.e., s. 95.

88 Cankorkmaz, a.g.e., s. 130-131.

89 "Türkiye'de Doğrudan Yabancı Yatırım Giriş Oranı", Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, <http://www.invest.gov.tr/tr-TR/investmentguide/investorguide/Pages/FDlinTurkey.aspx>, (Erişim Tarihi: 18 Aralık 2015); "Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla Büyüme Hızı", Türkiye İstatistik Kurumu, <http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist>, (Erişim Tarihi: 18 Aralık 2015).

mektedir. Kalkınma planlarının BKA'lar tarafından yapılmaya başlandığı 2006 yılından itibaren veriler değerlendirildiğinde; yabancı yatırım oranının %9'dan %16'ya çıktığı 2011 yılında, GSYİH'nın sadece %3 oranında arttığı; yabancı yatırım oranının %3 düştüğü 2012 yılında, GSYİH'nın %9 oranında düştüğü; bundan sonraki yıllarda yabancı yatırım oranı yaklaşık aynı düzeyde seyrederken, GSYİH'nın sürekli arttığı gözlenmektedir. Bu durum; BKA'ların kalkınmada çok önemli olduklarını iddia ettikleri yabancı yatırım çekilmesinin, GSYİH üzerinde büyük bir etkisi olup olmadığını sorgulanması gerektiğini göstermektedir.

Avrupa Birliği ülkeleri ile karşılaştırıldığında, Türkiye'nin yoğun bölgesel dengesizliğe sahip ülkeler arasında olduğu bilinmektedir. Bu nedenle, Avrupa Birliği'ne katılım çerçevesinde bölgeler arasındaki farklılıkların azaltılması amacıyla çeşitli politikalar ve araçlar uygulama yolunda çalışmalar yapılmaktadır. Bölgesel kalkınma planı hazırlanma aşamasında, gelişmekte olan birçok ülkede olduğu gibi Türkiye'de de "kalkınmada öncelikli yöreler" uygulamasına ağırlık verilmiştir.<sup>90</sup> Bu kalkınma planlarının geri kalmış bölgelerle gelişmiş bölgeler arasındaki farklılığı azaltması hedeflenmiştir. 2006 yılında yürürlüğe giren kanun çerçevesinde bölgesel plan hazırlama konusunda koordinasyon görevinin bölgesel kalkınma ajanslarında olması, kalkınma planlarının gelişmiş bölgelerde de hazırlanmasına imkân tanımıştır. Bu durum bölgeler arası rekabetin teşvik edilmesine yol açarken, daha fazla imkâna sahip olan gelişmiş bölgelerin uluslararası rekabet gücünün de artacağı düşünülmüştür.<sup>91</sup>

Rekabet konusu, bölgesel dengesizliklerin azaltılması aşamasında tartışılması gereken konular arasında yer almaktadır. Kalkınma ajanslarının amaçları arasında bölgeler arası gelişmişlik farklılıklarını azaltmak yer alırken; görevleri arasında rekabet ortamı oluşturmanın ifade edilmesi söz konusu olmaktadır.<sup>92</sup> Bölgelerin üstün oldukları alanların tespit edilmesi ve bu alanlara yatırım yapılarak rekabete teşvik edilmesi adına faaliyetlerde bulunulması, küresel rekabet koşullarına uyum sağlamayı kolaylaştırmaktadır. Ancak bu noktada, bölgelerin fonlardan daha fazla yararlanmak adına küresel rekabet alanına dâhil olmasının, geri kalmış bölgelere aktarılan fonların önünü kesip kesmediğinin değerlendirilmesi gerekmektedir.<sup>93</sup> Bölgelerarası dengesizliklerin giderilebilmesi için geri kalmış bölgelerin daha fazla yatırım çekmesi gerekmektedir. Ancak bölgeler arasında var

90 Arslan, a.g.e., s. 275.

91 Emre Özer, a.g.e.,s. 401.

92 BjørnAsheim, "Interactive Learning andLocalised Knowledge in Globalising Learning Economies", *GeoJournal*,Vol: 49, No: 4, 1999, s. 345-346.

93 Işık, Baysal ve Ceylan, a.g.e., s. 14-15.

olan rekabet ortamında, bölgelerin yatırımı başka bölgelere yönlendirmesi söz konusu olmayabilmektedir.<sup>94</sup> Daha fazla fon sağlamak adına, daha fazla proje üretilmesi yoluyla geri kalmış bölgelerin de kalkınması mümkün olabilecektir. Ayrıca bölgelerin gelişme potansiyellerinin olduğu alanların belirlenmesi ve iyi oldukları alanlarda projeler üretmeleri de oldukça önem teşkil etmektedir.

## SONUÇ

Bölgesel kalkınma ajanslarının kurulmasıyla birlikte, bölgesel kalkınma konusunda yeni gelişmelerin ortaya çıktığı görülmektedir. Avrupa Birliği, bölgesel politikalarını kalkınma ve küresel rekabet üzerine kurgulamaya başlamıştır. Türkiye de Avrupa Birliği adaylığı ilan edildikten sonra bölgesel kalkınma konusunda AB ile uyum sağlama çalışmalarına başlamıştır. Bölgesel kalkınma ajanslarının ülkede faaliyete geçmesinden önce uygulanan bölgesel kalkınma politikaları bölgeler arası eşitsizliklerin azaltılması üzerine kurgulanırken; AB ile uyum sürecinde 2006 yılından itibaren bölgesel rekabetin öncelikli konu haline geldiği görülmektedir. Bu durum, ilk olarak bölgesel kalkınma planlarının Devlet Planlama Teşkilatı tarafından koordine edilmesinin yanı sıra yapılanmada özel sektöre ağırlık verilmesiyle sonuçlanmıştır. Özel sektörün payının artması, bölgeye yabancı sermaye çekilmesi ve finansman bulma konularında daha fazla serbestliğe kavuşulmasına imkân tanımaktadır.

Avrupa Birliği genelinde bölgesel kalkınma ajanslarının faaliyetlerinin artmasına rağmen bu ülkelerin kendi bölgeleri arasında da dengesizlikler olduğu bilinmektedir. Bu noktada bölgeler arası dengesizliği gidermenin tüm bölgelerin sosyoekonomik koşullarını eşitlemek anlamına gelmediği, geri kalmış bölgelerin en azından kalkınmışlık düzeyine ulaştırılmaları gerektiği vurgulanmalıdır. Bölgesel kalkınma ajanslarının etkin birer bölgesel kalkınma aracı olarak değerlendirilmesi aşamasında belki de bölgeler arasındaki dengesizliklerin azaltılmasından ziyade, bölge içi dengesizliklerin azaltılması konusunun daha ön plana çıkarılması gerekmektedir. Uluslararası düzeyde kalkınmanın sağlanması, öncelikle bölgelerdeki sorunların çözülmesini gerektirmektedir. Tümevarım şeklinde hareket edilmesi haline topyekûn bir kalkınmadan söz edilmesi mümkün olabilecektir. Bunun için sadece gelişmiş bölgelerin rekabet edebilirliği düşünlmemeli, aynı zamanda geri kalmış bölgelerin kalkınma ve gelişmişlik düzeyinin de artırılması hedeflenmelidir.

---

94 Emre Özer, a.g.e., s. 399.



Türkiye'deki bölgesel kalkınma ajanslarının daha etkin ve verimli çalışabilmesi için, ülkedeki istatistiki bilgi sistemi güncellenmeli ve geliştirilmeli, her bölgenin SWOT analizi yapılarak kuvvetli, zayıf yönleri, tehditleri ve fırsatları belirlenmeli ve bu doğrultuda planlamalar yapılmalıdır. Yatırımların bölgelerin ihtiyacına göre yönlendirilmesi, bölgesel kalkınmaya imkân tanyacağı gibi, ulusal kalkınmanın da sağlanmasına yardım edecektir.

## KAYNAKÇA

- “Cari Fiyatlarla Bölgesel Gayri Safi Katma Değer Verileri”, Türkiye İstatistik Kurumu, <http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist>, (Erişim Tarihi: 18 Aralık 2015).
- “Development Agencies and Enterprises”, [http://www.eurada.org/files/SME%20support/RDA%20and%20enterprises\\_E.pdf](http://www.eurada.org/files/SME%20support/RDA%20and%20enterprises_E.pdf), (Erişim Tarihi: 10 Aralık 2015).
- “Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla Büyüme Hızı”, Türkiye İstatistik Kurumu, <http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist>, (Erişim Tarihi: 18 Aralık 2015).
- “Maastricht Antlaşması”, İktisadi Kalkınma Vakfı Yayınları, 2007.
- “Türkiye’de Bölgelere Göre 15-54 Yaş Arası İşsizlik Oranları”, Türkiye İstatistik Kurumu, <https://biruni.tuik.gov.tr/isgucuapp/isgucu.zul>, (Erişim Tarihi: 24 Ocak 2016).
- “Türkiye’de Doğrudan Yabancı Yatırım Giriş Oranı”, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, <http://www.invest.gov.tr/tr-TR/investmentguide/investorsguide/Pages/FDIinTurkey.aspx>, (Erişim Tarihi: 18 Aralık 2015).
- 5449 Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun, 08.02.2006 tarih ve 26074 sayılı Resmi Gazete, 2006.
- Akiş, Elife. “Küreselleşme Sürecinde Bölgesel Kalkınma Yaklaşımındaki Gelişmeler ve Bölgesel Kalkınma Ajansları”, *Sosyoloji Konferansları Dergisi*, Sayı: 44, 2011, s. 237-256.
- Ansell, Chris. “The Networked Polity: Regional Development in Western Europe”, *Governance*, Vol: 13, No: 3, 2000, s. 303-333.
- Apalı, Ali; et. al. “Bölgesel Kalkınma Ajansları: Fransa ve İngiltere Örnekleri”, *Dergi Karadeniz*, Sayı: 23, 2014, s. 1-23.
- Arslan, Kahraman. “Bölgesel Kalkınma Farklılıklarının Giderilmesinde Etkin Bir Araç: Bölgesel Planlama ve Bölgesel Kalkınma Ajansları”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl: 4, Sayı: 7, Bahar 2005, s. 275-294.
- Asheim, Bjørn. “Interactive Learning and Localised Knowledge in Globalising Learning Economies”, *GeoJournal*, Vol: 49, No: 4, 1999, s. 345-352.
- Avaner, Tekin. “BKA Siyasal Rejim Sorunu Yaratır mı?”, *Bölgesel Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir?*, Der. Menaf Turan, (Ankara, 2005).
- Bakırcı, Fehim; Emine Demet İkinci; Tuba Şahinoğlu. “Bölgesel Kalkınma Politikalarının Etkinliği: Türkiye Alt Bölgeler Bazında Bir Uygulama”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Vol: 18, No: 2, 2014, s. 281-298.
- Berber, Metin; Ebru Çelepci. “Türk Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yeni Araışlar: Kalkınma Ajansları ve Türkiye’de Uygulanabilirliği”, *Karadeniz Bölgesel Kalkınma Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, Trabzon, 13-14 Ekim 2005, s. 146-155.
- Brasche, Ulrich. *Avrupa Birliği’nin Bölgesel Politikası ve Türkiye’nin Uyumu*, (İstanbul: İKV, 2001).
- Can Korkmaz, Zühal. “Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Bu Ajanslara Yönelik Eleştiriler”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 26, Sayı: 1, 2011, s. 113-138.

- Davuthan Günaydın, "Türkiye'de Bölgeler Arası Gelişmişlik Farkların Giderilmesinde Kalkınma Ajanslarının Yeri: İzka Mali Destek Programları Örneği", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 15, Sayı: 1, 2013, s. 73-101.
- Elmas, Gülen. Küreselleşme Sürecinde Bölgesel Dengesizlikler, (Ankara: Nobel Yayın, 2001).
- Erbaş, M. Serdar. "Dünyada ve Türkiye'de Kalkınma Ajansları: Türkiye Genelinde Kalkınma Ajansları ile TR52 Bölgesi Mevlana Kalkınma Ajansının Faaliyetleri", Türk İdare Dergisi, Sayı: 478, s. 65-107.
- Ercan, Fuat. "Bölgesel Kalkınmada Değişim: Devlet Merkezli Bölgesel Kalkınmadan Piyasa Merkezli Bölgesel Birikime", Bölgesel Kalkınma Politikalar ve Yeni Dinamikler, (der.) F. Aylan Arı, (İstanbul, Derin Yayınevi, 2006).
- Eroğlu, Müzeyyen; Melike Kum. "Türkiye'de Kalkınma Ajanslarının İdari Teşkilat İçindeki Yeri", Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 35, Ocak-Temmuz 2010, s. 175-198.
- Ertugal, Ebru. "AB Bölgesel Politikalarının Üye ve Aday Ülkelere Etkileri", 2. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu "Çok Düzlemli Yönetişim", 25-26 Ekim 2007, (İzmir: Tepav Yayınları, No: 37, 2007).
- Eryılmaz, Bilal; Aziz Tuncer. "Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Bölgesel Kalkınma Politikaları: Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye Uygulaması", Akademik İncelemeler Dergisi, Vol: 8, No: 1, 2013, s. 165-189.
- Esen, Ayla; OzenAşık Dizdar. "RegionalInnovation as Part of Regional Development Agenda in Turkey: The Role of Development Agencies", RegionalandSectoralEconomicStudies, Vol: 14, No: 1, 2014, s. 145-158.
- Gündüz, Ali Yılmaz. "Türkiye'de Azgelişmiş Bölgelerin Kalkındırılmasında Bölgesel Kalkınma Ajansları ve TRB1 Bölgesi", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 27, Sayı: 2, 2013, s. 63-78.
- Hasanoğlu, Mürteza; Ziya Aliyev. "Avrupa Birliği ile Bütünleşme Sürecinde Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajansları", Sayıştay Dergisi, Sayı: 60, 2007, s. 81-103.
- Işık, Nihat; Duygu Baysal; Onur Ceylan. "Bölgesel Kalkınma Farklılıklarının Giderilmesinde Bir Politika Aracı Olarak Kalkınma Ajansları", Niğde Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi, Cilt: 3, Sayı: 2, 2010, s. 1-18.
- Kayasü, Serap; et. al. "Yerel ve Bölgesel Ekonomik Kalkınma ve Rekabet Gücünün Arttırılması, Bölgesel Kalkınma Ajansları", (İstanbul: İstanbul Ticaret Odası, Yayın No: 2003-8, 2003).
- Kazancık, Leyla Bilen. "Bölgesel Gelişme ve Sektör-Bölge Yığınlaşmaları", 2. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu "Çok Düzlemli Yönetişim", 25-26 Ekim 2007, (İzmir: Tepav Yayınları, No: 37, 2007).
- Kerman, Uysal. "Avrupa Birliği: Yerel ve Bölgesel Yönetimler", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 14, Sayı: 1, 2009, s. 273-286.
- Köse, Seyit; Fatih Konur. "Avrupa Birliği ve Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Bölgesel Farkların Azaltılmasındaki Rolü ve Etkililiği: Ülke Deneyimlerinin Karşılaştırılması", Ekonomik Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt: 7, Sayı:1, 2011, s. 95-137.

- Maç, Nazlı. "Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye", Konya Ticaret Odası Etüd-Araştırma Servisi, Sayı: 2006-117/76, 2006.
- Mengi, Ayşegül. "Avrupa Birliği'nde Bölgeler Karşısında Yerel Yönetimler", (Ankara: İmaj Yayıncılık, 1998).
- Oskay, Cansel Seymen; Yeşim Kubar. "Avrupa Birliği'ne Uyum Sürecinde Türkiye'de Bölgesel Kalkınmanın Finansmanında Kalkınma Ajansları", Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi Yerel Ekonomiler Özel Sayısı, Konya, 2007.
- Özel, Mehmet. "Avrupa Birliği'nde Bölge, Bölgeselleşme, Bölge Yönetimleri Kavramları Üzerine", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt: 58, Sayı: 1, 2003, s. 98-117.
- Özer, M. Akif. "Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Sosyal Ekonomik İşlevleri", Kamu-İş, Cilt:12, Sayı: 2, 2012, s. 37-74.
- Özer, Yunus Emre. "Küresel Rekabet - Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye", Review of Social, Economic & Business Studies, Vol: 9, No: 10, s. 389-408.
- Özmen, Fatma. "AB Sürecinde Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Karşılaşabilecekleri Temel Sorun Alanları", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 13, Sayı: 3, 2008, s. 327-340.
- Sevinç, İsmail. "Bölgesel Kalkınmanın Yeni Aktörleri Olarak Kalkınma Ajansları: Eleştiriler ve Beklentiler", GÜSBED, Vol: 6, No: 13, 2015, s. 117-135.
- Şahin, Edis Yeşim. "Yeni Bölgeselleşme Yerel Yönetimler ve Kalkınma Ajansları", İktisat Dergisi, Sayı: 500, Kasım-Aralık 2008.
- Tutar, Filiz; Mehmet Demiral. "Yerel Ekonomilerin Yerel Aktörleri: Bölgesel Kalkınma Ajansları", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 1, 2007, s. 65-83.
- Young-Hyman, Trevor. "The Potential for Effective Regional Development Agencies in Turkey: A Comparative Analysis", Regional & Federal Studies, Vol: 18, No: 4, 2008, s. 375-402.

# İşsizlik ve Eğitim Seviyesinin İntihar Üzerindeki Etkisi: TÜİK Verileri Üzerine Ampirik Bir Çalışma

Siyret AYAS\*

## Özet

*İntihar, dünya çapındaki ölümlerin ilk on nedeni arasında yer almaktadır. İntihara neden olan etmenler arasında psikolojik, sosyolojik, ekonomik pek çok faktör bulunmaktadır. Çalışmamızda bağımsız değişkenler olan işsizlik ve eğitim seviyesinin intihar üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. Araştırma geniş kapsamda Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) Türkiye geneli için 2002-2014 yılları arasında yayımladığı eğitim seviyesi, işsizlik ve intihar değişkenlerinin analiz edilmesiyle ele alınmaktadır. Çalışmada ilk olarak literatür taraması yapılarak kavramsal ve teorik çerçevesi incelenmiş, daha sonra 2002-2014 yıllarına ait değişkenler analiz edilerek işsizlik ve eğitim seviyesinin intihar üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Çalışma sonucunda eğitim ile intihar arasında kısmen bir ilişki saptanmıştır. Söz konusu ilişkinin cinsiyete göre farklılıklar gösterdiği belirlenmiştir. İşsizlik ile intihar arasında ise ilişki bulunmuş; fakat eğitim seviyesine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.*  
**Anahtar Kelimeler:** Eğitim Seviyesi, İşsizlik, İntihar

## The Influence of Unemployment and Educational Level on Suicide: An Empirical Study on TUIK Data

### Abstract

*Suicide is one of the first ten reasons for death worldwide. The factors causing to suicide includes many psychological, sociological and economic considerations. In our study, we examine the influence of unemployment and educational level being independent variables on suicide. In general, the study deals with analyzing the variables published for the entire Turkey from 2002 to 2014 by Turkish Statistical Institute (TUIK). In the study, the conceptual and theoretical framework was examined by carrying out a literature screening, and then, the influence of unemployment and educational level on suicide was inspected by analyzing the variables from the year 2002 to 2014. Our study shows that there was a relationship between educational level and suicide. And this relationship has varied across gender. In addition, a relationship*

\* Ar. Gör., İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

*has been found between suicide and unemployment. But it has varied by educational level.*

**Keywords:** *Educational Level, Unemployment, Suicide*

---

## GİRİŞ

Kişiler, yaşadıkları sorunlar karşısında çaresiz kaldığında, çıkış yolu bulamadığında ya da sorunlardan kaçmak istediğinde en son yol olarak intihara yönelmekte kendi hayatına son vererek hem kendini hem çevresindeki hem de toplumu cezalandırmaktadır. İnsanın kendi yaşamını bilerek ve isteyerek sonlandırması, yaşama hakkından kendi isteğiyle vazgeçmesi ölümün en kötü biçimlerinden biridir. Bu nedenle intihar, dünya genelinde toplumların karşılaştığı önemli sosyolojik bir sorun olarak görülmektedir.

Elde edilen sayısal veriler de konunun ele alınması gerektiğinin bir göstergesidir. Elde edilen verilere göre; Türkiye’de 2012 yılında her gün yaklaşık 9 kişi intihar ederek hayatına son vermiştir. Yüz bin nüfus başına düşen intihar sayısını ifade eden kaba intihar hızı, 2012 yılı için yüz binde 4,29’dur. Diğer bir ifadeyle her yüz bin kişiden 4’ü intihar etmektedir. İntihar oranları cinsiyet ayrımı açısından incelendiğinde, erkek intiharları kadın intiharlarının yaklaşık 3 katıdır (TÜİK, 2014).

İntihar üzerinde ekonomik ve sosyal faktörler önemli rol oynamaktadır. Olumsuz ekonomik koşullar, eğitim düzeyinin düşüklüğü gibi özellikler kişilerin ortaya çıkan koşullara direnç göstermesini zorlaştırmakta bu da kişilerin intihara sürüklenmesine neden olabilmektedir. Ülkemizde resmi istatistikler ne yazık ki intihar sayısında artış olduğunu göstermektedir. TÜİK’in yayımladığı istatistiklere göre; 2002 yılından 2014 yılına intiharların yaklaşık %40 oranında arttığı görülmektedir. İntiharda yaşanan büyük artış oranının ardındaki nedenler sosyolojik açıdan incelenmeye değerdir. İntihar vakalarında yaşanan bu artışta işsizliğin ve bireylerin eğitim düzeyinin etkisinin varlığının incelenmesi çalışmanın konusunu oluşturmaktadır.

Bu çalışmanın amacı işsizliğin ve bireylerin eğitim düzeylerinin intihar üzerindeki etkilerini analiz ederek incelemektir. Araştırma geniş kapsamda TÜİK’in Türkiye geneli için 2002-2014 yılları arasında yayınladığı değişkenlerin analiz edilmesiyle ele alınmaktadır. Çalışma, üç bölüme ayrılmıştır. İlk bölümde literatür taraması yapılarak konuyla ilgili önceki araştırmalar incelenmiştir. İkinci bölümde, çalışmanın yöntemine yer verilmiştir. Üçüncü ve son bölümde ise, derlenen veriler analiz edilmiş ve sonuçları paylaşılmıştır. Çalışma kapsamı doğrultusunda şu sorulara cevap aranmaktadır:

1. İşsizlik oranının intihar sayısı üzerindeki etkisi nedir?
2. Eğitim düzeyinin intihar sayısı üzerindeki etkisi nedir?

## 1. LİTERATÜR TARAMASI

Ekonomik yapıda meydana gelen olumsuzluklar bireyin işsiz kalmasına yol açmakta bu da toplumda çözümleri beraberinde getirmektedir. İşsizliğin yarattığı karmaşanın ve çaresizliğin yoğun olarak yaşandığı toplumlarda intihar oranlarının yüksek olduğu belirtilmektedir (Dursun, 2012; Çizel vd., 2011: 27; Topbaş, 2007: 162; Kurt, 2006: 363). Aynı şekilde eğitim düzeyi ile intihar arasında da ilişki vardır. Düşük eğitim düzeyine sahip kişilerde intihar eğiliminin yüksek olduğu bilinmektedir (Harmancı, 2015; Atasoy vd., 2014: 8-9; Arslan vd., 2008: 9; Asoğlu, 2007: 63).

Durkheim intiharı, “ölen kişi tarafından ölümle sonuçlanacağını bilecek olumlu veya olumsuz bir edimin doğrudan ya da dolaylı sonucu olan her ölüm olayı” olarak tanımlamaktadır (Akt. Dağcı ve Yılmaz, 2015: 435). Durkheim intihar davranışının ortaya çıkmasında rol oynayan faktörleri incelemiştir. Bu faktörlerden bir tanesi de işsizliktir. Enerjiyi belli bir alana yöneltmek, bir işte çalışmak intihar riskini azaltacaktır (Akt. Yüksel, 2001: 6). Ayrıca ekonomik kriz dönemlerinde yaşanan intihar sayılarındaki artış toplumsal çözümlerle ilişkilendirilmiştir. Ekonomik istikrarın sağlandığı toplumlarda birey kendini güvende hissedeceği için davranışlarının sınırlarını da o ölçüde belirlemektedir (Bozkurt, 2012: 25-26).

İşsizliğin, erkek ve kadın intihar oranları üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan ve yirmi dört OECD ülkesini kapsayan bir çalışmada işsizlik ile intihar oranları arasında pozitif yönlü önemli bir ilişki olduğu saptanmıştır. Yapılan analizler, ekonomik değişikliklerin toplumda meydana gelen intihar olayları ile arasında bir ilişki olduğuna işaret etmektedir (Noh, 2009: 580).

Japonya’da 2007 yılında intiharların ölüm nedenleri arasında 6. sıraya yükselmesi araştırmacıların dikkatini çekmiş ve pek çok çalışmanın konusu olmuştur. Kuroki, Japonya’da meydana gelen intihar vakalarını kentsel intihar oranları ve yaşa bağlı intihar oranları bağlamında ele almıştır. Kuroki, Japon resmi istatistik sitesinden elde ettiği 1980 ile 2007 yılları arasına ait erkek ve kadın işsizlik oranları ile Ulusal Politika Ajansı’ndan elde ettiği erkek ve kadın intihar oranlarına ilişkin verileri karşılaştırmıştır. Sonuç olarak işsizlik ve intihar oranlarının benzer bir eğilim gösterdiğini, işsizliğin intihar üzerindeki etkisinin kadınlardan farklı olarak erkeklerde

daha çok görüldüğünü saptamıştır. 15-44 yaş arasında işsiz kalan kişilerin daha yaşlı olan kişilere oranla intihar sayılarında oransal olarak farklılıklar tespit edilmiştir. 15-44 yaş arasındaki kişilerin yaşlılara göre işsizlikten etkilenme düzeyleri farklıdır bu nedenle de intihar oranları daha yüksektir. Bulgular cinsiyete göre de farklılaşmaktadır (Kuroki, 2010: 690).

Kubeyev ise, 2000-2009 yılları arasında 88 ülke arasında işsizlik ve intihar oranları arasındaki ilişkiyi sosyolojik ve psikolojik faktörler açısından yıllık bazda incelemiştir. Ülkeler arasında yapılan analizde zengin ülkelerde fakir ülkelerin aksine işsizlik ve intihar oranları arasında pozitif yönlü önemli bir ilişki tespit edilmiştir. Analizin yapıldığı ülkeler arasında daha zengin ülkelerde yaşanan işsizlik, daha fakir olan ülkelerde yaşanan işsizliğe kıyasla yıkıcı bir etki yaratmaktadır. Bu da söz konusu ülkelerde intihar oranlarını yükseltmektedir (Kubeyev, 2012: 78).

Burns ve arkadaşları, Londonderry'de intihar üzerine yaptıkları çalışmada, 2000-2005 yılları arasında gerçekleşen altmış intihar vakası incelemişlerdir. Araştırmacılar altmış intihar vakasının yirmi dokuzunun işsizlik nedeniyle yaşandığını saptamışlardır. İntihara başvuranlar %83.3'lik oranla en çok erkeklerdir (Burns vd, 2008: 148).

İşsizlik ve intihar oranları arasındaki bağlantıya dikkat çeken bir diğer çalışmada Stockholm'de işsizlik ve intihar oranları incelenmiş, cinsiyete göre farklılıklar saptanmıştır. Araştırmaya göre, erkeklerde doksan günü aşan işsizlik süresinde intihar oranlarında artış olduğu görülmüş, kadınlarda ise doksan günden az olan işsizlik süresinde intihar girişimlerinde artış gözlenmiştir. Fakat bu süreler yıllar içerisinde meydana gelen ekonomik değişikliklere göre farklılık göstermektedir (Lundin vd, 2012: 373).

Neumayer, 1980-2000 yılları arasında Almanya'da kadınlarla erkekler arasındaki işsizlik ve intihar oranlarını incelemiştir. Çalışmada işsizlikten kaynaklı intihar ölüm oranları cinsiyet ve yaş bağlamında (20-45, 45-65, 65+) ele alınmış ve sonuçları paylaşılmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre, işsizlik ve intihar oranları arasındaki en zayıf ilişki 45-65 yaş arası grupta, en güçlü ilişki ise, 20-44 ve 65+ grupta görülmektedir (Neumayer, 2004: 1037).

İsveç'te 1980-1986 yılları arasında, yaşları 24 ve 65 arasında değişen yaklaşık 30.000 kişi üzerinde bir çalışma yapılmıştır. Yapılan çalışmaya göre, işsizliğin intihar riskini ve farklı nedenlerden (kalp ve damar rahatsızlıkları ile kanser dışındaki tüm hastalıklar) kaynaklanan ölüm riskini yaklaşık %50 artırdığı görülmektedir (Gerdtham ve Johannesson, 2003: 506).



İntihar ve işsizlik arasındaki ilişkiyi ölçen bir diğer çalışma Blakely ve arkadaşları tarafından yapılmıştır. Yeni Zellanda da yaşları 18 ve 64 arasında değişen 2.04 milyon kadın ve erkekle yapılan araştırmada, yaşları 25 ile 64 arasında değişen işsiz kadın ve erkeklerin intihar oranları arasında güçlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Blakely vd, 2003: 594).

Türkiye’de 1975-2005 yılları arasında işsizlik ve intihar ilişkisini inceleyen Topbaş, işsizliğin birey üzerindeki olası etkilerinin intihar oranlarına yansımaları işsizlik-intihar oranı bağlamında ele almış ve deneysel verilerin analizinde istatistiksel hipotezlerin sınanmasını kolaylaştıran varyans analizi yardımıyla açıklamaya çalışmıştır. Topbaş, araştırmanın sonucunda işsizlikten kaynaklı ekonomik nedenler neticesinde yaşanan intiharlar ve geçim sıkıntısı nedeniyle yaşanan intiharlar arasında anlamlı bir nedensellik ilişkisi saptamıştır (Topbaş, 2007: 170).

İntihar ve eğitim düzeyleri ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde düşük eğitim düzeyinin intihar girişimlerinde risk faktörü olduğu görülmektedir. Arslan ve arkadaşlarının Hatay ilinde yaptıkları araştırmada intihar girişiminde bulunan 81 olgunun 45’inin (%55.55) ilköğretim mezunu olduğu saptanmıştır (Arslan vd., 2008: 11). Polatöz ve arkadaşlarının Sivas ilinde yaptığı çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiştir. 18-65 yaş aralığındaki 1117 birey arasında yapılan çalışmada intihar sayısı en yüksek olan grup 490 kişiyle ilköğretim mezunlarının yer aldığı grup olmuştur (Polatöz vd., 2011: 17).

Özel ve arkadaşları (2008) ise Kütahya il merkezinde 2005 ve 2006 yıllarında gerçekleşen intihar olaylarını eğitim ve cinsiyet farklılıkları bağlamında ele almış 353 intihar ve intihara teşebbüs olayını incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre, intihar edenlerin %38,3’lük kısmının ilköğretim; %33,2’lik kısmının ise lise düzeyinde eğitim aldığı görülmüştür.

Asoğlu’nun 2004-2006 yılları arasında Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi Acil Servisine intihar girişimi nedeniyle müracaat eden 90 kişi üzerinde yaptığı çalışmada intihar girişim ortalamaları incelendiğinde eğitim düzeyi düştükçe intihar oranının arttığı gözlenmiştir (Asoğlu, 2007: 63).

Fakat bazı araştırmacılara göre eğitim düzeyi ile intihar arasında ilişki bulunmamaktadır. Eğitim düzeyi ile intihar arasında ilişki bulunmadığını savunan araştırmacılar intihar davranışları üzerinde eğitim etkili olsaydı ileri yaşlılarda intihar oranlarının daha yüksek olması gerektiğini savunmaktadır. (Arslan vd., 2008: 12). Örneğin Azmak (2006), 1986-2004 yılları arasında Trakya Bölgesi’nde meydana gelen intihar olaylarını araştırmış

ve bu 137 intihar olayının yaklaşık yüzde otuzunun 21-30 yaş arasındaki kişilerde meydana geldiğini saptamıştır. Özgüven ve Sayıl (2003) ise, 1998-2001 yılları arasında meydana gelen 737 intihar teşebbüsünü incelemişlerdir. Elde edilen sonuçlara göre 12-24 yaş arasındaki kişilerin intihar oranları 50-59 yaş arasındaki kişilere oranla oldukça yüksektir.

## 2. YÖNTEM

### 2.1. Veri Seti

Araştırma kapsamında kullanılan veri seti, TÜİK tarafından yayınlanan istatistik verilerden derlenerek oluşturulmuştur. Veri seti 2002-2014 yıllarını içeren dönemi kapsamaktadır. Çalışmada kullanılan veriler şu şekildedir: Kişilerin eğitim düzeylerine göre intihar sayıları, eğitim düzeylerine göre; intiharlar içinde erkek intihar oranı ve kadın intihar oranı, kişilerin eğitim düzeylerine göre işsizlik oranları, Türkiye'deki toplam nüfusun eğitim düzeyi ve Türkiye'deki eğitim düzeyi ortalamasıdır. Veriler; ortaöğretim altı, ortaöğretim, yükseköğretim boyutlarında ayrı ayrı incelenmiştir.

### 2.2. Değişkenler

Çalışmada kullanılan değişkenlerin tümü herkese açık ve erişilebilir verilerden oluşturulmuştur. Bu değişkenler kullanım amaçlarıyla birlikte ele alınacaktır. Çalışmamızda bağımlı değişken olarak intihar sayısı kullanılacaktır. Sözü edilen yıllarda meydana gelen intihar olayları kişilerin eğitim düzeyleri temel alınarak gruplandırılmış ve buna göre paylaşılmıştır. Çalışmadaki bağımsız değişkenler ise; işsizlik oranı, eğitim düzeyi ve eğitim süresi ortalamasıdır.

Çalışmamızda 2002-2014 yılları arası TÜİK istatistik verilerinden yararlanılmış ve Türkiye'de çalışma çağındaki nüfus kabul edilen 15 yaş üzeri işsizlik verileri, eğitim düzeyleri bağlamında ele alınmıştır. Eğitim düzeyleri üç kategoriye indirgenerek incelenmiştir.

**Tablo 1. Kategorilendirilmiş Eğitim Düzeyleri**

Eğitim Düzeyleri Ana Kategoriler	Eğitim Düzeyleri Ana Kategorilerin Alt Boyutları
Ortaöğretim Altı Eğitim Seviyesi	Okuma yazma bilmeyen
	Okuma yazma bilen fakat bir okul bitirmemiş
	İlkokul
Ortaöğretim	İlköğretim
	Ortaokul ve dengi meslek ortaokulu
Yükseköğretim	Lise ve dengi meslek okulu
	Yüksekokul veya fakülte
	Yüksek lisans
	Doktora

Araştırmamız kapsamında Türkiye’de 15 ve yukarı yaştaki tüm fertlerin eğitim durumlarına ilişkin veriler değerlendirme kapsamına alınmıştır. Çalışmada intihar sayısı ile aynı periyotta TÜİK istatistiklerinden elde edilmiş ve intihar oranını eğitim düzeyine göre yansıtmak amacıyla kullanılmıştır. Eğitim düzeyi ortalaması ise, eğitime harcanan zamanların ortalamasının alınması ile elde edilmiştir. Kadın ve erkekte elde edilen rakamlar toplandıktan sonra kadın ve erkek nüfusuna bölünerek senelik olarak eğitime harcanan ortalama süre bulunmuştur. Elde edilen veriler, cinsiyet temelinde değerlendirilmektedir.

### 2.3. Veri Analizi

Araştırmanın betimsel analizi ortalama değerleri ve standart sapmaların hesaplanması yoluyla elde edilmiştir. Korelasyon analizleri yapılarak değişkenler arasında ilişkilerin yönü ve şiddeti saptanmıştır. Regresyon analizleri yapılarak, bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasında bir neden-sonuç ilişkisinin olup olmadığı ortaya konulmaya çalışılmıştır.

## 3. SONUÇLAR

### 3.1. Betimsel Analiz

Tablo 2’de kişilerin eğitim düzeylerine göre intihar oranları ve işsizlik oranları, erkeklerin yıl bazında ortalama eğitim süresi, kadınların yıl bazında ortalama eğitim süresi, eğitim düzeylerine göre kişi sayıları ortalamaları (mean) ve standart sapmaları gösterilmiştir.

Tablo 2: Değişkenlerin Betimsel Analizi

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
Erkek		
İntihar (Ortaöğretim <)	1170	273,8
İntihar (Ortaöğretim)	512,54	63,1
İntihar (Yükseköğretim)	134,1	47,29
İşsizlik (Ortaöğretim <)	1028154	155030,6
İşsizlik (Ortaöğretim)	625153,8	88439,1
İşsizlik (Yükseköğretim)	187846,2	39191,5
Eğitim Düzeyi (Ortaöğretim <)	17784322	2292887
Eğitim Düzeyi (Ortaöğretim)	7327535	1703851
Eğitim Düzeyi (Yükseköğretim)	2719440	2149479
Eğitim Süresi Ortalaması (yıl)	6.6	0.8
Kadın		
İntihar (Ortaöğretim <)	699,77	95,26
İntihar (Ortaöğretim)	160,92	44,16
İntihar (Yükseköğretim)	38,15	9,85
İşsizlik (Ortaöğretim <)	277538,5	71453,5
İşsizlik (Ortaöğretim)	310538,5	48208,9
İşsizlik (Yükseköğretim)	203000	70489,9
Eğitim Düzeyi (Ortaöğretim <)	23437580	1362745
Eğitim Düzeyi (Ortaöğretim)	5562660	946551,3
Eğitim Düzeyi (Yükseköğretim)	1655510	1145194
Eğitim Süresi Ortalaması (yıl)	5.3	0.8

2002- 2014 yılları arası erkek intihar sayısı toplamı 24116 kişi iken; kadın intihar sayısı toplamı 11685 kişidir. Toplam intiharlar içindeki oranların ortalamalarına bakacak olursak tüm intiharların yaklaşık %67,4'lük kısmını erkek intiharları oluştururken kadın intiharlarının oranı %32,6 civarındadır. Söz konusu yıllara ait erkek işsizlik sayısı ortalaması 1.841.153'tür. Türkiye'de eğitim süresi ortalaması ise, erkeklerde 6,6 iken kadınlarda 5,3'tür.

### 3.2. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi ile değişkenler arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti hesaplanmaktadır. Tablo 3'te erkeklerin eğitim düzeyleri ile işsizlik ve intihar oranları arasındaki ilişkiler görülmektedir.

**Tablo 3: Değişkenlerin Korelasyon Analizi (Erkekler)**

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. İntihar Ortaöğretim <	-								
2. İntihar Ortaöğretim	,503	-							
3. İntihar Yükseköğretim	,521	,552	-						
4. İşsizlik Ortaöğretim <	,098	,312	,113	-					
5. İşsizlik Ortaöğretim	-,264	-,287	-,570*	,584	-				
6. İşsizlik Yükseköğretim	,599*	,587*	,926**	,379	-,390	-			
7. Eğitim Düzeyi Ortaöğretim <	,605*	,131	,701**	,054	-,414	,715**	-		
8. Eğitim Düzeyi Ortaöğretim	,657*	,787**	,855**	,238	-,507	,894**	,610*	-	
9. Eğitim Düzeyi Yükseköğretim	,457	,710**	,892**	,152	-,536	,845**	,563*	,912**	-

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
\*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tablo 3'e göre ortaöğretim altı eğitim düzeyine sahip olan erkeklerde eğitim düzeyi ve işsizlik ile işsizlik ve intihar oranları arasında ilişkiye rastlanmamıştır. Fakat ortaöğretim düzeyi altında eğitim düzeyine sahip erkeklerde eğitim düzeyi ile intihar arasında pozitif yönlü ( $r=,605$ ) bir ilişki bulunmaktadır.

Ortaöğretim eğitim düzeyine sahip erkeklerde ise ortaöğretim altı eğitim düzeyine sahip erkeklerde olduğu gibi eğitim düzeyi ve işsizlik ile işsizlik ve intihar oranları arasında ilişkiye rastlanmamıştır. Bu bireyler arasındaki eğitim düzeyi ve intihar arasındaki ilişki incelendiğinde ise pozitif yönlü güçlü ( $r=,787$ ) bir ilişki saptanmıştır.

Tablo 3'te yükseköğretim düzeyine sahip erkekler incelendiğinde, eğitim düzeyi ile işsizlik arasında pozitif yönlü güçlü ( $r=,845$ ) bir ilişki olduğu görülmektedir. Yükseköğretim eğitim düzeyine sahip erkeklerde eğitim

düzeyle ilgili intihar arasında pozitif yönlü güçlü ( $r=,892$ ) bir ilişki mevcuttur. Ayrıca yükseköğretim mezunu erkeklerde, işsizlik ve intihar oranları arasında da doğru yönlü güçlü ( $r=,926$ ) bir ilişki bulunmaktadır.

Yaptığımız çalışmada elde edilen sonuçlar Burn ve arkadaşlarının 2008; Kposowa'nın 2001 yılında gerçekleştirmiş oldukları çalışmalarla kısmen benzerlik göstermektedir. yapılan çalışmalarda da gerçekleşen intihar vakalarının büyük bir kısmının işsizlik ve ekonomik yetersizlikler nedeniyle yaşandığı tespit edilmiş ve bundan en çok etkilenenlerin erkekler olduğu görülmüştür.

**Tablo 4: Değişkenlerin Kolerasyonu Analizi (Kadınlar)**

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. İntihar Ortaöğretim <	-								
2. İntihar Ortaöğretim	,678*	-							
3. İntihar Yükseköğretim	-,582*	-,498	-						
4. İşsizlik Ortaöğretim <	,792**	-,525	,432	-					
5. İşsizlik Ortaöğretim	-,696**	-,718**	,231	,770**	-				
6. İşsizlik Yükseköğretim	-,813**	-,702**	,657*	,872**	,636*	-			
7. Eğitim Düzeyi: Ortaöğretim <	,593*	,494	-,228	-,561*	-,394	-,677*	-		
8. Eğitim Düzeyi: Ortaöğretim	-,700*	-,645*	,414	,715**	,584*	,888**	-,581*	-	
9. Eğitim Düzeyi: Yükseköğretim	-,763**	-,761**	,546	,795**	-,669*	,968**	-,706**	,942**	-

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
\*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tablo 4'te intihar sayısının değişkenlerden işsizlik ve eğitim düzeyi ile ilişkili olduğu görülmektedir. Ortaöğretim altı eğitim düzeyine sahip olan kadınların eğitim düzeyleri ile işsizlik düzeyleri arasında doğrusal yönlü güçlü bir ilişki bulunmaktadır ( $r=,792$ ). Ayrıca ortaöğretim altı düzeyi

eğitim düzeyine sahip olan kadınların eğitim düzeyleri ile intihar oranları arasında da pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır ( $r=,593$ ). Ortaöğretim altı eğitim düzeyine sahip kadınların eğitim düzeyleri ile işsizlik düzeyleri arasında ise negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır ( $r= -,561$ ).

Ortaöğretim eğitim düzeyine sahip kadınların eğitim düzeyleri ile işsizlik oranları arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki bulunmaktadır ( $r=,584$ ). Aynı zamanda Tablo 4; ortaöğretim eğitim düzeyine sahip olan kadınların eğitim düzeyleri ile intihar oranları arasında ters yönlü bir ilişki olduğu hakkında da bilgi vermektedir ( $r= -,645$ ). Ayrıca tablodan işsizlik oranları ile intihar oranları arasında da ters yönlü güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r= -,718$ ).

Yükseköğretim eğitim düzeyine sahip kadınların eğitim düzeyleri ve işsizlik oranları arasında güçlü pozitif yönlü ilişki mevcutken ( $r=,968$ ), bu grupta yer alan kadınların eğitim düzeyleri ile intihar oranları arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamamıştır. Bunun yanı sıra yapılan araştırmaya göre, yükseköğretim eğitim düzeyine sahip kadınların işsiz kalmaları ile intihar eğilimleri arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r=,657$ ).

Yaptığımız çalışmada, ortaöğretim altı eğitim düzeyine sahip kadınlarda ve en önemlisi yükseköğretim eğitim düzeyine sahip kadın ve erkeklerde eğitim düzeyleri ile işsizlikleri arasında ilişki olduğu görülmektedir. Özellikle yükseköğretim eğitim düzeyine sahip kadın ve erkeklerdeki işsizliğe yönelik ulaştığımız sonuç, Çondur ve Bölükbaş (2014)'ın çalışmalarında bulguladığı yükseköğrenim görmüş bireylerde işsizlik oranlarının oldukça yüksek olduğu sonucuyla örtüşmektedir.

Asoğlu (2007), intihar girişiminde bulunan 90 kişi üzerinde yaptığı çalışmada eğitim düzeyi düştükçe intihar oranının arttığını gözlemlemiştir; Qin ve arkadaşları (2000) ise, yaptıkları çalışmada eğitim düzeyi ve intihar oranları arasında cinsiyete bağlı zayıf bir ilişki tespit etmiştir. Çalışmamızda ise ortaöğretim altı eğitim düzeyine sahip kadın ve erkekler arasında eğitim ile intihar arasında ilişki olduğu bulgulanmıştır. Asoğlu'nun çalışmasından farklı olarak çalışmamızda eğitim-intihar ilişkisinde cinsiyete göre farklılık saptanmıştır. Ortaöğretim ve yükseköğretim eğitim düzeyine sahip erkeklerde de eğitim düzeyinin intihar üzerinde etkisi olduğu belirlenmiştir.

### 3.3. Değişkenlerin İntihara Olan Etkisinin Araştırılması (Regresyon Analizi)

Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini değerlendirmek üzere regresyon analizi kullanılmıştır. Çalışmanın bu kısmında intihar sayısı ile işsizlik ve eğitim düzeyi arasında bir neden-sonuç ilişkisi olup olmadığı araştırılmıştır.

*Tablo 5: Regresyon Analizi (Erkekler)*

Bağımlı Değişken	Model	$\beta$	S.E.	t	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>
	Bağımsız Değişkenler				
İntihar (Ortaöğrtm)	İşsizlik Ortaöğrtm	,152	,000	,687	%56*
	Eğitim Düz. Ortaöğrtm*	,864	,000	3,907	
İntihar (Yükseköğrtm)	İşsizlik Yükseköğrtm*	,604	,000	3,216	%88*
	Eğitim Düz. Yükseköğrtm	,381	,000	2,030	
İntihar (Ortaöğretim <)	Eğitim Düz. (Ortaöğretim<)*	,605	,000	2,518	%30*
İntihar (Ortaöğretim)	Eğitim Düz. (Ortaöğretim)*	,787	,000	4,233	%58*
İntihar (Yükseköğretim)	Eğitim Düz (Yükseköğretim)*	,892	,000	6,537	%78*
İntihar (Yükseköğretim)	İşsizlik (Yükseköğretim)*	,926	,000	8,149	%84*
İşsizlik Yükseköğrtm	Eğitim Düz. Yükseköğrtm	,845	,003	5,249	%69*

\*p < .05

Tablo 5'te bağımsız değişkenler olan işsizlik ve eğitim düzeyinin bağımlı değişken intihar üzerindeki etkisini değerlendirmek üzere basit regresyon analizi yapılmıştır. Tablo 5, erkeklerin intihar, işsizlik ve eğitim düzeyleri ilişkilerini incelemektedir. Tablo 5'ten anlaşıldığı üzere, ortaöğretim eğitim düzeyine sahip erkeklerin eğitim durumlarının ve işsiz kalmalarının intihar üzerine etkisi %56'luk bir değişimle açıklanmaktadır. Aynı zamanda eğitim düzeylerinde meydana gelen bir birimlik değişimle intihar eğilimleri üzerinde %86.4'lük bir açıklama gücüne sahiptir ( $\beta=,864$ ).

"İşsiz (yükseköğretim)" ve "Eğitim düz. (yükseköğretim)" bağımlı değişken durumundaki "İntihar (yükseköğretim)" değişkenine ait varyansı



% 88 oranında açıkladığı, diğer bir ifade ile yükseköğretim eğitim düzeyine sahip kişilerin intiharlarının % 88 oranında bu faktörlere bağlı olarak şekillendiği anlaşılmaktadır.

Tablo 5'e göre ortaya çıkan bir diğer durum, bağımsız değişken olan "İşsizlik (yükseköğretim)"in bağımlı değişken durumundaki "İntihar (yükseköğretim)" değişkenine ait varyansı tek başına %84; yine aynı bağımlı değişkeni "Eğitim düzeyi (yükseköğretim)"in ise tek başına %78 açıklaması sonucudur. Bu öğretim düzeyinde erkeklerin işsiz kalmalarında meydana gelen bir birimlik değişim intihar eğilimlerini % 92.6 ( $\beta=,926$ ); eğitim düzeylerinde meydana gelen bir birimlik değişim ise, intihar eğilimlerini % 89.2 ( $\beta=,892$ ) etkilemektedir.

Ayrıca ortaöğretim altı eğitim düzeyine sahip erkeklerin eğitim düzeylerinin intihar eğilimlerini %30, ortaöğretim eğitim düzeyine sahip erkeklerin ise eğitim düzeylerinin intihar eğilimlerini %58 açıkladığı görülmektedir. Son olarak bağımlı değişken olarak ele alınan yükseköğretim düzeyindeki işsizlik, bağımsız değişken olarak ele alınan eğitim düzeyi üzerinde %69'luk bir açıklama gücüne sahiptir.

Erkekler arasında istatistiksel olarak ortaöğretim eğitim düzeyine sahip işsizler ile bu kişilerin intihar eğilimleri arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $p >.05$ ). Yine benzer şekilde ortaöğretim altı ve ortaöğretim eğitim düzeyine sahip erkeklerin işsiz kalması ile bu kişilerin eğitim düzeyleri arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $p >.05$ ).

Tablo 6'da ise kadınlara ait bağımsız değişkenlerin intihar üzerindeki etkisini değerlendirmek üzere basit regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 6'dan de anlaşılacağı üzere, "İşsiz (ortaöğretim<)" ve "Eğitim düz. (ortaöğretim<)" bağımsız değişkenleri, bağımlı değişken durumundaki "İntihar (Ortaöğretim<)" değişkenine ait varyansı % 59 oranında açıkladığı, diğer bir ifade ile ortaöğretim altı eğitim düzeyine sahip kişilerin intiharlarının % 59 oranında bu faktörlere bağlı olarak şekillendiği anlaşılmaktadır. Ortaöğretim düzeyindeki kadınlarda bağımsız değişkenler bağımlı değişkeni %51 açıklarken; yükseköğretim eğitimi almış kadınlarda ise %47 açıklamaktadır. Yani, ortaöğretim eğitim düzeyine sahip kadın intiharları % 51; yükseköğretim eğitim düzeyine sahip kadın intiharlarının ise; % 47 oranında bu faktörlere bağlı olarak şekillendiği görülmektedir.

Yine Tablo 6'da bağımlı değişken olan intihar üzerinde etkisi olan bağımsız değişkenler tek tek alınarak incelenmiş ve bağımlı değişken üzerindeki etki düzeyleri paylaşılmıştır. Örneğin, işsizlik bağımsız değişkeni,

intihar bağımlı değişkenini ortaöğretim altı eğitim düzeyinde %59; ortaöğretim eğitim düzeyinde %47; yükseköğretim eğitim düzeyinde ise, %38 açıklamaktadır.

**Tablo 6: Regresyon Analizi (Kadınlar)**

Model		$\beta$	S.E.	t	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>
Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler				
İntihar (Ortaöğrtm <)	İşsizlik (Ortaöğrtm <)*	-,670	,000	-3,005	%59*
	Eğitim Düz. (Ortaöğrtm <)	,217	,000	,974	
İntihar (Ortaöğrtm)	İşsizlik (Ortaöğrtm)	-,518	,000	-2,084	%51*
	Eğitim Düz. (Ortaöğrtm)	-,343	,000	-1,380	
İntihar (Yükseköğrtm)	İşsizlik (Yükseköğrtm)*	2,052	,000	2,446	%47*
	Eğitim Düz.(Yükseköğrtm)	-1,441	,000	-1,717	
İntihar (Ortaöğrtm <)	İşsizlik (Ortaöğrtm <)*	-,792	,000	-4,302	%59*
İntihar (Ortaöğrtm <)	Eğitim Düz. (Ortaöğrtm <)*	,593	,000	2,445	%29*
İntihar (Ortaöğrtm)	İşsizlik (Ortaöğrtm)*	-,718	,000	-3,422	%47*
İntihar (Ortaöğrtm)	Eğitim Düz. (Ortaöğrtm)*	-,645	,000	-2,801	%36*
İntihar (Yükseköğrtm)	İşsizlik (Yükseköğrtm)*	,657	,000	2,889	%38*
İşsizlik (Ortaöğrtm <)	Eğitim Düz. (Ortaöğrtm <)*	-,561	,013	-2,250	%25*
İşsizlik (Ortaöğrtm)	Eğitim Düz. (Ortaöğrtm)*	,584	,012	2,386	%28*
İşsizlik (Yükseköğrtm)	Eğitim Düz. (Yükseköğrtm)*	,968	,005	12,859	%93*

\*p < .05

“Eğitim düzeyi (ortaöğretim<)” bağımsız değişkeninde meydana gelen bir birimlik değişme, bağımlı değişken olan “İşsizlik (ortaöğretim<)”de ortalama %25; “Eğitim düzeyi (ortaöğretim)” bağımsız değişkeninde meydana gelen bir birimlik değişmede ise, bağımlı değişken olan “İşsizlik (ortaöğretim)”de ortalama %28 değişim yaratmaktadır. “Eğitim düzeyi (yükseköğretim)” bağımsız değişkeninde de bir birimlik değişme olduğunda, bağımlı değişken olan “İşsizlik (yükseköğretim)”de ortalama %96.8 değişim yaratmaktadır. Aynı zamanda yükseköğretim eğitim düzeyine sahip kadınların işsizlik düzeyini %93 eğitim düzeyi açıklamaktadır.

İstatistiksel olarak yükseköğretim eğitim düzeyine sahip kadınların intihar eğilimleri ile eğitim düzeyleri arasındaki ilişki yapılan regresyon analizinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (p > .05).

Yaptığımız araştırmayla elde edilen analizi sonuçlarına göre yaptığımız çalışma; Topbaş (2007), Noh (2009), Kuroki (2010) ve Kubeyev (2012)'in yapmış olduğu çalışmalarla kısmen benzerlik göstermektedir. Yapılan çalışmalarda işsizlik ve intihar arasında nedensellik tespit edilmiş, işsizliğin intihar üzerinde etkisi olduğu saptanmıştır.

Yaptığımız çalışmada ise, işsizlik ve intihar davranışı arasındaki ilişki yükseköğretim eğitim düzeyine sahip kadın ve erkeklerde ortaya çıkmaktadır. Bu farklılığın yapılan çalışmaların bireylerin eğitim düzeylerinin dikkate alınmaması nedeniyle ortaya çıktığı düşünülebilir. Ayrıca işsizlik ve intihar arasındaki ilişkinin; Kuroki'nin Japonya genelinde yaptığı araştırma ile Türkiye'deki bireylerin eğitim düzeyleri arasında bir takım farklılıklar göstereceği doğal bir sonuç olarak görülebilir.

## **GENEL DEĞERLENDİRME ve SONUÇ**

Çalışmada amaç, işsizliğin ve bireylerin eğitim düzeyinin intihar eğilimi üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Çalışmamızda bağımsız değişkenler; eğitim düzeylerine göre gruplandırılmış kişi sayıları ve eğitim durumlarına göre Türkiye'deki işsiz sayıları kullanılmıştır. Değişkenler; 2002- 2014 yılları arası TÜİK verileri kullanılarak oluşturulmuştur.

Betimleyici analizde kullanılmak üzere kişilerin eğitim düzeylerine göre intihar sayıları, eğitim düzeylerine göre; intiharlar içinde erkek intihar oranı ve kadın intihar oranı, kişilerin eğitim düzeylerine göre işsizlik oranları ele alınmıştır. Veriler; ortaöğretim altı, ortaöğretim, yükseköğretim boyutlarında ayrı ayrı incelenmiştir.

2002- 2014 yılları arası erkek intihar sayısı yıllık ortalama, 1855 kişi iken; kadın intihar sayısı ise, yıllık ortalama 899 kişidir. Toplam intiharlar içindeki oranların ortalamalarına bakacak olursak tüm intiharların yaklaşık %67,4'lük kısmını erkek intiharları oluştururken kadın intiharlarının oranı %32,6 civarındadır. Özellikle erkeklerin intihar oranlarının kadınlarınkine göre fazla olması çözüm önerilerinin geliştirilmesinde de önceliğin bu gruba verilmesi gerektiğini göstermektedir. Erkekler üzerinde oldukça belirleyici olan toplumsal rolün ve baskının azaltılması, erkeklerin psikolojik gelişimlerine önem verilmesi, aile desteğinin hissettirilmesi, alkol ve madde bağımlılığının önlenmesi için çalışmalar yapılması alınacak önlemlerden bir kaçıdır.

Önceki çalışmalarda ve yaptığımız çalışmada sonuçlar, intihar olgusunun toplumsal ve bireysel açıdan incelenmesi ve sorunla ilgili önlemler

alınması gereken bir konu olduğunu göstermektedir. Kişilerin canlarını hiçe sayarak hayatlarını sonlandırmayı düşünecek aşamaya gelmeleri, sorunların içinden çıkılmaz boyutlara ulaştığının bir göstergesidir. İntiharın önlenmesi farklı alanlarda farklı kurumlar tarafından öncelik verilmesi gereken bir konudur.

Yaptığımız çalışmada ortaya çıkan sonuçlar; ortaöğretim altı eğitime sahip kadın ve erkekler ile ortaöğretim eğitim düzeyine sahip erkeklerin eğitim düzeyi ile intiharları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Burada alınması gereken önlemlerden biri kişilerin çocukluk ve ergenlik dönemlerinde okullarda verilen psikolojik rehberlik hizmetinin niteliğinin artırılmasına yöneliktir. Çünkü eğitimin zorunlu hale getirildiği düşünülduğünde intiharı önlemek amacıyla çocuklardaki kişilik bozukluklarının giderilmesi ve kişilik gelişiminin tamamlanması için en uygun ortam okuldur. Bu sayede bilişsel yapı gelişecek, kişilik ve benlik duygusu sağlanacaktır.

Çalışma, ortaöğretim düzeyine sahip olan kadınların ise eğitim düzeyleri ile intihar oranları arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Öte yandan yükseköğretim eğitim düzeyine sahip erkeklerde eğitim düzeyi ile intihar arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki mevcuttur. İntiharların önlenmesine ilişkin alınacak tedbirlerin yalnızca belirli kurumlara bırakılması böyle durumlarda yetersiz kalmaktadır. Çünkü intihar girişimleri erkek ve kadınlarda eğitim düzeyine göre farklılaşmakta ve etki dereceleri de değişmektedir. Kişide davranış ve mental bozuklukların hissedildiği andan itibaren ortaklaşa ve uzman desteği alınarak durumun üstesinden gelinmeli gerekirse acil tedavi süreci başlatılmalıdır.

Ortaöğretim altı eğitim düzeyine sahip olan kadınlar ile yükseköğretim düzeyine sahip kadınlarda ve erkeklerde, eğitim düzeyi ile işsizlik arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca ortaöğretim altı ve ortaöğretim eğitim düzeyine sahip kadınların eğitim düzeyleri ile işsizlik düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Yine çalışmamızda yükseköğretim eğitim düzeyine sahip kadınlarda ve erkeklerde, işsizlik ve intihar sayıları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulgulanmıştır. Bu da kişilerin eğitim seviyesinin artmasıyla kendilerini iyi bir işte yüksek bir maaşla çalışmak zorunda hissetmelerine dayandırılabilir. Toplumsal baskının bu tarz konularda yoğun olarak hissedilmesi kişilerin mezuniyet sonrası hayal kırıklığı yaşamasına neden olabilmektedir. Söz konusu boşluk dönemlerinde kişilerin aile desteğini hissetmesi, kendilerine güvenmeleri kendilerini daha rahat hissettirecektir.

Ayrıca kişilerin böyle dönemlerde psikolojik yardım almaları sağlanmalı ve kendilerine verebilecekleri zararlar önlenmeye çalışılmalıdır. Sağlık kurumlarının verdikleri hizmetlerin, bilgilendirmelerin sayısı arttırılmalı, toplumun her kesimine hitap edecek biçimde tasarlanmalıdır. Hatta bu kişilerin manevi yönlerinin güçlendirilmesi de intiharların önüne geçilmesinde faydalı olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Arslan Mustafa, Mehmet Duru, Güven Kuvandik, Seyran Bozkurt, Ergün Kaya: "Hatay'da İntihar Girişiminde Bulunan Olguların Analizi", **Adli Tıp Dergisi**, C:22, S:3, 2008; ss. 9-14.
- Asoğlu, Mehmet: "Şanlıurfa'da İntihar Girişimlerinin İlişkili Olduğu Risk Faktörleri", (Uzmanlık Tezi), Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı Psikiyatri Anabilim Dalı, 2007, Şanlıurfa.
- Atasoy, Nuray, Özge Saraçlı, Hasan Sankır: **Zonguldak İl Merkezinde İntihar Davranışlarının Yaygınlığı, Sosyodemografik Klinik ve Ailesel Risk Etkenleri**, T.C. Bülent Ecevit Üniversitesi Yayınları No: 2, Zonguldak, 2014.
- Azmaç, Ali Derya: "Suicides in Trakya Region, Turkey, from 1984 to 2004", **Med Sci Law**, Vol: 46, No:1, January 2006, pp.19-30.
- Blakely, Tony, Sunny Collings, June Atkinson: "Unemployment and Suicide Evidence for A Causal Association?", **Epidemiol Community Health**, Vol:57, No:8, 2003, pp. 594-600.
- Bozkurt, Veysel. **Değişen Dünyada Sosyoloji: Temeller, Kavramlar, Kurumlar**, Ekin Kitabevi, İstanbul, 2012.
- Burns, Amanda, Edward Goodall, Tara Moore: "A Study of Suicides in Londonderry, Northern Ireland, for The Year Period Spanning 2000-2005", **Journal of Forensic and Legal Medicine**, Vol:15, No:3, 2008, pp. 148-157.
- Çizel, Rabia Bato, Cem Oktay Güzeller, Nergis Mütevellioğlu: "İşsizliğin Psikolojik Sonuçları: Antalya Örneği", **Çalışma İlişkileri Dergisi**, C:2, S:2, Temmuz 2011, ss. 26-41.
- Çondur, Funda; Mehmet Bölükbaş: "Türkiye'de İşgücü Piyasası ve Genç İşsizlik-Büyüme İlişkisi Üzerine Bir İnceleme", **Amme İdaresi Dergisi**, C:47, S:2, Haziran 2014, ss. 77-93.
- Dağcı, Abdullah, Fetullah Yılmaz: "Ömer Nasuhi Bilmen'e Göre İntihar Nedenleri: Din Psikolojisi ve İslam Hukuku Bağlamında Bir Değerlendirme", **Gümüşhane Üniversitesi Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, C:6, S:12, Ocak 2015, ss. 433-460.
- Dursun, Salih: "İşsizliğin Sosyo-Psikolojik Yönü: İşsizlik Psikolojisi", **Türk Mental Dergisi**, S:151, Şubat 2012, Çevrimiçi: [http://www.turkmentaldergi.com/issizligin-sosyopsikolojik-yonu---issizlik-psikolojisi\\_makale\\_5.html](http://www.turkmentaldergi.com/issizligin-sosyopsikolojik-yonu---issizlik-psikolojisi_makale_5.html) erişim tarihi:12.05.2016.
- Gerdtham, Ulf-G, Magnus Johannesson: "A Note on The Effect of Unemployment on Mortality", **Journal of Health Economics**, Vol:22, No:3, 2003, pp.505-518.
- Harmancı, Pınar: "Dünya'daki ve Türkiye'deki İntihar Vakalarının Sosyodemografik Özellikler Açısından İncelenmesi", **Hacettepe University Faculty of Health Sciences Journal** Vol: 1, No: Suppl1, 2015 January.
- Kposowa, Augustine J.: "Unemployment and Suicide: A Cohort Analysis of Social Factors Predicting Suicide in The US National Longitudinal Mortality Study", **Psychological Medicine**, Vol:31, Iss:1, January 2001, pp 127-138.

- Kubeyev, Bulat: "An Econometric Investigation into The Nature of The Relationship Between Unemployment and Suicide", **The Student Economic Review**, Vol:26(2), 2012, pp. 70-80.
- Kuroki, Masanori: "Suicide and Unemployment in Japan: Evidence from Municipal Level Suicide Rates and Age-Specific Suicide Rates" **The Journal of Socio-Economics**, Vol:39, No:6, 2010, pp. 683-691.
- Kurt, Şenol: "İşsizliğin Psiko-Sosyal Sonuçları ve Türkiye Üzerine Muhtemel Etkileri", İstanbul Üniversitesi Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, S:51, 2006, ss.358-379.
- Lundin, Andreas, Ingvar Lundberg, Peter Allebeck, Tomas Hemmingsson: "Unemployment and Suicide in The Stockholm Population: A Register-Based Study on 771,068 Men and Women", **Public Health**, Vol:126, No:5, 2012, pp. 371-377.
- Neumayer, Eric: "Recessions Lower (Some) Mortality Rates: Evidence from Germany", **Social Science & Medicine**, Vol:58 No:6, 2004, pp. 1037-1047.
- Noh, Yong-Hwan: "Does Unemployment Increase Suicide Rates? The OECD Panel Evidence", **Journal of Economic Psychology**, Vol:30, No:4, 2009, pp. 575-582.
- Özel, Ali, Nurdan Keser, Emrah Köksal: "İntihar ve İntihara Teşebbüs Eden Bireylerin Cinsiyeti, Eğitim Düzeyleri ve Coğrafi Dağılımları: Kütahya Şehri Örneği", **Doğu Coğrafya Dergisi**, C:13, S:19, 2008, ss.231-250.
- Özgüven, Halise Devrimci, Işık Sayıl: "Suicide Attempts in Turkey: Results of the WHO-EURO Multicentre Study on Suicidal Behaviour", **The Canadian Journal of Psychiatry**, No:48, 2003, pp.324-329.
- Polatöz, Özden, Nesim Kuğu, Orhan Doğan, Gamze Akyüz: "Sivas İl Merkezinde İntihar Davranışının Yaygınlığı ve Bazı Sosyodemografik Faktörlerle İlişkisi", **Düşünen Adam Psikiyatri ve Nörolojik Bilimler Dergisi**, C:24, S:1, 2011, ss.13-23.
- Qin, Ping, Esben Agerbo, Niels Westergard-Nielsen, Tor Eriksson, Preben Bo Mertenzen: "Gender Differences in Risk Factors for Suicide in Denmark", **British Journal of Psychiatry**, No:177, 2000, pp.546-550.
- Topbaş, Ferhat: "İşsizlik ve İntihar İlişkisi: 1975-2005 Var Analizi", **Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, S:2, 2007, ss.161-172.
- Türkiye İstatistik Kurumu: "Türkiye'de Her Gün Yaklaşık 9 Kişi İntihar Ederek Hayatını Kaybetmektedir", Basın Odası Haberleri, S:3, 2014, www.tuik.gov.tr.
- Yüksel, Nevzat: "İntiharın Nörobiyolojisi", **Klinik Psikiyatri Dergisi** 2, 2001, ss.5-15.





# Yöneticilerin İnovasyon Algısı, İnovasyon Sürecini Yönetme Tarzı ve İşletmelerin İnovasyon Performansı Arasındaki İlişkiler: KOBİ'ler Üzerinde Bir Araştırma

Yunus Emre TAŞGİT\* & Burak TORUN\*\*

## Özet

*Bu araştırmanın amacı, yöneticilerin inovasyon algıları, inovasyon sürecini yönetme tarzları ve işletmenin inovasyon performansı arasındaki ilişkileri ve etkileşimleri incelemektir. Araştırma evrenini, Düzce ilinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin üst düzey (sahip) yöneticileri oluşturmaktadır. Nicel araştırma yönteminin kullanıldığı çalışmada, yüz yüze anket tekniğiyle toplam 126 anket elde edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; Dönüşümcü tarzda yönetme üzerinde en yüksek pozitif etkiye sahip olan değişken "Kalite artışı", Karizmatik tarzda yönetme ve Hizmetkâr tarzda yönetme üzerinde en yüksek pozitif etkiye sahip olan değişken "Krizden Çıkış" ve Stratejik tarzda yönetme üzerinde en yüksek pozitif etkiye sahip olan değişken "Rekabet Avantajı" dır. Ek maliyet algısı tüm yönetim tarzları üzerinde negatif etkiye sahiptir. Diğer taraftan işletmenin inovasyon performansı üzerinde etkili olan en önemli inovasyon sürecini yönetme tarzları, Karizmatik ve Stratejik tarzda yönetmedir.*

*Anahtar Kelimeler:* İnovasyon Algısı, İnovasyonu Yönetme Tarzı, İnovasyon Performansı

---

## The Relationships between Innovation Perceptions of Managers, The Style of Managing Innovation Process and the Companies' Innovation Performance: A Study on SMEs

### Abstract

*The main purpose of the research is to examine the effect and the relationship between manager's innovation perceptions, the style of managing innovation process and the companies' innovation performance. The population of the research is the upper level (owner) managers of SMEs operating in Düzce. Quantitative research was used in the study. Data were obtained by using face to face questionnaire technique. 126 ques-*

\* Yrd. Doç. Dr. Düzce Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Düzce, Türkiye, E-posta: yunusemretasgit@duzce.edu.tr

\*\* Yüksek Lisans Öğrencisi, Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Toplam Kalite Yönetimi ABD Düzce, Türkiye, E-posta: torunburakk@gmail.com

*tionnaires were used for analyzing the data. According to the research findings, the managers' innovation perception that has the greatest impact positively on managing transformational-style is "quality growth", the variable with the highest positive impact on managing charismatic style and managing servant style is "out of the crisis" and the variable that has the highest positive impact on managing strategic manner is "competitive advantage". Additional costs perception from negative perceptions has a negative impact on all management styles. On the other hand, the most important innovation process managing styles that have an impact on companies' innovation performance are charismatic style and strategic style.*

**Keywords:** *Innovation Perception, Innovation Managing Style, Innovation Performance*

---

## GİRİŞ

İnovasyon çalışmalarının, işletmelerin performansına olumlu katkı yapması ve rekabet gücünü artırması beklenmektedir. Fakat Dünya'da ve ülkemizde örnek gösterilebilecek birçok inovasyon faaliyeti bulunmaktadır ki; fikir aşamasında, uygulama aşamasında veya ticarileştirme aşamasında rafa kaldırılmak zorunda kalmış, başarısız olmuştur. Sonuçta ortaya çıkan maddi ve manevi kayıplar, işletmelerin ticari ve örgütsel yapılarını olumsuz etkilemektedir. Bu açıdan inovasyonun yönetilme tarzı büyük önem taşımaktadır.

İnovasyonun nasıl yönetileceği ise yöneticilerin inovasyona bakış açılarıyla yakından ilişkilidir. Bu çerçevede yöneticilerin, inovasyon algılarının farklı olmasının, inovasyon sürecini yönetme tarzlarını etkileyeceği söylenebilir. Somutlaştırmak gerekirse, inovasyonu risk olarak algılayan bir yönetici, işletmenin ihtiyaç duyduğu inovatif faaliyetleri gerçekleştirme konusunda kararsızlık yaşayacak ve bu durum inovatif faaliyetlerin zamanında ve etkili bir şekilde gerçekleşmemesine neden olacaktır.

Literatürde işletmelerin inovasyon performansını etkileyen birçok faktör tartışılmaktadır. Örneğin; bilgi yönetme kapasitesi, örgütsel öğrenme düzeyi ve çevresel aktörlerle işbirliği gibi. Fakat bu faktörlerin arka planını oluşturan ve inovasyonun başarılı bir şekilde hayata geçirilmesini etkileyen daha temel faktörler bulunmaktadır. Çünkü inovasyon performansını etkileyen bu faktörler bir sonuçtur. Bu sonuçlara etkili bir şekilde ulaşmayı sağlayan, yöneticilerin bu faktörleri algılaması ve yönetme tarzları ile ilgili özellikleridir. Dolayısıyla inovasyon performansını asıl etkileyen unsurların yöneticilerin *inovasyonu algılama şekli ve inovasyonu yönetme tarzları* olduğu söylenebilir. Bu kapsamda araştırmanın temel tezi; "yöneticilerin inovasyon algılarının, inovasyon sürecini yönetme tarzlarını etkileyeceği,

yönetme tarzlarının ise kurumun inovasyon performansına olumlu/olumsuz yansıtacağı” şeklinde kurgulanmıştır.

Diğer taraftan işletme performansına olumlu etkileri açık bir şekilde hissedilen inovasyon faaliyetleri, ülke ekonomisinin tabanı konumunda olan küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ) için büyük önem taşımaktadır. İnovasyon faaliyetlerinden uzak kalmaları süreklilikleri açısından mümkün görülmeyen KOBİ’lerin, gelişmeleri, rekabet güçlerini artırmaları ve beklenenin üzerinde kârlılık elde etmelerinin inovasyon ile mümkün olacağı düşünülmektedir. Bu çerçevede yürütülen araştırmanın amacı, KOBİ üst düzey (sahip) yöneticilerinin, inovasyon algılarının, inovasyon sürecini yönetme tarzlarına etkisini ve inovasyon sürecini yönetme tarzlarının inovasyon performansına etkisini incelemektir.

## TEORİK ARKA PLAN

Son yıllarda işletmelerde sıkça duyulan, inovasyon kavramının Türkçe karşılığı, yenilenme, yenilik veya yenilikçilik sözcükleriyle ifade edilmektedir<sup>1</sup>. Drucker<sup>2</sup>, inovasyonu, yeni fikirlerin, süreçlerin, ürünlerin ve hizmetlerin üretilmesi, kabul görmesi ve uygulamaya alınması olarak tanımlamaktadır. Birch ve Clegg<sup>3</sup>, inovasyonun iş hayatında, sadece değişim amaçlı yaklaşım olmadığını, işinizi ve ürünlerinizi rakiplerinizden ayırt ederek farklılaştırmaya veya geçmişten bu güne uzanan belli başlı yolları takip etmekle çözülemeyen problemleri çözmeye yarayan araç olduğunu belirtmiştir. Buradan hareketle bir inovasyon tanımı yapılacak olursa; inovasyon, yeni bir fikir ve ürünün ortaya çıkarılması işlemi olmakla birlikte daha önce var olan ürün ve uygulamaların güncellenmesi, geliştirilmesi ve iyileştirilmesidir.

İnovasyon faaliyetleri, ülke ekonomisine yaptığı katkı ve müşterilere daha iyi hizmet sağlamanın yanı sıra işletmeler açısından da oldukça önemli bir konudur. Konuya ilişkin olarak Hong vd.<sup>4</sup>, işletmelerin gelişmesinin yenilikçi faaliyetlerle sağlanacağını bununla birlikte işletmelerin kârlarını artırmak ve korumak, pazar paylarını geliştirmek için yeni ürün

1 Eraslan Hakkı, Bulu Melih ve Bakan İsmail, Kümelenmeler ve İnovasyona Etkisi: Turizm Sektöründe Uygulamalar, SOİD Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 5 (3), 2008, s. 15-50.

2 Drucker F. Peter, Innovation and Entrepreneurship, (New York: Harper&Row Publisher Inc, 1985).

3 Birch, Paul ve Clegg, Brian, İş Hayatında Yaratıcılık (Çev: Tülay Savaşer), (İstanbul: Rota Yayıncılık, 1997).

4 Hong, Shangqin, Oxley Les, McCann Philip, A Survey Of The Innovation Surveys, Journal of Economic Surveys, V26, N3, 2012,420-444.

ve süreçlere ihtiyacı olduğunu vurgulamışlardır. Pearson<sup>5</sup>, iyi fikirlerin, çoğu zaman müşterilere, rakiplere ve kendi işine yakından bakmak süreciyle ortaya çıktığını belirtmiştir. Porter<sup>6</sup>, verimliliği yükseltebilen bir ulusun, uluslararası pazarlarda rekabet üstünlüğü kazanabileceğini, verimliliğin yükseltilebilmesi için ise inovasyon yapılması ve inovasyonda etkinlik kazanılmasının gerekli olduğunu ifade etmiştir. Bu bağlamda verimlilik ve karlılığın artırılmasında inovasyonun önemli bir etken olduğu ortaya çıkarken, işletmelerin sürdürülebilir olmak için de inovasyon faaliyetlerinden yararlanmaları gerekmektedir.

### İnovasyon Algısı

Algının kelime manası, kişilerin elde ettiği bilgi ve yaşamış olduğu tecrübeleri, duyu organları ve hisleriyle bir zihinsel süreçten geçirmek suretiyle yorumlamasıdır<sup>7</sup>. Bu tanımdan hareketle İnovasyon algısı, yöneticilerin inovasyonu tanıma biçimi, yaşamış olduğu inovasyon tecrübeleri ve bilgilerinin yorumlanması şeklinde tanımlanabilir.

Rogers<sup>8</sup> her olgu gibi inovasyonun da öncelikle bireyler veya uygulayıcıları tarafından bilgi ve tecrübelerine dayalı olarak algılandığını ifade etmektedir. Bu kapsamda yöneticilerin algılarının, inovatif faaliyetlere başlamak, inovasyonu gerçekleştirmek ve sürdürülebilir kılmak için bir temel teşkil ettiği (kaynak oluşturduğu) düşünülebilir. Ancak literatür incelendiğinde, inovasyon faaliyetlerinin kaynağını oluşturan yönetici algıları ile ilgili çalışmaların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Bu kısıtlılık dikkate alınarak araştırma kapsamında yöneticilerin inovasyon algıları; işletmelerin ve yöneticilerin inovasyon yapma nedenlerinden, başarılı inovasyonlardan ve inovasyona gösterilen direnç konularından çıkarımlar yapılarak oluşturulmuştur. Bu çıkarımlar çerçevesinde aşağıdaki inovasyon algıları tespit edilmiştir:

- *İnovasyonun, kriz dönemlerinden çıkış olarak algılanması*: Literatürde birçok araştırmacı kriz dönemlerinin, inovasyonun ortaya çıkmasına sebep olduğunu aktarmaktadır. Yine birçok yazar inovasyon faaliyetlerinin krizlerden kurtulmak için önem taşıdığı konusunda görüş bildirmektedir<sup>9</sup>.

---

5 Pearson, E. Andrall, Yenilikçilikte Kararlı Olma Yolları, (Çev: Ahmet Kardam), (İstanbul: MESS Yayınları, 2003).

6 Porter, E. Michael, The Competitive Advantage of Nations, (London: Macmillan, 1990).

7 Bakan, İsmail ve Kefe, İlker, Kurumsal Açından Algı ve Algı Yönetimi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 2 Sayı: 1, 2012, s. 19-34.

8 Rogers, M. Everett, Diffusion of Innovation, (New York: The Free Press, 2003).

9 Barker (2002), Sabuncu (2014)

• *İnovasyonun, rekabet avantajı oluşturacağı algısı:* Literatürde birçok araştırmacı, inovasyonun temel amacını, işletmelerin rekabet edebilme gücünü artırmak olduğunu savunmaktadır. Genellikle işletmelerin bu sebeple inovasyon yaptığı savunulmaktadır. Ayrıca yöneticilerin de birçoğu inovasyonun rekabet avantajını artıracığını düşünmektedir<sup>10</sup>.

• *Yöneticinin, inovasyonu konumu için risk olarak algılaması:* Literatürde, inovasyonun getireceği değişimler çerçevesinde, yöneticilerin konularını kaybetme riski ile karşı karşıya kalabileceği konusunda bazı bulgulara rastlanılmaktadır. İnovatif uygulamalarda her zaman yenilikçi yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır<sup>11</sup>. Fakat bazı yöneticilerin yönetsel becerileri değişimi yönlendirebilme konusunda yetersiz kalmaktadır. Yöneticinin, başarısız olması durumunda pozisyonunu kaybetme riskiyle karşı karşıya kalacak olması, inovasyona karşı direnç göstermesini beraberinde getirmektedir.

• *Yöneticinin, inovasyonu yönetemeyeceği algısı:* Bir önceki algı ile birlikte düşünüldüğünde daha belirgin hale gelen bu algı, yöneticilerin inovasyonu yönetebilecek yeterli düzeyde bilgi ve tecrübeye sahip olmadıklarını düşünmeleriyle ilgilidir. İnovasyon yönetimi, olaylara farklı açılardan bakabilme, risk üstlenme, vizyoner olma, ikna edebilme, çatışmaları etkili bir şekilde çözme gibi bir takım yöneticilik özelliklerini gerektirmektedir. Bu özelliklerin bir yöneticide yeterince bulunmaması, o yöneticide inovasyonu yönetemeyeceği algısını oluşturmaktadır<sup>12</sup>.

• *İnovasyonun, belirsizlik olarak algılanması:* İnovasyon karakteristik özellikleri itibariyle bazı belirsizlikleri içerisinde barındıran bir faaliyetlerdir. Örneğin; inovatif faaliyetin müşteri istek ve beklentilerini ne düzeyde karşılayacağını bilinememesi, çevresel değişkenlerden (teknolojik, siyasi, politik, ekonomik) ne düzeyde, nasıl etkileneceği bilinmemesi gibi. Bu ve benzeri durumlardan dolayı çeşitli riskler içerdiği için çoğu zaman yöneticiler tarafından belirsizlik olarak değerlendirilebilmektedir<sup>13</sup>.

• *İnovasyonun, ek maliyet olarak algılanması:* İnovatif uygulamalar genellikle ek kaynaklara ihtiyaç duymaktadır. Bir anlamda her farklı oluşum bir bedeli vardır. Yeniliklerle birlikte işletmede yaşanacak her değişimin

---

10 Damanpour ve Gopalakrishnan (1998), Naktiyok (2007), Öztürk vd. (2013), Iorgulescu ve Răvar (2013)

11 Ünal (2012), Tunçer (2013)

12 Govindarajan, Vijay and Trimble, Chris, Building Breakthrough Businesses Within Established, Harvard Business Review, 2005.

13 Damanpour ve Gopalakrishnan (1998), Govindarajan ve Trimble (2005), Kleijnen vd. (2009), Day (2007).

parasal olarak bir karşılığı bulunacaktır<sup>14</sup>. İşletme bütçesine ek maliyet olarak yansıyacak bu durum, yöneticiler açısından inovatif faaliyetlere bakış açısını olumsuz anlamda yönlendirici bir özellik taşımaktadır.

- *İnovasyonun, köklü değişiklikler oluşturacağı algısı*, hayata geçirilen inovasyonların yalnızca ürünlerle sınırlı kalmayacağı, işletmenin bütün departmanlarını etkileyeceği ve işletmenin birçok değişikliğe maruz kalacağı görüşüdür<sup>15</sup>. Bu durum bazı yönetici ve çalışanları tedirgin edici bir özellik taşıırken, bazıları için de mevcut sorunların üstesinden gelmenin en iyi yolu olarak görülmektedir.

- *İnovasyonun, müşteriler tarafından direnç göreceği algısı*: İnovasyon faaliyetlerinin hedefinde genel olarak müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini yönlendirme vardır. Ancak müşterilerin her yeniliği kolayca benimseyeceği beklenen bir durum değildir. Yöneticilerin bu konuda ciddi endişeleri bulunmaktadır<sup>16</sup>. Bu durum, yöneticilerin inovasyon ile ilgili algılarını olumsuzla dönüştürebilecek potansiyel taşımaktadır.

- *İnovasyonun, personel tarafından dirençle karşılaşacağı algısı*: İnovasyon faaliyetlerinin hayata geçirilmesi ve sürdürülmesinde çalışanların önemi oldukça büyüktür. Çalışanların, yapılan yenilikleri kendisi için risk olarak düşünmesi<sup>17</sup> yöneticinin inovatif faaliyetlere karşı bakış açısını olumsuz olarak şekillendirebilecektir.

- *İnovasyonun, ürün kalitesini artıracacağı algısı*: İnovasyon faaliyetlerinin yapılaş amaçlarının birisi de ürünleri daha kaliteli ve verimli bir tarzda üretebilme durumudur<sup>18</sup>. Yöneticilerin böyle bir bakış açısına sahip olmaları, inovasyon ile ilgili algılarını olumlu yönlendirmesi beklenmektedir.

## İnovasyon Sürecini Yönetme Tarzları

İnovasyonun yönetilmesi, iyi planlanmış ve her açıdan öngörülmüş bir süreç olması gerekmektedir. İnovasyon süreci, yeni bilginin oluşumu ile başlayıp, yeni ürünlerin ve süreçlerin keşfedilmesiyle devam eden ve bunların ticari kazanımlar ile sonuçlanması ile son bulan faaliyetler bütünü olarak tanımlanmaktadır<sup>19</sup>. İnovasyon süreci ancak profesyonel şekilde

14 Kotey ve Sorensen (2014), Sabuncu (2014).

15 Lambert ve Hogan (2010), Otara (2011), Ünal (2012).

16 Day (2007), Naktiyok (2007), Kleijnen vd. (2009), Lambert ve Hogan (2010).

17 Lambert ve Hogan (2010), Tunçer (2013)

18 Naktiyok, Atılhan, Yenilik Yönelimi ve Örgütsel Faktörler, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 21, Haziran, Sayı: 2 2007, s. 211-230.

19 Toraman, Cengiz, Abdioğlu, Hasan ve İşgüden, Burcu, İşletmelerde İnovasyon Sürecinde Entelektüel Sermaye Ve Yönetim Muhasebesi Kapsamında Değerlendirilmesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi C.XI, S I, 2009, ss.91-120.

yürütüldüğü zaman başarıya ulaşabilir. İnovasyon süreci, birçok faktörden farklı şekil ve düzeylerde etkilenmeye açık bir yapıdadır. Fikir üretimi, gerçekleştirme ve ticarileştirme aşamalarında çeşitli engellerle, dirençlerle ve zorluklarla karşılaşması muhtemeldir. Bu çerçevede yöneticilerin inovasyon sürecini yönetme tarzları, başarılı sonuçlar (inovasyon performansı) üzerinde büyük bir etkiye sahip olabilecektir.

Buradan hareketle yöneticilerin, kişisel özellikleri ve daha sonradan elde ettikleri kazanımlar (deneyimler) yönetim tarzlarını belirlemektedir. Sahip olunan bu yönetim tarzlarının, inovasyon sürecini etkileyen en önemli bireysel etkenlerden biri olduğu tartışılmaktadır<sup>20</sup>. Yöneticilerin inovasyon sürecini daha etkili bir şekilde yönetmeleri için yönetim tarzlarını şekillendiren liderlik özellikleri, uzmanlık bilgisi ve becerilerini etkin bir şekilde kullanması gerekmektedir. İnovasyonun, yönetiminin profesyonelleşmesi ve inovasyon performansının artırılmasının böylece mümkün olacağı düşünülmektedir<sup>21</sup>.

Yönetme tarzlarıyla ilgili birçok araştırmacı dönüşümcü yönetim tarzının yenilikle ilişkili olduğunu savunmaktadır. Elkins ve Keller<sup>22</sup>, AR-GE faaliyetlerinde dönüşümcü yönetim tarzının önemini vurgulamaktadır. Elenkov ve Manev<sup>23</sup>, dönüşümcü yönetim tarzı üzerinde durmuş ve bu yönetim tarzının yeniliklere büyük etkisinin olduğunu savunmuşlardır. Krause<sup>24</sup>, ise yenilikçi davranışları ölçtüğü araştırmasında, dönüşümcü ve karizmatik yönetim tarzlarını ön plana çıkarmaktadır. Bozkurt ve Göral<sup>25</sup> yönetim tarzları ve yenilik stratejileri ile ilgili araştırmalarında, dönüşümcü ve karizmatik tarzda yönetmenin etkililiğine değinmektedirler. Uğurluoğlu ve Çelik<sup>26</sup> stratejik yönetim tarzının örgütler için önemini

20 Aragón-Correa, J. A., García-Morales, V. J. and Cordon-Pozo, E, Leadership and Organizational Learning's Role on Innovation and Performance: Lessons From Spain, *Industrial Marketing Management*, 36(3), 2007, p. 349-359.

21 Krause, E. Diana, Influence-Based Leadership as A Determinant of The Inclination to Innovate And of Innovation-Related Behaviors: An Empirical Investigation, *The Leadership Quarterly* 15.1, 2004, p. 79-102.

22 Elkins, Teri, and Keller, T. Robert, Leadership in Research and Development Organizations: A Literature Review and Conceptual Framework, *The Leadership Quarterly*, 14, 4, 2003, p. 587-606.

23 Elenkov, S. Detelin and Manev, M. Ivan, Top Management Leadership and Influence on Innovation: The Role of Sociocultural Context, *Journal of Management* 31. 3, 2005, p. 381-402.

24 Krause, E. Diana, Influence-based Leadership as a Determinant of the Inclination to Innovate and of Innovation-related Behaviors: An Empirical Investigation, *The Leadership Quarterly* 15.1, 2004, p. 79-102.

25 Bozkurt, Öznur ve Göral, Murat (2013), Modern Liderlik Tarzlarının Yenilik Stratejilerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 13, Sayı 4, 2013, s. 1-14.

26 Uğurluoğlu ve Çelik, Örgütlerde Stratejik Liderlik ve Özellikleri, *Hacettepe Sağlık İdari Dergisi*, Cilt:12, Sayı:2, 2009, ss. 121-156.

vurgulamış ve yenilikçi özelliklerini ifade etmişlerdir. Hizmetkâr tarzda yönetimin yenilikçilik çabaları<sup>27</sup> çerçevesinde araştırmaya dâhil edilmiştir. İfade edilen yönetme tarzları inovatif faaliyetler açısından özellikleri itibarıyla incelenecektir.

### **Dönüşümcü Tarzda Yönetme**

Son dönemde işletmelerin değişim ve dönüşüm sağlamasında önemli görev üstlenen yöneticilerin, dönüşümcü tarzda yönetmeyi benimsediği görülmektedir. Literatürde dönüşümcü tarzda yönetme; organizasyonları, değişim ve yenilenmeyi gerçekleştirerek, üstün performansa ulaştıran<sup>28</sup> ve mevcut sistemlerin dışına çıkılmasını isteyen yönetim olarak tanımlanmaktadır. Karcioğlu ve Kaygın<sup>29</sup>, inovasyonun dönüşümcü liderlikle olan ilişkisine değindiği çalışmada, inovatif düşüncenin ve yenilik faaliyetinin dönüşümcü tarzda yönetme anlayışıyla desteklenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Dönüşümcü yöneticiler, organizasyonlarını geçmişlerinden farklı kılmaktadırlar. Takipçilerinin farklı düşüncelerini ve yenilikçi yönlerinin gelişmesini sağlamak için teşvikte bulunmakta ve onlara ilham vermektedirler. İnovasyon sürecini yönetmesi bakımından değerlendirilecek olursa, Gumusluoglu ve Ilsev<sup>30</sup>, dönüşümcü yönetimin, hem bireysel hem de kurumsal düzeyde inovasyon üzerinde önemli etkileri bulunduğunu vurgulamaktadır. Bu yöneticilerin sahip oldukları kişisel özelliklerin, liderlik özelliklerinin ve olaylara bakış açılarının, inovasyon süreci açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Bu yöneticilerin, rekabet ortamını fırsata çevirmek istemesi, entelektüel uyarıma sahip olması, ilham verici motivasyonunun bulunması ve çalışanlarla iletişim düzeyinin yüksek olması nedeniyle<sup>31</sup> fikir üretimi aşamasını başlatması, ileri aşamalara kadar sürdürmesi beklenmektedir. Çalışanlarının fikirlerine önem vermesi ve yeni fikirlerini desteklemesi süreç için itici bir güç olması beklenmektedir. Ayrıca vizyoner olmaları, işletmeye büyük ve gerçekleştirilmesi zor hedefler belirlemeleri üretilen fikirlerin, ticari faaliyet haline getirilmesi için çaba göstermelerini sağlayabilecektir.

---

27 Dinçer, Ker, Müjde ve Öksüz, Burcu, Hizmetkâr Liderlik Anlayışı İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Geliştirmek, Erciyes İletişim Dergisi "akademia" Cilt: 2, Sayı: 2, 2011, ss.2-18.

28 Koçel, Tamer, İşletme Yöneticiliği, (10. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2005).

29 Karcioğlu, Fatih ve Kaygın, Erdoğan, Dönüşümcü Liderlik Anlayışının Yaratıcılığa ve Yeniliğe Etkisi, Kafkas Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt 4, Sayı 5, 2013, s. 99-111

30 Gumusluoglu, Lale and Arzu Ilsev, Transformational Leadership, Creativity, and Organizational Innovation, Journal of Business Research 62.4, 2009, p.461-473.

31 Bass, M. Bernard and Avolio, J. Bruce, The Implications of Transactional and Transformational Leadership for Individual, Team and Organizational.



## **Karizmatik Tarzda Yönetme**

Karizmatik tarzda yönetimin, diğer yönetimlere oranla daha tanınabilir ama somutluğu açısından daha az algılanan bir yönetim tarzı olduğu savunulmaktadır<sup>32</sup>. Karizmatik yönetim, kriz ortamlarında ortaya çıkan, kurtarıcı ve sıra dışı niteliklere sahip, güçlü kişilik özelliklerini barındıran kişilerle gerçekleştirilebilir<sup>33</sup>. Karizmatik yöneticiler, sergiledikleri davranışlar ve özellikleriyle, takipçilerini (çalışanlarını) geliştirmeye açık olmalarıyla, çevresel konulara önem vermeleriyle inovatif faaliyetlere oldukça açık yöneticiler olarak düşünülebilir. Bu çerçevede inovasyon sürecini yönetme bakımından değerlendirilecek olursa, karizmatik yönetim tarzında yöneticilerin, fikir üretimine önem vermesi, yeni fikirlerin ortaya çıkmasını fark ederek, etkili iletişimiyle ve hedefe sürükleyebilme yetenekleriyle fikirleri geliştirmeleri beklenmektedir. Ayrıca karizmatik tarzda yönetim sergileyen yöneticilerin, saldırgan yenilik stratejisini benimsedikleri bulgusu<sup>34</sup>, karizmatik yöneticilerin, inovasyonun ticarileştirilmesi aşamasındaki tüm riskleri üstlenebileceğini ve inovasyon hedefini gerçekleştireceğini düşündürmektedir.

## **Hizmetkâr Tarzda Yönetme**

Hizmetkâr tarzda yönetme, liderlik yapma fikriyle hizmet etme fikrini birleştiren bir yönetim tarzı olarak tanımlanmaktadır<sup>35</sup>. Hizmetkâr tarzda yönetimden ilk kez bahseden Greenleaf, toplumun sevgi idealini yönlendirmede, aile, işyeri ve sosyal alanlarda, küresel adaletin sağlam bir şekilde ortaya çıkması için hizmetkâr yönetimin çağdaş manzaranın içerisine yerleştiğini ifade etmiştir<sup>36</sup>. Van Dierendonck ve Nuijten<sup>37</sup>, hizmetkâr yöneticinin, arka planda durma, bağışlama, cesaret, güçlendirme özelliklerine sahip olduğunu ve hesap verebilirlik, özgünlük, alçakgönüllülük

32 Bell, R. Mark, Charismatic Leadership Case Study with Ronald Reagan as Exemplar, *Emerging Leadership Journeys* 6.1, 2013, p. 66-74.

33 Bell, R. Mark, Charismatic Leadership Case Study with Ronald Reagan as Exemplar, *Emerging Leadership Journeys* 6.1, 2013, p. 66-74.

34 Bozkurt, Öznur ve Göral, Murat, Modern Liderlik Tarzlarının Yenilik Stratejilerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 13, Sayı 4, 2013, s. 1-14.

35 Frick, M. Don, Robert K. Greenleaf: A Life of Servant Leadership, (Sun Francisco: Berrett-Koehler Publisher, 2004).

36 Ferch, R. Shann, Servant-leadership and forgiveness, (International Servant-leadership Convention, Sponsored by the Greenleaf Center for Servant-leadership, Indianapolis, 2003).

37 Van Dierendonck, Dirk, and Nuijten, Inge, The Servant Leadership Survey: Development and Validation of a Multidimensional Measure, *Journal of Business and Psychology*, 26.3, 2011, p. 249-267.

davranışlarını sergileme eğiliminde olduğunu vurgulamaktadır. Spears<sup>38</sup> ise hizmetkâr yöneticilerin dinleme, empati kurma, farkındalık oluşturma, ikna edebilme, kavramsallaştırma, öngöründe bulunabilme, çalışanları geliştirme gibi yönlerine dikkati çekmektedir. İnovasyon sürecini yönetme bakımından değerlendirilecek olursa, hizmetkâr tarzda yöneten yöneticiler, topluma ve çalışanlarına kıymet veren ve hizmet etme arzusu güçlü olan kişiler olmaları nedeniyle topluma fayda sağlayacak yenilikleri hayata geçirme konusunda oldukça istekli ve gayretli olabileceklerdir. Çalışanlarına güler yüzlü olması, onları kollayıcı ve cesaretlendirici davranışlar sergilemesi, fikir üretimi aşamasını kolaylaştıracaktır. Çalışan performansının yükselmesini arzulaması, yeni ve farklı fikirler bulmak için çaba sarf eden çalışanlarına destek vermesi beklenmektedir. Ayrıca arka planda kalmayı tercih etmesi, çalışanlarını baskı altına sokmaması, takipçilerinin performansını artırabilecektir. Böylelikle çalışanlar, işletmeyi sahiplenerek örgütsel performansın yükseltilmesi için daha fazla çaba sarf edebileceklerdir. Topluma değer katma isteği, ortaya çıkan yeni fikirleri geliştirmesini ve daha sonrada ticarileştirmesini sağlayacaktır.

### **Stratejik Tarzda Yönetme**

Uğurluoğlu ve Çelik<sup>39</sup> stratejik tarzda yönetmenin üç temel karakteristiğe sahip olduğunu ifade etmektedir. İlki örgüt için üstün bir amaç belirleme, ikinci özelliği rol model olma ve üçüncü özelliği ise yüksek performans standartları ortaya koymadır. Davies ve Davies<sup>40</sup>'e göre stratejik tarzda yönetenler; organizasyona stratejik olarak yön verebilme, stratejiyi faaliyete çevirebilme, etkili stratejik dönüm noktalarını belirleyebilme, stratejik becerileri geliştirebilme yeteneklerine ve doyumsuzluk, durmak bilmezlik, taşıyabilme, uyum sağlama ve bilgelik gibi özelliklere sahiptirler. Bütün bu yetenek ve özellikler göz önüne alındığında, stratejik tarzda yöneten yöneticilerin yenilik faaliyetlerini desteklemesi ve değişim taraftarı olmaları düşünülmektedir. İnovasyonun tüm aşamalarına destek vermeleri, inovasyona yönelik kadro oluşturmaları ve işletmelerinde inovatif kültürün oluşturulması için çaba sarf etmeleri beklenmektedir. Fikir üretimi, geliştirme ve ticarileşme aşamalarında diğer yönetim tarzlarına göre farklı yöntemlere başvurmaları beklenmektedir. Örneğin doyumsuzluk özelliği

---

38 Spears, C. Larry, On Character and Servant-Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders, *The Journal of Virtues & Leadership*, 1.1, 2010, p. 25-30

39 Uğurluoğlu, Özgür ve Çelik, Yusuf, Örgütlerde Stratejik Liderlik ve Özellikleri, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 12/2, 2009, s. 121-156.

40 Davies, B. and Davies, B.J., *Strategic Leadership*, (in B. Davies (ed.) *The Essentials of School Leadership*, London: SAGE, 2005), (akt. Taş, 2009, 33-34).

inovasyon için güdüleyici unsur olurken, stratejik beceriler geliştirebilme inovasyon sürecinin daha etkili yönetilmesini sağlayacaktır. Stratejik yönlendirme ve etkili stratejik dönüm noktaları belirleme yetenekleri ise inovasyon sürecinin başarılı bir şekilde sonuçlandırılmasına önemli katkı sağlayacaktır.

### **İnovasyon Performansı**

İşletmelerde inovasyona yönelik faaliyetler, yöneticilerin inovasyon algıları ve inovasyonu yönetme tarzları çerçevesinde şekillenmektedir. Bu faaliyetler, fikirlerin ortaya çıkarılmasından ticarileştirme aşamasına kadar devam etmektedir. Sonuç itibariyle kimi inovasyon çabaları çığır açarken, kimi inovasyon çabaları başarısız olmaktadır. Bu noktada işletmeleri farklı kılan, inovasyon kabiliyet düzeylerini gösteren kavram inovasyon performansıdır. İnovasyon performansı; yeni ürünlerin, süreçlerin ve fikirlerin işletmeye geri dönüşündeki ticari boyut olarak ifade edilmektedir<sup>41</sup>. İşletmelerin inovasyon performansı ölçümleri, daha önce yapılmış inovasyon faaliyetlerinin çıktılarını göstermekle birlikte yeni inovasyon faaliyetlerinin uygulanması için önkoşul olarak görülebilmektedir. Bu bakımdan inovasyon performansı göstergeleri işletmelere, ister başarılı ister başarısız olsun, inovatif açıdan içinde buldukları durumu anlamalarını sağlayacaktır. Ayrıca işletmenin inovasyon performansının belirlenmesiyle birlikte inovasyon performansının nelerden (örgüt içi-örgüt dışı çevresel faktörler) etkilenebileceği, performansın artırılması için neler yapılması gerektiği de ortaya çıkmış olacaktır.

Literatürde işletmelerin inovasyon performansını etkileyen birçok faktör tartışılmaktadır. Örneğin; Frishammar ve Hörte<sup>42</sup>, müşterilerin, tedarikçilerin ve rakiplerin kontrolü, dış bilgiyi yönetme ile inovasyon performansı arasında önemli düzeyde anlamlı ilişki olduğunu vurgulamaktadır. Ergün ve Taşgıt<sup>43</sup> ise örgüt kültürü türleri ile inovasyon performansı arasında anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koyarken, farklı kültür türlerinin farklı inovasyon performansı sergilediklerini savunmaktadırlar.

---

41 Ertuğ, Kaygısız, Zeliha ve Bülbül, Mecit, Emre, İnovasyon Performansı Değerlendirme Sürecinde AHS ve GİA Bütünleşik Yaklaşımı: Süt Ürünleri Sektöründe Bir Uygulama, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 43, 2015, s. 149-160.

42 Frishammar, Johan, and Hörte, Åke, Sven, Managing External Information in Manufacturing Firms: The Impact on Innovation Performance, Journal of Product Innovation Management 22.3, 2005, p. 251-266.

43 Ergün, Ercan ve Taşgıt, Yunus Emre, Cultures of Adhocracy, Clan, Hierarchy and Market and Innovation performance: A Case of Hotels in Turkey, Journal of Travel and Tourism Research, Spring & Fall, 2013, 132-142.

Diğer taraftan inovasyon faaliyetlerinin hayata geçirilmesinde en kritik rolü yöneticiler üstlenmektedir<sup>44</sup>. İşletme içi ve dışı faktörlerin tespiti, strateji belirleme, karar verme, çalışanları yönlendirme gibi kritik konularda yöneticilerin bilgi, beceri, kişisel özellikleri ön plana çıkmaktadır. Bu bağlamda yöneticilerin inovasyon sürecini yönetme tarzlarının inovasyon performansını etkilemede önemli bir faktör olabileceği öngörülmektedir. Konuya ilişkin literatürde yer alan yönetme tarzlarının inovasyon performansına etkisi ile ilgili bilgiler Tablo 1’de sunulmaktadır.

**Tablo 1:** Yönetim Tarzlarının İnovasyon Performansına etkisi

Liderlik Tipi	İnovasyon Performansına Etkisi
Dönüşümcü	İnovasyon faaliyetlerinin artırılmasına olumlu etkisi bulunmaktadır <sup>45</sup> .
Karizmatik	İnovasyon performansını olumlu etkileyeceği beklenmektedir <sup>46</sup> .
Hizmetkâr	Değişime ve gelişime açık olmasından dolayı, inovasyon performansını olumlu etkilemesi beklenmektedir <sup>47</sup> .
Stratejik	Değişimi desteklemesi ve yeniliğe açık olması beklenmektedir <sup>48</sup> .

İşletmeler için çok kritik öneme sahip olmasına rağmen, inovasyon performansının ölçümü basit bir uygulama değildir. Stone vd.<sup>49</sup>, inovasyonun kolay ölçülebilir olmaktan çok, karmaşık bir süreç olduğunu vurgulamaktadırlar. Literatürde inovasyon performansını ölçümlemek amacıyla geliştirilmiş, geçerliği ve güvenilirliği tespit edilmiş birçok araştırma ve çeşitli kriterler bulunmaktadır. Konuya ilişkin literatürde yer alan araştırmacılar ve geliştirdikleri inovasyon performansı ölçüm kriterleri Tablo 2’de sunulmaktadır.

44 Ertuğ, Kaygısız, Zeliha ve Bülbül, Mecit, Emre, İnovasyon Performansı Değerlendirme Sürecinde AHS ve GİA Bütünleşik Yaklaşımı: Süt Ürünleri Sektöründe Bir Uygulama, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 43, 2015, s. 149-160.

45 Rossing, vd. (2011), Elenkov ve Manev (2005), Krause (2004).

46 Kılınç (1996), Liu (2015).

47 Konczak, vd. (2000), Fındıkçı (2009).

48 Hitt ve Ireland (2002), Davies, B. and Davies, B.J. (2005).

49 Stone, Alexandra, Rose, Susan, Lal, Bhavya ve Shipp, Stephanie, Measuring Innovation and Intangibles: A Business Perspective, 2008.

**Tablo 2: İnovasyon Ölçümünde Kullanılan Kriterler**

Yazar	Ölçüm Kriterleri
Meyer-Krahmer (1984) <sup>50</sup>	Yeni ürünler, Ar-Ge çalışmaları, İnovasyon aşamalarındaki satış rakamları.
Hu (2003) <sup>51</sup>	İnovasyon sayısı, Patent sayısı.
Subramaniam ve Youndt (2005) <sup>52</sup>	Yeni ürünler, Yeni ürün lansmanları, Patentler.
OECD (2005) <sup>53</sup>	Patentler, Lisanslar, AR-GE Harcamaları

Tablo 2 incelendiğinde araştırmacıların inovasyon performansının ölçümü için benzer ve farklı kriterler kullandığı görülmektedir. İnovasyon performansının farklı boyutlarını ölçmek için geliştirilen bu kriterler, yenilikçilik stratejisi olarak bir firmanın inovasyon sisteminin belirli yönlerine vurgu yapmaktadır<sup>54</sup>. Araştırmacıların inovasyonun ölçümünde en çok başvurdukları kriterler ise; ortaya çıkarılan yeni ürünler/hizmetler, yeni ürün duyuruları, patent sayıları, Ar-Ge harcamaları olarak karşımıza çıkmaktadır.

## YÖNTEM

### Araştırma Evren, Örneklem ve Birimi

Bu araştırmanın evrenini Düzce ilindeki KOBİ'ler oluşturmaktadır. KOSGEB'ten elde edilen resmi verilere göre hâlihazırda Düzce'de faaliyet gösteren 3075 küçük ve orta büyüklükte işletme bulunmaktadır. Fakat bu işletmelerden çoğu KOSGEB ile düzenli bir ilişki ve işbirliği içerisinde değildir. Ayrıca araştırma konusunun inovasyon olması çerçevesinde birçok işletme araştırma evreninden çıkarılmıştır. Bu doğrultuda KOSGEB ile iletişimini sürdüren, destek faaliyetlerini talep eden, AR-GE ve inovasyon destek programını kullanan 350 işletme araştırma evrenini oluşturmuştur.

50 Meyer-Krahmer, Frieder, Recent Results in Measuring Innovation Output, Research Policy 13, 3, 1984, pp. 175-182.

51 Hu, Albert Guangzhou, R&D Organization, Monitoring Intensity and Innovation Performance in Chinese Industry,

52 Subramaniam, Mohan ve Youndt, A. Mark, The Influence of Intellectual Capital on The Types of Innovative Capabilities, 2005, 450-463.

53 OECD, Oslo Kılavuzu, Yenilik Verilerinin Toplanması ve Uygulanması İçin İlkeler, 2005.

54 Birchall, David, Tovstiga, George, Morrison, Andy and Gaule, Andrew, Innovation Performance Measurement: Striking the Right Balance, (Grist Ltd., 2004).

Araştırma evrenin tercihinde, Düzce ilindeki sanayi sektörünün gelişim hızı, büyük şehirlere yakınlığı, bağlantı yolları üzerinde bulunması, üniversite ve sanayi işbirliği gibi kriterler etkili olmuştur.

Araştırma verilerine ulaşmak için tam sayım yöntemi kullanılmıştır. Yukarıda bahsedilen kriterler doğrultusunda tam sayım yöntemi için koşullar belirlenmiş, bu kriterlere uygun tüm işletmeler araştırmaya dâhil edilmiştir. Tam sayım yöntemi, araştırma evrenin tamamının, yani o evrendeki bütün birimlerin incelenmesi durumudur<sup>55</sup>. Tam sayım yönteminin kullanılmasında, sayıca çok sınırlı olan küçük boyutlu evrenin bulunması, birimlerin alan bakımından birbirine yakın olması ve daha genelleyici sonuçların alınması isteği etkili olmuştur. Bu doğrultuda 350 işletmenin tamamı ile iletişime geçilmiş ve anketler dağıtılmıştır. Fakat 350 işletmenin yalnızca 126'sı olumlu geribildirimde bulunmuştur. Dolayısıyla araştırma 126 adet işletmeden oluşan örneklem üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın birimi ise, evren ve örneklem çerçevesinde Düzce ilinde yer alan KOBİ'lerde üst düzey yöneticilik yapan veya sahip yöneticileri kapsamaktadır.

### **Anket Hazırlama ve Veri Toplama**

Hazırlanan anket formu 5 bölümden oluşmaktadır. Yöneticilerin inovasyon algılarını ölçmeye yönelik bölümde 36, inovasyonu yönetme tarzlarını tespit etmeye yönelik bölümde 27, inovasyon performansı bölümünde 10, demografik bilgiler bölümünde 6 ve genel algıları ölçmeye yönelik bölümde 10 ifade yer almıştır. Demografik özelliklere ait sorular çoktan seçmeli olarak hazırlanırken, yöneticilerin inovasyon algılarını ve inovasyonu yönetme tarzlarını ölçmek için 5'li likert tipi sorular oluşturulmuştur. Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Orta Düzeyde Katılıyorum (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle Katılıyorum (5) şeklinde derecelendirilmiştir. Genel algılar bölümü katılımcılara evet/hayır şeklinde sunulmuştur. İnovasyon performansı ile ilgili 5'li likert tipi sorular ise Ortalamanın Çok Altı (1), Ortalamanın Biraz Altı (2) Ortalama (3), Ortalamanın Biraz Üstü (4), Ortalamanın Çok Üstü (5) şeklinde derecelendirilmiştir. Ankette yer alan ifadelerin yapısal ve içerik olarak geçerliliğinin sağlanması için uzman görüşü tekniği kullanılmıştır. Uzman görüşü tekniği, anketteki ifadelerin, ihtiyaç duyulan olgusal veya yargısal özellikleri kapsamada ne derece yeter-

---

55 Ergin, Demirali, Yaşar, Örnekleme, Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, Sayı 3, 1991, s.111-124

li olduğunun uzman görüşüne başvurularak tespit edilmesi ile ilgilidir<sup>56</sup>. Bu amaçla anketler, stratejik yönetim, liderlik ve finansal yönetim alanlarında uzman kişilerle paylaşılmıştır. Uzmanların eleştirileri ve önerileri dikkate alınarak ankette gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Araştırmanın veri toplama süreci yaklaşık iki ay sürmüştür. Anketler işletmelere bilgilendirme mektubuyla birlikte, e-posta yoluyla gönderilmiştir. E-postalara cevap vermeyen işletmeler aranıp, gönderilen mail ve araştırma konusu hakkında bilgi verilmiş, anketlerin elden ulaştırılması teklif edilmiştir. Randevu tarihi ve saati doğrultusunda işletmeler ziyaret edilmiştir. Ayrıca bazı işletmelere doğrudan ziyaret gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede verilerin %15'lik kısmı internet ortamından elde edilmiş, %85'lik kısmı ise elden toplanmıştır.

### **Araştırmada Kullanılan Ölçekler**

Araştırmanın bağımsız değişkenlerinden olan yöneticilerin inovasyon algılarıyla ilgili mevcut durumda bir ölçek bulunmadığı için literatürde konuya ilişkin ifadelerden yararlanılmıştır. Yapılan literatür taraması sonucunda yöneticilere yönelik 10 adet inovasyon algısı belirlenmiş ve bu algıların ifade haline getirilmesiyle 36 maddelik bir araştırma ölçeği elde edilmiştir.

İnovasyonu yönetme tarzları ile ilgili olarak yöneticilerin, yöneticilik becerilerinin farkındalığını tespit etmek amacıyla yöneticilere yönelik ölçek oluşturulmuştur. Dönüşümcü tarzda yönetme için Bass ve Avolio<sup>57</sup>'nin ölçeğinden yararlanılarak çalışanlarla kurulan iletişim, inovasyonun aşamalarına verilen önem ve inovasyon sürecinin yönetimine yönelik ifadeler yer verilmiştir. Karizmatik tarzda yönetme için risk alma durumu, çalışanların ihtiyaçlarının karşılanması ve sorun çözme yöntemleri ifadeleştirilmiştir<sup>58-59</sup>. Hizmetkâr tarzda yönetme ile alakalı ifadeler için Liden vd<sup>60</sup>'nin ölçeklerinden, çalışanların psikolojileri, sürecin kontrolü ve so-

---

56 Büyüköztürk, Şener, Anket Geliştirme, Türk Eğitim Bilimleri Dergisi,3(2), 2005, s. 133-151.

57 Bass, M. Bernard and Avolio, J. Bruce, The Implications of Transactional and Transformational Leadership for Individual, Team and Organizational Development, 1990, p. 231-272.

58 Bell, R. Mark, Charismatic Leadership Case Study with Ronald Reagan as Exemplar, Emerging Leadership Journeys 6.1, 2013, p. 66-74.

59 Bozkurt, Öznur ve Göral, Murat, Modern Liderlik Tarzlarının Yenilik Stratejilerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma.

60 Liden, C. Robert., Wayne, J. Sandy, Zhao, Hao and Henderson, David, Servant Leadership: Development of a Multidimensional Measure and Multi-Level Assessment, The Leadership Quarterly, 19, 2008, p. 161-177.

rumluluk ifadelerine yer verilmiştir. Stratejik tarzda yönetme için, kadro oluşturma, etik, işletme kültürü ve işletme stratejisi ifadeleri için Ağraş<sup>61</sup> tarafından ortaya sunulan özelliklerden yararlanılmıştır.

Son olarak araştırmanın bağımlı değişkeni, inovasyon performansı ifadeleri için ise OECD<sup>62</sup> (Patentler, Lisanslar, AR-GE Harcamaları), Meyer-Krahmer<sup>63</sup> (Yeni ürünler, Ar-Ge çalışmaları, İnovasyon aşamalarındaki satış rakamları), Hu<sup>64</sup> (**İnovasyon sayısı, Patent sayısı, Rakiplere göre inovatif faaliyetler**) ve Subramaniam ve Youndt<sup>65</sup> (Yeni ürünler, Yeni ürün lansmanları, Patentler) tarafından geliştirilen kriterlerden yararlanılmıştır.

### Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırma modelinde, yöneticilerin inovasyon algıları, inovasyonu yönetme tarzları ve işletmelerin inovasyon performansı olmak üzere üç değişken bulunmaktadır. Araştırma modelinin bu şekilde ilişkilendirilmesinde, yöneticilerin algıları çerçevesinde, inovasyon sürecine yaklaşımlarının değişeceği öngörüsü olmuştur. Bununla birlikte yöneticilerin farklı yöneticilik becerilerine sahip olmalarının inovasyon performansına farklı şekilde yansıtacağı düşünülmüştür. Bu ilişkileri gösteren araştırmanın genel modeli Şekil 1'de sunulmaktadır.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli



61 Ağraş, Süleyman, Stratejik liderlik Uygulamalarına İlişkin Türk Turizm Sektöründeki Türk İşletmelerinde Nitel bir Araştırma.

62 OECD, Oslo Kılavuzu, Yenilik Verilerinin Toplanması ve Uygulanması İçin İlkeler, 2005.

63 Meyer-Krahmer, Frieder, Recent Results in Measuring Innovation Output, Research Policy

64 Hu, Albert Guangzhou R&D Organization, Monitoring Intensity and Innovation Performance in Chinese Industry.

65 Subramaniam, Mohan and Youndt, A. Mark The Influence of Intellectual Capital on The Types of Innovative Capabilities



Şekil 1'deki model dikkate alınarak ve literatüre dönük açıklamalar, öngörüler ve çıkarımlardan hareketle, Yöneticilerin inovasyon algılarının, inovasyon sürecini yönetme tarzlarına etkisi ile ilgili hipotezler geliştirilmiştir. Bu kapsamda araştırma hipotezleri:

**H1<sub>a,b,c</sub>**:Yöneticilerin inovasyon sürecini dönüşümcü tarzda yönetmesi, yöneticilerin inovasyon algılarının olumlu olmasından, **a)** ürün kalitesini artıracacağı algısı, **b)** kriz dönemlerinden çıkış olacağı algısı, **c)** rekabet avantajı oluşturacağı algısından pozitif olarak etkilenmektedir.

**H2<sub>a,b,c</sub>**:Yöneticilerin inovasyon sürecini karizmatik tarzda yönetmesi, yöneticilerin inovasyon algılarının olumlu olmasından, **a)** ürün kalitesini artıracacağı algısı, **b)** kriz dönemlerinden çıkış olacağı algısı, **c)** rekabet avantajı oluşturacağı algısından pozitif olarak etkilenmektedir.

**H3<sub>a,b,c</sub>**:Yöneticilerin inovasyon sürecini hizmetkâr tarzda yönetmesi, yöneticilerin inovasyon algılarının olumlu olmasından, **a)** ürün kalitesini artıracacağı algısı, **b)** kriz dönemlerinden çıkış olacağı algısı, **c)** rekabet avantajı oluşturacağı algısından pozitif olarak etkilenmektedir.

**H4<sub>a,b,c</sub>**:Yöneticilerin inovasyon sürecini stratejik tarzda yönetmesi, yöneticilerin inovasyon algılarının olumlu olmasından, **a)** ürün kalitesini artıracacağı algısı, **b)** kriz dönemlerinden çıkış olacağı algısı, **c)** rekabet avantajı oluşturacağı algısından pozitif olarak etkilenmektedir.

**H5<sub>a,b,c,d,e,f,g</sub>**:Yöneticilerin inovasyon sürecini dönüşümcü tarzda yönetmesi, yöneticilerin inovasyon algılarının olumsuz olmasından **a)** konum riski algısı, **b)** yönetim zorluğu algısı, **c)** belirsizlik algısı, **d)** ek maliyet algısı, **e)** köklü değişiklik algısı, **f)** müşteri direnci algısı, **g)** personel direnci algısından negatif olarak etkilenmektedir.

**H6<sub>a,b,c,d,e,f,g</sub>**:Yöneticilerin inovasyon sürecini karizmatik tarzda yönetmesi, yöneticilerin inovasyon algılarının olumsuz olmasından **a)** konum riski algısı, **b)** yönetim zorluğu algısı, **c)** belirsizlik algısı, **d)** ek maliyet algısı, **e)** köklü değişiklik algısı, **f)** müşteri direnci algısı, **g)** personel direnci algısından negatif olarak etkilenmektedir.

**H7<sub>a,b,c,d,e,f,g</sub>**:Yöneticilerin inovasyon sürecini hizmetkâr tarzda yönetmesi, yöneticilerin inovasyon algılarının olumsuz olmasından **a)** konum riski algısı, **b)** yönetim zorluğu algısı, **c)** belirsizlik algısı, **d)** ek maliyet algısı, **e)** köklü değişiklik algısı, **f)** müşteri direnci algısı, **g)** personel direnci algısından negatif olarak etkilenmektedir.

**H8<sub>a,b,c,d,e,f,g</sub>**: Yöneticilerin inovasyon sürecini stratejik tarzda yönetmesi, yöneticilerin inovasyon algılarının olumsuz olmasından **a)** konum riski algısı, **b)**

yönetim zorluğu algısı, c) belirsizlik algısı, d) ek maliyet algısı, e) köklü değişiklik algısı, f) müşteri direnci algısı, g) personel direnci algısından negatif olarak etkilenmektedir.

Yapılan literatür incelemeleri, açıklamalar, öngörüler ve çıkarımlardan yola çıkılarak geliştirilmiş olan inovasyon sürecini yönetme tarzlarının inovasyon performansı üzerindeki etkisine yönelik olarak geliştirilen hipotez ise aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

*H<sub>9</sub><sub>a,b,c,d,e</sub>: İşletmelerin inovasyon performansı, yöneticilerin, inovasyon sürecini a) Dönüşümcü Tarzda, b) Karizmatik Tarzda, c) Hizmetkâr Tarzda, d) Stratejik Tarzda yönetmelerinden etkilenmektedir.*

## **BULGULAR**

Bulgular bölümünde öncelikle araştırmaya katılan yöneticilerin demografik özelliklerinin incelendiği istatistiki sonuçlara yer verilecektir. Sonrasında araştırma sorunsalını oluşturan değişkenlerle ilgili korelasyon ve çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları incelenecektir.

### **Demografik Bulgular**

Araştırmaya katılan yöneticilerin büyük bir çoğunluğu erkek yöneticilerdir. Yaş düzeyi bakımından çoğunlukla 31-40 yaş aralığında yer almaktadırlar. Yöneticilerin işletmede çalışma sürelerine bakıldığında, 1-5 yıl ve 16 yıl ve üzeri aralığında bulunanlar çoğunluktadır. Genel itibariyle lise ve lisansüstü eğitim seviyelerinde yer alan yöneticiler, çoğunlukla imalat sektöründe (hizmet sektörüne oranla) faaliyetlerini yürütmektedirler.

### **Yöneticilerin İnovasyon ile ilgili Genel Algıları**

Araştırma kapsamında yöneticilerin inovasyon ile ilgili genel algılar incelenmiştir. Bu kapsamda elde edilen genel inovasyon algıları Tablo 3'te sunulmaktadır.

**Tablo 3: Yöneticilerin İnovasyon ile ilgili Genel Algıları**

İnovasyon ile ilgili Genel Algıları	Cevaplar	Sayı	Yüzde
İnovasyonu, kriz dönemlerinden çıkış için fırsat olarak algılıyorum.	Evet	85	67,5
	Hayır	41	32,5
İnovasyonu, rekabet avantajının oluşturulması açısından önemli bir araç olarak algılıyorum.	Evet	115	91,3
	Hayır	11	8,7
İnovasyonu, kurum içerisindeki konumumu kaybetme nedenim olma ihtimaline karşı risk olarak algılıyorum.	Evet	18	14,3
	Hayır	108	85,7
İnovasyonu, yönetilmesi çeşitli açılardan zor bir süreç olarak algılıyorum.	Evet	78	61,9
	Hayır	48	38,1
İnovasyonu, belirsizliklerle dolu bir süreç olarak algılıyorum.	Evet	58	46,0
	Hayır	68	54,0
İnovasyonu, kurum için ek maliyet olarak algılıyorum.	Evet	85	67,5
	Hayır	41	32,5
İnovasyonu, köklü değişimler oluşturacak bir süreç şeklinde algılıyorum.	Evet	66	52,4
	Hayır	60	47,6
İnovasyonu, müşterilerin adapte olma konusundaki yaşayacağı sıkıntılar dolayısıyla dirençle karşılanacak bir süreç olarak algılıyorum.	Evet	50	39,7
	Hayır	76	61,3
İnovasyonu, genel olarak personelin direnç göstermesine neden olan bir faaliyet olarak algılıyorum.	Evet	49	38,9
	Hayır	77	61,1
İnovasyonu, işletmenin ürün kalitesini artıracak bir faaliyet olarak algılıyorum.	Evet	113	89,7
	Hayır	13	10,3

Tablo 3 incelendiğinde, yöneticilerin büyük bir çoğunluğunun inovasyonu, krizden çıkış için bir fırsat, rekabet avantajı için önemli bir araç, ürün kalitesini artıracak bir faaliyet olarak algıladıkları görülmektedir. Bununla birlikte yönetilmesi zor bir süreç ve ek bir maliyet oluşturduğuna dair kaygıları da oldukça dikkat çekicidir.

### Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenlerin her birine ait ortalamalar, standart sapmalar, soru sayıları, güvenilirlik katsayıları ve kullanılan ölçek düzeyleri ile ilgili sonuçlar Tablo 4'te sunulmaktadır.

**Tablo 4: Tanımlayıcı İstatistikler**

Yapılar	Ortalamalar	Standart Sapmalar	Soru Sayısı	Güvenilirlik Katsayıları	Ölçek Düzeyi
Krizden Çıkış Algısı	3,54	1,10728	4	,898	5
Rekabet Avantajı Algısı	4,28	,80734	5	,896	5
Konum Riski Algısı	2,20	1,13799	4	,928	5
Yönetim Zorluğu Algısı	3,11	1,11647	3	,832	5
Belirsizlik Algısı	3,24	1,19345	3	,838	5
Ek Maliyet Algısı	3,32	1,09501	3	,845	5
Köklü Değişiklik Algısı	3,00	1,10948	4	,910	5
Müşteri Direnci Algısı	2,47	1,22591	3	,903	5
Personel Direnci Algısı	2,65	1,06582	4	,864	5
Kalite Artışı Algısı	4,22	,98236	3	,932	5
Dönüşümcü Tarzda Yönetim	4,07	,72745	9	,891	5
Karizmatik Tarzda Yönetim	3,75	,73689	7	,811	5
Hizmetkâr Tarzda Yönetim	3,75	,70377	5	,669	5
Stratejik Tarzda Yönetim	4,04	,67254	6	,733	5
İnovasyon Performansı	3,17	,76977	10	,841	5

Tablo 4 incelendiğinde KOBİ'lerde en baskın yönetici inovasyon algısı, ortalamalar itibarıyla, rekabet avantajı algısı (4,28) ve kalite artışı algısıdır (4,22), en yaygın yönetim tarzı dönüşümcü tarzda yönetim (4,07) ve stratejik tarzda yönetimdir (4,04). İşletmelerin inovasyon performansı, ölçek ortalamasının (3) biraz üstündedir (3,17).

Ölçekte yer alan tüm değişkenlerin birbiriyle tutarlılığını ve iç uyumunu ortaya koymak için<sup>66</sup> Alpha modeli kullanılarak güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik katsayısı 0.00 ile +1.00 arasında bir değere karşılık gelmektedir. Cronbach alfa katsayısının 0.60 veya üzeri olması literatürde güvenilirlik için geçerli sayılan eşik değerini<sup>67</sup> sağlamaktadır. Bu kapsamda değişkenlere ilişkin Tablo 4'te yer alan güvenilirlik katsayıları incelendiğinde ölçeklerde yer alan değişkenlerin oldukça güvenilir olduğu görülmektedir. En düşük güvenilirlik katsayısı ,669 ile hizmetkar tarzda yönetim değişkenine aittir.

### Korelasyon Analizi ile İlgili Bulgular

Değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 5'te sunulmaktadır.

66 Kurtuluş, Kemal (2010), Araştırma Yöntemleri, (İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2010).

67 Nunnally, C. Jum, (Psychometric Theory, , (New York: McGraw-Hill, 1978).

**Tablo 5: Yöneticilerin İnovasyon Algıları, İnovasyon Sürecini Yönetim Tarzları ve İnovasyon Performansı ile İlgili Korelasyon Analizi**

Faktörler/Bağımsız Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. Krizden Çıkış Algısı	1														
2. Rekabet Avantajı Algısı	,365*	1													
3. Konum Riski Algısı	-,075	,015	1												
4. Yönetim Zorluğu Algısı	-,153	-,049	,357**	1											
5. Belirsizlik Algısı	-,188*	-,062	,357**	,589**	1										
6. Ek Maliyet Algısı	-,083	,021	,093	,327**	,231**	1									
7. Köklü Değişiklik Algısı	,021	-,104	,028	,189*	,063	,045	1								
8. Müşteri Direnci Algısı	-,151	-,162	,326**	,274**	,098	,173	,280**	1							
9. Personel Direnci Algısı	-,067	-,070	,114	,221*	,130	,061	,303**	,328**	1						
10. Kalite Artışı Algısı	,376**	,526**	-,138	-,083	-,060	,170	,084	-,340**	-,141	1					
11. Dönüşümcü Tarzda Yönetim	,394**	,499**	,068	,042	-,020	-,132	-,081	-,046	-,067	,443**	1				
12. Karizmatik Tarzda Yönetim	,440**	,497**	-,017	-,050	,029	-,126	-,063	-,188*	-,116	,462**	,704**	1			
13. Hizmetkâr Tarzda Yönetim	,396**	,384**	,061	,017	,066	-,128	-,047	-,019	-,030	,264**	,646**	,542**	1		
14. Stratejik Tarzda Yönetim	,341**	,429**	,005	,075	,139	-,079	,144	-,029	-,074	,398**	,604**	,627**	,501**	1	
15. İnovasyon Performansı	,262*	,366**	,029	-,195*	-,091	-,143	-,126	-,240**	-,178*	,354**	,380**	,498**	,345**	,475**	1

\* Korelasyonlar 0.05 düzeyinde anlamlı (2-tailed), \*\* Korelasyonlar 0.01 düzeyinde anlamlı (2-tailed).

Tablo 5 incelendiğinde; krizden çıkış algısı ile en yüksek düzeyde ilişkili olan yönetim tarzı, karizmatik tarzda yönetmedir. Rekabet avantajı algısı ise dönüşümcü tarzda yönetme ile daha yüksek düzeyde ilişkilidir. Konum riski algısı, Yönetim zorluğu algısı, Belirsizlik algısı, Ek maliyet algısı ve Köklü değişiklik algısı ile yönetim tarzları arasında yön (negatif-pozitif) itibariyle doğru ilişkiler gözlemlense de ilişki düzeyi itibariyle istatistiksel anlamlılık bulunamamıştır. Müşteri direnci algısı ise karizmatik tarzda yönetme ile negatif yönlü düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vermiştir. Diğer taraftan krizden çıkış ve rekabet avantajı algısı gibi Kalite artışı algısı da **tüm yönetim tarzları ile** istatistiksel olarak anlamlı orta düzeyde pozitif yönlü ilişkili çıkmıştır. En yüksek düzeyde ilişkili olduğu yönetim tarzı, karizmatik tarzda yönetimdir. İnovasyon performansı ise tüm yönetim tarzları (dönüşümcü, karizmatik, hizmetkâr, stratejik) ile orta düzeyde ilişkili çıkarken en yüksek düzeyde ilişki olduğu yönetim tarzı, karizmatik yönetim olmuştur. Bunu stratejik yönetim takip etmektedir.

### **Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi ile ilgili Bulgular**

Regresyon analizi kapsamında ilk olarak inovasyon algılarının, inovasyon sürecini yönetme tarzları üzerindeki etkisi ile ilgili temel model incelenmiştir. Bu kapsamda inovasyon algılarının, dönüşümcü tarzda yönetim üzerindeki etkisi ile ilgili modele ilişkin sonuçlar Tablo 6'da sunulmaktadır.

**Tablo 6:** İnovasyon Algıları-Dönüşümcü Tarzda Yönetim Çoklu Regresyon Analizi

	B	Standart Sapma		t	Sig.	Tolerance	VIF
<b>Bağımsız değişkenler</b>	1,723	,410		4,200	,000		
<b>Krizden Çıkış Algısı</b>	,129	,053	,197	2,456	<b>,016</b>	,783	1,277
<b>Rekabet Avantajı Algısı</b>	,230	,079	,255	2,906	<b>,004</b>	,650	1,539
<b>Konum Riski Algısı</b>	,026	,052	,040	,492	,624	,755	1,325
<b>Yönetim Zorluğu Algısı</b>	,115	,062	,176	1,841	,068	,551	1,816
<b>Belirsizlik Algısı</b>	-,003	,056	-,006	-,061	,951	,600	1,668
<b>Ek Maliyet Algısı</b>	-,179	,053	-,270	-3,397	<b>,001</b>	,795	1,257
<b>Köklü Değişiklik Algısı</b>	-,104	,053	-,158	-1,970	<b>,051</b>	,776	1,288
<b>Müşteri Direnci Algısı</b>	,113	,053	,191	2,150	<b>,034</b>	,636	1,572
<b>Personel Direnci Algısı</b>	-,016	,053	-,023	-,301	,764	,823	1,215
<b>Kalite Artışı Algısı</b>	,278	,072	,376	3,853	<b>,000</b>	,528	1,895
Bağımlı Değişken: <b>Dönüşümcü Tarzda Yönetme</b> R: ,650 R <sup>2</sup> : ,423 F: 8,432 Sig.: ,000 Durbin-Watson: 2,286							

Tablo 6 incelendiğinde değişkenlere ait VIF değerleri arasında 10'dan yüksek bir değer olmadığı ve Tolerance değerleri 0,20'den fazla olduğu için bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantılılık bulunmadığı söylenebilir. Ayrıca Durbin-Watson katsayısı (2,286) bağımsız değişkenler ile hata terimleri arasında sorunlu bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Diğer taraftan inovasyon algıları ile dönüşümcü tarzda yönetme arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki görülmekte (R: ,650, R<sup>2</sup>: ,423, Sig.: ,000) ve inovasyon algıları birlikte, dönüşümcü tarzda yönetmedeki toplam varyansın %42'sini açıklamaktadır. Analiz sonuçlarına göre *Dönüşümcü tarzda yönetme*, yöneticilerin inovasyon ile ilgili "kalite artışı, rekabet avantajı, krizden çıkış ve müşteri direnci" algılarından pozitif yönde etkilenirken, "ek maliyet ve köklü değişiklik" algılarından negatif yönlü etkilenmektedir. En yüksek etkiye sahip olan değişken "*Kalite Artışı*" dır. Bunu "ek maliyet, rekabet avantajı, krizden çıkış ve müşteri direnci" değişkenleri takip etmektedir. Bu bulgulara göre **H1<sub>a,b,c</sub> kabul, H5<sub>a,b,c,d,e,f,g</sub> ret edilmiştir.**

Regresyon analizi kapsamında incelenen bir diğer model inovasyon algılarının, karizmatik tarzda yönetim üzerindeki etkisi ile ilgilidir. Analiz sonuçları Tablo 7’de sunulmaktadır.

Tablo 7 incelendiğinde, Durbin-Watson katsayısı (2,112) bağımsız değişkenler ile hata terimleri arasında sorunlu bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. İnovasyon algıları birlikte, karizmatik tarzda yönetme ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermekte (R: ,637, R<sup>2</sup>: ,406, Sig.: ,000) ve karizmatik tarzda yönetmedeki toplam varyansın %40’ını açıklamaktadırlar.

**Tablo 7: İnovasyon Algıları-Karizmatik Tarzda Yönetim Çoklu Regresyon Analizi**

	B	Standart Sapma		T	Sig.
<b>Bağımsız Değişkenler</b>	1,482	,422		3,512	,001
<b>Krizden Çıkış Algısı</b>	,170	,054	,255	3,140	,002
<b>Rekabet Avantajı Algısı</b>	,243	,081	,266	2,986	,003
<b>Konum Riski Algısı</b>	-,008	,054	-,013	-,152	,879
<b>Yönetim Zorluğu Algısı</b>	,008	,064	,012	,127	,899
<b>Belirsizlik Algısı</b>	,098	,057	,159	1,716	,089
<b>Ek Maliyet Algısı</b>	-,134	,054	-,199	-2,472	,015
<b>Köklü Değişiklik Algısı</b>	-,044	,054	-,066	-,810	,419
<b>Müşteri Direnci Algısı</b>	,025	,054	,042	,469	,640
<b>Personel Direnci Algısı</b>	-,031	,055	-,044	-,558	,578
<b>Kalite Artışı Algısı</b>	,212	,074	,282	2,854	,005
Bağımlı Değişken: <b>Karizmatik Tarzda Yönetme</b> R: ,637 R <sup>2</sup> : ,406 F: 7,847 Sig.: ,000 Durbin-Watson: 2,112					

Tablo 7’deki analiz sonuçlarına göre *Karizmatik tarzda yönetme*, yöneticilerin inovasyon ile ilgili “kalite artışı, rekabet avantajı ve krizden çıkış” algılarından pozitif yönde etkilenirken, “ek maliyet” algısından negatif yönlü etkilenmektedir. Bağımsız değişkenler arasında en yüksek etkiye sahip olan değişken “*Krizden Çıkış*” dır. Bunu “rekabet avantajı, kalite artışı ve ek maliyet” değişkenleri takip etmektedir. Bu bulgular doğrultusunda; **H2<sub>a,b,c</sub>** ve **H6<sub>a</sub>** kabul edilmiş, **H6<sub>a,b,c,e,f,g</sub>** reddedilmiştir.

Regresyon analizi kapsamında incelenen bir diğer model inovasyon algılarının, hizmetkâr tarzda yönetim üzerindeki etkisi ile ilgilidir. Analiz sonuçları Tablo 8’de sunulmaktadır.



**Tablo 8:** İnovasyon Algıları-Hizmetkâr Tarzda Yönetim Çoklu Regresyon Analizi

	B	Standart Sapma	B	t	Sig.
<b>Bağımsız değişkenler</b>	1,827	,443		4,128	,000
Krizden Çıkış Algısı	,194	,057	,305	3,416	,001
Rekabet Avantajı Algısı	,206	,085	,237	2,416	,017
Konum Riski Algısı	,002	,056	,003	,030	,976
Yönetim Zorluğu Algısı	,020	,067	,031	,294	,769
Belirsizlik Algısı	,097	,060	,165	1,614	,109
Ek Maliyet Algısı	-,127	,057	-,197	-2,229	,028
Köklü Değişiklik Algısı	-,052	,057	-,082	-,918	,361
Müşteri Direnci Algısı	,083	,057	,144	1,455	,149
Personel Direnci Algısı	-,010	,057	-,015	-,169	,866
Kalite Artışı Algısı	,089	,078	,125	1,147	,254
Bağımlı Değişken: <b>Hizmetkâr Tarzda Yönetme</b> R: ,532 R <sup>2</sup> : ,283 F: 4,536 Sig.: ,000 Durbin-Watson: 2,016					

Tablo 8 incelendiğinde Durbin-Watson katsayısı (2,016) bağımsız değişkenler ile hata terimleri arasında sorunlu bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. İnovasyon algıları birlikte, hizmetkâr tarzda yönetme ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermekte (R: ,532, R<sup>2</sup>: ,283, Sig.: ,000) ve hizmetkar tarzda yönetmedeki toplam varyansın %28'ini açıklamaktadır. Analiz sonuçlarına göre *Hizmetkâr tarzda yönetme*, yöneticilerin inovasyon ile ilgili "rekabet avantajı ve krizden çıkış" algularından pozitif yönde etkilenirken, "ek maliyet" algısından negatif yönlü etkilenmektedir. Bağımsız değişkenler arasında en yüksek etkiye sahip olan değişken "*Krizden Çıkış*" tır. Bunu "rekabet avantajı ve ek maliyet" değişkenleri takip etmektedir. Bu bulgular ışığında; **H3<sub>ab</sub>** ve **H7<sub>d</sub>** kabul edilmiştir. **H3<sub>c</sub>** ve **H7<sub>ab,c,e,f,g</sub>** **red-dedilmiştir**.

Regresyon analizi kapsamında incelenen bir diğer model inovasyon algılarının, stratejik tarzda yönetim üzerindeki etkisi ile ilgilidir. Analiz sonuçları Tablo 9'da sunulmaktadır.

**Tablo 9:** İnovasyon Algıları- Stratejik Tarzda Yönetim Çoklu Regresyon Analizi

	B	Standart Sapma	B	T	Sig.
<b>Bağımsız değişkenler</b>	1,638	,400		4,100	,000
Krizden Çıkış Algısı	,114	,051	,188	2,235	,027
Rekabet Avantajı Algısı	,237	,077	,285	3,075	,003
Konum Riski Algısı	-,046	,051	-,077	-,901	,369
Yönetim Zorluğu Algısı	,028	,061	,047	,467	,641
Belirsizlik Algısı	,138	,054	,245	2,547	,012
Ek Maliyet Algısı	-,124	,051	-,201	-2,407	,018
Köklü Değişiklik Algısı	,078	,051	,128	1,518	,132
Müşteri Direnci Algısı	,085	,051	,156	1,663	,099
Personel Direnci Algısı	-,075	,052	-,118	-1,437	,153
Kalite Artışı Algısı	,168	,070	,245	2,387	,019
Bağımlı Değişken: <b>Stratejik Tarzda Yönetme</b> R: ,600 R <sup>2</sup> : ,360 F: 6,470 Sig.: ,000 Durbin-Watson: 2,103					

Tablo 9 incelendiğinde, Durbin-Watson katsayısı (2,103) bağımsız değişkenler ile hata terimleri arasında sorunlu bir ilişki bulunmadığını göstermektedir. İnovasyon algıları birlikte, stratejik tarzda yönetme ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermekte (R: ,600, R<sup>2</sup>: ,360, Sig.: ,000) ve stratejik tarzda yönetmedeki toplam varyansın %36'sını açıklamaktadır. Analiz sonuçlarına göre *Stratejik tarzda yönetme*, yöneticilerin inovasyon ile ilgili "rekabet avantajı, krizden çıkış, kalite artışı ve belirsizlik" algılarından pozitif yönde etkilenirken, "ek maliyet" algısından negatif yönlü etkilenmektedir. Bağımsız değişkenler arasında en yüksek etkiye sahip olan değişken "*Rekabet Avantajı*" dır. Bunu "krizden çıkış, belirsizlik, ek maliyet ve kalite artışı" değişkenleri takip etmektedir. Bu bulgular ışığında; **H4<sub>a,b,c,d</sub> kabul edilmiş, H8<sub>a,b,c,e,f,g</sub> reddedilmiştir.**

Araştırmada regresyon analizi kapsamında ikinci olarak incelenen temel model, yöneticilerin inovasyon sürecini yönetme tarzlarının, işletme-

lerin inovasyon performansı üzerindeki etkisini analiz eden modelidir. Bu kapsamda oluşturulan modele ilişkin sonuçlar Tablo 10'de sunulmaktadır.

**Tablo 10:** İnovasyonu Yönetim Tarzları-İnovasyon Performansı Çoklu Regresyon Analizi

	B	Standart Sapma	$\beta$	t	Sig.
<b>Bağımsız değişkenler</b>	,597	,407		1,468	,145
Dönüşümcü Tarzda Yönetme	-,074	,133	-,070	-,560	,576
<b>Karizmatik Tarzda Yönetme</b>	,351	,122	,336	2,873	<b>,005</b>
Hizmetkâr Tarzda Yönetme	,071	,114	,065	,618	,537
<b>Stratejik Tarzda Yönetme</b>	,304	,119	,265	2,549	<b>,012</b>
Bağımlı Değişken: İnovasyon Performansı R: ,543 R <sup>2</sup> : ,295 F: 10,051 Sig.: ,000 Durbin-Watson:1,865					

Tablo 10 incelendiğinde Durbin-Watson katsayısı (1,865) bağımsız değişkenler ile hata terimleri arasında sorunlu bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. İnovasyonu yönetme tarzları birlikte, inovasyon performansı ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermekte (R: ,543, R<sup>2</sup>: ,295, Sig.: ,000) ve inovasyon performansındaki toplam varyansın %29'unu açıklamaktadır. Analiz sonuçlarına göre; İşletmenin İnovasyon Performansı, "Karizmatik" tarzda yönetme ve "Stratejik" tarzda yönetmeden pozitif yönde etkilenecektir. İnovasyon performansı üzerinde en fazla etkiye sahip olan değişken ise "Karizmatik" tarzda yönetme değişkenidir. Bu bulgulara göre; **H<sub>9b,d</sub> kabul edilmiş, H<sub>9a,c</sub> reddedilmiştir.**

## SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

### Sonuç

İnovasyon alanında yapılan tüm çalışmalar, inovasyonu işletmeler için yadsınamaz bir gereklilik olarak değerlendirmektedir. Küreselleşme, teknolojik gelişmeler, işletme yapılarındaki zorunlu veya stratejik değişimler, işletmelerin inovasyon yapması için itici bir güç olmaktadır. Her sektör-

de rekabetin küresel bir boyut alması ve sert bir şekilde yaşanması, inovasyonu gerekli kılmaktadır. Ayrıca günümüz iş dünyasında işletmeler, değişkenlik arz eden pazar yapısı ve müşteri ihtiyaçlarının çeşitlenmesi karşısında, rekabetçi yapılarını koruyabilmeleri ve sürdürülebilir olmaları için inovasyon faaliyetlerini hayata geçirmelidirler.

Bununla birlikte, inovasyonun başarılı bir şekilde hayata geçirilmesi için bir süreç olarak algılanması ve profesyonel şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Son dönemde konuya ilişkin yapılan araştırmaların odak noktasının, inovasyonu kavramsal olarak tartışmak yerine, inovasyon sürecini kimlerin yönetmesi ve sürecin nasıl yönetilmesi konularına kaydığı görülmektedir. Bu çalışma, inovasyonun nasıl yönetilmesi gerektiği, yönetenlerin algılarının yönetim tarzını nasıl şekillendirdiği ve bu yönetim tarzlarıyla inovasyon performansı ilişkisinin ne düzeyde olduğu sorularına cevap bulmak amacıyla yapılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre; yöneticiler genel olarak inovasyonu kriz dönemlerinden çıkış için bir fırsat olarak görmektedirler. İnovasyonu, ürün kalitesini artıracak ve rekabet avantajı sağlayacak bir araç olarak algılayanların sayısı da oldukça fazladır. Yöneticilerin algılarının bu düzeyde olumlu olması, inovasyon yapmaya oldukça eğilimli olduklarını ortaya koymaktadır. Bununla birlikte rekabet avantajı algısının yöneticilerde daha belirgin bir düzeyde olması yöneticilerin, rakipleri karşısında avantajlı konuma geçmek için inovatif faaliyetlere önem verdiği kanaatini doğrulamaktadır.

KOBİ yöneticileri, inovasyonu, kurum içindeki konumlarını kaybetme nedeni olma ihtimaline karşı bir risk olarak görmemekte ve belirsizlik olarak algılamamaktadırlar. Fakat inovasyonun yönetilmesinin, çeşitli açılardan zor olduğunu, maliyetleri artırdığını ve köklü değişiklikleri beraberinde getirdiğini düşünmektedirler. İnovasyon faaliyetlerinin, müşteri ve personel direnciyle karşılaşacağına ise inanmadıkları görülmektedir.

Buradan hareketle literatürde olumsuz olarak dizayn edilen algıların büyük bir bölümünün olumsuz algılandığı tespit edilmiştir. Bu algılar, işletmelerin ekonomik ve yönetsel açıdan inovasyon faaliyetlerinden çekindiklerini ortaya koyabilecek düzeydedir. Yine bu algılardan, işletmelerin bütün departmanlarını ilgilendirilebilecek bir değişikliği istemedikleri ve yenilik faaliyetlerinin maliyetlerinden çekindikleri anlaşılmaktadır. Bütün bu bulgular, yöneticilerin inovasyona yönelik bazı olumsuz algıları olmasına rağmen genel algılarının olumlu olduğuna ve yenilikçi bakış açılarının baskın olduğuna işaret etmektedir. İnovasyon ile ilgili olumlu algılar içerisinde kalite artışı algısı, yöneticilerin inovasyonla ilgili en önemli

görüşünü ifade ederken olumsuz algılara bakıldığında ise ek maliyet algısı, yöneticilerin en önemli olumsuz inovasyon algısını yansıtmaktadır.

Diğer bir değişken olan inovasyon sürecini yönetme tarzı açısından analiz sonuçları (ortalamalar) incelendiğinde; Düzce ilinde faaliyet gösteren KOBİ yöneticilerini tanımlayacak tek bir yönetim tarzının bulunmadığı, literatürde yer alan tüm yönetim tarzlarına ait özellikleri yansıtan yöneticilere rastlamanın mümkün olduğu görülmektedir. Bununla birlikte yöneticilerin büyük çoğunluğunun dönüşümcü ve stratejik tarzda yönetim sergilemektedirler.

İnovasyon performansı açısından bakılacak olursa, Düzce ilinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin, inovasyon performansı orta düzeyde yer almaktadır. Buradan hareketle bu işletmelerin yöneticilerinin inovasyon faaliyetlerini hayata geçirmek için gerekli eğilimi gösterdikleri fakat bunun yeterli olmadığı sonucu çıkarılabilir. Bu bağlamda, yönetici algıları ve yönetme tarzları dikkate alınarak, yöneticilerin, yeniliklerin hayata geçirilmesinde birçok ek maliyete katlanılacağı varsayımıyla hareket etmelerinin, işletmelerin inovasyon performansının orta düzeyin üzerine çıkmamasının nedeni olduğu düşünülmektedir.

## **Tartışma**

*İnovasyonu yönetme tarzlarından dönüşümcü tarzda yönetme; kalite artışı, rekabet avantajı ve krizden çıkış gibi olumlu inovasyon algıları ve ek maliyet, köklü değişiklik gibi olumsuz inovasyon algılarından etkilenmektedir. Literatürde ek maliyet algısının kısa süreli bir engel oluşturabileceği vurgulanırken köklü değişiklikleri yöneticilerin kendilerinin talep edebileceği öngörülmüştür. Ancak bu iki olumsuz değişken, beklenenin aksi bir gösterge oluşturmuştur.*

*Dönüşümcü tarzda yönetme üzerinde en yüksek pozitif etkiye sahip olan değişken "Kalite artışı", en yüksek negatif etkiye sahip olan değişken "ek maliyet" tir. Ayrıca dönüşümcü yönetme tarzının inovasyon performansı üzerinde, anlamlı bir etkisi olmamasına rağmen, olumsuz yönlü bir etkisine rastlanmıştır. Literatürde vurgulandığı üzere dönüşümcü liderlik tarzının inovasyon faaliyetlerini destekleyen, çalışanların fikirlerini dikkate alan, dönüşüm ve değişim taraftarı kişiler olduğu savunulmuştur. Bu durumda dönüşümcü tarzda yöneten yöneticilerin inovasyon algılarının genelde olumlu olmasına rağmen olumsuz algılardan olan ek maliyet algısının çok güçlü olmasının, işletmelerin inovasyon performanslarının iyi düzeyde olmamasına neden olabileceği düşünülmektedir. Bozkurt ve Göral'ın bulgularında dönüşümcü liderlerin fırsatçı yenilik stratejisini*

izleme eğiliminde olduğu ifade edilmiştir. Buradan hareketle araştırma bulguları dönüşümcü tarzda yönetimle ilgili olumsuz algılardan kaynaklanan bir çekingenlik yaşadıkları ve riskli durumlarda inovatif faaliyetlerden kaçındıkları görülmektedir. Bu bağlamda bu çalışmada da aynı düşüncenin gerçekleşebileceği düşünülmektedir.

*Karizmatik tarzda yönetim*, yöneticilerin inovasyon ile ilgili “kalite artışı, rekabet avantajı ve krizden çıkış” algılarından pozitif yönde etkilenirken, “ek maliyet” algısından negatif yönlü etkilenmektedir. *Karizmatik tarzda yönetim* üzerinde en yüksek pozitif etkiye sahip olan değişken “krizden çıkış”, en yüksek negatif etkiye sahip olan değişken “ek maliyet” tir. Özellikleri itibarıyla bir değerlendirme yapıldığında krizden çıkış koşullarının karizmatik tarzda yönetmeyi ortaya çıkarması beklenen bir durum olarak değerlendirilebilir. İşletmeler açısından bu oldukça önemli bir sonuçtur. Eğer işletmeler bir kriz durumu ile karşı karşıya iseler inovasyon yaparak ve inovasyon sürecini karizmatik tarzda yöneterek bu durumu başarılı bir şekilde aşacaklardır. Diğer taraftan yöneticilerin inovasyona yönelik ek maliyet algısının negatif etkisi, karizmatik tarzda yönetimin inovasyon sürecini yönetim başarısına olumsuz yansıyabilir. Literatürde karizmatik tarzda yönetim için ek maliyet oluşturacak konularda risk üstlenemeyecekleri öngörülmüştür. Bu durumda karizmatik tarzda yönetimin, inovasyon performansını düşürebileceği beklenmektedir. Literatürde karizmatik yönetim tarzının saldırgan strateji uyguladığı bulgusu paylaşılmıştır. Buradan hareketle inovasyonu kriz dönemlerinden çıkış olarak algılaması ile takipçi ya da fırsatçı yerine saldırgan strateji uygulayarak krizlerden çıkması beklenmektedir.

*Hizmetkâr tarzda yönetim*, yöneticilerin inovasyon ile ilgili “rekabet avantajı ve krizden çıkış” algılarından pozitif yönde etkilenirken, “ek maliyet” algısından negatif yönlü etkilenmektedir. *Hizmetkâr tarzda yönetim* üzerinde en yüksek etkiye sahip olan değişken “krizden çıkış” tir. Krizden çıkış algısının, hizmetkâr tarzda yönetmeyi ortaya çıkarması oldukça ilgi çekici bir sonuçtur. *Hizmetkâr tarzda yönetim*in en önemli özelliği, kişisel fedakârlıkta bulunma ve işletme, çalışanlar ve müşteriler için değer katacak faaliyetler sergileme konusunda aşırı istekli olmadır. Krizden çıkış durumu da özellikleri itibarıyla yöneticinin kişisel fedakârlıkta bulunmasını ve değer katacak faaliyetler konusunda aşırı istekli olmasını gerektirebilir. Dolayısıyla yöneticilerin krizden çıkış durumlarında kişisel fedakârlık yaparak ve değer katacak faaliyetler yapmaya yönelik aşırı isteklilik göstererek inovasyon sürecini daha başarılı bir şekilde yönetecekleri söylenebilir.

*Stratejik tarzda yönetim*, yöneticilerin inovasyon ile ilgili “rekabet avantajı, krizden çıkış, kalite artışı ve belirsizlik” algılarından pozitif yönde et-

kilenirken, “ek maliyet” algısından negatif yönlü etkilenmektedir. Stratejik tarzda yönetme üzerinde en yüksek etkiye sahip olan değişken “Rekabet Avantajı”dır. İnovasyonu rekabet avantajı elde etmek için bir araç olarak gören yöneticilerin stratejik tarzda yönetmeyi tercih etmeleri beklenen bir durum olarak değerlendirilebilir. Özellikleri itibariyle bir değerlendirme yapıldığında rekabet avantajı elde etmek için en etkili araçlardan birinin stratejik tarzda yönetme olduğu açık bir şekilde görülmektedir. Eğer işletmeler inovasyonu rekabet avantajı önemli bir araç olarak görüyorlarsa, inovasyon sürecini stratejik tarzda yöneterek amaçlarına etkili bir şekilde ulaşabilirler. Diğer taraftan inovasyonun belirsizlikler ile dolu bir süreç olarak algılandığı durumlar içinde yöneticilerin stratejik tarzda yönetmeyi tercih ettikleri görülmektedir. Ulaşılan bu ilginç sonuç, stratejik tarzda yönetmenin temel özellikleri dikkate alındığında beklenen bir sonuç haline gelmektedir. Çünkü stratejik tarzda yönetme daha çok gelecek odaklıdır ve gelecek ise belirsizliklerle doludur. Stratejik tarzda yönetim kullandığı yöntemler aracılığıyla belirsizlikleri ortadan kaldırmaya (belirli hale getirmeye) çalışır. Son olarak yöneticilerin inovasyona yönelik ek maliyet algısının stratejik tarzda yönetim üzerindeki negatif etkisi, stratejik tarzda yönetimin inovasyon sürecini yönetme başarısına olumsuz yansımaktadır. Bu durum stratejik tarzda yönetimin, inovasyon performansına gerçek etkisini düşürebilir.

Yöneticilerin inovasyon ile ilgili olumsuz algılar grubunda yer alan ek maliyet algısı, tüm yönetme tarzlarını negatif yönlü etkilemektedir. Ek maliyet algısı en yüksek düzeyde *dönüşümcü tarzda yönetmeyi* negatif yönde etkilemektedir. Bunu sırasıyla, karizmatik, stratejik ve hizmetkâr tarzda yönetme takip etmektedir. Buradan hareketle ek maliyet algısının KOBİ’lerdeki yöneticiler üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Dolayısıyla yönetim tarzlarının, inovasyon performansı üzerindeki gerçek etkilerinin, ek maliyet algısından dolayı, azaldığı savunulabilir.

İşletmenin İnovasyon Performansı, karizmatik tarzda yönetme ve stratejik tarzda yönetmeden pozitif yönde etkilenmektedir. Stratejik tarz ve karizmatik tarzda yönetimin, inovasyon performansı üzerindeki olumlu etkileri beklenen bir sonuç olarak karşımıza çıkmıştır. Bununla birlikte dönüşümcü ve hizmetkâr tarzda yönetimin, inovasyon performansı üzerinde pozitif etkisinin olmaması oldukça ilginç bir sonuç olarak karşımıza çıkmıştır.

## Öneriler

Araştırma sonuçlarından hareketle KOBİ’lerin, sürdürülebilir olmaları, rekabet gücü kazanabilmeleri, ürün kalitelerini artırmaları ve benzeri avan-

tağları elde edebilmeleri için inovasyonu profesyonel şekilde yönetmeleri gerekmektedir. Yöneticilerin inovasyon algıları, inovasyon sürecini ve inovasyon süreci, inovasyon performansını etkilemektedir. Yöneticilerin inovasyon sürecini, inovasyon algıları çerçevesinde farklı yönetim tarzları uygulayarak yönetmeleri, inovasyon performansı açısından önem arz etmektedir.

İnovasyonu kalite artışı sağlayacak bir süreç şeklinde algılayan yöneticilerin, inovasyon sürecini dönüşümcü tarzda yönetmeleri; İnovasyonu krizlerden çıkış olarak algılayan yöneticilerin, inovasyon sürecini karizmatik ve hizmetkâr tarzda yönetmeleri (ancak inovasyon performansını etkilemesi açısından bakılacak olursa karizmatik tarzda yönetmenin daha avantajlı olduğu); İnovasyonu rekabet avantajı şeklinde algılayan yöneticilerin ise inovasyon sürecini stratejik tarzda yönetmeleri daha başarılı sonuçlar ortaya çıkaracaktır.

Araştırma sonuçları çerçevesinde KOBİ yöneticilerinin, inovasyon performansını artırmak için karizmatik ve stratejik tarzda yönetim anlayışı sergilemeleri gerekmektedir. Bununla birlikte inovasyona yönelik olumsuz algılardan ek maliyet algısı, inovasyon yaparken önemli bir unsur olmakla beraber, inovasyona yönelik olumlu algıların önüne geçirilmemesi gerekmektedir. Ek maliyet algısı, olumlu algıların önüne geçerse, inovasyon yönetim süreci ve sonuçları üzerinde olumsuz durumlara neden olduğu gibi yönetim tarzlarının inovasyon performansı üzerindeki gerçek etkisini de azaltacaktır. İnovasyon faaliyetlerinin işletmeleri rakiplerinden farklı kılaacağı unutulmamalı, müşteri istek ve beklentileri doğrultusunda yapılan inovasyonların süreçteki çeşitli aşamalarda bazı ek maliyetleri bulursa da uzun dönemdeki yapacağı katkılar dikkate alınmalıdır.



## KAYNAKLAR

- Ağraş, Süleyman, Stratejik liderlik Uygulamalarına İlişkin Türk Turizm Sektöründeki Türk İşletmelerinde Nitel bir Araştırma, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007) s. 22
- Aragón-Correa, J. A., García-Morales, V. J. and Cordon-Pozo, E, Leadership and Organizational Learning's Role on Innovation and Performance: Lessons From Spain, *Industrial Marketing Management*, 36(3), 2007, p. 349-359.
- Bakan, İsmail ve Kefe, İlker, Kurumsal Açından Algı ve Algı Yönetimi, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2/1, 2012, s. 19-34.
- Barker, Alan, Yenilikçiliğin Simyası, (Çev:Ahmet Kardan), (İstanbul:MESS Yayınları, 2001).
- Bass, M. Bernard and Avolio, J. Bruce, The Implications of Transactional and Transformational Leadership for Individual, Team and Organizational Development, (In W. Pasmore & R.W. Woodman (Edt), *Research in Organizational Change and Development*), (Greenwich, JAI Press, 1990), p. 231-272.
- Bell, R. Mark, Charismatic Leadership Case Study with Ronald Reagan as Exemplar, *Emerging Leadership Journeys* 6.1, 2013, p. 66-74.
- Bengtsson, Maria and Sölvell, Örjan, Climate of Competition, Clusters and Innovative Performance, *Scandinavian Journal Management*, 20, 2004, p. 225-244.
- Birch, Paul ve Clegg, Brian, İş Hayatında Yaratıcılık (Çev: Tülay Savaşer), (İstanbul: Rota Yayıncılık, 1997), s.7.
- Birchall, David, Tovstiga, George, Morrison, Andy and Gaule, Andrew, Innovation Performance Measurement: Striking the Right Balance, (Grist Ltd., 2004), p. 2.
- Bozkurt, Öznur ve Göral, Murat, Modern Liderlik Tarzlarının Yenilik Stratejilerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 13, Sayı 4, 2013, s. 1-14.
- Büyüköztürk, Şener, Anket Geliştirme, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*,3(2), 2005, s. 133-151.
- Damanpour, Fariboz and Gopalakrishnan, Shanthi, Theories of Organizational Structure and Innovation Adoption: The Role of Environmental Change, *Journal of Engineering and Technology Management*, 15, 1998, p. 1-24.
- Davies, B. and Davies, B.J., Strategic Leadership, (in B. Davies (ed.) *The Essentials of School Leadership*, London: SAGE, 2005), alıntı Yıldız F. Taş, *Toplam Kalite Yönetimi ve Stratejik Liderlik*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2009), s. 33-34.
- Day, S. George, İnovasyon Portföyündeki Riski ve Ödülü Yönetmek, 2007, (İnovasyon Öğretisi, Ankara: MESS Yayınları, 2011) s. 152.
- Diñer, Ker, Müjde ve Öksüz, Burcu, Hizmetkâr Liderlik Anlayışı İle Örgütsel Vandaşlık Davranışı Geliştirmek, *Erciyes İletişim Dergisi "akademia" C: 2*, S: 2, 2011, s.2-18.
- Drucker F. Peter, *Innovation and Entrepreneurship*, (New York: H&R Publisher Inc, 1985), p. 14.

- Elenkov, S. Detelin and Manev, M. Ivan, Top Management Leadership and Influence on Innovation: The Role of Sociocultural Context, *Journal of Management* 31. 3, 2005, p. 381-402.
- Elkins, Teri, and Keller, T. Robert, Leadership in Research and Development Organizations: A Literature Review and Conceptual Framework, *The Leadership Quarterly*, 14, 4, 2003, p. 587-606.
- Eraslan Hakkı, Bulu Melih ve Bakan İsmail, Kümelenmeler ve İnovasyona Etkisi: Turizm Sektöründe Uygulamalar, *SOİD Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 5 (3), 2008, s. 15-50.
- Ergin, Demirali, Yaşar, Örnekleme, Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, Sayı 3, 1991, s.111-124.
- Ergün, Ercan and Taşgit, Yunus, Emre, Cultures of Adhocracy, Clan, Hierarchy and Market and Innovation performance: A Case of Hotels in Turkey, *Journal of Travel and Tourism Research*, Spring & Fall, 2013, p. 132-142.
- Ertuğ, Kaygısız, Zeliha ve Bülbül, Mecit, Emre, İnovasyon Performansı Değerlendirme Sürecinde AHS ve GİA Bütünleşik Yaklaşımı: Süt Ürünleri Sektöründe Bir Uygulama, *Dumlupınar Üniversitesi SB Dergisi*, Sayı 43, 2015, s.149-160.
- Erturgut, Ramazan ve Erturgut, Pınar, Transformasyonel Lider Karizmatik mi? Vizyoner mi? Sağlık Örgütlerinde Bir Araştırma, *Elektronik SB Dergisi* 34, 2010, s.223-239.
- Ferch, R. Shann, Servant-leadership and Forgiveness, (International Servant-leadership Convention, Sponsored by the Greenleaf Center for Servant-leadership, Indianapolis, 2003), p. 13.
- Fındıkçı, İlhami, Bir Gönül Yolculuğu: Hizmetkâr Liderlik, (Ankara: Alfa Yayınları, 2009), s. 76.
- Frick, M. Don, Robert K. Greenleaf: A Life of Servant Leadership, (Sun Francisco: Berret-Koehler Publisher, 2004), p. 6.
- Frishammar, Johan, and Hörte, Åke, Sven, Managing External Information in Manufacturing Firms: The Impact on Innovation Performance, *Journal of Product Innovation Management* 22.3, 2005, p. 251-266.
- Govindarajan, Vijay and Trimble, Chris, Building Breakthrough Businesses Within Established, *Harvard Business Review*, 2005, (çev. İlker Gülfidan), (içinde, İş Modeli İnovasyonu, Ankara: MESS Yayınları, 2010), s. 80.
- Gumusluoglu, Lale and Arzu Ilsev, Transformational Leadership, Creativity, and Organizational Innovation, *Journal of Business Research* 62.4, 2009, p.461-473.
- Hitt, A. Michael and Ireland, R. Duane, The Essence of Strategic Leadership: Managing Human and Social Capital, *The Journal of Leadership and Organizational Studies*, 9/1, 2002, p. 3-14
- Hong, Shangqin, Oxley Les, McCann Philip , A Survey Of The Innovation Surveys, *Journal of Economic Surveys*, Vol. 26, No. 3, 2012, s.420-444.
- Hu, Albert Guangzhou, R&D Organization, Monitoring Intensity and Innovation Performance in Chinese Industry, *Economics of Innovation and New Technology*, 12/2, 2003, p. 117-144.
- Iorgulescu, Maria-Cristina, and Anamaria Sidonia Răvar, Measuring Managers' Perception of Innovation in the Romanian Hospitality Industry, *Procedia Economics and Finance*, 6, 2013, p. 512-522.

- Karacıoğlu, Fatih ve Kaygın, Erdoğan, Dönüşümcü Liderlik Anlayışının Yaratıcılığa ve Yeniliğe Etkisi, Kafkas Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt 4, Sayı 5, 2013, s. 99-111.
- Kılınç, Tanıl, Liderlikte Durumsallığın Ötesi: Karizmatik Liderlik Yaklaşımı, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt 25, Sayı 2, 1996, s. 67-108.
- Kleijnen, Mirella, Lee, Nick and Wetzels, Martin, An Exploration of Consumer Resistance to Innovation and Its Antecedents, Journal of Economic Psychology, 30, 2009, p.344-57.
- Koçel, Tamer, İşletme Yöneticiliği, (10. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2005), s. 605.
- Konczak, J. Lee, Stelly, J. Damian and Trusty, L. Michael, Defining and Measuring Empowering Leader Behaviors: Development of an Upward Feedback Instrument, Educational and Psychological Measurement, Vol, 60, No:2, 2000, p. 301-313.
- Kotey, Bernice and Sorensen, Anthony, Barriers to Small Business Innovation in Rural Australia, Australasian Journal of Regional Studies, Vol. 20, No.3, 2014, p. 405-429
- Krause, E. Diana, Influence-Based Leadership as A Determinant of The Inclination to Innovate And of Innovation-Related Behaviors: An Empirical Investigation, The Leadership Quarterly 15.1, 2004, p. 79-102.
- Kurtuluş, Kemal, Araştırma Yöntemleri, ( İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2010), s. 184.
- Lambert, G. Eric and Hogan, L. Nancy, Wanting Change: The Relationship of Perceptions of Organizational Innovation With Correctional Staff Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment, Criminal Justice Police Review, 21(2), 2010, p.160-184.
- Liden, C. Robert., Wayne, J. Sandy, Zhao, Hao and Henderson, David, Servant Leadership: Development of a Multidimensional Measure and Multi-Level Assessment, The Leadership Quarterly, 19, 2008, p. 161-177.
- Meyer-Krahmer, Frieder, Recent Results in Measuring Innovation Output, Research Policy 13, 3, 1984, p. 175-182.
- Murat Göral, Liderlik Tarzlarının Yenilik Stratejilerine Etkisinin Otel İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi, 2012), s.64.
- Naktiyok, Atılhan, Yenilik Yönelimi ve Örgütsel Faktörler, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 21, Sayı: 2, Haziran, 2007, s. 211-230.
- Nunnally, C. Jum, (Psychometric Theory, , (New York: McGraw-Hill, 1978), p. 245.
- OECD, Yenilik Verilerinin Toplanması ve Uygulanması İçin İlkeler, (Oslo Kılavuzu, 2005), s. 51-52.
- Otara, Alfred, Perception: A Guide for Managers and Leaders, Journal of Management and Strategy, Vol. 2, No. 3; September, 2011, p. 21-24.
- Öztürk, Emrah, Mesci, Muammer ve Kılınç, İzzet, Yenilik Faaliyetlerinin İşletme Performansına Etkisi: Yat Limanları Üzerine Bir Değerlendirme, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi (8:2), 2013, s. 97-118.
- Pearson, E. Andrall, Yenilikçilikte Kararlı Olma Yolları, (Çev: Ahmet Kardam), (İstanbul: MESS Yayınları, 2003), s. 49.

- Pınar Süral Özer, Engin Deniz Eriş, Örgütler ve Yenilik), (Ankara: Detay Yayıncılık, 2010), s.129-158.
- Porter, E. Michael, *The Competitive Advantage of Nations*, (London: Macmillan, 1990), p 58.
- Rogers, M. Everett, *Diffusion of Innovation*, (New York: The Free Press, 2003), p. 134.
- Sabuncu, Birsal, KOBİ'lerde Yenilik ve Engellerinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma: Denizli Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6/1, 2014, s. 103-123.
- Spears, C. Larry, On Character and Servant-Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders, *The Journal of Virtues & Leadership*, 1.1, 2010, p. 25-30.
- Stone, Alexandra, Rose, Susan, Lal, Bhavya and Shipp, Stephanie, *Measuring Innovation and Intangibles: A Business Perspective* (Science & Technology Policy Institute, 2008), p. 51.
- Subramaniam, Mohan ve Youndt, A. Mark, The Influence of Intellectual Capital on The Types of Innovative Capabilities, *Academy of Management Journal*, Vol. 48, No. 3, 2005, p. 450-463.
- Toraman, Cengiz, Abdioglu, Hasan ve İşgüden, Burcu, İşletmelerde İnovasyon Sürecinde Entelektüel Sermaye Ve Yönetim Muhasebesi Kapsamında Değerlendirilmesi, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi C.XI, S I*, 2009, s.91-120.
- Tunçer, Polat, Değişim Yönetimi Sürecinde Değişime Direnme, *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(1), 2013, s. 373-406.
- Uğurluoğlu, Özgür ve Çelik, Yusuf, Örgütlerde Stratejik Liderlik ve Özellikleri, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Cilt:12, Sayı:2, 2009, s. 121-156.
- Ünal, Mesud, Bilgi Çağında Değişim ve Liderlik, *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt:32, Sayı:1, 2012, s.297-310.
- Van Dierendonck, Dirk, and Nuijten, Inge, The Servant Leadership Survey: Development and Validation of a Multidimensional Measure, *Journal of Business and Psychology*, 26.3, 2011, p. 249-267.
- Wang, Chengqi and Kafouros, Mario, What Factors Determine Innovation Performance in Emerging Economies? Evidence from China, *International Business Review*, 6(6), 2009, p. 606-616.

# X, Y ve Z Kuşağı Öğrencilerin Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Algıları Üzerine Bir Araştırma

Canan ÇETİN\* & Serol KARALAR\*\*

## Özet

*Çok yönlü ve sınırsız kariyer; kariyer kavramının araştırmacılar, yöneticiler ve işgörenler tarafından etkili bir şekilde ele alınmasına yardımcı olan ve son yıllarda ortaya çıkan iki kavramdır. Bu kavramların, iş ile ilgili farklı özellikler gösteren bireylerin mensubu oldukları kuşak türleri bazında incelenmesinin önem taşıdığı söylenebilir. Bu doğrultuda, X, Y ve Z kuşağı öğrencilerin çok yönlü ve sınırsız kariyer algılarının değerlendirilmesi bu araştırmanın esas amacını oluşturmaktadır. Belirlenen amaç kapsamında, Edirne ve İstanbul'da öğrenim gören 1825 lise, ön lisans, lisans ve lisansüstü öğrencisi üzerinde bir anket çalışması uygulanmıştır. Elde edilen veriler SPSS paket programı yardımı ile değerlendirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, Y kuşağı mensubu öğrencilerin çok yönlü ve sınırsız kariyer algılarının diğer kuşaklara kıyasla daha yüksek olduğu ortaya konulmuştur. Ayrıca cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, gelir düzeyi ve tam zamanlı iş deneyimi değişkenleri açısından da istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur.*  
**Anahtar Kelimeler:** Kuşak, Öğrenci, Çok Yönlü Kariyer, Sınırsız Kariyer

## A Research on Generation X, Y and Z Students' Perceptions of Protean and Boundaryless Career

## Abstract

*Protean career and boundaryless career are two notions which emerged in recent years and help researchers, managers and employees to discuss the notion of career efficiently. It can be mentioned that it is important to analyze those notions in terms of generations which individuals with various job characteristics belong to. Accordingly, evaluating the Generation X, Y and Z students' perceptions of protean and boundaryless career constitutes the main purpose of this study. In this context, a survey was conducted on 1825 high school, associate degree, undergraduate*

\* Prof. Dr., Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye, E-posta: canancetin@marmara.edu.tr

\*\* Arş. Gör. Dr., Trakya Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Edirne, Türkiye, E-posta: serol\_karalar@yahoo.com

*and graduate students who study in Edirne and Istanbul. Data gained from the survey has been evaluated with the help of SPSS. As a result of the analysis on the surveys, it has been revealed that Generation Y students' perceptions of protean and boundaryless career are higher than the other generations. In addition to that, it has been found out that there is statistically significant difference in terms of gender, marital status, educational status, income level and job tenure variables.*

**Keywords:** *Generation, Student, Protean Career, Boundaryless Career*

---

## GİRİŞ

Günümüzde hızı giderek artan küreselleşme süreci dünya düzenini değiştirmekte, sanayi toplumları bilgi toplumlarına dönüşmekte ve sonuç olarak bu toplumların bir parçası olan iş yaşamı da dönüşü mümkün olmayan bir değişimin içerisine girmektedir. Yoğun rekabetin yaşandığı bu süreçte bireyler; özel işletmeler ve kamu kuruluşlarındaki rakiplerinden bir adım önde olabilmek için kendilerini daha fazla geliştirmenin yollarını aramaya devam etmektedirler. Bu hızlı değişime ayak uydurmanın yolunun sürekli öğrenme ve kendini geliştirmeden geçtiği söylenebilir. Bu noktada; bireylerin kariyerlerini ve dolayısıyla iş yaşamındaki geleceklerini planlamaları ve gelişime açık olmaları büyük bir önem taşımaktadır.

Sürekli öğrenme hevesleri, performanslarını artırma amaçları ve kariyerlerinde ilerleme hedefleri bulunan işgörenlere sahip işletmeler rakip işletmelere üstünlük kurma sürecinde önemli bir aşama kat etmektedirler. Çünkü yükselme hedefleri ve imkânları olan işgörenlerin iş motivasyonlarının dolayısıyla performanslarının da arttığı belirtilebilir. Bu nedenle günümüzde işgörenler kadar işletmelerin de kariyer kavramına önem vermeleri gerekmektedir.

Bu çalışmanın ilk bölümünde X, Y ve Z kuşak türleri ele alınmış, ikinci bölümünde çok yönlü ve sınırsız kariyer kavramları irdelenmiş, son bölümde ise İstanbul ve Edirne'de öğrenim gören lise, ön lisans, lisans ve lisansüstü öğrencilerinin çok yönlü ve sınırsız kariyer algılarının kuşak türleri ve diğer kohort grupları perspektifinde incelendiği araştırmanın sonuçlarına yer verilmiştir.

## KOHORT KAVRAMI ve X, Y, Z KUŞAKLARI

Kohort kelimesinin İngilizcedeki karşılığı olan "*cohort*", Fransızcadaki "*cohorte*" kelimesinden gelmektedir. Bu kelimenin en eski kullanımının Roma döneminde orduda bir birim askeri tanımlamak için yapıldığı görülmektedir. Kohort kavramı ortak özelliklere sahip bir grup insanı ifade

etmektedir<sup>1</sup>. Bir kohortu diğer kohortlardan ayıran, ortak yaşamışlıklar olduğundan dolayı aynı kohorttaki bireylerin benzer özelliklere sahip olduğu kabul edilmektedir<sup>2</sup>. Ancak kohortların sadece toplum üzerinde etki yapan siyasi ve tarihi olaylar meydana geldiğinde oluştuğu da unutulmamalıdır<sup>3</sup>. Bu nedenle kohort sınıflandırmasının geleneksel kuşak ayrımından biraz daha farklı olduğu söylenebilir. Öğrenciler açısından bakıldığında ise kohort; bir eğitim programına birlikte katılan öğrenci grubunu tanımlamaktadır<sup>4</sup>.

Günümüz iş yaşamında aktif roller üstlenen dört kuşaktan söz edilmektedir. Söz konusu kuşaklar; 1927-1945 doğumlu gelenekselci kuşak, 1946-1964 doğumlu bebek patlaması kuşağı, 1965-1980 yılları arasında doğan X kuşağı ve 1981-1999 doğumlu Y kuşağı olarak sıralandırılabilir<sup>5</sup>. Demografik veya sosyolojik açıdan bir tarih sınıflandırması olmamasına karşın özellikle pazarlama araştırmacıları, doğum oranlarına ek olarak sosyal değişimler doğrultusunda 2000 yılından itibaren yeni bir kuşak türü olarak Z kuşağını başlatma eğilimi göstermektedirler<sup>6</sup>. Bu çalışmada, iş yaşamının ve öğrencilerin büyük bir bölümünü oluşturmaları nedeni ile X, Y ve Z kuşakları doğum tarihleri açısından kohort grupları olarak ele alınmıştır.

Yasal kürtaj, doğum kontrolü gibi kadın haklarında yaşanan gelişmeler sonucunda doğum oranlarının azalması nedeni ile kuşaklar arasında en küçük grubu oluşturan X kuşağı üyeleri, ebeveynlerine göre daha eğitilidir ve teknoloji çağından önce doğmalarına rağmen teknolojiyi günlük işleri için oldukça rahat kullanmaktadırlar<sup>7</sup>. X kuşağı üyeleri genellikle bağımsız, becerikli ve kendine güvenen bireylerdir. Bu bireyler girişimci özelliklere sahip olup değişim ile karşılaştıklarında oldukça uyumlu ve esnek davranabilmektedirler. Örgütten çok kendi gelişimlerine ve iyi

1 www.oxforddictionaries, (Erişim Tarihi: 25 Kasım 2015).

2 Talaş, E. ve F. Çakmak, "Türkiye'de Kadınların İşgücüne Katılımlarının Kohort Analizi", İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi, Sayı 18, 2013, s. 21.

3 Dulin, L., "Leadership Preferences of a Generation Y Cohort: A Mixed-Methods Investigation", Journal of Leadership Studies, Vol. 2, No. 1, 2008, s. 44.

4 Reynolds, C. K. and F. T. Hebert, "Learning Achievements of Students in Cohort Groups", The Journal of Continuing Higher Education, Vol. 46, No. 3, 1998, s. 34.

5 Castellano, G. W., Practices for Engaging the 21<sup>st</sup> Century Workforce: Challenges of Talent Management in a Changing Workplace, (New Jersey: Pearson Education, 2014), s. 40.

6 Mccrindle Research, New Generations at Work: Attracting, Recruiting, Retraining & Training Generation Y, (New South Wales: Mccrindle Research, 2006), s. 10.

7 J. Keengwe and J. J. Agamba, "Models for Improving and Optimizing Online and Blended Learning in Higher Education" içinde Lee, T. and D. H. Lim, Learning through Web-Based Authoring Tools, (Hershey: IGI Global, 2014), s. 274.

oluş durumlarına önem veren bu bireyler kariyerlerinin sabit olmamasına önem vermekte ve işler arasında hareket edebilmeyi beklemektedirler<sup>8</sup>. Dolayısı ile, X kuşağı üyelerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek tutulması için birtakım yönetsel önlemlerin alınması gerekmektedir.

Kendisinden önce gelen gelenekselci kuşak ve bebek patlaması kuşağının aksine X kuşağı; işkolik olmadan iş, aile ve arkadaşlık ilişkilerini aynı anda yürüterek iş/yaşam dengesi kurmaya özen göstermektedir<sup>9</sup>. Türkiye’de genel olarak sessiz kuşağın çocukları olan X kuşağı üyeleri daha çalışkan, realist ve kanaatkar bir yapıya sahiptirler<sup>10</sup>. Dünyanın değiştiğini ve artık güvenli veya güvenilir bir yer olmadığını anlayan bu kuşak için anahtar sözcük “kuşkuculuk”tur<sup>11</sup>. Bu nedenle, X kuşağı üyelerinin yönetiminin kontrollü bir biçimde kendilerine bırakılmasının uygun olacağı söylenebilir.

Haylaz kuşak, “Neden ben?” kuşağı<sup>12</sup>, MTV kuşağı, Bumerang kuşağı<sup>13</sup> gibi isimler de verilen kuşaktan bu çalışmada X kuşağı olarak bahsedilmiştir.

Küreselleşme, ekonomik gelişme ve internet çağında büyüyen Y kuşağı üyeleri, işgücüne dahil olan en genç kuşağı oluşturmaktadır<sup>14</sup>. Türkiye’de, Avrupa’nın pek çok ülkesindeki toplam nüfustan daha fazla sayıda Y kuşağı üyesi yaşamaktadır<sup>15</sup>. Diğer kuşaklara kıyasla işten ayrılma oranı daha yüksek olan Y kuşağı üyeleri, X kuşağı gibi kariyerlerinde esneklik aramakta ve sorumluluğu üzerilerine alarak çoklu kariyere yönelebilmektedirler<sup>16</sup>. Bu noktada, X ve Y kuşağının birbirine benzediği görülmektedir.

Y kuşağı üyelerini tanımlayan en önemli özellik, teknolojiye olan bağlılıklarıdır. Bu bireyler teknolojik imkanları işyerinde de kullanmayı iste-

8 S. C. Claus-Ehlers, “Encyclopedia of Cross-Cultural School Psychology” içinde Patterson, K. C., *Generational Differences*, (New York: Springer, 2010), s. 477.

9 Abrams, J. and V. von Frank, *The Multigenerational Workplace: Communicate, Collaborate and Create Community*, (California: Corwin, 2014), s. 10.

10 Adıgüzel, O., H. Z. Batur ve N. Ekşili, “Kuşakların Değişen Yüzü ve Y Kuşağı ile Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil Yakalılar”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 1, Sayı: 19, 2014, s. 173.

11 Fabricant, F., J. Miller and D. J. Stark (2014), *Creating Career Success: A Flexible Plan for the World of Work*, (Boston: Cengage Learning, 2014), s. 7.

12 www.smh.com.au, 20 Temmuz 2011.

13 www.esds1.pt, (Erişim Tarihi: 3 Mayıs 2016).

14 Mosley, C. D., Sr. C. D. Mosley and P. H. Pietri, *Supervisory Management: The Art of Inspiring, Empowering and Developing People*, (Stamford: Cengage Learning, 2014), Ninth Edition, s. 222.

15 Adıgüzel vd., a.g.e., s. 174.

16 Wong, Z., *Human Factors in Project Management: Concepts, Tools and Techniques for Inspiring Teamwork and Motivation*, (San Francisco: Jossey-Bass, 2007), s. 25.



mektedirler<sup>17</sup>. Hiyerarşik liderlik yerine başarıya dayalı liderliği benimseyen Y kuşağı üyeleri ile iletişim kurulurken pozitif olunmalı ve verilmek istenen mesaj kişisel amaçlar ile ilişkilendirilmelidir<sup>18</sup>. İşbirliğine önem veren bu kuşak için anahtar sözcük ise “gerçekçilik”tir<sup>19</sup>. Bu nedenle, Y kuşağı üyelerinin gerçekçi hedefler dahilinde takım üyesi olarak çalıştırılmalarının doğru olacağı söylenebilir.

Milenyum kuşağı<sup>20</sup>, internet bağımlısı kuşak, yalnız kuşak<sup>21</sup>, eko patlaması kuşağı<sup>22</sup> olarak da adlandırılan kuşak için bu çalışmada Y kuşağı kavramı kullanılmıştır.

2000-2020 yılları arasında dünyaya geldiğine veya geleceğine inanılan Z kuşağı ise, aynı zamanda “Kristal nesil” olarak adlandırılmaktadır<sup>23</sup>. Oldukça hırslı olan ve materyalist düşüncelerle hareket eden Z kuşağı, önceki kuşaklara kıyasla bilgiyi daha çabuk yorumlayabilmektedir<sup>24</sup>. Çünkü diğer kuşaklara göre hızı daha çok seven ve daha hızlı yaşayan Z kuşağı, İnternetsiz bir dünya düşünmemektedir. Çoklu görevin kelime anlamını kavrayabilmek için yaşları oldukça küçük olan bu bireyler günlük işlerinde ise çoklu görevleri kolayca yerine getirebilmektedirler<sup>25</sup>. Birden fazla konu ile ilgilenebilmeleri nedeniyle Z kuşağı üyelerinin el, göz ve kulak motor becerilerinin oldukça gelişmiş olduğu söylenebilir<sup>26</sup>. Bu durumun iş yaşamına yansımaları yakın zamanda gözlemlenebilecektir.

İnternet kuşağı veya i-kuşak olarak da adlandırılan Z kuşağı işbirliğine yatkın, yaratıcı, amaç odaklı, daha az sadık, esnekliğe önem veren ve

17 J. Varlejs and G. Walton Blackburn, “Strategies for Regenerating the Library and Information Profession” içinde H., A. Starkey and K. Wise, *Generational Tug-of-War: Playing Nice between Millennials and Baby Boomers in a Multi-Generational Staff*, (The Hague: IFLA Publications, 2009), s. 151.

18 C. L. Scott and M. Y. Byrd, “Handbook of Research on Workforce Diversity in a Global Society: Technologies and Concepts” içinde Jackson, L. S., *Leveraging Intergenerational Diversity to Meet Business Goals*, (Hershey: Business Science Reference, 2012), s. 396.

19 Fabricant vd., a.g.e., s. 8.

20 Smola, K. W. and C. D. Sutton, “Generational Differences: Revisiting Generational Work Values For The New Millennium”, *Journal of Organizational Behavior*, 23, 2002, s. 365.

21 www.smh.com.au, 20 Temmuz 2011.

22 www.esds1.pt, (Erişim Tarihi: 3 Mayıs 2016).

23 Adıgüzel vd., a.g.e., s. 174.

24 R. K Mishra, S. Sarkar and P. Singh, “Today’s HR for a Sustainable Tomorrow” içinde Patranabis C. L., *The Future of Workforce Management: Perspectives and Way Ahead*, (New Delhi: Allied Publishers, 2012), s. 97.

25 Golovonski, H., *Event 3.0: How Generation Y & Z are Re-shaping the Events Industry*, (London: Newtonstrand, 2011), s. 48-49.

26 Berkup, B. S., “Working With Generations X And Y In Generation Z Period: Management Of Different Generations In Business Life”, *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol. 5, No. 19, s. 224.

uluslararası fırsatları kovalamak isteyen bireylerden oluşmaktadır<sup>27</sup>. Dijital dünyaya doğan ilk kuşak olan Z kuşağının üyeleri, bebek patlaması kuşağının iş dünyasını yavaş yavaş terk etmesi ile birlikte yakın gelecekte işgücüne dahil olacaklardır<sup>28</sup>. Dolayısı ile bu kuşağın iş yaşamındaki davranışları henüz araştırılmamıştır. Ancak yine de Z kuşağının kariyer planlamalarının şimdiden yapılması gerektiği söylenebilir.

Kristal nesil<sup>29</sup>, internet kuşağı veya i-kuşak<sup>30</sup>, yeni sessiz kuşak, Google kuşağı<sup>31</sup>, .com kuşağı<sup>32</sup> gibi birçok isim ile anılan bu kuşaktan çalışmamızda Z kuşağı olarak söz edilmiştir.

Tablo 1’de X, Y ve Z kuşağı bireylerinin iş ile ilgili özellikleri ve düşüncelerine yer verilmiştir<sup>33 34 35 36 37</sup>. Tabloda X, Y ve Z kuşağı performans, güç, bağlılık gibi iş unsurları açısından karşılaştırılmaktadır.

---

27 Vogel, P., *Generation Jobless?: Turning the Youth Unemployment Crisis Into Opportunity*, (Hampshire: Palgrave Macmillan, 2015), s. 50.

28 K. Hutchings and S. Michailova, “Research Handbook on Women in International Management” içinde Moeller, M., N. Napier and R. McGourty, *Career and Family Expectations of Women in International Management: A View Across Generations*, (Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2014), s. 112.

29 Adıgüzel vd., a.g.e., s. 174.

30 Vogel, a.g.e., s. 50.

31 [www.esds1.pt](http://www.esds1.pt), (Erişim Tarihi: 3 Mayıs 2016).

32 Berkup, a.g.e., s. 223.

33 Hayes, K. D. and J. D. Ninemeier, *Human Resources Management in the Hospitality Industry*, (New Jersey: John Wiley & Sons, 2008), s. 413.

34 Seemiller, C. and M. Grace, “Move over Millenials, Generation Z is Here!”, [advising.arizona.edu](http://advising.arizona.edu), (Erişim Tarihi: 5 Mayıs 2016).

35 Singh, A., “Challenges and Issues of Generation Z”, *IOSR Journal of Business and Management*, Vol. 16, Iss. 7, 2014, s. 59.

36 [extension.missouri.edu](http://extension.missouri.edu), (Erişim Tarihi: 5 Mayıs 2016).

37 [www.cipd.co.uk](http://www.cipd.co.uk), (Erişim Tarihi: 5 Mayıs 2016).

**Tablo 1.** X, Y ve Z Kuşağının İş ile İlgili Özellikleri ve Düşünceleri

<b>İş Özelliği</b>	<b>X Kuşağı</b>	<b>Y Kuşağı</b>	<b>Z Kuşağı</b>
<b>İş Etiği</b>	Dengeli	Hevesli	Daha gerçekçi
<b>İş Hakkındaki Görüş</b>	İş, bir meydan okumadır.	İş, farklılık yaratmak için yapılır.	İş, heves ve enerji ile yapılır.
<b>Kişisel Özellikler</b>	Pratik, esnek, bireyselci, girişimci, yaşam kalitesi ile ilgili	Siyasal bilince sahip, yüksek beklentili, takım kurucu, farklılıklara karşı anlayışlı, kendine güvenen, meydan okumalara açık	Teknoloji meraklısı, erken olgunlaşan, şımartılmış, güçlendirilmiş, risk karşıtı, korunan
<b>İş ile İlgili Özellikler</b>	-İşyeri politikalarını sevmeme -İşgörene çok bağlı olmama -Birden çok görevi aynı anda yapabilmek -Eşit oranda sorumluluğa sahip olunan iş ortamını sevme -Proje yapmayı sevme -İş unvanlarından çok iş sorumluluklarına önem verme -Performansı çıktıya göre değerlendirme -Güç yapılarını sevmeme -Otoriteye karşı esnek olma -Serbest kıyafetin rahat olduğunu düşünme	-Nedenleri bilmek isteme -Herkesin önünde övülmek isteme -Eğlenceli bir işyerinden hoşlanma -Paranın güdüleyici olmadığını düşünme -Anlık sorumluluk isteme -Zaman sınırlı küçük hedefler isteme -İş-yaşam dengesinin önemli olduğunu düşünme -Bir işletme ile uzun ömürlü bir ilişki istememe -Yeteneklerine güvenme	-Yaratıcı ve işbirlikçi olma -Oldukça zor çevresel, sosyal ve ekonomik sorunları çözmek zorunda kalma -Kendi kendini yönlendirebilme -Bilgiyi çok hızlı işleyebilme -Daha zeki olma

X, Y ve Z kuşağı mensuplarının iş ile ilgili düşüncelerinin, yaşamış oldukları dönemin özelliklerinden etkilendiği söylenebilir. Tablo 1’de yer alan unsurların kişiden kişiye değişebileceği de göz önünde bulundurulmalıdır.

## ÇOK YÖNLÜ KARIYER ve SINIRSIZ KARIYER KAVRAMLARI

Başarılı bir kariyer yönetimi için “kariyer” kelimesinin anlamı iyice kavranmalıdır. Bu nedenle öncelikle kariyer kelimesinin kökenini ve ne an-

lama geldiğini incelemekte fayda görülmektedir. Kökünü Latince de tekerlekli araç anlamına gelen *carrus*'tan alan, Fransızca *carrière* ve İtalyanca *carriera* kelimelerinden İngilizceye *career* olarak geçen ve ilk olarak 16.yüzyılın ortalarında kullanılan bu kavram; gelişme için fırsatlar elde edilmesi amacıyla bir kişinin hayatının önemli bir bölümünde giriştiği mesleği ifade etmektedir<sup>38</sup>. Dilimize kariyer olarak geçen bu kelime; bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık anlamına da gelmektedir<sup>39</sup>.

Kariyer, bireylere tatmin edici bir iş faaliyetinin içerisinde yer alma fırsatı sunarken hayattaki farklı amaçlarını elde etme beklentisini de sağlamaktadır. Bu nedenle bireyler, kariyer konusu üzerinde oldukça fazla zaman ve enerji harcamaktadırlar<sup>40</sup>. Dolayısı ile kariyer kavramının işgörenler açısından önem taşıyan bir konu olduğu söylenebilir. Ancak işgören ihtiyaçları ve iş yaşamının değişmesi ile birlikte kariyer kavramı da geleneksel kapsamından çıkmaktadır.

Rekabetin arttığı iş yaşamında bireyler artık uzun yıllar boyunca aynı işte çalışmamaktadırlar. Çünkü günümüzde işgörenler ne istediklerinin daha çok farkında olan ve bu isteklere ulaşabilmek için bir iş değişikliği zorunluluğu doğduğunda bu durumdan geçmişe göre daha az çekinen bireyler haline gelmişlerdir. Özellikle özel sektörde işgören devir hızının yüksek olmasından dolayı işgörenler daha esnek kariyer planlarına sahip olmak zorunda kalabilmektedirler. Geleneksel kariyer yaklaşımının gözden düşmeye başlaması ile birlikte kariyer kavramına yeni açılardan bakma zorunluluğu doğmuştur<sup>41</sup>. Bu noktada ortaya çıkan kavramlardan bir tanesi çok yönlü (protean) kariyerdir.

Çok yönlülüğün İngilizce karşılığı olan "*protean*", Homeros'un ünlü eseri İlyada ve Odesa Destanı'nda adı geçen ve gerektiği zamanlarda şekil değiştirebilen Yunan deniz tanrısı Proteus'tan gelmektedir<sup>42</sup>. İngilizcede "*protean*" kelimesinin kökeni 16. Yüzyılın sonlarına dayanmakta ve "Sıkça veya kolayca değişme eğilimi ya da yeteneği" olarak tanımlanmaktadır<sup>43</sup>.

38 www.oxforddictionaries.com, (Erişim Tarihi: 6 Eylül 2015).

39 www.tdkterim.gov.tr, (Erişim Tarihi: 7 Eylül 2015).

40 Okurame, E. D. and R. Fabunmi, "Protean and Boundaryless Careers: Exploring the Role of Mentoring and Gender in the context of a Major African Country", *Career Development International*, Vol. 19, Iss. 1, 2014, s. 74.

41 Briscoe, P. J., D. T. Hall and R. L. Frautschy DeMuth, "Protean and Boundaryless Careers: An Empirical Exploration", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 69, 2006, s. 30.

42 Inkson, K., "Protean and Boundaryless Careers as Metaphors", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 69, 2006, s. 51.

43 www.oxforddictionaries.com, (Erişim Tarihi: 10 Eylül 2015).

Türk Dil Kurumu'nun güncel Türkçe sözlüğünde çok yönlü sözcüğü "Birçok konuda bilgi ve çalışması olan" biçiminde ifade edilmektedir<sup>44</sup>.

Çok yönlü kariyer kavramı ise 1970'lerin ortalarında tanımlanmış olmasına rağmen 1990'ların sonlarında geniş kabul görmüş ve bu kavrama olan ilgi küresel anlamda artarak devam etmiştir<sup>45</sup>. Çok yönlü kariyer kavramını ilk kez tanımlayan araştırmacılardan biri olan Hall'a göre; 21. Yüzyıl'daki kariyer çok yönlü olacak ve bireyin kendisi ile çevrenin değişmesi nedeniyle birey tarafından dönem dönem yeniden keşfedilecektir<sup>46</sup>.

Çok yönlü kariyer en basit tanımıyla, bir bireyin kendi değerleri tarafından yönlendirilen kariyer olarak ifade edilmektedir<sup>47</sup>. Değerler tarafından yönetilmenin yanı sıra çok yönlü kariyerin bir diğer yönü, kendi kendini yönetmedir. Bu görüş, kariyer yolunda olabilecekleri planlamada işverenenden ziyade işgörenin kendisini sorumlu tutmaktadır<sup>48</sup>. Çok yönlü kariyer bir bireyin mesleki alandaki değişimleri ile farklı örgütlerde ve eğitim sürecindeki deneyimlerinden oluşmaktadır<sup>49</sup>. Bu nedenle çok yönlü kariyerin sübjektif bir süreç olduğu söylenebilir.

Çok yönlü kariyerle anlatılmak istenen; işgörenlerin becerilerini başka alanlarda geliştirebilmeleri ve bu alanlar arasında bir değerlendirme yapmalarını sağlamak amacıyla geçici süreyle departman veya alan değiştirmeleridir. Günümüzde kariyer örgüt tarafından değil, birey tarafından yönetilmeli ve çok yönlü olmalıdır. Diğer bir deyişle çok yönlü kariyer; yeni kariyer sözleşmesinde bireye otonomi sağlamalıdır<sup>50</sup>. Değişen iş yaşamında işgörelere özellikle kendi kariyerleri konusunda daha çok söz hakkı verilmesi gerektiği belirtilebilir.

Çok yönlü kariyerin başarı ile yönetilebilmesi için uyumluluk ve kimlik ya da kişilik olmak üzere iki unsura gereksinim duyulmaktadır. Çok yönlü kariyer yaklaşımına göre öncelikle, otonomi ve proaktif davranışın giderek önem kazandığı bir çevrede bireyin gelişebilmesi için yeni koşul-

44 www.tdk.gov.tr, (Erişim Tarihi: 5 Mayıs 2016).

45 Baruch, Y., "The Development and Validation of a Measure for Protean Career Orientation", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 25, No. 19, 2014, s. 2703.

46 Hall, T. D., "Protean Careers of the 21<sup>st</sup> Century", *Academy of Management Executive*, Vol. 10, No. 4, 1996, s. 8-16.

47 Briscoe, P. J. and D. T. Hall, "The Interplay of Boundaryless and Protean Careers: Combinations and Implications", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 69, 2006, s. 5.

48 Okurame and Fabunmi, a.g.e., s. 74.

49 Crowley-Henry, M., "The Protean Career: Exemplified by First World Foreign Residents in Western Europe?", *International Studies of Management & Organization*, Vol. 37, No. 3, 2007, s. 47.

50 Park, Y., "Factors Influencing Self-Directed Career Management: An Integrative Investigation", *Journal of European Industrial Training*, Vol. 33, No. 7, 2009, s. 579.

lara uyum sağlama yeteneği ve isteğinin olması gerekmektedir<sup>51</sup>. Ancak uyumluluk tek başına yeterli olmamaktadır. Çok yönlü kariyer algısına sahip bireyler kişiliklerini, kariyer kararları için bir rehber olarak kullanmaktadırlar<sup>52</sup>. Çünkü bireylerin kişiliklerinin, kendilerini diğer bireylerden ayırmaya ve özellikle kariyer konusunda yol göstermeye yarayan bir araç olarak kullanılabilenliği söylenebilir.

Tablo 2'de geleneksel kariyer ile çok yönlü kariyer değişik açılardan karşılaştırılmaktadır<sup>53</sup>.

**Tablo 2.** *Geleneksel Kariyer ve Çok Yönlü Kariyerin Karşılaştırılması*

<b>Boyut</b>	<b>Geleneksel Kariyer</b>	<b>Çok Yönlü Kariyer</b>
<i>Hedef</i>	Terfi (Maaş zammı)	Psikolojik tatmin
<i>Psikolojik Anlaşma</i>	İş güvencesi	Esneklik için işe yararlılık
<i>Yer Değiştirme</i>	Dikey	Yatay
<i>Yönetim Sorumluluğu</i>	Şirket	Personel
<i>Model</i>	Doğrusal ve uzman	Sarmal ve geçici
<i>Uzmanlık</i>	Nasılı bil	Nasılı öğren
<i>Gelişme</i>	Formal eğitime aşırı güven	İlişkilere ve iş tecrübelerine daha çok güven

Çok yönlü kariyerin geliştirilmesi için örgütlerin üzerine düşen; görev tanımlarının sorgulanması, yönetici veya kariyer koçu ile ilişkilerin geliştirilmesinin desteklenmesi, resmi eğitimlere önem verilmesi ve işgörelere gelecekteki fırsatlar ile ilgili bilgi verilmesi gibi görevleri yerine getirmektedir<sup>54</sup>. İşgörelenin kendilerinin yönettiği bir kariyer türü olmasına rağmen çok yönlü kariyerin geliştirilmesi için, bahsedilen konularda örgüt desteğinin gerekliliği de söz konusudur.

Günümüzün değişken ve istikrarsız örgüt ortamında işgörelenler artık tek bir örgütte yaşam boyu istihdamı veya sağlam bir yükselme sürecini yaşayamamakta ve kendi istekleri dışında iş kayıpları ile karşılaşmaktadırlar. Bunun sonucunda işgörelenler örgüt sınırları içinde veya dışında iş

51 Gubler, M., J. Arnold and C. Coombs, "Reassessing the Protean Career Concept: Empirical Findings, Conceptual Components, and Measurement", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 35, 2014, s. 25.

52 Volmer, J. and D. Spurk, "Protean and Boundaryless Career Attitudes: Relationships with Subjective and Objective Career Success", *ZAF*, Vol. 43, 2011, s. 209.

53 Canan Çetin (çev.), Noe, A. R., *İnsan Kaynaklarının Eğitimi & Geliştirilmesi*, (İstanbul: Beta Basım, 2009), 1. Basım, s. 401.

54 Hall, T. D., "The Protean Career: A Quarter-Century Journey", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 65, 2004, s. 9.

hareketliliğine maruz kalmaktadırlar<sup>55</sup>. Bu bağlamda, geleneksel kariyer yaklaşımının popülaritesini kaybetmesinin ardından ortaya çıkan kavramlardan bir diğeri sınırsız kariyerdir. 1970'li yıllardan 1990'lara kadar kariyer, iş ve örgüt yaşamına bakış açısında yaşanan değişimler ile birlikte Hall'un 1976 yılında çok yönlü kariyer kavramını ortaya koymasının ardından 1993'te Arthur ve Rousseau sınırsız kariyer anlayışını geliştirmiştir<sup>56</sup>.

Sınırsız kariyer, işgörenlerin sadakati ve örgütsel bağlılığı karşılığında örgütlerin artık istikrarlı bir iş ve gelişen bir kariyer sunma becerileri veya isteklerinin olmaması varsayımına dayandırılmaktadır<sup>57</sup>. Temel olarak sınırsız kariyer, tek bir istihdam ortamının sınırları ötesine geçen iş fırsatlarını kapsamaktadır<sup>58</sup>. Hatta sınırsız kariyer kavramında isim hatası yapıldığı ve uygulamada kavramın sınırsız olmaktan çok, sınırları aşan kariyer olarak ifade edilmesi gerektiğine ilişkin görüşler bulunmaktadır<sup>59</sup>. Genel anlamda sınırsız kariyer, geleneksel kariyer düzenlemelerinden bağımsız bir kariyeri tanımlamaktadır. Michael Arthur ve çalışma arkadaşlarına göre sınırsız kariyer, örgütler arasında gerçekleştirilecek hareketliliği ifade etmektedir<sup>60</sup>.

Sınırsız kariyer düşüncesine sahip bir birey, fiziksel ve psikolojik hareketliliği içeren bir kariyer oluşturarak değişen iş ortamını takip etmektedir<sup>61</sup>. Diğer bir ifade ile, sınırsız kariyer algısına sahip işgörenler örgütler arasında hareket edebilmekte (Fiziksel sınırlar) veya sınırlar ötesine geçebilme kapasitesine (Psikolojik sınırlar) sahip olduklarına inanmaktadırlar<sup>62</sup>. Fiziksel hareketlilik bireyin fiziksel olarak görev, iş, örgüt ve hatta

55 Eby, L. T., M. Butts and A. Lockwood, "Predictors of Success in the Era of the Boundaryless Career", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 24, 2003, s. 689.

56 Chan, Y. K., M. A. Uy, M. R. Ho, Y. L. Sam, O. S. Chernyshenko and K. T. Yo, "Comparing Two Career Adaptability Measure for Career Construction Theory: Relations with Boundaryless Mindset and Protean Career Attitudes", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 87, 2015, s. 23.

57 Rodrigues, A. R. and D. Guest, "Have Careers Become Boundaryless?", *Journal of Human Relations*, Vol. XX, No. X, 2010, s. 2.

58 Tams, S. and M. B. Arthur, "New Directions for Boundaryless Careers: Agency and Interdependence in a Changing World", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 31, 2010, s. 631.

59 Inkson, K., H. Gunz, S. Ganesh and J. Roper, "Boundaryless Careers: Bringing Back Boundaries", *Journal of Organization Studies*, Vol. 33, No. 3, 2012, s. 326.

60 Segers, J., I. Inceoglu, D. Vloeberghs, D. Bartram and E. Henderickx, "Protean and Boundaryless Careers: A Study on Potential Motivators", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 73, 2008, s. 212.

61 Briscoe vd., a.g.e., s. 31.

62 Gabriel, G. C. W. and M. D. Nasina, "The Boundaryless Career Attitude and Organisational Commitment among Public Accountants in Penang, Malaysia", *Journal of Social and Development Sciences*, Vol. 3, No. 9, 2012, s. 306.

ülke değiştirmesini ifade ederken psikolojik hareketlilik ise bireyin zihnindeki sınırsızlık düşüncesini tanımlamaktadır<sup>63</sup>.

Fiziksel ve psikolojik hareketlilik çeşitli unsurlara bağlı olarak değişebilmektedir. Örneğin; kariyer becerileri daha gelişmiş olan ve daha çok deneyime sahip bireyler daha az kariyer becerisine sahip bireylere göre fiziksel ve psikolojik hareketlilik konusunda daha fazla fırsat yakalayabilmektedirler. Erkek işgörenler ise fiziksel hareketliliğe daha eğilimliken kadın işgörenler psikolojik hareketlilikte daha başarılı olabilmektedirler. Bireyci kültürlerdeki işgörenler iş gruplarını veya örgütlerini değiştirmeye ve fiziksel hareketliliği gerçekleştirmeye yönelik kolektivist kültürlerdeki işgörenler ise örgütlerinde kalmaya ve psikolojik hareketliliği sergilemeye daha eğilimlidirler<sup>64</sup>. Bu ifadelerin genel yargılar olduğu ve kişiden kişiye değişiklik gösterebileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Tablo 3, sınırlı ve sınırsız kariyer arasındaki farkları ortaya koymaktadır<sup>65</sup>.

**Tablo 3. Sınırlı ve Sınırsız Kariyeri Tanımlamada Kullanılan Kriterler**

<b>Sınırlı Kariyer</b>	<b>Sınırsız Kariyer</b>
Sahip olunan kimlik işgörenden sağlanmaktadır.	Sahip olunan kimlik bireyin kendisinden veya meslekten sağlanmaktadır.
Kariyeri, tek örgütlü bir model olarak kabul etmektedir.	Kariyeri, çok basamaklı bir süreç (Çok örgütlü) olarak görmektedir.
Kariyer yönetiminde işverene bağlı kalmaktadır.	Kendi kariyerini yönetmektedir.
Öz farkındalığı veya öğrenmeyi öğrenme becerisi göstermemektedir.	Öz farkındalığı veya öğrenmeyi öğrenme becerisini elinde bulundurmaktadır.
İşverenine sadıktır.	Tek bir işverene sadık değildir.
Riskten kaçınmaktadır.	Risk almaya isteklidir.
Para kazanma yüksek önceliklidir.	Bir görevi yerine getirme ve haz alma temel kariyer seçim faktörleridir.
Birey kendisini mobil (hareketli) görmemektedir.	Birey kendisini mobil (hareketli) olarak algılamaktadır.
Mevcut işveren ile başarıya ulaşmaya çok önem vermektedir.	Mevcut işveren ile başarıya ulaşmaya çok önem vermemektedir.

63 Kale, E. ve S. Özer, "İşgörenlerin Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Tutumları: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt 7, Sayı 2, 2012, s. 177.

64 Sullivan, E. S. and M. B. Arthur, "The Evolution of Boundaryless Career Concept: Examining Physical and Psychological Mobility", Journal of Vocational Behavior, Vol. 69, 2006, s. 25-26.

65 Dowd, O. K. and D. M. Kaplan, "The Career Life of Academics: Boundaried or Boundaryless?", Journal of Human Relations, Vol. 58, No. 6, 2005, s. 703.



Son yıllarda sınırsız kariyer kavramı üzerine yapılan çalışma sayısı artış göstermekle birlikte, yeni bir kariyer dönemine girildiğine dair yeterli kanıt henüz toplanamamıştır. Ayrıca genç yöneticilerin halen geleneksel örgütsel desteğe ihtiyaçları olduğuna ilişkin çalışmalar bulunmaktadır. Dolayısı ile, sınırsız kariyer kavramının birtakım eleştirilere maruz kaldığı söylenebilir. Bu eleştiriler şu şekildedir<sup>66</sup>:

- Sınırsız kariyer düşüncesinin, doğruluk ve kesinlik açısından eksik yönleri bulunmaktadır.
- Sınırsız kariyer kavramı, yapı üzerindeki bireysel kontrol üzerinde gereğinden fazla durmaktadır.
- Örgütsel kariyer modelinde olduğu gibi sınırsız kariyer de, önceliği örgütsel sınırlara vermektedir.
- Sınırsız kariyer kavramının anlamı ile ilgili ampirik bulgular yetersizdir.

Getirilen tüm eleştirilere rağmen sınırsız kariyer kavramı, “sınırsız kariyer dünyası”, “sınırsız kariyer çevresi” ve “sınırsız kariyer çağı” gibi ek kavramlarla birlikte yeni ve baskın bir kariyer türü olarak gelişimini sürdürmektedir<sup>67</sup>. Sınırsız kariyer kavramı ABD, Yeni Zelanda, Büyük Britanya ve Japonya gibi gelişmiş ülkelerde daha sık görülmekle birlikte küresel kariyer arayan bireyler için kullanılmaktadır<sup>68</sup>. Uluslararası ve küresel kariyer ile ilgili yapılan araştırmalar, sınırsız kariyere doğru bir geçişi önermektedir<sup>69</sup>. Bu nedenle gelecekte, sınırsız kariyer kavramının öneminin artacağı söylenebilir.

## METODOLOJİ

Bu bölümde, İstanbul ve Edirne’de öğrenim gören lise, ön lisans, lisans ve lisansüstü öğrencilerinin çok yönlü ve sınırsız kariyer algılarının X, Y ve Z kuşakları ve çeşitli kohort grupları perspektifinde ele alındığı araştırmanın sonuçlarına yer verilmiş ve bu sonuçlar üzerinde yorumlar yapılmıştır.

66 Rodrigues and Guest, a.g.e., s. 4.

67 Inkson vd., a.g.e., s. 329.

68 Greenhaus, H. J., A. G. Callanan and M. V. Godshalk, Career Management, (California: Sage Publications, 2009), 4th Edition, s. 23.

69 Crowley-Henry, a.g.e., s. 47.

## Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bireylerin iş yaşamlarını etkileyen kavramlardan bir tanesi olan kariyer kavramının etkili ve doğru bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Kariyer alanında son yıllarda ortaya çıkan iki kavram olan çok yönlü ve sınırsız kariyer, araştırmacılar tarafından sıkça ele alınmaktadır. İş yaşamında faaliyet gösteren veya iş yaşamına girme potansiyeli olan bireylerin bu kavramlar ile ilgili algılarının ortaya koyulmasının önem taşıdığı söylenebilir. İş yaşamına ilişkin tutum ve davranışları değişiklik gösteren farklı kuşak mensubu bireylerin söz konusu kavramlar ile ilgili algıları üzerinde farklılıkların da olması beklenebilir. Öğrenciler de araştırmacılar açısından oldukça geniş bir yelpazeyi oluşturmaktadırlar. Bu bağlamda çalışmanın esas amacı, iş yaşamında var olan ve potansiyel işgören konumunda olan lise, ön lisans, lisans ve lisansüstü öğrencilerinin çok yönlü ve sınırsız kariyer algılarını incelemektir.

Yapılan yazın taraması sonucunda çok yönlü ve sınırsız kariyer algısı üzerine yapılan çalışmaların genellikle ileri teknoloji ve mühendislik<sup>70 71</sup>, bankacılık ve finans<sup>73 74 75</sup>, eğitim<sup>76 77 78 79</sup>, enerji<sup>80 81</sup> ve hizmet sektörü<sup>82 83</sup>

70 Grimland, S., E. Vigoda-Gadot and Y. Baruch, "Career Attitudes and Success of Managers: The Impact of Chance Event, Protean, and Traditional Careers", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 23, No. 6, 2012, s. 1074-1094.

71 Skromme Granrose, C. and P. A. Baccili, "Do Psychological Contracts Include Boundaryless or Protean Careers?", *Career Development International*, Vol. 11, No. 2, 2006, s. 163-182.

72 Volmer, J. and D. Spurk, "Protean and Boundaryless Career Attitudes: Relationships with Subjective and Objective Career Success", *ZAF*, Vol. 43, 2011, s. 207-218.

73 Park, Y. and W. J. Rothwell, "The Effects of Organizational Learning Climate, Career-enhancing Strategy, and Work Orientation on the Protean Career", *Human Resource Development International*, Vol. 12, No. 4, 2009, s. 387-405.

74 Kanbur, A. ve G. H. Salihoğlu, "Çalışanların Sınırsız ve Değişken Kariyer Yolculuğunda İşkolikliğin Rolü Üzerine Bir Araştırma", *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt 3, Sayı 2, s. 27-58.

75 Gabriel, G. C. W. and M. D. Nasina, a.g.e., 2012.

76 Crowley-Henry, a.g.e., 2007.

77 Türkmen, M. ve K. Yıldız, "Çalışma Hayatında Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer Yönetimi", *Spor Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri Dergisi*, Cilt 7, Sayı 1, 2012, s. 4-17.

78 Onay, M. ve Z. Vezneli, "Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer: Akademisyenlerin Kariyer Yaşamı", *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, Cilt 4, No. 1, 2012, s. 193-202.

79 Dowd, O. K. and D. M. Kaplan, a.g.e., 2005.

80 Rastgar, A. A., E. Ebrahimi and M. Hessian, "The Effects of Personality on Protean and Boundaryless Career Attitudes", *International Journal of Business Management and Economics*, Vol. 1., Iss. 1, 2014, s. 1-5.

81 Javadein, S. R. S., E. Ebrahimi and M. R. Fathi, "Ranking Employees Based on their Career Orientation: Considering Protean and Boundaryless Career Attitudes", *Global Journal of Management Studies and Researches*, Vol. 1, Iss. 3, 2014, s. 136-142.

82 Kale ve Özer, a.g.e., 2012.

83 Okurame and Fabunmi, a.g.e., 2014.

gibi çeşitli sektörlerde halihazırda çalışan işgörenler üzerinde yoğunlaştığı görülmüştür. Ancak, iş yaşamına yakın gelecekte girecek olan özellikle lise ve lisans öğrencilerine yönelik çalışmaların oldukça az olduğu tespit edilmiştir. Saptanan bu eksikliği gidermek çalışmanın diğer amacını oluşturmaktadır. Ortaya koyulan sonuçların, gelecekte ilgili alanda yapılacak çalışmalara katkıda bulunması açısından önem taşıdığı söylenebilir.

### **Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Veri Toplama Araçları**

Araştırmanın evrenini Edirne il merkezi ve İstanbul'daki iki devlet lisesinde (N=1411), Edirne ve İstanbul'daki iki devlet üniversitesinin İşletme Yönetimi ön lisans programlarında (N=290), İşletme bölümlerinde (N=2320), İşletme ve İnsan Kaynakları Yönetimi tezli ve tezsiz yüksek lisans programlarında (N=280), İşletme ve Yönetim-Organizasyon doktora programlarında (N=100) öğrenim gören toplam 4401 öğrenci oluşturmaktadır.

Belirlenen evrenin oldukça büyük olması nedeniyle bir örneklem seçme zorunluluğu doğmuştur. Araştırma kapsamında ele alınan çok yönlü ve sınırsız kariyer algısının incelenmesi amacıyla Edirne il merkezi ve İstanbul'daki iki devlet lisesi ile iki devlet üniversitesinde öğrenim gören ön lisans, lisans ve lisansüstü öğrencileri arasından, tesadüfi örnekleme yöntemlerinden basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile bir örneklem seçilmiştir. Örneklemenin Edirne ve İstanbul'dan seçilmesi, farklı özellikler gösteren iki şehir arasında bir karşılaştırma yapma imkanı sağlamıştır. Araştırma evreninden elde edilecek örneklem büyüklüğünün; araştırmacıların genel olarak kabul ettiği %95 güvenilirlik düzeyinde  $n=333$  ( $N=2500$ ) ile  $n=357$  ( $N=5000$ ) arasında olmasının yeterli olacağı söylenebilir<sup>84</sup>. Araştırma 1825 öğrenci üzerinde gerçekleştirilmiş olup bu örneklem büyüklüğünün kabul edilen sayıdan oldukça fazla olması nedeniyle yeterli olduğu belirtilebilir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Araştırma kapsamında oluşturulan anket üç bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde, araştırmaya katılan öğrencilerin sosyo-demografik özelliklerini belirlemeye yönelik olarak 9 soru bulunmaktadır. Anketin ikinci ve üçüncü bölümünde ise; önceden geliştirilmiş, geçerliliği ve güvenilirliği sınanmış, 5'li Likert tipi (1= Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum) ifadeler içeren çok yönlü ve sınırsız kariyer ölçekleri yer almaktadır.

84 Cohen, L., L. Manion and K. Morrison, Research Methods in Education, (New York: Routledge, 2007), 6th Edition, s. 104.

Araştırma kapsamındaki öğrencilerin çok yönlü ve sınırsız kariyer algılarını ölçmek amacıyla; Briscoe, Hall ve DeMuth (2006)'un geliştirdiği<sup>85</sup> ve Kale ve Özer (2012) tarafından Türkçe'ye çevrilerek kullanılan<sup>86</sup>, 14 ifadeden oluşan ve iki boyutlu (Kendi kendini yönetme ve değerlere göre hareket etme) çok yönlü kariyer ölçeği ile aynı araştırmacılar tarafından geliştirilen ve 13 ifadeyi içeren iki boyutlu (Psikolojik hareketlilik ve fiziksel hareketlilik) sınırsız kariyer ölçeğinden faydalanılmıştır.

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi sonuçlarına göre; çok yönlü kariyer ölçeğinin Cronbach Alfa (a) katsayısının 0,872 (Kendi kendini yönetme alt boyutu için  $a=0,839$ , değerlere göre hareket etme alt boyutu için  $a=0,769$ ), sınırsız kariyer ölçeğinin Cronbach Alfa (a) katsayısının ise 0,698 (Psikolojik hareketlilik alt boyutu için  $a=0,880$ , fiziksel hareketlilik alt boyutu için  $a=0,642$ ) olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda, ölçeklerin bütününe ve ölçeklerde yer alan tüm boyutlara ilişkin a katsayısının 0.60 ile 0.80 arasında olması nedeniyle<sup>87</sup> ölçeklerin oldukça güvenilir olduğu söylenebilir.

### **Araştırmanın Sınırlılıkları**

Bilimsel çalışmalar birtakım sınırlılıklar nedeniyle en doğru sonuçlara ulaşamamaktadırlar. Bu araştırmanın en temel sınırlılığı, anket çalışmasının Edirne ve İstanbul olmak üzere iki ilde yürütülmesi, sadece öğrenciler üzerinde uygulanması ve öğrencilerin öğrenim gördükleri okulların seçilmek zorunda kalınmasıdır. Bu doğrultuda araştırma sadece anketin uygulanabildiği 1825 öğrencinin verdiği cevaplara göre şekillenmiştir. Bu temel sınırlılığın yanı sıra, anketin uygulandığı öğrencilerin mensubu oldukları kuşaklar eşit dağılmamıştır. Ayrıca anketlerin çoğunluğu İstanbul'da uygulanabilmiştir. Dolayısı ile, analiz sonuçları ve yorumlarını genelleştirme konusunda sınırlılıklar doğmuştur.

### **Bulgular ve Yorumlar**

Edirne ve İstanbul'da öğrenim gören lise, ön lisans, lisans ve lisansüstü öğrenciler üzerinde uygulanan anketten elde edilen veriler SPSS 17.0 istatistik paket programı yardımı ile değerlendirilmiş ve ortaya çıkan sonuçlar

---

85 Briscoe vd., a.g.e., 2006.

86 Kale ve Özer, a.g.e., 2012.

87 Kalaycı, Ş., "SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri" içinde Kayış, A., Bölüm 19: Güvenilirlik Analizi, (Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 2010), s. 405.

üzerinde yorumlar yapılmıştır. Sonuçların elde edilmesinde faktör analizi, Ki-kare analizi, Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis testleri kullanılmıştır.

Tablo 4'te, araştırmaya katılan öğrencilerin sosyo-demografik özelliklerine göre dağılımı görülmektedir.

**Tablo 4. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı**

	Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
<b><u>Cinsiyet</u></b>			<b><u>Kuşak</u></b>		
Kadın	750	41,1	X kuşağı	234	12,8
Erkek	1075	58,9	Y kuşağı	1299	71,2
Toplam	1825	100,0	Z kuşağı	292	16,0
			Toplam	1825	100,0
<b><u>Eğitim Durumu</u></b>			<b><u>Aylık Gelir</u></b>		
9. Sınıf	277	15,3	Geliri Olmayan	640	35,1
10. Sınıf	110	6,0	Asgari Ücret	354	19,4
11. Sınıf	163	8,9	892-1500 TL	357	19,6
12. Sınıf	114	6,2	1501-2500 TL	174	9,5
Ön Lisans	110	6,0	2501-3500 TL	117	6,4
Lisans	714	39,2	3501-4500 TL	101	5,5
Yüksek Lisans	254	13,9	4501 TL ve üzeri	82	4,5
Doktora	83	4,5	Toplam	1825	100,0
Toplam	1825	100,0			
<b><u>Medeni Durum</u></b>			<b><u>Tam Zamanlı İş Deneyimi</u></b>		
Bekar	1638	89,8	Var	854	46,8
Evli	187	10,2	Yok	971	53,2
Toplam	1825	100,0	Toplam	1825	100,0
<b><u>Tam Zamanlı İş Deneyimi Süresi</u></b>			<b><u>18 Yaşına Kadar Yaşanılan Yer</u></b>		
Deneyimsiz	971	53,2	Köy	73	4,0
1 yıldan az	85	4,7	İlçe Merkezi	295	16,2
1-5 yıl	562	30,8	İl Merkezi	326	17,8
6-10 yıl	99	5,4	Büyükşehir	1131	62,0
11 yıl ve üzeri	108	5,9	Toplam	1825	100,0
Toplam	1825	100,0			
<b><u>Yaşanılan Şehir</u></b>					
Edirne	241	13,2			
İstanbul	1584	86,8			
Toplam	1825	100,0			

Araştırma kapsamındaki katılımcıların %58,9'u erkek, %71,2'si Y kuşağı mensubu, %39,2'si lisans öğrencisi, %35,1'i aylık geliri olmayan,

%89,8'i bekar, %53,2'si tam zamanlı iş deneyimi olmayan, %30,8'i 1-5 yıl tam zamanlı iş deneyimine sahip, %86,8'i İstanbul'da yaşayan ve %62'si 18 yaşına kadar büyükşehirde büyüyen öğrencilerdir.

Araştırma verilerinin analizinde, çok yönlü ve sınırsız kariyer alt boyutlarının ortaya koyulması amacı ile faktör analizi uygulanmıştır. Veri setinin faktör analizine uygun olup olmadığını değerlendirmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett testi kullanılmıştır. KMO değerinin çok yönlü kariyer için 0,911, sınırsız kariyer için ise 0,890 olması ve Bartlett testinin her iki değişken açısından da anlamlı (Sig. 0,000<0,05) bulunması nedeniyle<sup>88</sup> araştırmada kullanılan veri setinin faktör analizi için oldukça uygun olduğu söylenebilir.

Uygulanan faktör analizinin ardından, çok yönlü kariyer ve sınırsız kariyer ölçeklerinde düşük ortak varyansa sahip olan veya binişiklik gösterdiği tespit edilen maddeler analiz dışı bırakılmıştır.

Tablo 5'te, orijinal ölçeklerden çıkarılması uygun görülen ifadeler yer verilmiştir.

*Tablo 5. Faktör Analizi Sonrası Değerlendirme Dışı Bırakılan İfadeler*

<b>Çok Yönlü Kariyer Ölçeği</b>	
<p><b><u>Kendi Kendini Yönetme</u></b>  <b>ÇK1.</b>Kendimi geliştirme fırsatları çalıştığım/çalışacağım kurum tarafından sunulmazsa, bu fırsatları kendim ararım.  <b>ÇK2.</b>Kariyerimdeki başarı veya başarısızlıklardan kendim sorumluyum.  <b>ÇK8.</b>Gerekli olduğunda yeni bir iş bulma konusunda başkalarından çok kendime güvenirim.</p>	<p><b><u>Değerlere Göre Hareket Etme</u></b>  <b>ÇK12.</b>Çalıştığım/ çalışacağım kurum kendi değerlerime uymayan bir şeyler yapmamı isterse, öncelikle vicdanımı dinlerim.  <b>ÇK14.</b>Kariyerimde yapmayı istemediğim bir şey konusunda kendi değerlerimi ön planda tutarım.</p>
<b>Sınırsız Kariyer Ölçeği</b>	
<p><b><u>Psikolojik Hareketlilik</u></b> -</p>	<p><b><u>Fiziksel Hareketlilik</u></b>  <b>SK9.</b>Aynı kurumda çalışmanın getireceği devamlılık ve güven duygusunu severim.</p>

88 Kalaycı, Ş., "SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri" içinde Kalaycı, Ş., Bölüm 15: Faktör Analizi, (Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 2010), s. 322.

Faktör analizinde uygun görülen ifadelerin çıkarılmasının ardından kalan ifadelerin yer aldığı güvenilirlik analizi sonuçlarına göre; çok yönlü kariyer ölçeğinin Cronbach Alfa (a) katsayısının 0,833 (Kendi kendini yönetme alt boyutu için a=0,848, Değerlere göre hareket etme alt boyutu için a=0,707), sınırsız kariyer ölçeğinin Cronbach Alfa (a) katsayısının ise 0,779 (Psikolojik hareketlilik alt boyutu için a=0,880, Fiziksel hareketlilik alt boyutu için a=0,740) olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda tüm ölçeklerin ve alt boyutlarının oldukça güvenilir olduğu söylenebilir.

Faktör analizi sonucunda elde edilen faktör yükleri Tablo 6'da görülmektedir. Faktör yüklerinin elde edilmesinde ve faktörlerin isimlendirilmesinde varimax döndürme yöntemi kullanılmıştır. Faktör analizi sonuçlarına göre, elde edilen faktörlerin yazına uygun olduğu belirlenmiştir.

*Tablo 6. Açıklayıcı Faktör Yükleri*

Madde No.	Faktör Bileşenleri			
	Faktör 1 (Kendi Kendini Yönetme)	Faktör 2 (Değerlere Göre Hareket Etme)	Faktör 3 (Psikolojik Hareketlilik)	Faktör 4 (Fiziksel Hareketlilik)
ÇK4	,844			
ÇK5	,835			
ÇK3	,822			
ÇK6	,670			
ÇK7	,629			
ÇK10		,796		
ÇK11		,778		
ÇK13		,634		
ÇK9		,574		
SK3			,785	
SK5			,781	
SK6			,781	
SK2			,747	
SK4			,697	
SK7			,694	
SK8			,667	
SK1			,649	
SK11				,826
SK12				,784
SK10				,742
SK13				-,680

Tablo 7’de, faktör analizi sonucunda elde edilen başlangıç özdeğerleri ve varyans yüzdelerine yer verilmiştir.

*Tablo 7. Faktör Özdeğerleri ve Varyans Yüzdeleri*

Boyut	Başlangıç Özdeğerleri (Çok Yönlü Kariyer)		
	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde
Kendi kendini yönetme	3,999	35,447	35,447
Değerlere göre hareket etme	1,404	24,581	60,028
Boyut	Başlangıç Özdeğerleri (Sınırsız Kariyer)		
	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde
Psikolojik hareketlilik	4,887	36,045	36,045
Fiziksel hareketlilik	1,925	20,719	56,764

Kaiser’in geliştirmiş olduğu kurala göre, özdeğeri 1’den büyük olan faktörler yorumlamaya dahil edilmelidir<sup>89</sup>. Faktör özdeğerleri ve varyans yüzdelerine göre; çoklu kariyer değişkenini oluşturan kendi kendini yönetme alt boyutu toplam varyansın %35,447’sini açıklarken, değerlere göre hareket etme alt boyutu ile birlikte toplam varyansın %60,028’ini açıklamaktadır. Sınırsız kariyer değişkenine bakıldığında; psikolojik hareketlilik alt boyutunun toplam varyansın %36,045’ini, fiziksel hareketlilik alt boyutu ile birlikte ise toplam varyansın %56,764’ünü açıkladığı görülmektedir. Araştırmacılara göre minimum varyans açıklama oranı %50’dir<sup>90</sup>. Buradan hareketle, faktör analizi sonrasında ölçeklerde bulunan boyut sayısının yeterli ve yazına uygun olduğu söylenebilir.

Çalışma verilerinin normal dağılım varsayımı Kolmogorov-Smirnov (K-S) testi kullanılarak değerlendirilmiştir<sup>91</sup>. Likert tipli ölçeklerin kullanıldığı çalışmalarda, katılımcıların aynı maddeye yoğunlaşmaları dağılımın

89 Ledesma, D. R. and P. Valero-Mora, “Determining the Number of Factors to Retain in EFA: An Easy-to-use Computer Program for Carrying out Parallel Analysis”, Practical Assessment, Research & Evaluation, Vol. 2, No. 2, 2007, s. 2.

90 Altunışık, R., R. Coşkun, S. Bayraktaroğlu ve E. Yıldırım, Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, (İstanbul: Sakarya Kitabevi, 2005), Geliştirilmiş 4. Baskı, s. 223.

91 Kalaycı, Ş., “SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri” içinde Eroğlu, A., Bölüm 10: Çok Değişkenli İstatistik Tekniklerin Varsayımları, (Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 2010), s. 212.



normalden sapmasına neden olmaktadır<sup>92</sup>. K-S testi sonucunda verilerin normal dağılım göstermediğinin de belirlenmesi nedeniyle araştırmada parametrik olmayan testlerin kullanılması uygun bulunmuştur.

Araştırma kapsamında; X, Y, Z kuşaklarına mensup öğrencilerin çok yönlü ve sınırsız kariyer algılarını ortaya koymak amacıyla Ki-kare analizi uygulanmıştır.

Çok yönlü kariyerin kendi kendini yönetme alt boyutuna ilişkin hipotezler şu şekildedir:

H<sub>0</sub>: Kuşak türü ile kendi kendini yönetme arasında bir ilişki yoktur.

H<sub>1</sub>: Kuşak türü ile kendi kendini yönetme arasında bir ilişki vardır.

Tablo 8’de çok yönlü kariyerin kendi kendini yönetme alt boyutuna ilişkin yapılan Ki-kare analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 8.** Kendi Kendini Yönetme Alt Boyutuna İlişkin Ki-kare Analizi Sonuçları

	Değer	Df	P
Pearson Ki-kare Değeri	107,375 <sup>a</sup>	16	,000
Benzerlik Oranı	97,038	16	,000
Lineerlik İlişkisi	4,495	1	,034
N	1825		

a. 4 hücrenin (%14,8) 5’ten küçük frekansa sahip olması beklenmektedir. Minimum beklenen değer 2,69’dur.

Hücre değerinin %20’den küçük olması nedeni ile Pearson Ki-kare değeri okunabilir. Buna göre  $p=0,00<0,05$  olduğundan H<sub>0</sub> reddedilir. Kendi kendini yönetme alt boyutunun kuşak türüne bağlı olduğu söylenebilir.

Kuşak türü ile kendi kendini yönetme algısı arasındaki ilişkiye ait yüzdelere Tablo 9’da yer almaktadır.

92 Byrne, B. M., Structural Equation Modeling with AMOS Basic Concepts, Applications, and Programming, (New York: Taylor and Francis, 2010), Second Edition, s. 103.

**Tablo 9.** Kuşak Türü ve Kendi Kendini Yönetme Algısı Yüzdeleri

			Kendi Kendini Yönetme		Toplam
			Olumlu	Olumsuz veya Kararsız	
Kuşak Türü	X kuşağı	Sayı Kuşak içinde % Kendi kendini yönetme içinde % Toplam %	153 %65,4 %11,6 %8,3	81 %34,6 %14,9 %4,5	234 %100 %12,8 %12,8
	Y kuşağı	Sayı Kuşak içinde % Kendi kendini yönetme içinde % Toplam %	1023 %78,8 %74,9 %56	276 %21,2 %55,3 %15,2	1299 %100 %71,2 %71,2
	Z kuşağı	Sayı Kuşak içinde % Kendi kendini yönetme içinde % Toplam %	185 %63,4 %13,5 %10,2	107 %36,6 %29,8 %5,8	292 %100 %16 %16
	Toplam	Sayı Kuşak içinde % Kendi kendini yönetme içinde % Toplam %	1361 %74,6 %100 %74,6	464 %25,4 %100 %25,4	1825 %100 %100 %100

Kuşak türü ile kendi kendini yönetme algısına ilişkin yüzdelerden yola çıkılarak;

- X kuşağı öğrencilerin %65,4'ünün kendi kendini yönetme algısına sahip iken, %34,6'sının bu algıya sahip olmadığı veya bu konuda kararsız olduğu,
- Y kuşağı mensubu öğrencilerin %78,8'inin kariyerinde kendi kendini yönetebileceğini düşündüğü, %21,2'sinin bu düşüncede olmadığı veya kararsız kaldığı,
- Z kuşağı öğrencilerden %63,4'ünün kendi kendini yönetme boyutuna olumlu baktığı, %36,6'sının bu boyuta olumsuz yaklaştığı veya kararsız olduğu,
- Kendi kendini yönetme alt boyutunun içerisinde payları az olmakla birlikte, kuşaklar bazında bu algının oldukça yüksek olduğu,
- Tüm öğrencilere bakıldığında; %74,6'sının kendi kendini yönetme

algısının olduğu, %25,4'ünün ise bu algıya sahip olmadığı veya bu konuda kararsız olduğu görülmüştür.

- Kendi kendini yönetme algısı tüm kuşaklar açısından ele alındığında; bu algıya sahip olduğunu düşünen öğrencilerin %74,9 gibi büyük bir oranının Y kuşağı mensubu olduğu belirlenmiştir. Buradan hareketle, diğer kuşaklara kıyasla Y kuşağı öğrencilerinin kendi kendini yönetmeye daha eğilimli oldukları söylenebilir.

Çok yönlü kariyerin değerlere göre hareket etme alt boyutuna ait hipotezler şu şekildedir:

$H_0$ : Kuşak türü ile değerlere göre hareket etme arasında bir ilişki yoktur.

$H_1$ : Kuşak türü ile değerlere göre hareket etme arasında bir ilişki vardır.

Tablo 10'da değerlere göre hareket etme alt boyutu ile ilgili yapılan Ki-kare analizi sonuçları görülmektedir.

**Tablo 10.** Değerlere Göre Hareket Etme Alt Boyutuna İlişkin Ki-kare Analizi Sonuçları

	Değer	df	P
Pearson Ki-kare Değeri	112,188 <sup>a</sup>	16	,000
Benzerlik Oranı	113,780	16	,000
Lineerlik İlişkisi	24,691	1	,000
N	1825		

a. 3 hücrenin (%11,1) 5'ten küçük frekansa sahip olması beklenmektedir. Minimum beklenen değer 2,44'tür.

Hücre değerinin %20'den küçük olması nedeni ile Pearson Ki-kare değerinin okunmasına karar verilebilir. Buna göre  $p=0,00<0,05$  olduğundan  $H_0$  reddedilir. Buradan hareketle, değerlere göre hareket etme alt boyutu ile kuşak türü arasında bir ilişki olduğu söylenebilir.

Kuşak türü ile değerlere göre hareket etme algısı arasındaki ilişkiye ait yüzdeler Tablo 11'de görülmektedir.

**Tablo 11.** Kuşak Türü ve Değerlere Göre Hareket Etme Algısı Yüzdeleri

			Değerlere Göre Hareket Etme		Toplam
			Olumlu	Olumsuz veya Kararsız	
Kuşak Türü	X kuşağı	Sayı Kuşak içinde % Değerlere göre hareket etme içinde % Toplam %	134 %57,3 %12,3 %7,3	100 %42,7 %8,1 %5,5	234 %100 %12,8 %12,8
	Y kuşağı	Sayı Kuşak içinde % Değerlere göre hareket etme içinde % Toplam %	710 %54,6 %74,6 %38,9	589 %45,4 %64,1 %32,3	1299 %100 %71,2 %71,2
	Z kuşağı	Sayı Kuşak içinde % Değerlere göre hareket etme içinde % Toplam %	130 %44,6 %13,1 %7,2	162 %55,4 %27,8 %8,8	292 %100 %16 %16
	Toplam	Sayı Kuşak içinde % Değerlere göre hareket etme içinde % Toplam %	974 %53,4 %100 %53,4	851 %46,6 %100 %46,6	1825 %100 %100 %100

Kuşak türü ile değerlere göre hareket etme algısına ilişkin yüzdelerden hareketle;

- X kuşağı öğrencilerin %57,3'ünün değerlere göre hareket etme algısına sahip olduğu, %42,7'sinin ise bu algıya sahip olmadığı veya bu konuda kararsız kaldığı,

- Y kuşağı öğrencilerin %54,6'sının kariyerinde değerlerine göre hareket edeceğini belirttiği, %45,4'ünün bu düşüncede olmadığı veya kararsız kaldığı,

- Z kuşağı öğrencilerden %44,6'sının değerlerine göre hareket etmeye olumlu baktığı, %55,4'ünün bu konuya olumsuz yaklaştığı veya kararsız olduğu,

- Değerlere göre hareket etme alt boyutunun içerisinde payları az olmakla birlikte, X ve Z kuşağı içerisinde bu algının yüksek olduğu,

• Tüm öğrencilere bakıldığında; %53,4'ünün değerlere göre hareket etme algısının olduğu, %46,6'sının ise bu algıda olmadığı veya bu konuda kararsız olduğu ortaya koyulmuştur.

• Değerlere göre hareket etme algısı tüm kuşaklar açısından irdelendiğinde; bu algıya sahip öğrencilerin %74,6 gibi büyük bir oranının Y kuşağı mensubu olduğu tespit edilmiştir. Buradan yola çıkılarak, diğer kuşaklara kıyasla Y kuşağı mensubu öğrencilerin değerlere göre hareket etmeye daha eğilimli oldukları söylenebilir.

• Y kuşağı öğrencilerin her iki alt boyuta da daha eğilimli olduklarının belirlenmesi nedeniyle bu öğrencilerin çok yönlü kariyer algısına daha çok sahip oldukları belirtilebilir.

Sınırsız kariyerin psikolojik hareketlilik alt boyutuna ilişkin hipotezler şu şekildedir:

$H_0$ : Kuşak türü ile psikolojik hareketlilik arasında bir ilişki yoktur.

$H_1$ : Kuşak türü ile psikolojik hareketlilik arasında bir ilişki vardır.

Tablo 12'de sınırsız kariyerin psikolojik hareketlilik alt boyutuna ilişkin yapılan Ki-kare analizi sonuçları gösterilmiştir.

**Tablo 12.** Psikolojik Hareketlilik Alt Boyutuna İlişkin Ki-kare Analizi Sonuçları

	Değer	df	P
Pearson Ki-kare Değeri	154,237 <sup>a</sup>	16	,000
Benzerlik Oranı	140,577	16	,000
Lineerlik İlişkisi	65,760	1	,000
N	1825		

a. 4 hücrenin (%14,8) 5'ten küçük frekansa sahip olması beklenmektedir. Minimum beklenen değer 3,21'dir.

Hücre değerinin %20'den küçük olması nedeni ile Pearson Ki-kare değeri okunabilir. Buna göre  $p=0,00<0,05$  olduğundan  $H_0$  reddedilir. Buradan yola çıkılarak, psikolojik hareketlilik alt boyutu ile kuşak türü arasında bir ilişki olduğu söylenebilir.

Kuşak türü ile psikolojik hareketlilik algısı arasındaki ilişkiye ait yüzdelere Tablo 13'te yer verilmiştir.

**Tablo 13.** Kuşak Türü ve Psikolojik Hareketlilik Algısı Yüzdeleri

			Psikolojik Hareketlilik		Toplam
			Olumlu	Olumsuz veya Kararsız	
Kuşak Türü	X kuşağı	Sayı Kuşak içinde % Psikolojik hareketlilik içinde % Toplam %	197 %84,2 %13,9 %10,7	37 %15,8 %9,3 %2,1	234 %100 %12,8 %12,8
	Y kuşağı	Sayı Kuşak içinde % Psikolojik hareketlilik içinde % Toplam %	1082 %83,4 %73,9 %59,2	217 %16,6 %52,2 %12	1299 %100 %71,2 %71,2
	Z kuşağı	Sayı Kuşak içinde % Psikolojik hareketlilik içinde % Toplam %	175 %59,9 %12,2 %9,6	117 %40,1 %38,5 %6,4	292 %100 %16 %16
	Toplam	Sayı Kuşak içinde % Psikolojik hareketlilik içinde % Toplam %	1454 %79,6 %100 %79,6	371 20,4 %100 %20,4	1825 %100 %100 %100

Kuşak türü ile psikolojik hareketlilik algısına ilişkin yüzdelerden yola çıkılarak;

- X kuşağı mensubu öğrencilerin %84,2'sinin psikolojik hareketlilik algısına sahip olduğu, %15,8'inin ise bu algıya sahip olmadığı veya bu konuda kararsız olduğu,
- Y kuşağı öğrencilerin %83,4'ünün psikolojik hareketliliğe olumlu yaklaştığı, %16,6'sının ise bu düşüncede olmadığı veya kararsızlık yaşadığı,
- Z kuşağı öğrencilerden %59,9'unun psikolojik hareketliliğe olumlu baktığı, %40,1'inin bu konuya olumsuz yaklaştığı veya kararsız kaldığı,
- Psikolojik hareketlilik alt boyutunun içerisinde payları az olmakla birlikte, bu kavrama X kuşağı kapsamında olumlu yaklaşan öğrencilerin fazla olduğu,

• Tüm öğrencilere bakıldığında; %79,6 gibi yüksek bir oranda psikolojik hareketlilik algısının olduğu, %20,4'ünün ise bu algıya sahip olmadığı veya bu konuda kararsız kaldığı belirlenmiştir.

• Psikolojik hareketlilik algısı tüm kuşaklar açısından incelendiğinde; bu algıya sahip öğrencilerin %73,9'unun Y kuşağı mensubu olduğu tespit edilmiştir. Buradan hareketle, X ve Z kuşağına kıyasla Y kuşağı öğrencilerinin psikolojik hareketliliğe daha eğilimli oldukları söylenebilir.

Sınırsız kariyerin fiziksel hareketlilik alt boyutu ile ilgili hipotezler şu şekildedir:

$H_0$ : Kuşak türü ile fiziksel hareketlilik arasında bir ilişki yoktur.

$H_1$ : Kuşak türü ile fiziksel hareketlilik arasında bir ilişki vardır.

Tablo 14'te sınırsız kariyerin fiziksel hareketlilik alt boyutuna ilişkin yapılan Ki-kare analizi sonuçları gösterilmiştir.

**Tablo 14.** Fiziksel Hareketlilik Alt Boyutuna İlişkin Ki-kare Analizi Sonuçları

	Değer	df	P
Pearson Ki-kare Değeri	37,088 <sup>a</sup>	16	,002
Benzerlik Oranı	38,189	16	,001
Lineerlik İlişkisi	5,241	1	,022
N	1825		

a. 5 hücrenin (%18,5) 5'ten küçük frekansa sahip olması beklenmektedir. Minimum beklenen değer 1,54'tür.

Hücre değerinin %20'den küçük olması nedeni ile Pearson Ki-kare değerinin okunmasına karar verilebilir. Buna göre  $p=0,02 < 0,05$  olduğundan  $H_0$  reddedilir. Buradan hareketle, fiziksel hareketlilik alt boyutu ile kuşak türü arasında bir ilişki olduğu söylenebilir.

Kuşak türü ile fiziksel hareketlilik algısı arasındaki ilişkiye ait yüzde-ler Tablo 15'te gösterilmiştir.

**Tablo 15.** Kuşak Türü ve Fiziksel Hareketlilik Algısı Yüzdeleri

		Fiziksel Hareketlilik		Toplam	
		Olumlu	Olumsuz veya Kararsız		
Kuşak Türü	X kuşağı	Sayı Kuşak içinde % Fiziksel hareketlilik içinde % Toplam %	16 %6,9 %6 %0,9	218 %93,1 %13,3 %11,9	234 %100 %12,8 %12,8
	Y kuşağı	Sayı Kuşak içinde % Fiziksel hareketlilik içinde % Toplam %	114 %8,8 %70,4 %6,2	1185 %91,2 %69,4 %65	1299 %100 %71,2 %71,2
	Z kuşağı	Sayı Kuşak içinde % Fiziksel hareketlilik içinde % Toplam %	32 %11 %23,6 %1,7	260 %89 %17,3 %14,3	292 %100 %16 %16
	Toplam	Sayı Kuşak içinde % Fiziksel hareketlilik içinde % Toplam %	162 %8,9 %100 %8,9	1663 %91,1 %100 %91,1	1825 %100 %100 %100

Kuşak türü ile fiziksel hareketlilik algısına ilişkin yüzdelerden hareketle;

- X kuşağı mensubu öğrencilerin %6,9'unun fiziksel hareketlilik algısına sahip olduğu, %93,1'inin ise bu algıya sahip olmadığını düşündüğü veya bu konuya kararsız yaklaştığı,

- Y kuşağı öğrencilerin %8,8'inin fiziksel hareketliliğe olumlu yaklaştığı, %91,2'sinin bu algıda olmadığı veya kararsızlık yaşadığı,

- Z kuşağı öğrencilerden %11'inin fiziksel hareketlilik algısında olduğu, %89'unun bu konuya olumsuz yaklaştığı veya kararsız kaldığı,

- Tüm öğrencilere bakıldığında; %8,9 gibi çok düşük bir oranda fiziksel hareketlilik algısının olduğu, %91,1'inin ise bu algıya sahip olmadığı veya bu konuda kararsız kaldığı belirlenmiştir. Fiziksel hareketlilik algısı ile kuşak türleri arasındaki ilişki istatistiksel açıdan anlamlı bulunmasına rağmen öğrencilerin büyük çoğunluğunun fiziksel hareketlilik algısına sahip olmadığı belirtilebilir.



- Fiziksel hareketlilik algısı tüm kuşaklar açısından ele alındığında; bu algıya sahip öğrencilerin %70,4'ünün Y kuşağı mensubu olduğu tespit edilmiştir. Dolayısı ile, X ve Z kuşağına kıyasla Y kuşağı mensubu öğrencilerin fiziksel hareketliliğe daha eğilimli oldukları söylenebilir. Y kuşağı öğrencilerinin, sınırsız kariyer algısının her iki alt boyutuna da eğilimli olduklarının ortaya koyulması nedeni ile, diğer kuşaklara oranla daha yüksek seviyede sınırsız kariyer algısına sahip oldukları tespit edilmiştir.

Çok yönlü ve sınırsız kariyer algısının diğer sosyo-demografik özelliklere ilişkin kohort grupları arasında anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığını ortaya koymak amacıyla Mann-Whitney-U ve Kruskal-Wallis testleri uygulanmıştır. Bu testler sonucunda; cinsiyet ile kendi kendini yönetme alt boyutu ve fiziksel hareketlilik alt boyutu arasında, medeni durum ile değerlere göre hareket etme alt boyutu, psikolojik ve fiziksel hareketlilik alt boyutları arasında, tam zamanlı iş deneyimi durumu ile kendi kendini yönetme alt boyutu ve fiziksel hareketlilik alt boyutu arasında, tam zamanlı iş deneyimi süresi ile değerlere göre hareket etme alt boyutu ve fiziksel hareketlilik alt boyutu arasında, yaşanan şehir ile değerlere göre hareket etme alt boyutu ve fiziksel hareketlilik alt boyutu arasında, 18 yaşına kadar yaşanan yer ile kendi kendini yönetme ve değerlere göre hareket etme alt boyutları, psikolojik ve fiziksel hareketlilik alt boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olmadığı belirlenmiştir.

Çok yönlü kariyer ve sınırsız kariyer alt boyutları açısından cinsiyet, medeni durum, tam zamanlı iş deneyimi durumu ve yaşanan şehir grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bulunan ilişkilere ait Mann-Whitney U testi sonuçları Tablo 16'da gösterilmiştir.

Tablo 16. Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	N	Z	Sig.
Değerlere Göre Hareket Etme	Cinsiyet	1825	-5,816	,000
	Kadın	750		
	Erkek	1075		
Psikolojik Hareketlilik	Cinsiyet	1825	-5,221	,000
	Kadın	750		
	Erkek	1075		
Kendi Kendini Yönetme	Medeni Durum	1825	-4,135	,000
	Bekar	1638		
	Evli	187		
Değerlere Göre Hareket Etme	Tam Zamanlı İş Deneyimi Durumu	1825	-4,576	,001
	Var	854		
	Yok	971		
Psikolojik Hareketlilik	Tam Zamanlı İş Deneyimi	1825	-5,328	,000
	Var	854		
	Yok	971		
Kendi Kendini Yönetme	Yaşanılan Şehir	1825	-3,089	,002
	İstanbul	1584		
	Edirne	241		
Psikolojik Hareketlilik	Yaşanılan Şehir	1825	-4,302	,000
	İstanbul	1584		
	Edirne	241		

- Katılımcı öğrencilerin değerlere göre hareket etme algılarında cinsiyet açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Sıra ortalamalarına göre; kadınların değerlere göre hareket etme düzeyi erkeklerle göre daha yüksektir. Buna neden olarak, kadınların duygusal açıdan daha hassas olmaları gösterilebilir.

- Katılımcı öğrencilerin psikolojik hareketlilik algılarında da cinsiyet açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Sıra ortalamalarına göre; kadınların psikolojik hareketlilik algıları erkeklere göre daha yüksektir. Bunun nedeninin, kadınların yeni işlere, işbirliğine ve sosyal ilişkilere daha olumlu yaklaşımları olduğu söylenebilir.

- Katılımcıların kendi kendini yönetme algılarında medeni durum açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Sıra ortalamalarına bakıldığında; bekar öğrencilerin kendi kendini yönetme algılarının evlilere göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Buna neden olarak,

bekar öğrencilerin hayatlarını tek başlarına yönetmeye alışmaları ve bunu kariyer algılarına da yansıtmaları gösterilebilir.

- Katılımcı öğrencilerin değerlere göre hareket etme algılarında tam zamanlı iş deneyimi durumu açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Sıra ortalamalarına göre; tam zamanlı iş deneyimi olanların değerlere göre hareket etme düzeyi diğerlerine kıyasla daha yüksektir. Bunun nedeni, tam zamanlı iş deneyimi olan öğrencilerin iş yaşamındaki tecrübeleri sonucunda değerlerine göre hareket etmeyi öğrenmeleri olabilir.

- Katılımcıların psikolojik hareketlilik algılarında da tam zamanlı iş deneyimi durumu açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Sıra ortalamalarına göre; tam zamanlı iş deneyimi olan öğrencilerin psikolojik hareketlilik algıları diğer öğrencilere göre daha yüksektir. Buna neden olarak, tam zamanlı iş deneyimi olan öğrencilerin iş yaşamında işbirliği, takım çalışması gibi kavramları tecrübe etmeleri gösterilebilir.

- Katılımcıların kendi kendini yönetme algılarında yaşanan şehir açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Sıra ortalamalarına göre; Edirne’de yaşayan öğrencilerin kariyerlerinde kendi kendini yönetme algıları İstanbul’da yaşayan öğrencilere göre daha yüksektir. Bunun nedeni, Edirne’de yaşayan öğrencilerin küçük şehirde yaşamaları nedeni ile yaşamlarına daha çok hakim olabilmeleri ve bu durumun da kariyer algılarına yansımaları olabilir.

- Katılımcı öğrencilerin psikolojik hareketlilik algılarında da yaşanan şehir açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Sıra ortalamalarına göre; Edirne’de yaşayan öğrencilerin psikolojik hareketlilik algı düzeyleri İstanbul’da yaşayan öğrencilere göre daha yüksektir. Buna neden olarak, küçük şehirde yaşayan öğrencilerin sosyal ilişkilere ve işbirliğine daha çok vakit ayırabilmeleri, farklı insanlarla iletişime geçme isteklerinin fazla olması ve kariyer algılarının da bu durumdan etkilenmesi gösterilebilir.

Çok yönlü kariyer ve sınırsız kariyer alt boyutları açısından eğitim durumu, aylık gelir, tam zaman iş deneyimi süresi ve 18 yaşına kadar yaşanan yer grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bulunan ilişkilere ilişkin Kruskal-Wallis testi sonuçlarına Tablo 17’de yer verilmiştir.

Tablo 17. Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

Bağımsız Değişken	N	Bağımlı Değişken	X <sup>2</sup>	Sig.
<b>Eğitim Durumu</b>	1825			
9. Sınıf	277	<b>Kendi Kendini Yönetme</b>	31,740	,000
10. Sınıf	110			
11. Sınıf	163			
12. Sınıf	114			
Ön Lisans	110	<b>Değerlere Göre Hareket Etme</b>	45,994	,000
Lisans	714			
Yüksek Lisans	254	<b>Psikolojik Hareketlilik</b>	94,482	,000
Doktora	83			
<b>Aylık Gelir</b>	1825			
Geliri Olmayan	640	<b>Kendi Kendini Yönetme</b>	25,375	,000
Asgari Ücret	354			
892-1500 TL	357	<b>Değerlere Göre Hareket Etme</b>	37,378	,000
1501-2500 TL	174			
2501-3500 TL	117	<b>Psikolojik Hareketlilik</b>	56,965	,000
3501-4500 TL	101			
4501 TL ve üzeri	82			
<b>Tam Zamanlı İş Deneyimi Süresi</b>	1825			
Deneyimsiz	971	<b>Kendi Kendini Yönetme</b>	30,786	,000
1 yıldan az	85			
1-5 yıl	562	<b>Psikolojik Hareketlilik</b>	11,358	,010
6-10 yıl	99			
11 yıl ve üzeri	108			

- Katılımcı öğrencilerin kendi kendini yönetme, değerlere göre hareket etme, psikolojik hareketlilik ve fiziksel hareketlilik algılarında eğitim durumu açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Sıra ortalamalarına bakıldığında; 9. Sınıf öğrencilerinin ilk üç boyuta ilişkin algılarının diğer gruplara kıyasla daha düşük olduğu görülmüştür. Bunun nedeni, 9. Sınıf öğrencilerinin yaşlarının henüz küçük olması, bu nedenle iş deneyimlerinin olmaması, kendi kendini yönetme ve değerlere göre hareket etme konusunda yetersiz kalmaları veya bu konularda bir fikir geliştirmemeleri olabilir. Fiziksel hareketlilik boyutunda ise sıra ortalamalarına göre; doktora öğrencilerinin bu boyuta ilişkin algılarının diğer gruplara kıyasla daha yüksek olduğu görülmüştür. Buna neden olarak,

doktora öğrencilerinin yaşının büyük olması nedeni ile iş deneyimlerinin fazla olması ve örgütler arası yer değişmelere daha olumlu yaklaşımları gösterilebilir.

- Katılımcıların kendi kendini yönetme, değerlere göre hareket etme, psikolojik hareketlilik ve fiziksel hareketlilik algılarında aylık gelir değişkeni açısından da istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Sıra ortalamaları incelendiğinde; 892-1500 TL aylık gelire sahip öğrencilerin, çok yönlü kariyer algısını oluşturan iki boyutu ve sınırsız kariyerin psikolojik hareketlilik alt boyutuna ilişkin algılarının diğer gelir gruplarına kıyasla yüksek olduğu belirlenmiştir. Bunun nedeni, gelir düzeyi düşük öğrencilerin gelirlerini artırmak amacıyla kariyerlerini de geliştirmeleri, işbirliği ve takım çalışması gibi kavramlara önem vermeleri gerektiğini düşünmeleri ve bunun için kariyerlerini kendileri yönlendirmek istemeleri olabilir. Ayrıca gelir düzeyi 4501 TL ve üzeri olan öğrencilerin fiziksel hareketlilik algılarının diğer gruplara kıyasla düşük olduğu görülmüştür. Buna neden olarak, gelir düzeyi yüksek olan öğrencilerin bu durumdan memnun olmaları nedeni ile iş veya örgüt değiştirmeye gerek duymamaları gösterilebilir.

- Katılımcı öğrencilerin kendi kendini yönetme ve psikolojik hareketlilik algılarında tam zamanlı iş deneyimi süresi açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Sıra ortalamalarına göre; 1 yıldan az tam zamanlı iş deneyimine sahip öğrencilerin kariyerlerinde kendi kendini yönetme algıları diğer gruplara kıyasla daha yüksektir. Buna neden olarak, kariyerlerinin başlarındaki öğrencilerin bu süreci planlama ve yönetme konusunda istekli olmaları ve bu süreci kendi sorumlulukları altına almak istemeleri gösterilebilir. 11 yıl ve üzeri tam zamanlı iş deneyimine sahip öğrencilerin psikolojik hareketlilik algıları ise diğer gruplara kıyasla daha düşüktür. Bunun nedeni, uzun yıllar iş yaşamında bulunan katılımcıların yeni şeyler öğrenme, işbirliği, takım çalışması gibi iş ile ilgili bazı konularda bıkkınlık yaşamaları olabilir.

## **SONUÇ ve TARTIŞMA**

Teknolojinin etkisinin giderek arttığı günümüz küresel dünyasında toplumlar, insanlar ve dolayısıyla işletmeler hızlı bir değişimin içerisinde geçmektedirler. Bu hızlı değişimden işgörenlerin kariyer hedefleri ve planları da büyük ölçüde etkilenmektedir. Yoğun rekabetin yaşandığı iş hayatında başarılı olmak isteyen bireyler, şartların gerektirdiği özellikleri kazanmaya ve yeni kariyer planları oluşturmaya çaba göstermelidirler. Bu

noktada çok yönlü ve sınırsız kariyer kavramları büyük bir önem taşımaktadır. Çok yönlü ve sınırsız kariyer düşünce yapısı birbirleriyle ilgili ancak ayrı iki kavramdır<sup>93</sup>. Dolayısı ile, bu iki kavramın birbirlerinden ayrı ele alınması gerektiği söylenebilir.

Son yıllarda geliştirilen çok yönlü ve sınırsız kariyer kavramlarının çeşitli gruplar açısından irdelenmesinin bu kavramların doğru bir şekilde anlaşılıp anlaşılmadığının ortaya koyulması açısından önem taşıdığı öngörülmektedir. Bu bağlamda, halihazırda büyük çoğunluğu iş yaşamında olan X ve Y kuşakları ile yakın gelecekte işgücüne katılacak olan Z kuşağı mensubu öğrencilerin çok yönlü ve sınırsız kariyer algılarının incelenmesi bu çalışmanın temel amacını oluşturmaktadır. Bu doğrultuda, Edirne ve İstanbul'da öğrenim gören lise, ön lisans, lisans ve lisansüstü öğrencilerin bu kavramlara ilişkin algılarını ölçmek amacı ile 1825 öğrenci üzerinde bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında belirlenen amaç ve hipotezler doğrultusunda uygulanan analizler ile elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlar ile ilgili yapılan yorumlar şu şekilde özetlenebilir:

- Çok yönlü kariyer algısını oluşturan kendi kendini yönetme ve değerlere göre hareket etme boyutları ile sınırsız kariyer algısını oluşturan psikolojik ve fiziksel hareketlilik alt boyutlarının dördünde de, fiziksel hareketlilik boyutunda daha düşük olmakla birlikte, Y kuşağı mensubu öğrencilerin algı düzeylerinin daha yüksek olduğu ve dolayısı ile hem çok yönlü kariyere hem de sınırsız kariyere daha eğilimli oldukları tespit edilmiştir. Bu durum, Y kuşağının işbirliğine önem vererek<sup>94</sup> ve takım kurucu olma rolünü üstlenerek<sup>95</sup> çoklu ve sınırsız kariyere yöneleceğini savunan Wong'un<sup>96</sup> çalışması ile örtüşmektedir. Ayrıca bu sonuç, araştırmalarına katılan Y kuşağı öğrencilerin büyük çoğunluğunun kendi kendini yöneten kariyere sahip olmak istediklerini ortaya koyan Sargent ve Domberger'in çalışmasıyla<sup>97</sup> ve Y kuşağı kapsamındaki 25 yaş ve altı katılımcıların X kuşağı kapsamındaki 46 yaş ve üzeri katılımcılara göre fiziksel hareketlilik isteklerinin daha yüksek olduğunu tespit eden Kale ve Özer'in çalışmasıyla<sup>98</sup> benzerlik göstermektedir. Y kuşağı ile ilgili ulaşılan bu sonuç, Y kuşağı mensubu öğrencilerin en çok güvenlik ve istikrara önem verdiklerini yani sınırsız kariyer algılarının düşük olduğunu ortaya koyan Batur ve Adıgüzel'in çalışmasıyla<sup>99</sup> ise ters düşmektedir.

93 Hall, a.g.e., s. 8.

94 Fabricant vd., a.g.e., s. 8.

95 Hayes and Ninemeier, a.g.e., s. 413.

96 Wong, a.g.e., s. 25.

97 Sargent, D. L. and S. R. Domberger, "Exploring the Development of a Protean Career Orientation: Values and Image Violations", *Career Development International*, Vol. 12, No. 6, 2007, s. 545-564.

98 Kale ve Özer, a.g.e., 2012.

99 Batur, Z. H. ve O. Adıgüzel, "Schein'in Kariyer Değerleri Perspektifinde Öğrencilerin

• Y kuşağı dört faktörde de algısı en yüksek kuşak olmakla birlikte Z kuşağının kendi kendini yönetme, değerlere göre hareket etme ve fiziksel hareketlilik algısının X kuşağına kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Buradan hareketle Z kuşağının çok yönlü kariyere daha eğilimli ve örgütler arasında hareket etme isteğinin daha fazla olduğu söylenebilir. Bu sonuç, Z kuşağının daha az sadık olacağını ve uluslararası iş fırsatlarını kovalamak isteyeceğini belirten Vogel ile örtüşmektedir<sup>100</sup>. Diğer taraftan, X kuşağının psikolojik hareketlilik algısının Z kuşağına kıyasla daha yüksek olduğu ortaya koyulmuştur. Bu sonuç, X kuşağının işler arasında hareket edebilmeye diğer bir deyişle fiziksel hareketliliğe önem verdiğini belirten Patterson<sup>101</sup> ile çelişirken projelerde farklı insanlarla çalışmayı ve birden çok işi yaparak yeni şeyler öğrenmeyi istediğini ifade eden Hayes ve Ninemeier<sup>102</sup> ile benzerlik göstermektedir.

• Yapılan analizler sonucunda kadın katılımcıların değerlere göre hareket etme ve psikolojik hareketlilik algılarının daha yüksek olduğu ortaya koyulmuştur. Bu sonuç, kadınların psikolojik hareketliliğe daha yatkın olduğunu ileri süren Mainiero ve Sullivan<sup>103</sup>, Sullivan ve Arthur<sup>104</sup> ile Inceoğlu, Segers, Bartram ve Vloeberghs'in<sup>105</sup> çalışmaları ile benzerlik göstermektedir. Briscoe vd. ise cinsiyet ile söz konusu değişkenler arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığını tespit etmiştir<sup>106</sup>.

• Araştırma sonucunda eğitim düzeyi düştükçe kendi kendini yönetme, değerlere göre hareket etme ve psikolojik hareketlilik algısının da azaldığı belirlenmiştir. Doktora öğrencilerinin ise fiziksel hareketliliğe daha olumlu yaklaştıkları ortaya koyulmuştur. Bu sonuçlar, yüksek eğitimli bireylerin kariyerlerinde kendi kendini yönetmeye daha eğilimli olduklarını ve eğitim düzeyi düştükçe iş değiştirme düzeyinin yani fiziksel hareketliliğin de düştüğünü belirten Segers vd.'nin araştırma sonuçları ile örtüşmektedir<sup>107</sup>.

---

Kariyer Tercihlerini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma: Isparta İli Fen Lisesi Öğrencileri Örneği", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 42, 2014, s. 327-348.

100 Vogel, a.g.e., 2015.

101 Patterson, a.g.e., 2010.

102 Hayes and Ninemeier, a.g.e., 2008.

103 Mainiero, L. S. and S. E. Sullivan, "Kaleidoscope Careers: An Alternate Explanation for the "opt-out" Revolution", *Academy of Management Executive*, Vol. 19, No. 1, 2005, s. 106-123.

104 Sullivan and Arthur, a.g.e., 2006.

105 Inceoğlu, L., J. Segers, D. Bartram and D. Vloeberghs, "Age Differences in Work Motivation", (Tebliğ, 23rd Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, San Francisco, ABD, 2008).

106 Briscoe vd., a.g.e., 2006.

107 Segers et al, a.g.e., 2008.

- Aylık gelir düzeyi 892-1500 TL olan öğrencilerin değerlere göre hareket etme ve psikolojik hareketliliğe ilişkin algı düzeylerinin diğer gruplara kıyasla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, yüksek maaş alanların maddi kaygıları azaldığından psikolojik başarıyla güdülenmelerinin muhtemel olduğunu ileri süren Kale ve Özer ile ters düşmektedir <sup>108</sup>. Ayrıca aylık gelir düzeyi 4501 TL ve üzeri olan öğrencilerin fiziksel hareketliliğe daha olumsuz yaklaştıkları görülmüştür. Ancak Batur ve Adıgüzel ise gelir düzeyi ile fiziksel hareketlilik arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ortaya koymuştur <sup>109</sup>.

- 1 yıldan az tam zamanlı iş deneyimi olan öğrencilerin kendi kendini yönetme algıları diğer gruplara kıyasla daha yüksek, 11 yıl ve üzeri tam zamanlı iş deneyimine sahip öğrencilerin psikolojik hareketlilik algıları daha düşük olarak belirlenmiştir. Bu sonuç, iş deneyimleri çok olan bireylerin psikolojik hareketlilik düzeylerinin yüksek olacağını ortaya koyan Sullivan ve Arthur'un çalışması ile ters düşmektedir <sup>110</sup>.

Bu araştırmanın amacı; X, Y ve Z kuşağı mensubu öğrencilerin çok yönlü ve sınırsız kariyer algılarını ölçmek ve diğer sosyo-demografik özelliklerin bu kavramlar üzerinde etkisi olup olmadığını ortaya koymak olarak belirlenmiştir. Bu amaçla uygulanan anket çalışması sonucu elde edilen veriler, analizler ve tablolar aracılığıyla değerlendirilmiştir. Sonuç olarak; hem kuşak türlerinin hem de bazı sosyo-demografik özelliklerin, öğrencilerin çok yönlü ve sınırsız kariyer algılarını etkilediği tespit edilmiştir. Dolayısı ile, kısmen de olsa, belirlenen amaca ulaşıldığı söylenebilir.

Araştırma sınırlılıklarının ortadan kaldırılması için; gelecek araştırmalarda anketlerin gerçekleştirildiği örneklemin genişletilmesi, farklı bölgelerde çalışmanın yürütülerek anketin uygulandığı şehir sayısının artırılması ve eğitim dışı farklı sektörlerde uygulamanın yürütülmesi, bu sayede sektörler bazında bir karşılaştırma yapılması gerekebilir. Ayrıca işgörenler bazında X, Y ve Z kuşaklarının çok yönlü ve sınırsız kariyer algıları ölçülebilir. Bunun yanı sıra, araştırma kapsamında ele alınan değişkenler başka değişkenler ile birlikte incelenerek ve kuşak türlerinin iş tatmini, performans, örgütsel bağlılık gibi değişkenler ile ilişkisi irdelenerek bu kavramların görünmeyen yönleri ortaya çıkarılabilir. Son olarak; çok yönlü ve sınırsız kariyer algısına sahip işgörenlerin örgütsel performans olan etkisinin ele alınması ve bu kavramların ülkeler ile kültürler bazında incelenmesinin söz konusu kavramların gelişmesine yardımcı olacağı söylenebilir.

---

108 Kale ve Özer, a.g.e., 2012.

109 Batur ve Adıgüzel, a.g.e., 2014.

110 Sullivan and Arthur, a.g.e., 2006.



## KAYNAKÇA

- Abrams, J. and V. von Frank, *The Multigenerational Workplace: Communicate, Collaborate and Create Community*, (California: Corwin, 2014), s. 10.
- Adıgüzel, O., H. Z. Batur ve N. Ekşili, "Kuşakların Değişen Yüzü ve Y Kuşağı ile Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil Yakalılar", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 1, Sayı: 19, 2014, s. 165-182.
- Altunışık, R., R. Coşkun, S. Bayraktaroğlu ve E. Yıldırım, *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, (İstanbul: Sakarya Kitabevi, 2005), Geliştirilmiş 4. Baskı, s. 223.
- Baruch, Y., "The Development and Validation of a Measure for Protean Career Orientation", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 25, No. 19, 2014, s. 2702-2723.
- Batur, Z. H. ve O. Adıgüzel, "Schein'in Kariyer Değerleri Perspektifinde Öğrencilerin Kariyer Tercihlerini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma: Isparta İli Fen Lisesi Öğrencileri Örneği", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 42, 2014, s. 327-348.
- Berkup, B. S., "Working With Generations X And Y In Generation Z Period: Management Of Different Generations In Business Life", *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol. 5, No. 19, s. 218-22.
- Briscoe, P. J. and D. T. Hall, "The Interplay of Boundaryless and Protean Careers: Combinations and Implications", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 69, 2006, s. 4-18.
- Briscoe, P. J., D. T. Hall and R. L. Frautschy DeMuth, "Protean and Boundaryless Careers: An Empirical Exploration", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 69, 2006, s. 30-47.
- Byrne, B. M., *Structural Equation Modeling with AMOS Basic Concepts, Applications, and Programming*, (New York: Taylor and Francis, 2010), Second Edition, s. 103.
- Castellano, G. W., *Practices for Engaging the 21<sup>st</sup> Century Workforce: Challenges of Talent Management in a Changing Workplace*, (New Jersey: Pearson Education, 2014), s. 40.
- Chan, Y. K., M. A. Uy, M. R. Ho, Y. L. Sam, O. S. Chernyshenko and K. T. Yo, "Comparing Two Career Adaptability Measure for Career Construction Theory: Relations with Boundaryless Mindset and Protean Career Attitudes", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 87, 2015, s. 22-31.
- Claus-Ehlers, S. C., "Encyclopedia of Cross-Cultural School Psychology" içinde Patterson, K. C, *Generational Differences*, (New York: Springer, 2010), s. 477.
- Crowley-Henry, M., "The Protean Career: Exemplified by First World Foreign Residents in Western Europe?", *International Studies of Management & Organization*, Vol. 37, No. 3, 2007, s. 44-64.
- Cohen, L., L. Manion and K. Morrison, *Research Methods in Education*, (New York: Routledge, 2007), 6th Edition, s. 104.
- Çetin, C. (çev.), Noe, A. R., *İnsan Kaynaklarının Eğitimi & Geliştirilmesi*, (İstanbul: Beta Basım, 2009), 1. Basım, s. 401.

- Dowd, O. K. and D. M. Kaplan, "The Career Life of Academics: Boundaried or Boundaryless?", *Journal of Human Relations*, Vol. 58, No. 6, 2005, s. 699-721.
- Dulin, L., "Leadership Preferences of a Generation Y Cohort: A Mixed-Methods Investigation", *Journal of Leadership Studies*, Vol. 2, No. 1, 2008, s. 43-59.
- Eby, L. T., M. Butts and A. Lockwood, "Predictors of Success in the Era of the Boundaryless Career", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 24, 2003, s. 689-708.
- Fabricant, F., J. Miller and D. J. Stark (2014), *Creating Career Success: A Flexible Plan for the World of Work*, (Boston: Cengage Learning, 2014), s. 7-8.
- Gabriel, G. C. W. and M. D. Nasina, "The Boundaryless Career Attitude and Organisational Commitment among Public Accountants in Penang, Malaysia", *Journal of Social and Development Sciences*, Vol. 3, No. 9, 2012, s. 304-312.
- Golovonski, H., *Event 3.0: How Generation Y & Z are Re-shaping the Events Industry*, (London: Newtonstrand, 2011), s. 48-49.
- Greenhaus, H. J., A. G. Callanan and M. V. Godshalk, *Career Management*, (California: Sage Publications, 2009), 4th Edition, s. 23.
- Grimland, S., E. Vigoda-Gadot and Y. Baruch, "Career Attitudes and Success of Managers: The Impact of Chance Event, Protean, and Traditional Careers", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 23, No. 6, 2012, s.1074-1094.
- Gubler, M., J. Arnold and C. Coombs, "Reassessing the Protean Career Concept: Empirical Findings, Conceptual Components, and Measurement", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 35, 2014, s. 23-40.
- Hall, T. D., "Protean Careers of the 21<sup>st</sup> Century", *Academy of Management Executive*, Vol. 10, No. 4, 1996, s. 8-16.
- Hall, T. D., "The Protean Career: A Quarter-Century Journey", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 65, 2004, s. 1-13.
- Hayes, K. D. and J. D. Ninemeier, *Human Resources Management in the Hospitality Industry*, (New Jersey: John Wiley & Sons, 2008), s. 413.
- Hutchings, K. and S. Michailova, "Research Handbook on Women in International Management" içinde Moeller, M., N. Napier and R. McGourty, *Career and Family Expectations of Women in International Management: A View Across Generations*, (Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2014), s. 112.
- Inceoğlu, L., J. Segers, D. Bartram and D. Vloeberghs, "Age Differences in Work Motivation", (Tebliğ, 23rd Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, San Francisco, ABD, 2008).
- Inkson, K., "Protean and Boundaryless Careers as Metaphors", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 69, 2006, s. 48-63.
- Inkson, K., H. Gunz, S. Ganesh and J. Roper, "Boundaryless Careers: Bringing Back Boundaries", *Journal of Organization Studies*, Vol. 33, No. 3, 2012, s. 323-340.
- Javadein, S. R. S., E. Ebrahimi and M. R. Fathi, "Ranking Employees Based on their Career Orientation: Considering Protean and Boundaryless Career Attitudes", *Global Journal of Management Studies and Researches*, Vol. 1, Iss. 3, 2014, s. 136-142.
- Kalaycı, Ş., "SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri" içinde Eroğlu, A., Bölüm 10: Çok Değişkenli İstatistik Tekniklerin Varsayımları, (Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 2010), s. 212.

- Kalaycı, Ş., "SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri" içinde Kalaycı, Ş., Bölüm 15: Faktör Analizi, (Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 2010), s. 322.
- Kalaycı, Ş., "SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri" içinde Kayış, A., Bölüm 19: Güvenilirlik Analizi, (Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 2010), 5. Bası, s. 405.
- Kale, E. ve S. Özer, "İşgörenlerin Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Tutumları: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt 7, Sayı 2, 2012, s. 173-196.
- Kanbur, A. ve G. H. Salihoğlu, "Çalışanların Sınırsız ve Değişken Kariyer Yolculuğunda İşkolikliğin Rolü Üzerine Bir Araştırma", Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt 3, Sayı 2, s. 27-58.
- Keengwe, J. and J. J. Agamba, "Models for Improving and Optimizing Online and Blended Learning in Higher Education" içinde Lee, T. and D. H. Lim, Learning through Web-Based Authoring Tools, (Hershey: IGI Global, 2014), s. 274.
- Ledesma, D. R. and P. Valero-Mora, "Determining the Number of Factors to Retain in EFA: An Easy-to-use Computer Program for Carrying out Parallel Analysis", Practical Assessment, Research & Evaluation, Vol. 2, No. 2, 2007, s. 1-11.
- Mainiero, L. S. and S. E. Sullivan, "Kaleidoscope Careers: An Alternate Explanation for the "opt-out" Revolution", Academy of Management Executive, Vol. 19, No. 1, 2005, s. 106-123.
- Mccrindle Research, New Generations at Work: Attracting, Recruiting, Retraining & Training Generation Y, (New South Wales: Mccrindle Research, 2006), s. 10.
- Mishra, R. K., S. Sarkar and P. Singh, "Today's HR for a Sustainable Tomorrow" içinde Patranabis C. I., The Future of Workforce Management: Perspectives and Way Ahead, (New Delhi: Allied Publishers, 2012), s. 97.
- Mosley, C. D., Sr. C. D. Mosley and P. H. Pietri, Supervisory Management: The Art of Inspiring, Empowering and Developing People, (Stamford: Cengage Learning, 2014), Ninth Edition, s. 222.
- Okurame, E. D. and R. Fabunmi, "Protean and Boundaryless Careers: Exploring the Role of Mentoring and Gender in the context of a Major African Country", Career Development International, Vol. 19, Iss. 1, 2014, s. 73-100.
- Onay, M. ve Z. Vezneli, "Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer: Akademisyenlerin Kariyer Yaşamı", Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, Cilt 4, No. 1, 2012, s. 193-202.
- Park, Y., "Factors Influencing Self-Directed Career Management: An Integrative Investigation", Journal of European Industrial Training, Vol. 33, No. 7, 2009, s. 578-593.
- Park, Y. and W. J. Rothwell, "The Effects of Organizational Learning Climate, Career-enhancing Strategy, and Work Orientation on the Protean Career", Human Resource Development International, Vol. 12, No. 4, 2009, s. 387-405.
- Rastgar, A. A., E. Ebrahimi and M. Hessian, "The Effects of Personality on Protean and Boundaryless Career Attitudes", International Journal of Business Management and Economics, Vol. 1., Iss. 1, 2014, s. 1-5.
- Reynolds, C. K. and F. T. Hebert, "Learning Achievements of Students in Cohort Groups", The Journal of Continuing Higher Education, Vol. 46, No. 3, 1998, s. 34-42.

- Rodrigues, A. R. and D. Guest, "Have Careers Become Boundaryless?", *Journal of Human Relations*, Vol. XX, No. X, 2010, s. 1-19.
- Sargent, D. L. and S. R. Domberger, "Exploring the Development of a Protean Career Orientation: Values and Image Violations", *Career Development International*, Vol. 12, No. 6, 2007, s. 545-564.
- Scott, L. C. and M. Y. Byrd, "Handbook of Research on Workforce Diversity in a Global Society: Technologies and Concepts" içinde Jackson, L. S., *Leveraging Intergenerational Diversity to Meet Business Goals*, (Hershey: Business Science Reference, 2012), s. 396.
- Seemiller, C. and M. Grace, "Move over Millennials, Generation Z is Here!", <http://advising.arizona.edu/sites/default/files/Move%20over%20Millennials%20Generation%20Z%20is%20Here-UPAC.pdf>, (Erişim Tarihi: 5 Mayıs 2016).
- Singh, A., "Challenges and Issues of Generation Z", *IOSR Journal of Business and Management*, Vol. 16, Iss. 7, 2014, s. 59-63.
- Skromme Granrose, C. and P. A. Baccili, "Do Psychological Contracts Include Boundaryless or Protean Careers?", *Career Development International*, Vol. 11, No. 2, 2006, s. 163-182.
- Smola, K. W. and C. D. Sutton, "Generational Differences: Revisiting Generational Work Values For The New Millennium", *Journal of Organizational Behavior*, 23, 2002, s. 365.
- Segers, J., I. Inceoglu, D. Vloeberghs, D. Bartram and E. Henderickx, "Protean and Boundaryless Careers: A Study on Potential Motivators", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 73, 2008, s. 212-230.
- Sullivan, E. S. and M. B. Arthur, "The Evolution of Boundaryless Career Concept: Examining Physical and Psychological Mobility", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 69, 2006, s. 19-29.
- Talaş, E. ve F. Çakmak, "Türkiye'de Kadınların İşgücüne Katılımlarının Kohort Analizi", *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi*, Sayı 18, 2013, s. 18-34.
- Tams, S. and M. B. Arthur, "New Directions for Boundaryless Careers: Agency and Interdependence in a Changing World", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 31, 2010, s. 629-646.
- Türkmen, M. ve K. Yıldız, "Çalışma Hayatında Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer Yönetimi", *Spor Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri Dergisi*, Cilt 7, Sayı 1, 2012, s. 4-17.
- Varlejs, J. and G. Walton Blackburn, "Strategies for Regenerating the Library and Information Profession" içinde H., A. Starkey and K. Wise, *Generational Tug-of-War: Playing Nice between Millennials and Baby Boomers in a Multi-Generational Staff*, (The Hague: IFLA Publications, 2009), s. 151.
- Vogel, P., *Generation Jobless?: Turning the Youth Unemployment Crisis Into Opportunity*, (Hampshire: Palgrave Macmillan, 2015), s. 50.
- Volmer, J. and D. Spurk, "Protean and Boundaryless Career Attitudes: Relationships with Subjective and Objective Career Success", *ZAF*, Vol. 43, 2011, s. 207-218.

- Wong, Z., *Human Factors in Project Management: Concepts, Tools and Techniques for Inspiring Teamwork and Motivation*, (San Francisco: Jossey-Bass, 2007), s. 25.
- <https://www.cipd.co.uk/binaries/developing-next-generation.pdf>, (Erişim Tarihi: 5 Mayıs 2016).
- [http://www.esds1.pt/site/images/stories/isacosta/secondary\\_pages/10%C2%BA\\_block1/Generations%20Chart.pdf](http://www.esds1.pt/site/images/stories/isacosta/secondary_pages/10%C2%BA_block1/Generations%20Chart.pdf), (Erişim Tarihi: 3 Mayıs 2016).
- <http://extension.missouri.edu/extcouncil/documents/ecyl/Meet-the-generations.pdf>, (Erişim Tarihi: 5 Mayıs 2016).
- <http://www.osym.gov.tr/belge/1-23560/2015-osys-yuksekokretim-programlari-ve-kontenjanlari-ki-.html>, (Erişim Tarihi: 21 Aralık 2015).
- [http://oxforddictionaries.com/view/entry/m\\_en\\_gb0124420#m\\_en\\_gb0124420](http://oxforddictionaries.com/view/entry/m_en_gb0124420#m_en_gb0124420), (Erişim Tarihi: 6 Mayıs 2015).
- <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/protean>, (Erişim Tarihi: 10 Eylül 2015).
- <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/cohort>, (Erişim Tarihi: 25 Kasım 2015).
- <http://www.smh.com.au/lifestyle/diet-and-fitness/talkin-bout-my-label-20110720-1ho7s.html>, 20 Temmuz 2011.
- [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.572b76719ed822.62456737](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.572b76719ed822.62456737), (Erişim Tarihi: 5 Mayıs 2016).
- <http://tdkterim.gov.tr/bts/>, (Erişim Tarihi: 7 Eylül 2015).



# Destinasyon Marka Bağlılığı: Yabancı Turistler Üzerine Diyarbakır Kentinde Bir Araştırma

Çağatan TAŞKIN\* & Ahmet Akif KARADAMAR\*\*

## Özet

Günümüzde, turizm sektörü ekonomik kalkınmanın önemli bir aracı haline gelmiştir. Bu nedenle destinasyonlar yoğun rekabet koşulları altında turizm ve pazarlama stratejileri geliştirerek, turizm pazarından daha fazla pazar payı almaya çalışmaktadır. Bunun temel yollarından biri de destinasyona karşı bir marka bağlılığı yaratmaktır. Türkiye’de de pek çok kent tarihi ve kültürel varlıkları, doğal güzellikleri, coğrafi ürünleri ile destinasyon marka bağlılığı oluşturmaya çalışmaktadır. Destinasyon marka bağlılığının öncüllerinin ve aralarındaki ilişkilerin tespit edilmesi ise turizm ve pazarlama stratejilerinin etkinliğini arttıracaktır.

Bu çalışmanın amacı; tarihi ve kültürel varlıklar açısından zengin olan Diyarbakır destinasyonu için marka bağlılığı ve öncülleri arasındaki ilişkileri “yapısal eşitlik modelleme” ile ortaya koymak ve modelin kent yöneticileri tarafından, turizm sektöründe rekabetçi stratejiler geliştirilmede nasıl kullanılabileceğini pazarlama stratejileri önerileriyle göstermektir. Araştırmanın ana kütlesini, Diyarbakır il merkezine 2015 yılının Mayıs, Haziran ve Temmuz ayları içerisinde gelip, üç yıldızlı, dört yıldızlı ve beş yıldızlı otellerde konaklayan yabancı turistler oluşturmuştur. Araştırma bulguları, modelde yer alan fonksiyonel uyum öncülleri (uygunluk ve misafirperverlik) ile birlikte gerçek benlik uyumu, yaşam tarzı uyumu ve marka özdeşleştirme öncüllerinin destinasyon marka bağlılığı üzerinde olumlu etkisi olduğunu, yaşam tarzı uyumunun ise doğrudan en fazla etkisi olan unsur olduğunu göstermiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Destinasyon Marka Bağlılığı, Gerçek Benlik Uyumu, Marka Özdeşleştirme, Fonksiyonel Uyum, Yaşam Tarzı Uyumu, Yabancı Turistler, Diyarbakır

\* Doç. Dr., Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, ctas-kin@uludag.edu.tr

\*\* Arş. Gör., Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, aa-karadamar@uludag.edu.tr

## Destination Brand Loyalty: A Research on the Foreign Tourists in Diyarbakır City

### Abstract

*Today, tourism sector has become an important tool of economic development. That's why, destinations develop tourism and marketing strategies to increase their market share in the competitive environment of the tourism market. One of the main ways to increase market share is creating destination brand loyalty to the destination. Many cities try to create brand loyalty with historical and cultural assets, natural beauties, geographical products in Turkey. Determining the relationships among antecedents of destination brand loyalty will improve the efficiency of tourism and marketing strategies.*

*The purpose of this study is to explore the relationships between the destination brand loyalty and its antecedents with "structural equation modelling" and to demonstrate how the model can be used by urban administrators for developing competitive marketing strategies in tourism industry. Sample of the research is composed of foreign tourists, who came in Diyarbakır city center in May, June and July 2015, and stayed at three star, four star and five star hotels. Research findings show that all of the antecedents (functional congruity, actual self congruity, brand identification, lifestyle congruity) have positive impact on destination brand loyalty, besides lifestyle congruity antecedent is found to have the most important direct impact on destination brand loyalty.*

**Keywords:** *Destination Brand Loyalty, Actual Self Congruity, Brand Identification, Functional Congruity, Lifestyle Congruity, Foreign Tourists Diyarbakır*

---

## 1. GİRİŞ

Dünyada turizm pek çok ülkenin ekonomik gelişiminde önemli rol oynamaktadır. Gerek gelişmiş ülkeler gerekse gelişmekte olan ülkeler uluslararası turizm pazarından daha fazla pazar payı almak için ülke bazında tanıtım stratejileri geliştirmektedir. Buna ek olarak, ülkeler içindeki destinasyonlar da ayrı olarak turizm stratejileri oluşturmaktadır. Özellikle turistik destinasyonlar turizm sektöründen daha fazla ekonomik pay almak için destinasyon temelli pazarlama ve marka stratejileri programları hazırlamakta ve uygulamaktadır. Rekabetin oldukça yoğun olduğu günümüzde destinasyonlar için temel amaç artık daha fazla ziyaret edilme, daha fazla ilgi çekme ve turizm faaliyetleri, sanayi ve hizmet yatırımları bakımından daha fazla tercih edilebilir olmaktır. Türkiye'deki destinasyonlar da özellikle kültürel varlıkları, tarihsel geçmişleri, doğal özellikleri, sahip oldukları özgün ürünler ve yetkinlikleri ile birer marka olmak için çaba harcamaktadırlar. Destinasyonların markalaşması yalnızca destinasyon yöneticilerinin pazarlama ve turizm stratejileri oluşturması ile değil aynı zamanda ilgili destinasyonu ziyaret eden hedef kitlenin ayrıcalıklı bir deneyim yaşaması ile mümkündür. Hedef kitle yabancı turistler olduğu



zaman izlenecek stratejiler daha da önem kazanmaktadır. Hedef kitlenin destinasyonlardaki deneyimleri, o destinasyonu tekrar ziyaret etmelerini ya da o destinasyon hakkında olumlu tavsiyelerde bulunmalarını etkilediği için, destinasyon marka bağlılığını etkileyen faktörlerin tespit edilmesi, kent paydaşları açısından turizm ve pazarlama stratejileri geliştirmede son derece önemlidir.

Dünyada tarihi ve kültürel varlıklara önem veren ve kültür turizmini benimseyen önemli bir kitle mevcuttur. Özellikle Uzakdoğu'nun gelişmiş ülkelerinden Japonya ve Avrupa'nın ekonomik geliri orta ve üst grupta olan turistleri önemli bir pazar bölümüdür. Diyarbakır kenti de sahip olduğu tarihi ve kültürel varlıkları ile kültür turizmi pazarından aldığı payı geliştirebilir. Bu nedenle, Diyarbakır destinasyonuna karşı marka bağlılığını hangi öncüllerin oluşturduğunun tespiti, kent yöneticilerine ve ilgili paydaşlara etkin turizm ve pazarlama stratejileri geliştirmede rehber görevi üstlenecektir. Bu çalışmanın amacı; hedef kitlesi yabancı turistler olmak üzere; Diyarbakır destinasyonu için, destinasyon marka bağlılığı ve öncüllerinin ilişkilerini "yapısal eşitlik modelleme" ile tespit etmek ve modelin kent paydaşları tarafından, turizm sektöründe rekabetçi stratejiler geliştirmede nasıl kullanılabileceğine dair pazarlama stratejileri önerilerinde bulunmaktadır. Bu çalışma, Diyarbakır ili için yabancı turistler üzerinde gerçekleştirilmiş az sayıda çalışmadan biri olması ve uygunluk, misafirperverlik ile birlikte gerçek benlik uyumu, marka özdeşleştirme ve yaşam tarzı uyumu gibi daha çok destinasyonların sembolik değerleri ile ilişkili öncülleri araştırması bakımından ilgili literatüre katkı sağlayacaktır.

## **2. DÜNYA TURİZM PAZARI VE DESTİNASYON MARKA BAĞLILIĞI**

### **2.1. Dünya Turizm Pazarının Analizi**

Turizm dünyada ekonomik kalkınmanın en önemli araçlarından biri haline gelmiştir. Özellikle ulaşım ve bilgi teknolojileri sektöründe yaşanan gelişmeler turizm sektörüne olumlu katkı yapmıştır ve yapmaya da devam edecektir. Giderek daha fazla yabancı turist farklı ülkeleri veya destinasyonları ziyaret edecektir. Türkiye, dünya turizm pazarı incelendiğinde, uluslararası turist sayıları açısından dünyada altıncı sıradadır. Tablo 1'de dünyada uluslararası turist sayıları ve ziyaret ettikleri ülkeler ile ilgili çeşitli bilgiler sunulmuştur.

**Tablo 1: Uluslararası Turist Sayıları (Milyon Kişi)**

Sıra	Ülke	Dünya Turizm Örgütü Bölgesi	Uluslararası Gelen Turist Sayısı (2013)	Uluslararası Gelen Turist Sayısı (2014)	2013'ün 2012'ye göre değişim oranı	2014'ün 2013'e göre değişim oranı
1	Fransa	Avrupa	83,6	83,7	2,0	0,1
2	ABD	Amerika	70,0	74,8	5,0	6,8
3	İspanya	Avrupa	60,7	65,0	5,6	7,1
4	Çin	Asya	55,7	55,6	-3,5	-0,1
5	İtalya	Avrupa	47,7	48,6	2,9	1,8
6	Türkiye	Avrupa	37,8* / 39,2**	39,8* / 41,4**	5,9***	5,3***
7	Almanya	Avrupa	31,5	33,0	3,7	4,6
8	Birleşik Krallık	Avrupa	31,1	32,6	6,1	5,0
9	Rusya	Avrupa	28,4	29,8	10,2	5,3
10	Meksika	Amerika	24,2	29,1	3,2	20,5

**Kaynak:** UNWTO Tourism Highlights 2015 Edition, World Tourism Organization p. 6; TÜİK.

\*WTO verilerine göre gelen uluslararası turist sayısı (Mayıs 2015 itibariyle elde bulunan veriler kullanılarak düzenlenmiştir).

\*\*TÜİK verilerine göre gelen uluslararası turist sayısı.

\*\*\* Değişim oranları WTO verilerine göre düzenlenmiştir.

Aşağıda yer alan Tablo 2'de ise ülkelerin elde ettikleri turizm gelirleri açısından bir sıralama sunulmuştur.

**Tablo 2: Ülkelerin Turizm Gelirleri (Milyar \$)**

Sıra	Ülke	Dünya Turizm Örgütü Bölgesi	Turizm Gelirleri (2013)	Turizm Gelirleri (2014)	2013'ün 2012'ye göre değişim oranı	2014'ün 2013'e göre değişim oranı
1	ABD	Amerika	172,9	177,2	7,0	2,5
2	İspanya	Avrupa	62,6	65,2	7,6	4,2
3	Çin	Asya	51,7	56,9	3,3	10,2
4	Fransa	Avrupa	56,7	55,4	5,6	-2,3
5	Macao (Çin)	Asya	51,8	50,8	18,1	-1,9
6	İtalya	Avrupa	43,9	45,5	6,6	3,7
7	Birleşik Krallık	Avrupa	41,0	45,3	12,1	10,3
8	Almanya	Avrupa	41,3	43,3	8,2	5,0
9	Tayland	Asya	41,8	38,4	23,4	-8,0
10	Hong Kong (Çin)	Asya	38,9	38,4	17,7	-1,4
12	Türkiye	Avrupa	27,9* / 32,3**	29,5* / 34,3**	4,1***	3,7***

**Kaynak:** UNWTO Tourism Highlights 2015 Edition, World Tourism Organization p. 6-11; TÜİK.

\*WTO verilerine göre gelen uluslararası turist sayısı (Mayıs 2015 itibarıyla elde bulunan veriler kullanılarak düzenlenmiştir).

\*\*TÜİK verilerine göre gelen uluslararası turist sayısı

\*\*\* Değişim oranları WTO verilerine göre düzenlenmiştir.

Tablo 2 incelendiği zaman WTO (Dünya Turizm Örgütü - DTÖ) verilerine göre Türkiye'nin dünya turizm pazarında ilk 10 içinde olduğu görülmektedir. Türkiye, Rusya ve Meksika, ülkelerini ziyaret eden turist sayısı bakımından ilk 10 ülke arasında olmasına rağmen turizm gelirleri açısından ilk on ülke arasına girememiştir. Türkiye bu kategoride onikinci sırada yer almaktadır. Macao (14,5 milyon), Tayland (24,7 milyon) ve Hong Kong (27,7 milyon) ise turist sayısı bakımından ilk on içerisinde bulunmamasına rağmen elde ettikleri turizm gelirleri ile bu kategoride ilk on ülke arasında yer almışlardır. Turist sayısı ve ülkeyi ziyaret eden turistlerden elde edilen gelirler değerlendirildiğinde ABD'nin turizm gelirlerinin Fransa'dan yaklaşık üç kat fazla olması -turist sayısı Fransa 83,6 milyon, ABD 70,0 milyon- dikkat çeken diğer bir ayrıntıdır.

**Tablo 3: Bölge Kökenine göre Uluslararası Turist Sayıları (Milyon Kişi)**

Bölge	2005	2010	2013	2014	Pazar Payı % (2014)	2013'ün 2012'ye göre değişim oranı	2014'ün 2013'e göre değişim oranı	Yıllık Ortalama Büyüme (2005-2014) %
Dünya Toplam	809	949	1,087	1,133	100	4,6	4,3	3,8
Avrupa	452,2	497,4	559,8	575,0	50,8	4,1	2,7	2,7
Asya ve Pasifik	152,9	206,0	253,5	267,9	23,7	7,0	5,7	6,4
Amerika	136,7	156,3	176,4	189,2	16,7	3,1	7,2	3,7
Ortadoğu	21,0	33,3	35,2	37,0	3,3	11,1	5,2	6,5
Afrika	19,3	28,1	32,1	33,2	2,9	2,3	3,4	6,2
Köken Belirtilmeyen*	26,7	27,3	29,6	30,4	2,7			

**Kaynak:** UNWTO Tourism Highlights 2015 Edition, World Tourism Organization  
\* Kökeni belirli bir ülkede ayrılmamış ülkeler.

DTÖ verilerine göre 2014 yılında dünya genelinde turist sayısı 1 milyar 133 milyon olarak hesaplanmıştır. 2014 yılı verilerine göre 742,8 milyon olan Avrupa nüfusunun dünyadaki turist sayısı içindeki 575 milyonluk payı ile diğer bölgelerin toplamından fazla olduğu görülmektedir<sup>1</sup>. Toplam üzerindeki payı dikkate alındığında turizm stratejileri belirlenirken Avrupalı vatandaşlara yönelik stratejiler geliştirilmesi ülkelerin turizm gelirleri içerisindeki payının artırılması açısından önem taşımaktadır. Asya ve Pasifik ile Amerika bölgelerinin paylarına bakılacak olursa en önemli ikinci pazar bölümünü oluşturduğu söylenebilir.

Türkiye'nin dünya turizm pazarı içindeki yeri göz önüne alındığında Diyarbakır destinasyonu Türkiye'deki turizm pazarından yeterli ölçüde pay alamamaktadır. Diyarbakır destinasyonunun turizm pazarındaki payını ve gelirini arttırabilmesi için yerel yönetimin, sivil toplum kuruluşlarının ve kent paydaşlarının turistik değerleri tanıtmaya noktasında kullanılması gereken iletişim araçları ve halkla ilişkiler çalışmaları aracılığıyla hedef pazarlara iletilecek mesajlarda görüş birliği içerisinde olması ve aynı mesajı kullanmaları gerekmektedir. Diyarbakır Valiliği tarafından hazırlanan 2011-2016 yılı Diyarbakır Turizm Stratejisi ve Eylem Planı içerisinde yer alan turizm değerleri ve iletişimde kullanılacak unsurlar Tablo 4'te verilmiştir.

1 [https://tr.wikipedia.org/wiki/Avrupa\\_demografisi](https://tr.wikipedia.org/wiki/Avrupa_demografisi) (Erişim Tarihi: 24.02.2016); UNWTO Tourism Highlights 2015 Edition, World Tourism Organization, p. 13.

**Tablo 4: Turizm Değerleri ve İletişimde Kullanılacak Unsurlar**

Turizm değeri	İletişimde kullanılacak unsurlar
Diyarbakır Surları	<ul style="list-style-type: none"><li>- Surlara ve burçlara ait tarihsel öyküler ve efsaneler ile bunların korunmasına, rehabilitasyonuna ve işlevselleştirilmesine ilişkin gerçekleştirilen çalışmalara dair mesajlar ve haberler.</li><li>- İckale'deki önemli eserlere ve buluntulara dair öyküler ve bunların haberleştirilmesi</li><li>- Surları yerli ve yabancı ünlülerin ziyareti ve bu ziyaretlere ve ünlülerin surlara ilişkin görüşlerine yönelik haberler</li><li>- Surlarda ve surların etrafında gerçekleştirilecek etkinlik ve festivaller ve bunlara bağlı haberler</li></ul>
Dicle Nehri	<ul style="list-style-type: none"><li>- Nehrin görkemini, doğal cazibesini ve bölgede yaşamış olan medeniyetlerin ve bugün yaşayan halkın hayatında taşıdığı değer, sularının bereketiyle yetişen ürünlerin anlatıldığı sanat yapıtlarına (fotoğraf, vb.) yönelik yarışmalar, ödüller, festivaller ve bunların sunumuna ilişkin tanıtım malzemeleri ile haberler.</li><li>- Nehirle bağlantılı farklı alternatif turizm ürünlerinin sunumuna ilişkin mesajlar ve haberler (Eğil'de dalış, kral mezarlarının keşfi, kaya tırmanışı, nehir rafting, kanoculuk, vb.)</li></ul>
Eski medeniyetler	<ul style="list-style-type: none"><li>- Çayönü, Körtik Tepe ve diğer eski yerleşim kalıntılarına ait önemli bulguların öyküler, bilimsel gerçekler, görseller, turistlerce deneyimlemesine dayalı olarak haberleştirilmesi.</li><li>- İldaki önemli mimari eserlerin öykülerle ve deneyimlemeye imkân sağlayacak şekilde ön plana çıkarılmasıyla sunumu ve buna bağlı haberler.</li><li>- Yöredeki köklü tarihi keşfetmek için çizilecek gezi güzergâhları ve bu güzergâhlarda tarihin hikâyeleştirilerek sunumu.</li></ul>
Kültür ve yerel halk	<ul style="list-style-type: none"><li>- Kültürel festivaller ve geleneklerin sunumu (yerel halkın kış hazırlık ritüelleri (şehriye kesme, vb.); Nevruz kutlamalarının uluslararası şenlikler şeklinde organizasyonu, vb.)</li><li>- Diyarbakır mutfağına ve özgün yemeklerine ilişkin tanıtımlar. Dengbej kültürü ve geleneğinin turizm amaçlı sunumu.</li><li>- Yerel halkın katılımıyla başlatılacak turizm projelerine dair haberler.</li><li>- Gönüllülerin yerel halkın katılımıyla gerçekleştirdiği kültürel etkinlik ve projeler</li></ul>
İnanç turizmi değerleri	<ul style="list-style-type: none"><li>- Önemli camiler, kiliseler, türbeler ve diğer kutsal mekânlar ve taşdıkları dini değerler hakkında öyküler ve haberler.</li><li>- İnanç turizmi değerlerine ilişkin önemli bulguların duyurulması</li></ul>

## 2.2. Destinasyon Marka Bağlılığı Öncülleri

Turizm, günümüzün dünyasında ülkeler açısından ekonomik kalkınma sağlayan öncü bir sektördür. Gerek ülkeler bir bütün olarak gerekse de ülke içindeki destinasyonlar turizm sektöründen daha fazla ekonomik

pay alma yolunda çeşitli pazarlama ve marka strateji eylem planlarını uygulamaktadır. Özellikle ulaşım teknolojileri ile insanların en uzak destinasyonlara dahi ulaşabilmesinin kolaylaşması, konaklama, yiyecek içecek ve eğlence sektörünün giderek daha fazla hizmet kalitesini arttırması ve bu hizmetleri sunan işletme sayısında tüketicilerin karşısına giderek daha fazla seçenek çıkması turizm sektörünü gelecekte çok daha önemli bir noktaya taşıyacaktır. Bu nedenlerden ötürü özellikle destinasyonlar turistlerin ziyaret sıklıklarını arttırmaya bir başka ifade ile destinasyona olan marka bağlılığını oluşturmaya çalışmaktadır. Gerek ulusal gerekse de uluslararası turizm pazarında söz sahibi olabilmenin ve pazar payını arttırabilmenin temel yollarından biri hedef kitlenin destinasyona olan bağlılığını sağlamaktır. Turizm literatürüne bakıldığında, destinasyon marka bağlılığı ve öncülleri konusu özellikle turizm alanında çalışan akademisyenlerin giderek artan bir şekilde ilgisini çekmektedir<sup>2</sup>.

Kısa bir tanım yapmak gerekirse, destinasyon bağlılığı, “turistin bir destinasyonu tavsiye edilebilir bir yer olarak algılama düzeyi” olarak görülmelidir<sup>3</sup>. Bu noktadan hareketle destinasyon marka bağlılığı, turistleri belirli bir destinasyonu tekrar ziyaret etmeye teşvik eden duygu ve davranışların bütünü olarak tanımlanabilir<sup>4</sup> (Mohamad and Ghani, 2014). Literatürde destinasyon marka bağlılığını etkileyen çeşitli öncüller bulunmaktadır. Bu öncüllerden başlıcaları; fonksiyonel uyum (uygunluk ve misafirperverlik), gerçek benlik uyumu, marka özdeşleştirme ve yaşam tarzı uyumudur. Fonksiyonel uyum, destinasyonun faydalı özellikleri ile turistlerin bu özelliklerden beklentileri arasındaki uyumu ifade etmektedir<sup>5</sup>. Bir

- 2 Martin Oppermann, “Tourism Destination Loyalty”, *Journal of Travel Research*, Vol: 39, August 2000, p. 79; Constanza Bianchi, Steven Pike and Ian Lings, “Investigating Attitudes Towards Three South American Destinations in an Emerging Long Haul Market Using a Model of Consumer-Based Brand Equity (CBBE)”, *Tourism Management*, Vol: 42, 2014, p. 217; Pedro Moreira and Christina Iao, “A Longitudinal Study on the Factors of Destination Image, Destination Attraction and Destination Loyalty”, *International Journal of Social Sciences*, Vol: III, No: 3, 2014, p. 91; Luai E. Jraisat et al., “Perceived Brand Salience and Destination Brand Loyalty from International Tourists’ Perspectives: The Case of Dead Sea Destination, Jordan”, *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, Vol: 9, No: 3, 2015, p. 296.
- 3 Yuksel Ekinci, Ercan Sirakaya-Turk and Sandra Preciado, “Symbolic Consumption of Tourism Destination Brands”, *Journal of Business Research*, Vol: 66, 2013, 713; Joseph S. Chen and Dogan Gursoy, “An Investigation of Tourists’ Destination Loyalty and Preferences”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol: 13, No: 2, 2001, p. 79-80.
- 4 Mahadzirah Mohamad and Nur Izzati Ab Ghani, “The Impact of Tourist Satisfaction on Destination Loyalty among European Tourists Visiting Malaysia”, *International Journal of Management Sciences*, Vol: 2, No: 8, 2014, p. 363.
- 5 Kye-Sung Chon and Michael D. Olsen, “Functional and Symbolic Congruence Approaches to Consumer Satisfaction/Dissatisfaction in Consumerism”, *Journal of the International Academy of Hospitality Research*, Vol: 1, Iss: 3, 1991, p. 2; M. Joseph Sirgy and Chenting Su, “Destination Image, Self-Congruity, and Travel Behavior: Toward an Integrative Model”, *Journal of Travel Research*, Vol: 38, May 2000, p. 340-341.

başka ifadeyle turistlerin karar alma süreci maliyet ve elde edilecek faydanın değerlendirmesine dayanmaktadır<sup>6</sup>. Sirgy, tüketicilerin benlik imajlarıyla uyumlu ürünleri tercih ettiğini ifade etmiştir<sup>7</sup>. Destinasyonlar açısından, benlik uyumu turistin benlik imajıyla algılanan destinasyon imajı arasındaki uyumu gösterir. Benlik uyumu, uyumun kendini ifade etme yönünü, fonksiyonel uyum ise uyumun bilgi yönünü temsil eder<sup>8</sup>. Marka özdeşleştirme, tüketicinin bir markayla zihinsel olarak güçlü bir bağlantı kurması ve bir markayı satın alıp kullanarak kendini sembolik ve sosyal olarak tanımlaması şeklinde ifade edilebilir<sup>9</sup>. Araştırmalar, tüketicilerin marka ile özdeşleşmesinin yüksek marka bağlılığına ve olumlu ağızdan ağıza iletişime yol açacağını göstermektedir<sup>10</sup>. Yaşam tarzı, bireylerin zaman ve paralarını nasıl harcayacaklarının tercihini yansıtan tüketim kalıplarıdır ancak birçok durumda bu davranış kalıplarına bağlı tutum ve değerleri ifade eder<sup>11</sup>. Tüketicilerin tükettikleri markalar, tüketicilerin arzu ettikleri yaşam tarzına ulaşmak için gerekli olan ihtiyaçları karşılaması ve arzu ettikleri yaşam tarzlarını yansıtmaması durumunda marka bağlılığı oluşur ve tekrar satın alma kalıpları gelişir. Yaşam tarzı üzerine yapılan çalışmaları temel alarak yaşam tarzı uyumunu, bir markanın tüketicinin yaşam tarzını destekleme derecesi olarak tanımlamak mümkündür<sup>12</sup>. Yaşam tarzı uyumu, destinasyon marka deneyimi ile turistlerin gerçek ya da arzuladığı yaşam tarzı arasındaki uyum veya uyumsuzluğun derecesi olarak tanımlanabilir. Markanın turistlerin yaşam tarzını yansıtmaya yeteneğinin güçlü bir destinasyon marka bağlılığı oluşmasına yol açabileceği söylenebilir<sup>13</sup>.

Destinasyon marka bağlılığı literatürüne bakıldığında çeşitli öncüllerin ele alındığı görülmektedir. Ancak fonksiyonel uyum unsurları ile bir-

- 6 Vikas Kumar and Jogendra Kumar Nayak, "The Role of Self-Congruity and Functional Congruity in Influencing Tourists' Post Visit Behavior", *Advances in Hospitality and Tourism Research*, Vol: 2, No: 2, 2014, p. 26.
- 7 M. Joseph Sirgy, "Self-Concept in Consumer Behavior: A Critical Review", *Journal of Consumer Research*, Vol: 9, No: 3, Dec. 1982, p. 289.
- 8 Kam Hung and James F. Petrick, "The Role of Self- and Functional Congruity in Cruising Intentions", *Journal of Travel Research*, Vol: 50, No: 1, 2011, p. 102.
- 9 Hui-Yi Kui, "Modelling the Influence of Green Brand Image on Brand Loyalty in Technology Products- Relationships among Green Brand Image, Brand Identification, Perceived Value and Brand Loyalty", (Doctoral Dissertation, Alliant International University Graduate Faculty of the Alliant School of Management, San Diego, 2012), p. 22.
- 10 Ekinci, Sirakaya-Turk and Preciado, a.g.m. s. 714.
- 11 Solomon et al., *Consumer Behavior: A European Perspective*, 3rd ed., (Essex: Pearson Education Limited, 2006), p. 558.
- 12 Janghyeon Nam, Yuksel Ekinci and Georgina Whyatt, "Brand Equity, Brand Loyalty and Consumer Satisfaction", *Annals of Tourism Research*, Vol: 38, No: 3, 2011, p. 1014.
- 13 Ekinci, Sirakaya-Turk and Preciado, a.g.m. s. 714.

likte gerçek benlik uyumu, marka özdeşleştirme ve yaşam tarzı uyumu gibi daha çok destinasyonların sembolik değerleri ile ilişkili unsurları geniş olarak içine alan az sayıda çalışma mevcuttur. Böylece bu araştırmanın literatüre bu yönüyle katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Ayrıca, Türkiye’de Diyarbakır iline gelen yabancı turistlerin destinasyon marka bağlılığının öncüllerini araştıran az sayıda çalışmadan biri olması nedeniyle, yerli literatüre de önemli bir katkı sunacaktır.

### 3.ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; Diyarbakır destinasyonu için, yabancı turistler üzerinde destinasyon marka bağlılığı ve öncüllerinin ilişkilerini “yapısal eşitlik modelleme” ile tespit etmek ve modelin kent paydaşları tarafından, uluslararası turizm sektöründe rekabetçi stratejiler geliştirmede nasıl kullanılabilmesine dair pazarlama stratejileri önerilerinde bulunmaktır.

#### 3.2. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklem Büyüklüğü

Araştırmanın ana kütlesini, Diyarbakır il merkezini ziyaret eden yabancı turistler oluşturmaktadır. Araştırma için oluşturulan anket ile 2015 yılının Mayıs, Haziran ve Temmuz aylarında veri toplama işlemi gerçekleştirilmiştir. Diyarbakır il merkezinde faaliyet gösteren üç, dört ve beş yıldızlı otellerde belirtilen dönem içerisinde konaklayan yabancı turistler denek olarak kullanılmıştır. Diyarbakır iline, 2015 yılı Mayıs, Haziran ve Temmuz aylarında 8.249 yabancı turist gelmiştir<sup>14</sup>. Toplamda 228 adet anket toplanmıştır. Toplanan anketlerin incelenmesi sonucunda, 26 anket eksik doldurulma, okunmadan doldurulma gibi nedenlerle araştırmaya dâhil edilmemiştir. Sonuç olarak 202 anketin araştırma modelinin testi için kullanımına uygun olduğuna karar verilmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliği uluslararası bazı çalışmalarla kanıtlanmıştır. Ancak, anket farklı bir örnekleme uygulanacağından, bir pilot araştırma ile ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliği tekrar test edilmiştir. Pilot araştırma için, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden “kolayda örnekleme” kullanılmıştır. Ana araştırmada tesadüfi örnekleme yöntemlerinden “tabakalı örnekleme” yönteminin

---

14 Diyarbakır İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2016.



kullanılması tercih edilmiştir. Üç yıldızlı, dört yıldızlı ve beş yıldızlı oteller birer tabaka olarak ele alınmıştır. Diyarbakır il merkezinde beş adet 3 yıldızlı, sekiz adet 4 yıldızlı ve bir adette 5 yıldızlı otel bulunmaktadır<sup>15</sup>. Her tabakadan örnekleme girecek birimler “orantılı paylaşırma” yöntemi ile seçilmiştir.

### 3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçek

Bu kısımda, Diyarbakır destinasyonunun marka bağlılığını etkileyen öncüllerin belirlenmesi için kullanılan ölçekler yer almaktadır. Ölçekler oluşturulurken geniş bir yazın tarama çalışması yapılmıştır. Bu yazın tarama çalışması sonucunda değişkenler arasındaki ilişkiyi en iyi şekilde ortaya koyabilecek ölçekler belirlenmeye çalışılmıştır. Ölçeklerde gerekli düzenlemeler ve uyarlamalar yapılarak anket formu hazırlanmıştır. Kullanılan ölçek sorularının oluşturulmasında yararlanılan kaynaklar aşağıda gösterilmiştir.

*Tablo 5: Ölçeklerin Hazırlanmasında Yararlanılan Kaynaklar*

DEĞİŞKEN	YARARLANILAN KAYNAKLAR
Gerçek Benlik Uyumu	Chon, 1990; Sirgy and Su, 2000; Ekinci, Sirakaya-Turk and Preciado, 2013; Kumar and Nayak, 2014.
Marka Özdeşleştirme	Mael and Ashforth, 1992; Kuenzel and Halliday, 2008; Ekinci, Sirakaya-Turk and Preciado, 2013.
Yaşam Tarzı Uyumu	del Río, Vázquez and Iglesias, 2001; Johnson, Herrmann and Huber, 2006; Ekinci, Sirakaya-Turk and Preciado, 2013.
Uygunluk	Bosnjak et al., 2011; Kumar and Nayak, 2014.
Misafirperverlik	Bosnjak et al., 2011; Kumar and Nayak, 2014.
Destinasyon Marka Bağlılığı	Kressman et al., 2006; Hohenstein et al., 2007; Mao, 2008; Ekinci, Sirakaya-Turk and Preciado, 2013.

Ankette, “uygunluk”, “misafirperverlik”, “gerçek benlik uyumu”, “marka özdeşleştirme”, “yaşam tarzı uyumu” ve “destinasyon marka bağlılığı” boyutlarını ölçmek üzere 19 adet Likert tipi soru vardır. Ayrıca, demografik bilgilerin ölçümü için cinsiyet, medeni durum, yaş aralığı, eğitim durumu, meslek, aylık gelir ve milliyet olmak üzere 7 soru yöneltilmiştir. Verilerin toplanmasında kullanılan anket formu 26 sorudan oluşmaktadır.

15 Diyarbakır İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2016.

Pilot araştırmada, ilgili testler için 85 adet anket ile veri toplanmıştır. Pilot araştırma ile toplanan veriler üzerinde güvenilirlik analizi ve açımlayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, gerçek benlik uyumu boyutunun Cronbach Alpha değeri 0.79, marka özdeşleştirme boyutunun Cronbach Alpha değeri 0.80, yaşam tarzı uyumu boyutunun Cronbach Alpha değeri 0.76, uygunluk boyutunun Cronbach Alpha değeri 0.71, misafirperverlik boyutunun Cronbach Alpha değeri 0.73, destinasyon marka bağlılığı boyutunun Cronbach Alpha değeri 0.79 ve ölçeğin bir bütün olarak Cronbach Alfa değeri 0.86 olarak elde edilmiştir. Ölçekte yer alan ifadelerin, teorik model ile varsayılan faktörler altında toplanıp toplanmadıklarını test etmek için yapılan faktör analizi sonucunda elde edilen çıktılardan birisi olan KMO Bartlett's testi sonuçları aşağıda Tablo 6'da görüldüğü gibidir.

*Tablo 6: KMO ve Bartlett's Test Sonuçları*

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Uyum Ölçüsü		,778
Bartlett Küresellik Testi	Approx. Chi-Square	1766,371
	df	171
	Sig.	,000

Yapılan açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına aşağıda Tablo 7'de yer verilmektedir. Görüleceği üzere, toplam altı faktör oluşmuştur. Burada yer alan birinci faktör "gerçek benlik uyumu", ikinci faktör "marka özdeşleştirme", üçüncü faktör "yaşam tarzı uyumu", dördüncü faktör "destinasyon marka bağlılığı", beşinci faktör "uygunluk" ve altıncı faktör "misafirperverlik" grubunu oluşturan ifadelerdir. Fonksiyonel uyum unsurlarından olan "tesis ve miras" ile ilgili ifadeler yapılan pilot araştırma sonucunda ayırma geçerliliğine sahip olmadığı için araştırmaya dâhil edilmemiştir.

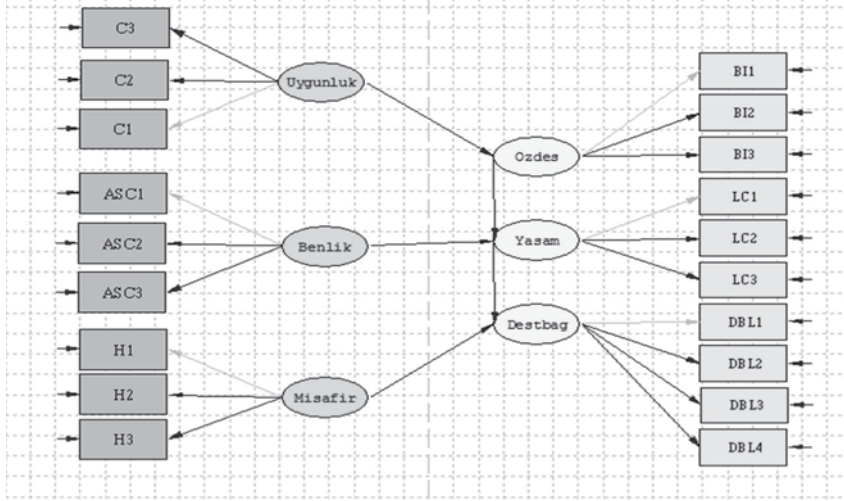
**Tablo 7: Döndürülmüş Faktör Matrisi**

	FAKTÖR					
	1	2	3	4	5	6
ASC1		.685				
ASC2		.779				
ASC3		.770				
BI1			.866			
BI2			.719			
BI3			.843			
LC1				.700		
LC2				.737		
LC3				.765		
DBL1	.666					
DBL2	.766					
DBL3	.728					
DBL4	.811					
C1					.699	
C2					.857	
C3					.735	
H1						.553
H2						.826
H3						.778

### 3.4. Araştırma Modeli Ve Hipotezleri

Araştırmada test edilmek üzere oluşturulan kavramsal model aşağıdaki Şekil 1’de gösterilmektedir.

Şekil 1: Kavramsal Model



Araştırma hipotezleri, destinasyon marka bağlılığıyla destinasyon marka bağlılığı boyutları arasındaki ilişkileri ifade etmektedir. Bunlar sırasıyla aşağıda verilmektedir.

H<sub>1</sub>: “Uyumluk” boyutunun “marka özdeşleştirme” üzerinde olumlu bir etkisi vardır.

H<sub>2</sub>: “Benlik uyumu” boyutunun “yaşam tarzı uyumu” üzerinde olumlu bir etkisi vardır.

H<sub>3</sub>: “Marka özdeşleştirme” boyutunun “yaşam tarzı uyumu” üzerinde olumlu bir etkisi vardır.

H<sub>4</sub>: “Yaşam tarzı uyumu” boyutunun “destinasyon marka bağlılığı” üzerinde olumlu bir etkisi vardır.

H<sub>5</sub>: “Misafirperverlik” boyutunun “destinasyon marka bağlılığı” üzerinde olumlu bir etkisi vardır.

### 3.5. Araştırmanın Bulguları

Bu bölümde frekans analizi ve oluşturulan yapısal modelin test edilmesiyle ilgili test sonuçları yer almaktadır.

### 3.5.1. Frekans analizi sonuçları

Bu kısımda, araştırmanın frekans analizi sonuçları yer almaktadır. Katılımcılara ilişkin demografik bilgiler Tablo 8'de gösterilmiştir.

**Tablo 8: Katılımcıların Demografik Bilgileri**

Cinsiyet	Sıklık	Yüzde	Medeni Durum	Sıklık	Yüzde
Kadın	104	51.5	Evli	86	42.6
Erkek	98	48.5	Bekâr	116	57.4
<i>Toplam</i>	<i>202</i>	<i>100</i>	<i>Toplam</i>	<i>202</i>	<i>100</i>
Gelir	Sıklık	Yüzde	Eğitim Durumu	Sıklık	Yüzde
1000 \$'dan az	52	25.7	İlköğretim	6	3.0
1000\$-3000 \$ arası	102	50.5	Lise	42	20.8
3001\$-5000 \$ arası	34	16.8	Üniversite	114	56.4
5000 \$ üzeri	14	6.9	Lisansüstü	40	19.8
<i>Toplam</i>	<i>202</i>	<i>100</i>	<i>Toplam</i>	<i>202</i>	<i>100</i>
Meslek	Sıklık	Yüzde	Yaş	Sıklık	Yüzde
İşçi	54	26.7	18-24	36	17.8
Memur	44	21.8	25-34	76	37.6
Esnaf	14	6.9	35-44	54	26.7
Profesyonel(avukat, doktor, mühendis vb.)	52	25.7	45-54	28	13.9
Öğrenci	24	11.9	55-64	6	3.0
Emekli	10	5.0	65 ve üzeri	2	1.0
Ev Hanımı	2	1.0	<i>Toplam</i>	<i>202</i>	<i>100</i>
Diğer	2	1.0			
<i>Toplam</i>	<i>202</i>	<i>100</i>			

Tablo 7'den görüldüğü üzere, katılımcıların yüzde 51.5'ini kadınlar, yüzde 48.5'ini ise erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde 42.6'sının evli, yüzde 57.4'ünün ise bekâr olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaş aralığına bakıldığında ise 18 – 44 yaş aralığında büyük yoğunluk olduğu gözlemlenmektedir. Katılımcıların eğitim durumları, meslekleri ve aylık gelirleri hakkındaki frekans oranları da Tablo 7 incelenerek görülebilmektedir. Diyarbakır destinasyonunu,

araştırmanın yapıldığı dönemde yirmi iki ülkeden turist ziyaret etmiştir. Katılımcılar ağırlıklı olarak Almanya, İtalya, İngiltere, Fransa ve ABD'den gelen ziyaretçilerden oluşmuştur.

### 3.5.2. Araştırma modelinin yapısal eşitlik modelleme kullanılarak test edilmesi

Şekil 1'de verilen kavramsal model aynı zamanda test edilecek olan yapısal modeldir. Yapısal modele ait "standardize çözüm değerleri" Şekil 2'de gösterilmiştir.

**Tablo 9: Yollar ve Standardize Çözüm Değerleri**

Yollar	Standardize Çözüm Değerleri
Uygunluk - Marka Özdeşleştirme	0.38
Gerçek Benlik Uyumu - Yaşam Tarzı Uyumu	0.64
Marka Özdeşleştirme - Yaşam Tarzı Uyumu	0.24
Yaşam Tarzı Uyumu - Destinasyon marka bağlılığı	0.32
Misafirperverlik - Destinasyon marka bağlılığı	0.23

Tablo 10'da yapısal modele ilişkin uyum iyiliği istatistikleri gösterilmektedir.

**Tablo 10: Uyum İyiliği İstatistikleri**

"Uyum İyiliği İstatistikleri"	Yapısal Modele Ait Değerler
Ki-kare/Serbestlik Derecesi	1.96
GFI	0.87
AGFI	0.83
CFI	0.89
RMSEA	0.09
NFI	0.89
RMR	0.07
SRMR	0.10

Test edilen yapısal modelin uygun uyum iyiliği değerleri verdiği görülmektedir.

### 3.5.3. Araştırma sonuçlarının değerlendirilmesi

**Tablo 11: Araştırma Hipotezlerinin Sonuçları**

Araştırma Hipotezleri	Kabul/Red	Açıklama
H <sub>1</sub> : “Uygunluk” boyutunun “marka özdeşleştirme” üzerinde olumlu bir etkisi vardır.	Kabul	Uygunluk boyutunun, marka özdeşleştirme boyutu üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.
H <sub>2</sub> : “Benlik uyumu” boyutunun “yaşam tarzı uyumu” üzerinde olumlu bir etkisi vardır.	Kabul	Benlik uyumu boyutunun, yaşam tarzı uyumu boyutu üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır.
H <sub>3</sub> : “Marka özdeşleştirme” boyutunun “yaşam tarzı uyumu” üzerinde olumlu bir etkisi vardır.	Kabul	Marka özdeşleştirme boyutunun, yaşam tarzı uyumu boyutu üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur.
H <sub>4</sub> : “Yaşam tarzı uyumu” boyutunun “destinasyon marka bağlılığı” üzerinde olumlu bir etkisi vardır.	Kabul	Yaşam tarzı uyumu boyutunun destinasyon marka bağlılığı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır.
H <sub>5</sub> : “Misafirperverlik” boyutunun “destinasyon marka bağlılığı” üzerinde olumlu bir etkisi vardır.	Kabul	Misafirperverlik boyutunun destinasyon marka bağlılığı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Oluşturulan yapısal model “uygunluk” boyutunun marka özdeşleştirme üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ve marka özdeşleştirme aracılığıyla destinasyon marka bağlılığını etkilediğini göstermektedir. Marka özdeşleştirme boyutunun ise yaşam tarzı uyumu üzerinde olumlu bir etkisi olduğu ve bu bileşen aracılığı ile destinasyon marka bağlılığını etkilediği tespit edilmiştir. Yazında genel kabul görmüş görüşlere göre tüketicilerin marka ile özdeşleşmeleri durumunda markaya olan bağlılığı artmakta ve olumlu ağızdan ağıza iletişimle markayı tavsiye edebilmektedirler. Destinasyon marka bağlılığı için turistlerin ziyaretleri sırasında hayatlarının kolaylaştırılması ve konaklama hizmeti sunan işletmelerin standartlarının arttırılması son derece önemlidir. Turistlerin hayatlarının kolaylaştırılabilmesi için destinasyonda gerekli düzenlemeler yapılarak turistlerin zamanını etkili kullanması sağlanabilir. Bunun yanı sıra sunulan hizmetlerin dikkat çekici olması ve ilgi uyandırması gerekir. Burada turistlerin ziyaret etmek istedikleri yerlere ulaşımını kolay bir şekilde yapmaları ve ihtiyaç duyulması halinde kentin merkezi ve turist ziyaretlerinin yoğun

olduğu bölgelerindeki turizm bürolarından yardım alması sağlanmalıdır. Destinasyon için ele alınacak olursa turistlerin destinasyonla özdeşleşebilmeleri yaşam tarzları ile uyumlu deneyimleri yaşaması sonucu gerçekleşecektir. Bunun için destinasyon yöneticilerinin belirli dönemlerde turistlerin profillerini çıkararak konumlandırma stratejisi oluşturmaları ve yaşam tarzlarını temel alan stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir.

Yapısal model sonuçları içinde bir başka önemli bulgu da, “benlik uyumu” ile yaşam tarzı uyumu arasındaki yapısal ilişkidir. Oluşturulan yapısal model, “benlik uyumu” boyutunun yaşam tarzı uyumu üzerinde bir etkisi olduğunu ve yaşam tarzı uyumu aracılığıyla destinasyon marka bağlılığını etkilediğini göstermektedir. Günümüzde pazarlamacılar tüketicilerin benlikleri ile uyumlu ürünleri tükettikleri gerçeği ile karşı karşıyadırlar. Bu nedenle destinasyon marka bağlılığının artırılabilmesi için turistlerin benliklerine yönelik turizm ürünlerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Bazı turistler dinlenme amacı ile seyahat ederken bazıları ise adrenalin tutkusu ile hareket etmektedir. Destinasyonun bu iki farklı pazar bölümüne yönelik imkânları varsa etkili bir tutundurma faaliyeti ile turistlerin destinasyona olan bağlılığını arttırabilirler. Ekinci, Sirakaya-Turk ve Preciado 2013 yılında yapmış oldukları çalışmalarında turistik destinasyon markalarının sembolik tüketimi ile destinasyon marka bağlılığı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma, sembolik turistik destinasyon markasının üç boyutu olan; benlik uyumu, marka özdeşleştirme ve yaşam tarzı uyumunun marka bağlılığını etkilediği sonucuna varmıştır<sup>16</sup>. Nam, Ekinci ve Whyatt, otel ve restoran sektöründe tüketici temelli marka değeri ve marka bağlılığı arasındaki ilişkinin tüketici memnuniyeti aracılık etkilerini inceledikleri çalışmalarında marka özdeşleştirme ve yaşam tarzı uyumu boyutlarının tüketici memnuniyeti üzerinde olumlu bir etkisinin olduğunu ve tüketici memnuniyeti aracılığıyla marka bağlılığını etkilediğini ortaya koymuştur<sup>17</sup>.

Modele bakıldığında misafirperverlik boyutunun destinasyon marka bağlılığı üzerinde doğrudan ve olumlu bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu olumlu ilişki Diyarbakır’daki yerel yönetimlerin destinasyonu ziyaret eden turistlerin destinasyonda gezip görmek istedikleri yerlere ulaşmalarının kolaylaştırmasının bir sonucu olarak yorumlanabilir. Bir diğer önemli unsur da konaklama hizmeti veren kuruluşların gerekli standartlarda olması ve turistlere konaklama esnasında gerekli rahatlığı sağlaması turistlerin destinasyona olan bağlılığını arttırmada önemli bir işlev görecektir.

16 Ekinci, Sirakaya-Turk and Preciado, a.g.m., s. 711.

17 Nam, Ekinci and Whyatt, a.g.m., s. 1009.



Literatürde fonksiyonel uyum unsurlarının destinasyon marka bağlılığı üzerindeki etkisini araştıran az sayıda çalışma bulunmaktadır. Bosnjak ve arkadaşları, yedi adet değişken (benlik uyumu, fonksiyonel uyum, hazcı uyum, eğlence/dinlence uyumu, ekonomik uyum, güvenlik uyumu ve ahlaki uyum) ile turistlerin ziyaret sonrasında destinasyona olan bağlılığı arasındaki ilişkileri ve bu ilişkilerin turistlerin kararları üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırmanın sonuçlarına göre benlik uyumu, fonksiyonel uyum, hazcı uyum, eğlence/dinlence uyumu ve güvenlik uyumunun ziyaret sonrası bağlılık oluşmasında önemli etkilerinin olduğunu belirtmişlerdir<sup>18</sup>. Kumar ve Nayak, Hindistan'ın ünlü bir tatil beldesi olan Shimla'yı ziyaret eden 253 uluslararası turistten denek olarak kullandıkları araştırmalarında benlik uyumu, fonksiyonel uyum, destinasyon memnuniyeti, destinasyona olan ilgi ve destinasyon bağlılığı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Benlik uyumu ve fonksiyonel uyumun turistlerin ziyaretleri sonrasındaki davranışlarına olan etkisini araştırdıkları çalışmalarında fonksiyonel uyumun destinasyondan duyulan memnuniyet üzerinde olumlu bir etkisinin olduğunu ve destinasyondan duyulan memnuniyet aracılığıyla destinasyon marka bağlılığını etkilediği hipotezini savunmuştur. Araştırma sonucunda ise fonksiyonel uyumun destinasyon memnuniyeti üzerinde olumlu bir etkisi bulunamamıştır<sup>19</sup>. Fonksiyonel uyum unsurlarının destinasyon marka bağlılığı üzerindeki etkisinin belirlenebilmesi ve genel bir modelin oluşturulabilmesi için konu üzerinde daha fazla çalışma yapılması gerekmektedir.

Elde edilen yapısal modelin yol katsayıları incelendiğinde ise; uygunluk - marka özdeşleştirme - yaşam tarzı uyumu - destinasyon marka bağlılığı yollarının oldukça önemli olduğu söylenebilir. Bir başka ifade ile, destinasyonun uygunluğunun, marka özdeşleştirme örtük değişkeninin tam aracılığı ile destinasyon marka bağlılığı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. İlgili yollar incelendiğinde destinasyon marka bağlılığının arttırılabilmesi için turistlerin yaşam tarzına uygun ve destinasyon ile özdeşleşebilecekleri deneyimlerin sunulması gerekmektedir. Destinasyon marka bağlılığını etkileyen diğer yollar ise "benlik uyumu - yaşam tarzı uyumu - destinasyon marka bağlılığı" ile "misafirperverlik - destinasyon marka bağlılığı" yollarıdır.

---

18 Bosnjak et al., "Postvisit Destination Loyalty Judgments: Developing and Testing a Comprehensive Congruity Model", *Journal of Travel Research*, Vol: 50, No: 5, p. 496.

19 Kumar and Nayak, a.g.m., s. 24.

#### 4. SONUÇ

Araştırmada; turizm destinasyonu olan Diyarbakır ili için, yabancı turistler üzerinde destinasyon marka bağlılığını etkileyen öncüller ile destinasyon marka bağlılığı arasındaki ilişki “yapısal eşitlik modelleme” ile araştırılmış ve model sonuçlarının söz konusu destinasyonun turizm stratejisi geliştirmede nasıl kullanılabileceği bazı strateji önerileri ile gösterilmiştir.

Araştırma sonuçları, destinasyon marka bağlılığı ile her bir bileşeni arasında birbirinden oldukça farklı ilişki olduğunu ve destinasyon marka bağlılığı üzerinde yaşam tarzı uyumu ve misafirperverlik öncüllerinin olumlu ve doğrudan bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Uygunluk, benlik uyumu ve marka özdeşleştirme öncülleri ise diğer öncüllerin aracılıkları ile destinasyon marka bağlılığını etkilemiştir. Özellikle marka özdeşleştirme bileşeninin yaşam tarzı uyumu üzerinde önemli bir olumlu etkisi vardır. Bu durum, tüketicilerin yaşam tarzlarına uygun ve yaşam tarzını yansıtan destinasyonları ziyaret etmesinin bir sonucu olarak yorumlanabilir. Yaşam tarzı uyumunun destinasyon marka bağlılığı üzerinde olan etkisi dikkat edilmesi gereken diğer bir noktadır. Yaşam tarzı destinasyon marka bağlılığını doğrudan etkilemekte aynı zamanda uygunluk, misafirperverlik ve marka özdeşleştirme bileşenlerine tam aracılık yaparak destinasyon marka bağlılığı ile olan ilişkiyi açıklamaktadır. Destinasyon marka bağlılığını doğrudan etkileyen diğer bileşenlerin ise misafirperverlik olduğu görülmektedir. Genel olarak yapısal modele bakıldığında, destinasyon marka bağlılığı bileşenleri arasındaki ilişkilerin oldukça önemli olduğu söylenebilir. Destinasyonun sahip olduğu tarihi yapılar turizm açısından uygun olduğu zaman turistlerin destinasyonu ziyaret sayıları artabilir. Aynı zamanda destinasyon uygunluğu üzerinden destinasyona bağlılığı bulunan turistlerin bağlılıklarının devamlı olacağını söylemek mümkündür. Ancak turizm söz konusu olduğu zaman ziyaret sıklığının hangi düzeyde olacağı belirsizdir. Bu nedenle tekrar ziyaret etme süresini kısaltacak fiyatlandırma ve tutundurma stratejileri izlenebilir.

Özellikle demografik bilgilere baktığımızda araştırmanın yapıldığı dönem için 18 – 44 yaş aralığında olanların ve üniversite mezunlarının destinasyonu en çok ziyaret eden grup olduğu görülmektedir. Bu gruplara odaklanılarak benlik ve yaşam tarzlarına uygun turizm ürünlerinin sunulması destinasyonun rekabet gücünü arttıracaktır. Ayrıca gelir düzeylerine bakıldığı zaman geliri 1000\$ ile 3000\$ arasında olanların olduğu görülmektedir. Orta düzeyde gelire sahip olan gruplara yönelik otellerin yoğunluğunu arttırmak açısından belirli dönemlerde indirimlerin sunulması hem otellerin doluluk oranlarını arttıracaktır hem de destinasyona gelen ziyaretçi sayısını arttıracaktır.

Diyarbakır ilinin destinasyon marka bağlılığını arttırması için öncelikle sahip olduğu köklü tarihi ve doğal geçmişine -Türkiye'nin UNESCO Dünya Miras Listesinde yer alan 15 varlığından biri olan Diyarbakır Surları ve Hevsel Bahçeleri gibi- vurgu yapması ve buna ek olarak kaliteli bir destinasyon olarak anılmak için gerekli reklam ve halkla ilişkiler çalışmalarını yürütmesi gerekmektedir. Buna ilave olarak kentte bulunan tesislerin arttırılması, mevcut tesislerin kalite standartlarına uygun bir seviyeye getirilmesi ve ilgili işletmelere yönelik denetimlerin sıklaştırılması gerekmektedir. Yapısal ilişkilerin büyüklüğü dikkate alındığında, özellikle turistlerin gerek kente ulaşımı gerekse de seyahat esnasında uygun şartların sağlanması ve tesislerin standardının yükseltilmesine odaklanacak bir stratejinin destinasyona olan bağlılığın artmasına olumlu katkı sunacağı söylenebilir.

## **5. ARAŞTIRMANIN SINIRLAMALARI VE GELECEK ÇALIŞMALAR İÇİN ÖNERİLER**

Öncelikli olarak bu araştırmanın coğrafi açıdan ve veri toplama zamanı açısından sınırlamaları mevcuttur. Araştırma 2015 yılının Mayıs, Haziran ve Temmuz aylarında Diyarbakır il merkezinde faaliyet gösteren üç, dört ve beş yıldızlı otellerde konaklayan yabancı turistler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Yazın taraması sonucunda, destinasyon marka bağlılığını etkileyen çeşitli öncüller tespit edilmiştir. Bu çalışmada, modeli oluşturan öncüller ise, fonksiyonel uyumu oluşturan bileşenler olan; “uygunluk” ve “misafirperverlik” ile “benlik uyumu”, “yaşam tarzı uyumu” ve “marka özdeşleştirme” olmak üzere beş adettir. Ayrıca bu çalışmada “Diyarbakır destinasyonunda” toplanan verilerle “yabancı turistler için Diyarbakır destinasyonuna” özgü bir model oluşturulmuştur. Dolayısıyla oluşturulan yapısal model diğer destinasyonlar için genellenemez. Destinasyon marka bağlılığı üzerinde gelecekte yapılması planlanan araştırmaların ilgili destinasyonların hedef pazarları dikkate alınarak araştırma modeline dahil edilecek öncüllerin tespit edilmesi hem literatüre hem de sektörde faaliyet gösteren tüm işletmelere ve destinasyon paydaşlarına daha fazla katkı sağlayacaktır.

## KAYNAKLAR

- BIANCHI, Constanza; PIKE, Steven and LINGS, Ian. "Investigating Attitudes Towards Three South American Destinations in an Emerging Long Haul Market Using a Model of Consumer-Based Brand Equity (CBBE)", *Tourism Management*, Vol: 42, 2014, pp. 215-223.
- BOSNJAK, Michael; SIRGY, M. Joseph; HELLRIEGEL, Sarah and MAURER, Oswin. "Postvisit Destination Loyalty Judgments: Developing and Testing a Comprehensive Congruity Model", *Journal of Travel Research*, Vol: 50, No: 5, 2011, pp. 496-508.
- CHEN, Joseph S. and GURSOY, Dogan. "An Investigation of Tourists' Destination Loyalty and Preferences", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol: 13, No: 2, 2001, pp. 79-85.
- CHON Kye-Sung. "Consumer Satisfaction and Dissatisfaction in Tourism as Related to Destination Image Perception", (Doctoral Dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg, Virginia, 1990).
- CHON, Kye-Sung and OLSEN, Michael D. "Functional and Symbolic Congruence Approaches to Consumer Satisfaction/Dissatisfaction in Consumerism", *Journal of the International Academy of Hospitality Research*, Vol: 1, Is: 3, 1991, pp. 1-25.
- DEL RÍO, A. Belén; VÁZQUEZ, Rodolfo and Víctor IGLESIAS, "The Effects of Brand Associations on Consumer Response", *Journal of Consumer Marketing*, Vol: 18, No: 5, 2001, pp. 410-425.
- Diyarbakır İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2016.
- EKİNCİ, Yuksel; SIRAKAYA-TURK, Ercan and PRECIADO, Sandra. "Symbolic Consumption of Tourism Destination Brands", *Journal of Business Research*, Vol: 66, 2013, pp. 711-718.
- HOHENSTEIN, Nicole; SIRGY, M. Joseph; HERRMANN, Andreas and HEITMANN, Mark. "Self-Congruity: Antecedents and Consequences", *Aix en Provence: France University Paul Cezanne*, 2007, pp. 118-130.
- <http://www.tuik.gov.tr>
- [https://tr.wikipedia.org/wiki/Avrupa\\_demografisi](https://tr.wikipedia.org/wiki/Avrupa_demografisi) (Erişim Tarihi: 24 Şubat 2016)
- HUNG, Kam and PETRICK, James F. "The Role of Self- and Functional Congruity in Cruising Intentions", *Journal of Travel Research*, Vol: 50, No: 1, 2011, pp. 100-112.
- JOHNSON Michael D.; HERRMANN, Andreas and HUBER, Frank. "The Evolution of Loyalty Intentions", *Journal of Marketing*, Vol: 70, April 2006, pp. 122-132.
- JRAISAT, Luai E.; AKROUSH, Mamoun N.; ALFAOURI, Ruba Jaser; QATU, Laila T. and KURDIEH, Dina J. "Perceived Brand Salience and Destination Brand Loyalty from International Tourists' Perspectives: The Case of Dead Sea Destination, Jordan", *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, Vol: 9, No: 3, 2015, pp. 292-315.

- KRESSMANN, Frank, SİRĞY, M. Joseph; HERRMANN, Andreas; HUBER, Frank; HUBER, Stephanie and LEE, Dong-Jin. "Direct and Indirect Effects of Self-Image Congruence on Brand Loyalty" *Journal of Business Research*, Vol: 59, 2006, pp. 955-964.
- KUENZEL Sven and HALLIDAY, Sue Vaux. "Investigating Antecedents and Consequences of Brand Identification", *Journal of Product & Brand Management*, Vol: 17, Iss: 5, 2008, pp. 293-304.
- KUMAR, Vikas and NAYAK, Jogendra Kumar. "The Role of Self-Congruity and Functional Congruity in Influencing Tourists' Post Visit Behavior", *Advances in Hospitality and Tourism Research*, Vol: 2, No: 2, 2014, pp. 22-44.
- KUO, Hui-Yi. "Modelling the Influence of Green Brand Image on Brand Loyalty in Technology Products- Relationships among Green Brand Image, Brand Identification, Perceived Value and Brand Loyalty", (Doctoral Dissertation, Alliant International University Graduate Faculty of the Alliant School of Management, San Diego, 2012).
- MAEL Fred and ASHFORTH, Blake E. "Alumni and their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification", *Journal Of Organizational Behavior*, Vol: 13, 1992, pp. 103-123.
- MAO, Iris Yue, "Destination Image Building & Its Influence on Destination Preference & Loyalty of Chinese Tourist to Australia", (Doctoral Dissertation, The Hong Kong Polytechnic University, Hong Kong, 2008).
- MOHAMAD, Mahadzirah and GHANI, Nur Izzati Ab. "The Impact of Tourist Satisfaction on Destination Loyalty among European Tourists Visiting Malaysia", *International Journal of Management Sciences*, Vol: 2, No: 8, 2014, pp. 362-371.
- MOREIRA, Pedro and IAO, Christina, "A Longitudinal Study on the Factors of Destination Image, Destination Attraction and Destination Loyalty", *International Journal of Social Sciences*, Vol: III, No: 3, 2014, pp. 90-112.
- NAM, Janghyeon; EKİNCİ, Yuksel and WHYATT, Georgina. "Brand Equity, Brand Loyalty and Consumer Satisfaction", *Annals of Tourism Research*, Vol. 38, No. 3, 2011, pp. 1009-1030.
- OPPERMANN, Martin. "Tourism Destination Loyalty", *Journal of Travel Research*, Vol: 39, August 2000, pp. 78-84.
- SİRĞY, M. Joseph and SU, Chenting. "Destination Image, Self-Congruity, and Travel Behavior: Toward an Integrative Model", *Journal of Travel Research*, Vol: 38, May 2000, pp. 340-352.
- SİRĞY, M. Joseph. "Self-Concept in Consumer Behavior: A Critical Review", *Journal of Consumer Research*, Vol: 9, No: 3, Dec. 1982, pp. 287-300.
- SOLOMON, Michael; BOMASSY, Gary; ASKEGAARD, Søren and HOGG, Margaret K. *Consumer Behavior: A European Perspective*, 3rd ed., Pearson Education Limited, Essex 2006.
- T.C. Diyarbakır Valiliği, Diyarbakır Turizm Stratejisi ve Eylem Planı (2011-2016), Ağustos 2011, [http://www.diyarbakirturizmplatformu.org/stratejik\\_plan.pdf](http://www.diyarbakirturizmplatformu.org/stratejik_plan.pdf) (Erişim Tarihi: 26 Şubat 2016).

UNWTO Tourism Highlights 2015 Edition, World Tourism Organization, <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416899> (Erişim Tarihi: 22 Şubat 2016)

# Solving Facility Location Problem for a Plastic Goods Manufacturing Company in Turkey Using AHP and TOPSIS Methods

M. Murat YAŞLIOĞLU\* & Emrah ÖNDER\*\*

## Abstract

*Facility location selection is one of the biggest and most enduring problems that managers face both when companies are being initially set up and undergoing an expansion for various reasons. Since there are many criteria to evaluate for a location the decision making process gets more complicated with every new criterion. Location selection, among all decisions, is one of the most delicate because of its costly and long term effecting nature. Once selected, it is harder than any strategic decision to return from. There have been many debates and try outs to figure out the best practice to choose the right decision making process and tool with along. Our research aims to contribute to the literature with a real life example of facility location selection. The problem and solutions stated herein are actually used and will be concluded with a concrete application, and therefore will help both practitioners and researchers to observe a factual example.*

*One of the biggest plastics goods producers in Turkey has to decide a location among several options, and asked us (the researchers) to evaluate and find the best alternative for their new plant. There were four different possible locations to evaluate and limited time to come up with a logical option. Given that, criteria for possible evaluation were extracted from the literature and discussed with certain professionals. After the criteria determination, all criteria were enlisted in order to be ranked and compared using AHP method. Throughout the research paper all the steps are explained and shown. The most convenient option was weighted using TOPSIS and presented to the top managers of the company. Consequently the selection is made and the plant has started to be built.*

**Keywords:** *facility location, location selection, multi criteria decision making, AHP, TOPSIS*

---

\* School of Business, Department of Management and Organization, Istanbul University, Istanbul, Turkey

\*\* School of Business, Department of Quantitative Methods, Istanbul University, Istanbul, Turkey

## INTRODUCTION

The selection of facility location plays a very important role in minimizing cost and maximizing the use of resources for many companies. In a narrow perspective facility location is where companies carry on their production. In a broader definition; facility location is the most suitable location where companies can perform their logistics, production, procurement functions, keep their inventories and sustain their economic objectives<sup>1</sup>. Facility location selection is an integral part of organizational strategies. The decision involves organizations seeking to locate, relocate or expand their operations. The decision process encompasses the identification, analysis and evaluation of, and selection among alternatives. Therefore, facility location problem commonly starts with the recognition of a need for additional capacity or change<sup>2</sup>. Facility location is one of the popular research topics in decision-making activities. These problems have received much attention over the years and numerous approaches, both qualitative and quantitative, have been suggested. Facility location has a well-developed theoretical background<sup>3</sup>. Generally, research in this area has been focused on optimizing methodology of facility location selection<sup>4</sup>.

Therefore, in this context, it is crucial for the companies to find the most suitable facility location for their own purposes, politics, objectives, plans and strategies. A poorly selected location can cause an increase in production and logistics costs as well as difficulties in finding or reaching key resources such as raw material, human resources, other recourses used for processes, governments support, and infrastructure e.g. Perhaps more importantly this mis-choice is not easy to turn back from. Thus, it is utterly crucial for the companies to pay necessary diligence<sup>5</sup>. Since facility loca-

- 1 Ko, Jesuk. "Solving a distribution facility location problem using an analytic hierarchy process approach." *ISAHP Proceedings Honolulu Hawaii*, 2005, pp. 1991-1996 Rao R. V.ada, 7-10 October 2007. Rao R. V.ada, 7-10 October 2007.
- 2 Rao, R. V. "Facility Location Selection. Decision Making in the Manufacturing Environment: Using Graph Theory and Fuzzy Multiple Attribute Decision Making Methods", 2007, pp. 305-314.
- 3 Baumol, W. J., and Wolfe, P. "A warehouse-location problem. *Operations Research*", 6(2), 1958, pp. 252-263.; Brandeau, M. L., and Chiu, S. S. "An overview of representative problems in location research." *Management science*, 35(6), 1989, pp. 645-674.
- 4 Brown, P. A., and Gibson, D. F. "A quantified model for facility site selection-application to a multiplant location problem." *AIEE transactions*, 4(1), 1972, pp. 1-10.; Erlenkotter, D. Comment on 'Optimal timing, sequencing, and sizing of multiple reservoir surface water supply facilities' by L. Becker and W. W-G. Yeh. *Water Resources Research*, 11(2), (1975). pp. 380-381.; Rosenthal, R. E., White, J. A., and Young, D. Stochastic dynamic location analysis. *Management Science*, 24(6), (1978). pp. 645-653.
- 5 Drezner, Z. (Ed.). "Facility location: a survey of applications and methods." (1995 Springer.); Francis, R. L., McGinnis, L. F., and White, J. A. "Facility layout and location: an analytical approach." (Pearson College Division, 1992); Drezner, Z., and Wesolowsky, G.



tion selection is a long term decision and very hard and costly to go back as aforementioned, it is also important for the development of the companies' objectives and targets. Many of the variable costs such as rentals, logistics, and transportation are fixed to a certain level by facility location selection<sup>6</sup>. Besides the costs of these factors, a poor facility location also can result in difficulty of accessibility to raw materials, market, and workforce. Lack of the ability to reach these critical resources will eventually cause a gap in the competition ability of the companies<sup>7</sup>. While optimum facility location gives the companies the opportunity to carry out their economic purposes and mission effectively, it also supports increase in efficiency and productivity, even strategic advantages in the long term. Therefore, company managers often tend to choose the best location for their facilities, and while doing so they also evaluate many subjective factors such as opportunity to grow, long term revaluation, prestige e.g., as well as they do evaluate more objective factors such as various operational costs<sup>8</sup>.

Location selection not only is important for the costs and profits or resource accessibility but also has a strategic role in companies' competitive positioning. For example, a company in which JIT (just in time) is used for production, it is very important to have raw materials or intermediate products on precise time and quality. A company in such situation if manages to locate its facility close to the key suppliers, will have a key strategic advantage in return<sup>9</sup>.

Optimum location selection should and will result in five distinct but interrelated factors; productivity, economy, profitability, effectiveness and a mixture of these optimality. Productivity is about the increase in output with the same amount of input compared to preceding period. Economy is related mostly to the costs of the production and fixed costs, suggests the costs to be at the minimum as they can be. Profitability implies the productivity of the capital used, and mostly increase in the capital with income deducted from costs and taxes. Effectiveness is the ability and the

---

O. "Network design: selection and design of links and facility location." *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 37(3), 2003, pp. 241-256.

6 Hamacher, H. W., and Drezner, Z. "Facility location: applications and theory." (Springer Science and Business Media, 2002).

7 Ertuğrul, İ., and Karakaşoğlu, N. "Comparison of fuzzy AHP and fuzzy TOPSIS methods for facility location selection." *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 39(7-8), 2008, pp. 783-795.

8 Kostas N.DERVITSiOTiS; "Operations Management", (2005 McGraw-Hill Book Co, New York), p.382

9 Yang, J., and Lee, H. "An AHP decision model for facility location selection. *Facilities*", 15(9/10), 1997, pp. 241-254.

high success rate of the company to reach predetermined goals. And finally optimality is the most satisfying mixture of efficiency, economy, profitability and effectiveness; therefore any decision meeting above criteria is expected to be the optimum decision<sup>10</sup>.

Various research has focussed on the usage of our methodology in facility selection however most of these research has solely been on theoretical basis and had never been put into real life application. This research, in this aspect, is one of a kind where its results were put into action. Facility selection was not only evaluated by its possible application but also was done after the methodological evaluation and eventually results of this real life example. With this end result, it is proved that an academic decision support methodology has a crucial real life use.

## LITERATURE REVIEW

Optimum location selection is an issue which many academicians and practitioners has studied on. There are several steps that should be completed in order to choose the optimum location<sup>11</sup>. These steps are; firstly, determination and prioritization of the requirements and therefore criteria for the location selection. Secondly; ranking of the determined criteria considering probable effects on short and long term according to their level of importance. And thirdly making the selection depending on the weighted criteria. However, even these steps are acknowledged by almost all, the method selection has become a long debate and had been practiced in various ways through time. Also methods evolved with the evolving technology and computerized techniques.

There are many factors that affect facility location selection as also mentioned in the literature. The reason there are so many factors evaluated is because there is no one set of solution for different types and combinations of companies, markets, resources needed and time<sup>12</sup>. No manager can evaluate every factor and come up with the ultimate solution, because as the number of factors increase also does the complexity of the problem.

---

10 Tekin M., "Üretim Yönetimi", Cilt 1, (2005 Nadir Kitap), pp. 48-49.

11 Wang, H., Xie, M., and Goh, T. N. "A comparative study of the prioritization matrix method and the analytic hierarchy process technique in quality function deployment." *Total Quality Management*, 9(6), 1998, pp. 421-430.

12 Adam E., Ebert R. *Production and Operation Management, Concepts, Models and Behaviour*, 2nd Edition, (1982 Prentice-Hall), p.201; Ertuğrul, İ., and Karakaşoğlu, N. "Comparison of fuzzy AHP and fuzzy TOPSIS methods for facility location selection." *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 39(7-8), 2008, pp. 783-795.

The suitability of the facility location therefore is dependent on the factors that are determined during the first evaluation step. Some common factors/criteria for location selection are; cost of the land, rents, energy costs, transportation, proximity to raw materials and other production resources, infrastructure, costs of resources, workforce proximity and cost, proximity to white collar personnel and/or technicians, proximity to the market or customers, government policies, initiatives and incentives, tax rates, close industries, water, electricity, surrounding facilities, environmental limits or opportunities e.g.<sup>13</sup>. Since the facility location selection consists of many criteria among which may be interrelated or otherwise conflict each other, the solution to this complicated problem requires a delicate decision process. During the optimum decision process, managers have to think and evaluate many criteria at the same time; therefore to overcome this issue many different techniques are suggested and practiced over time. Some of these techniques include mathematical techniques, intuitive techniques, financial techniques, simulations and some contemporary techniques based on hierarchy such as Analytical Hierarchical Processing (AHP), TOPSIS, Fuzzy Logic and Fuzzy TOPSIS, Fuzzy AHP, Analytical Network Processing (ANP)<sup>14</sup>.

Baumol and Wolfe have solved the location problem with nonlinear programming<sup>15</sup>. Others have utilized stochastic functions<sup>16</sup>. Other techniques that have been adopted are dynamic programming<sup>17</sup>, multivariate

- 
- 13 R. V. RAO, "Decision Making in the Manufacturing Environment, Facility Location Selection", (SpringerLink, 2007), 305; Farahani, R. Z., SteadieSeifi, M., and Asgari, N. "Multiple criteria facility location problems: A survey. Applied Mathematical Modelling", 34(7), 2010, pp. 1689-1709.; Current, J., Min, H., and Schilling, D. "Multiobjective analysis of facility location decisions." European Journal of Operational Research, 49(3), 1990, pp. 295-307.; Hamacher, H. W., and Drezner, Z. "Facility location: applications and theory." (Springer Science and Business Media, 2002).
  - 14 MacCarthy, B. L., and Atthirawong, W. "Factors affecting location decisions in international operations-a Delphi study." International Journal of Operations and Production Management, 23(7), 2003, 794-818.; Eleren, A. "Kuruluş yeri seçiminin analitik hiyerarşi süreci yöntemi ile belirlenmesi; deri sektörü örneği." Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 20(2), pp. 2006.
  - 15 Baumol, W. J., and Wolfe, P. "A warehouse-location problem." Operations Research, 6(2), 1958, pp. 252-263.
  - 16 Wesolowsky, G. O. Probabilistic weights in the one-dimensional facility location problem. Management Science, 24(2), 1977, pp. 224-229.
  - 17 Geoffrion, A., and Bride, R. M. "Lagrangean relaxation applied to capacitated facility location problems". AIIE transactions, 10(1), 1978, pp. 40-47.; Saaty, T. L. "The analytic network process: decision making with dependence and feedback; the organization and prioritization of complexity." (Rws publications,1996.); Erkut, E., and Neuman, S. "Analytical models for locating undesirable facilities." European Journal of Operational Research, 40(3), 1989, pp. 275-291.; Campbell, James F. "Integer programming formulations of discrete hub location problems." European Journal of Operational Research 72(2), 1994, pp. 387-405.

statistics with multidimensional scaling<sup>18</sup> and heuristic and search procedures<sup>19</sup>. Some uses of the contemporary techniques include: Ballı and Korukoğlu, Liang and Wang's studies, employ using both multi criteria decision techniques with fuzzy cloud computing<sup>20</sup>. Chen's work which seeks optimum solution for distribution center using decision maker's lingual expressions is also another example of the mixed technique aforementioned<sup>21</sup>. Kaboli et.al and Tabari at.al uses the AHP together with fuzzy cloud computing to select the facility location<sup>22</sup>. Çebi and Otay, Yong, Önüt and Soner, Ugo, Asadzadeh et.al. constitute solution to location selection problems using fuzzy TOPSIS<sup>23</sup>. Uysal and Yavuz, Gundogdu, Marbini et.al. adopted ELECTRE method to find optimum location for facility<sup>24</sup>. Athawale and Chakraborty used PROMETHEE II method for the selection

- 18 Bowen, W. M. "A Thurstonian comparison of the analytic hierarchy process and probabilistic multidimensional scaling through application to the nuclear waste site selection decision." *Socio-Economic Planning Sciences*, 29(2), 1995, pp. 151-163.
- 19 Kuehn, A. A., and Hamburger, M. J. "A heuristic program for locating warehouses." *Management science*, 9(4), 1963, pp. 643-666.
- 20 Ballı, S., & Korukoğlu, S., Development of a fuzzy decision support framework for complex multi-attribute decision problems: A case study for the selection of skilful basketball players. *Expert Systems*, 31(1), 2014, 56-69.; Liang, G. S., and Wang, M. J. J. "A fuzzy multi-criteria decision-making method for facility site selection." *The International Journal of Production Research*, 29(11), 1991, pp. 2313-2330.
- 21 Chen, C. T. A fuzzy approach to select the location of the distribution center. *Fuzzy sets and systems*, 118(1), 2001, pp. 65-73.
- 22 Kaboli, A., Aryanezhad, M., Shahanaghi, K., and Niroomand, I. "A New Method for Plant Location Selection Problem: A Fuzzy-AHP Approach", *Proceedings of the IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics, Montréal, Canada, 7-10 October 2007*, pp.582-586.; Tabari, M., Kaboli, A., Aryanezhad, M., Shahanaghi, K., and Siadat, A. "A New Method for Location Selection: A Hybrid Analysis", *Applied Mathematics and Computation*, 206 (2), 2008, pp. 598-606.
- 23 Çebi, F., & Otay, İ., Multi-criteria and multi-stage facility location selection under interval type-2 fuzzy environment: a case study for a cement factory. *International Journal of Computational Intelligence Systems*, 8(2), 2015, 330-344.; Yong, D. "Plant location selection based on fuzzy TOPSIS." *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 28(7-8), 2006, pp. 839-844.; Önüt, S., and Soner, S. "Transshipment site selection using the AHP and TOPSIS approaches under fuzzy environment." *Waste Management*, 28(9), 2008, pp. 1552-1559.; Destiny Ugo, P. A "Multi-Criteria Decision Making for Location Selection in the Niger Delta Using Fuzzy TOPSIS Approach." *International Journal of Management and Business Research*, 5(3), 2015, pp. 215-224.; Asadzadeh, A., Sikder, S. K., Mahmoudi, F., and Kötter, T. "Assessing Site Selection of New Towns Using TOPSIS Method under Entropy Logic: A Case study: New Towns of Tehran Metropolitan Region" (TMR). *Environmental Management and Sustainable Development*, 3(1), 2014, pp. 123-137.
- 24 UYSAL, H. T., and Yavuz, K. "Selection of Logistics Centre Location via ELECTRE Method: A Case Study in Turkey." *International Journal of Business and Social Science*, 5(9), 2014, pp. 1-2; Gundogdu, C.E., "Selection of facility location under environmental damage priority and using ELECTRE method." *Journal of Environmental Biology*, 32(2), 2011, pp. 221-226.; Hatami-Marbini, A., Tavana, M., Moradi, M., and Kangi, F. "A fuzzy group Electre method for safety and health assessment in hazardous waste recycling facilities." *Safety science*, 51(1), 2013, pp. 414-426.

process<sup>25</sup>. Dağ and Önder<sup>26</sup>, El-Santawy, Güzel and Erdal, Tavakkoli and Mousavi puts forward some examples of using VIKOR technique for facility location selection<sup>27</sup>. Önder and Yıldırım proposed a logistic village ranking model considering both Analytic Hierarchy Process (AHP) and VIKOR methods<sup>28</sup>. Yıldırım and Önder proposed a freight village analysis model considering both AHP and PROMETHEE method<sup>29</sup>. AHP by itself is a very common multi-criteria decision making technique used by many researchers to determine the location of new facility<sup>30</sup>. Some researches and research topics in which AHP is used for location selection is given in the Table 1. There have been found no mere solution for the criteria set or subset because every sector requires its own specific need for their facilities.

- 
- 25 Athawale, V. M., and Chakraborty, S. "Facility location selection using PROMETHEE II method." Proceedings of the 2010 international conference on industrial engineering and operations management, (2010, January), pp. 9-10.
  - 26 Dağ, S., and Önder, E. "Decision-Making for Facility Location Using Vikor Method." Journal of International Scientific Publications: Economy and Business, 7, 2013, pp. 308-330
  - 27 El-Santawy, M. F., Ahmed, A. N., and Metwaly, M. A. E. B. "Ranking Facility Locations Using VIKOR." Computing and Information Systems, 16(2), 2012, pp. 201-222; Güzel, D., and Erdal, H. "A Comparative Assesment of Facility Location Problem via fuzzy TOPSIS and fuzzy VIKOR: A Case Study on Security Services." International Journal of Business and Social Research, 5(5), 2015, pp. 49-61.; Tavakkoli-Moghaddam, R., Heydar, M., and Mousavi, S. M. "An integrated AHP-VIKOR methodology for plant location selection." International Journal of Engineering-Transactions B: Applications, 24(2), 2011, p. 127.
  - 28 Önder E., Yıldırım B.F., "Vikor Method For Ranking Logistic Villages In Turkey", Journal of Management and Economic Research, vol.23, 2014, pp. 293-314.
  - 29 Yıldırım B.F., Önder E., "Evaluating Potential Freight Villages In Istanbul Using Multi Criteria Decision Making Techniques", Journal of Logistics Management, vol.3, no.1, 2014, pp. 1-10.
  - 30 Yang, J., and Lee, H. "An AHP decision model for facility location selection." Facilities, 15(9/10), 1997, pp. 241-254.; Tzeng, G. H., Teng, M. H., Chen, J. J., and Opricovic, S. "Multicriteria selection for a restaurant location in Taipei." International Journal of Hospitality Management, 21(2), 2002, pp. 171-187.; Burdurlu, E., and Ejder, E. "Location choice for furniture industry firms by using Analytic Hierarchy Process (AHP) method." Gazi University Journal of Science, 16(2), 2003, pp. 369-373.; Badri, M. A. "Combining the analytic hierarchy process and goal programming for global facility location-allocation problem." International Journal of Production Economics, 62(3), 1999, pp. 237-248.; Wu, C. R., Lin, C. T., and Chen, H. C. "Optimal selection of location for Taiwanese hospitals to ensure a competitive advantage by using the analytic hierarchy process and sensitivity analysis." Building and Environment, 42(3), 2007, pp. 1431-1444.; Dağdeviren, M., Yavuz, S., and Kılınc, N. "Weapon selection using the AHP and TOPSIS methods under fuzzy environment." Expert Systems with Applications, 36(4), 2009, pp. 8143-8151.

**Table 1<sup>31</sup>:** Some researches using AHP for location selection

Industries	Authors and References
Manufacturing	Yurimoto and Masui (1995) <sup>31</sup> , Melachrinoudis and Min (1999) <sup>32</sup> , Bitici et al. (2001) <sup>33</sup> , Tahriri et al. (2008) <sup>34</sup> , Verma and Paeteriya (2013) <sup>35</sup> , Amiri (2010) <sup>36</sup> , Balli, S., & Korukoğlu, S. (2009). <sup>37</sup>
Marketing	Yang and Lee (1997) <sup>38</sup> , Erbüyük et al. (2012) <sup>39</sup> , Ngai (2003) <sup>40</sup>
Logistics	Alberto (2000) <sup>41</sup> , Buyukozan et al. (2008) <sup>42</sup> , Şener et.al. (2011) <sup>43</sup> , Temur, G. T., Kaya, T., & Kahraman, C. (2014) <sup>44</sup> .
Engineering	Ramanathan and Ganesh (1995) <sup>45</sup> , Partovi (2006) <sup>46</sup> , Chan and Kumar (2007) <sup>47</sup> , Yu and Tsai (2008) <sup>48</sup>

- 31 **Adapted from:** Koç, E., and Burhan, H. A. "An Application of Analytic Hierarchy Process (AHP) in a Real World Problem of Store Location Selection." *Advances in Management and Applied Economics*, 5(1), 2015, p41.
- 31 Yurimoto, S., and Masui, T. "Design of a decision support system for overseas plant location in the EC." *International Journal of Production Economics*, 41(1), 1995, pp. 411-418.
- 32 Melachrinoudis, E., and Min, H. "The dynamic relocation and phase-out of a hybrid, two-echelon plant/warehousing facility: A multiple objective approach." *European Journal of Operational Research*, 123(1), 2000, pp. 1-15.
- 33 Bitici, U. Ş., Suwignjo, P., and Carrie, A. S. "Strategy management through quantitative modelling of performance measurement systems." *International Journal of production economics*, 69(1), 2001, pp. 15-22.
- 34 Tahriri, F., Osman, M. R., Ali, A., Yusuff, R. M., and Esfandiary, A. "AHP approach for supplier evaluation and selection in a steel manufacturing company." *Journal of Industrial Engineering and Management*, 1(2), 2008, pp. 54-76.
- 35 Verma, D. S., and Pateriya, A. "Supplier selection through analytical hierarchy process: A case study in small scale manufacturing organization." *International Journal of Engineering Trends and Technology*, 4(5), 2013, pp. 1428-1433.
- 36 Amiri, M. P. "Project selection for oil-fields development by using the AHP and fuzzy TOPSIS methods." *Expert Systems with Applications*, 37(9), 2010, pp. 6218-6224.
- 37 Balli, S., & Korukoğlu, S. Operating system selection using fuzzy AHP and TOPSIS methods. *Mathematical and Computational Applications*, 14(2), 2009, 119-130.
- 38 Yang, J., and Lee, H. "An AHP decision model for facility location selection." *Facilities*, 15(9/10), 1997, pp. 241-254.
- 39 H. Erbüyük, S. Özcan and K. Karaboğa, "Retail store location selection problem with multiple analytical hierarchy process of decision making an application in Turkey", 8th International Strategic Management Conference, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 58, 2012, pp. 1405-1414
- 40 Ngai, E. W. T. "Selection of web sites for online advertising using the AHP." *Information and Management*, 40(4), 2003, pp. 233-242.
- 41 Alberto, P. "The logistics of industrial location decisions: An application of the analytic hierarchy process methodology." *International Journal of Logistics*, 3(3), 2000, pp. 273-289.
- 42 Büyüközkan, G., Feyzioğlu, Ö., and Nebol, E. "Selection of the strategic alliance partner in logistics value chain." *International Journal of Production Economics*, 113(1), 2008, pp. 148-158.
- 43 Şener, Ş., Sener, E., and Karagüzel, R. "Solid waste disposal site selection with GIS and AHP methodology: a case study in Senirkent-Uluborlu (Isparta) Basin, Turkey." *Environmental monitoring and assessment*, 173(1-4), 2011, pp. 533-554.
- 44 Temur, G. T., Kaya, T., & Kahraman, C. (2014). Facility location selection in reverse logistics using a type-2 fuzzy decision aid method. In *Supply Chain Management Under Fuzziness* (pp. 591-606). Springer Berlin Heidelberg.
- 45 Ramanathan, R., and Ganesh, L. S. "Using AHP for resource allocation problems." *European Journal of Operational Research*, 80(2), 1995, pp. 410-417.
- 46 Partovi, F. Y., and Corredoira, R. A. "Quality function deployment for the good of soccer." *European journal of operational research*, 137(3), 2002, pp. 642-656.
- 47 Chan, F. T., and Kumar, N. "Global supplier development considering risk factors using fuzzy extended AHP-based approach." *Omega*, 35(4), 2007, pp. 417-431.
- 48 Yu, J. R., and Tsai, C. C. "A decision framework for supplier rating and purchase allocation: A case in the semiconductor industry." *Computers and Industrial Engineering*, 55(3), 2008, pp. 634-646.

Commercial Tools	Cebi and Zeren (2008) <sup>49</sup> , Schoenherr et al. (2008) <sup>50</sup>
Services (Hospital, Hotel, Observation Centre, Landfill)	Vahidnia et.al. (2009) <sup>51</sup> , Chou et.al. (2008) <sup>52</sup> , Aras et.al. (2004) <sup>53</sup> , Wang et.al. (2009) <sup>54</sup>

323334353637

## FACILITY LOCATION PROBLEM AND SELECTED CRITERIA

Our research focuses on the selection of the facility location for a leading plastics company which produces a broad range (670 different) of plastic products including household, baby, garden, cleaning, and pool products. Irak Plastik is the biggest plastics company in Turkey and has both national and international customers, exports to about 90 different countries all around the world<sup>55</sup>. The company operates with its 3 different plants and has recently decided to move its Istanbul plant to another location in 2016-2017 because of its relatively high operating costs. The top managers have determined 4 different location options for the new plant and requested from us to evaluate and create a decision model based on co-decided criteria. In this respect top management and the researchers have determined several criteria, which are summarized in Table 2, consistent with the needs for the production and operations also with compliance to the academic theory for location selection.

After the evaluation of the theory and several discussions on the subject, the criteria for factor weighting had been prepared. To calculate the factor weights and thus to determine the location for the new plant AHP technique was adopted. The Analytic Hierarchy Process is a procedure

49 Cebi, F., and Zeren, Z. "A decision support model for location selection: Bank branch case." *Management of Engineering and Technology*, 2008. PICMET 2008. Portland International Conference (2008, July). pp. 1069-1074.

50 Schoenherr, T., Tummala, V. R., and Harrison, T. P. "Assessing supply chain risks with the analytic hierarchy process: Providing decision support for the offshoring decision by a US manufacturing company." *Journal of Purchasing and Supply Management*, 14(2), 2008, pp. 100-111.

51 Vahidnia, M. H., Alesheikh, A. A., and Alimohammadi, A. "Hospital site selection using fuzzy AHP and its derivatives." *Journal of environmental management*, 90(10), 2009, pp. 3048-3056.

52 Chou, T. Y., Hsu, C. L., and Chen, M. C. "A fuzzy multi-criteria decision model for international tourist hotels location selection." *International journal of hospitality management*, 27(2), 2008, pp. 293-301.

53 Aras, H., Erdoğmuş, Ş., and Koç, E. "Multi-criteria selection for a wind observation station location using analytic hierarchy process." *Renewable Energy*, 29(8), 2004, pp. 1383-1392.

54 Wang, G., Qin, L., Li, G., and Chen, L. "Landfill site selection using spatial information technologies and AHP: a case study in Beijing, China." *Journal of environmental management*, 90(8), 2009, pp. 2414-2421.

55 <http://www.irakplast.com/>

designed to quantify managerial judgments of the relative importance of each of several conflicting criteria used in the decision making process<sup>56</sup>.

*Table 2: Hierarchical Structure of Facility Location*

Aim	Criteria	Code	Sub Criteria
SELECTION OF FACILITY LOCATION	A_Physical Facilities	A1	Proximity to urban areas
		A2	Availability of industrial drainage system
		A3	Proximity to public transport
		A4	Opportunities for possible site expansion
		A5	Availability of parking
		A6	Availability of medical care
		A7	Proximity to fire response equipment
	B_Infrastructure for Production	B1	Proximity to energy sources
		B2	Proximity to water sources
		B3	Proximity to fuel sources/stations
		B4	Proximity to natural gas resources
		B5	Potential for hazardous material handling
		B6	Proximity to raw material supplies/sources
	C_Logistic Facilities	C1	Density of traffic around the facility
		C2	Proximity to third party warehouses/depots
		C3	Proximity to highway system
		C4	Proximity to railroad system
		C5	Proximity to harbours
		C6	Proximity to airports
		C7	Ease of material storage
	D_Cost	D1	Total transportation costs
		D2	Raw material costs
		D3	Total site cost (rent, utilities etc.)
		D4	Initial investment cost
		D5	Cost of maintenance
	E_Strategic Facilities	E1	Environmental regulations
		E2	Proximity to customers
		E3	Proximity to suppliers
		E4	Proximity to free trade zones
		E5	Proximity to the target market
		E6	Proximity to competitors
	F_Proximity to Production Factors	F1	Proximity to existing site development
		F2	Opportunity for governmental investment subsidy
		F3	Proximity to subsidiary industry
		F4	Proximity to minor producers
F5		Proximity to organised industry	
F6		Proximity to unskilled labor	
F7		Proximity to skilled labor	

56 Bhutia, P. W., and Phipon, R. "Appication of ahp and topsis method for supplier selecti-on problem." IOSR Journal of Engineering (IOSRJEN), (2), 2012, pp. 43-50.



## PROPOSED METHODOLOGY

In this study Analytic Hierarchy Process and TOPSIS methodologies are used for ranking facility location problem for a plastic goods manufacturing company in Turkey. The weights of the criteria are calculated in the first part of the methodology by using AHP. Because AHP is very successful tool for converting qualitative judgments into quantitative ones. Literature review, experts' opinions and previous studies give the direction of criteria list of facility location problem. Criteria weights (the output of AHP) are used as input of TOPSIS for the ranking of facility locations. General manager, marketing manager, sales manager, logistics manager, export manager, finance manager and production manager expressed importance levels of criteria using pairwise comparison survey which was prepared in Excel. The surveys were done between the dates 10-20 November 2015 by experts in their offices.

### Analytical Hierarchy Process

AHP is one of the well-known multi-criteria decision making (MCDM) technique developed by Thomas Saaty. AHP methodology has following steps: <sup>57 58 59 60 39 40 41 42</sup>

**Step 1.** Identify the problem and define the criteria.

**Step 2.** Construct the hierarchy of the decision problem based on the aim of the decision.

**Step 3.** Structure comparison matrix by using experts' judgments

**Step 4.** Find local or global weights and priorities

**Step 5.** Calculate consistency index (CI) and consistency ratio (CR)

**Step 6.** Check if CR value is less than 0.10 (comparisons is appropriate) or not.

---

57 Saaty, T.L., "How To Make Decision: The Analytic Hierarchy Process," European Journal of Operational Research, North Holland, 48, 1990, pp. 9-26.

58 Saaty, T. L., "Decision Making With The Analytic Hierarchy Process." Int. J. Services Sciences, 1 (1), 2008, pp. 83.

59 Saaty, T. L., Vargas Luis L., "Models, Methods, Concepts and Applications of The Analytic Hierarchy Process." International Series in Operations Research and Management Science, (Kluwer Academic Publishers, 2001).

60 Lee, S., Kim, W., Kim, Y.M., Oh, K.J., "Using AHP to determine intangible priority factors for technology transfer adoption." Expert Systems with Applications, 39, 2012, pp. 6388-6395.

The formulas and details of these steps above can be found in Dağ and Önder's paper<sup>61</sup> and Önder, Taş and Hepşen's paper<sup>62</sup>.

### **Using Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution (TOPSIS) to rank the alternatives**

TOPSIS technique was developed by Yoon (1980)<sup>63</sup> and Hwang and Yoon (1981)<sup>64</sup>, for solving MCDM problems and for ranking alternatives based on closeness to the ideal solution. TOPSIS technique does not need pairwise comparisons. The steps of TOPSIS technique are as follows<sup>65</sup>:

*Step 1.* Define a decision matrix for the ranking.

*Step 2.* Normalize the decision matrix

*Step 3.* Calculate the weighted normalized decision matrix

*Step 4.* Determine the positive ideal solution (PIS) and negative ideal solution (NIS)

*Step 5.* Identify the distances (Euclidean) of each alternative from the PIS and NIS

*Step 6* Calculate the relative closeness of the  $i^{\text{th}}$  alternative to ideal solution

*Step 7.* Rank of alternatives by using  $RC_i$  values in descending order (Higher is better).

The formulas and details of TOPSIS steps above can be found in Önder, Taş and Hepşen's paper<sup>66</sup>.

---

61 Dağ, S., and Önder, E. "Decision-Making for Facility Location Using Vikor Method." *Journal of International Scientific Publications: Economy and Business*, 7, 2013, pp. 308-330

62 Önder E., Taş N., Hepşen A., "Performance Evaluation Of Turkish Banks Using Analytical Hierarchy Process And Topsis Methods", *Journal of International Scientific Publications: Economy & Business*, vol.7, pp.470-503, 2013

63 Yoon, K. "Systems selection by multiple attributes decision making" (PhD Dissertation, 1980), Kansas State University, Manhattan, Kansas

64 Hwang, C.L., and Yoon, K. "Multiple attribute decision making: Method and application." (New York: Springer-verlag, 1981).

65 Tsaur, R.C., 2011. "Decision risk analysis for an interval TOPSIS method." *Applied Mathematics and Computation* 218, 2011, pp. 4295-4304

48 Önder E., Taş N., Hepşen A., "Performance Evaluation Of Turkish Banks Using Analytical Hierarchy Process And Topsis Methods", *Journal of International Scientific Publications: Economy & Business*, vol.7, pp.470-503, 2013

## FACILITY LOCATION SELECTION PROBLEM (CASE PROBLEM)

In our facility location selection problem there are 6 criteria, 38 sub-criteria and 4 candidate location namely Balıkesir Bandırma Organized Industrial Zone, Bilecik Bozüyük, Bilecik Osmaneli and Sakarya Karasu. Interviews for filling pairwise comparison surveys were done with the general manager, marketing manager, sales manager, logistics manager, export manager, finance manager and production manager in order to determine criteria weights. All criteria in the selection of facility location are determined by literature review and experts in this Plastic Goods Manufacturing Company. 6 criteria with 38 important sub-criteria to be used for facility location selection are identified. These 6 main criteria are as follows: “Physical Facilities” (A), “Infrastructure for Production” (B), “Logistic Facilities” (C), “Cost” (D), “Strategic Facilities” (E) and “Proximity to Production Factors” (F). Decision hierarchy is shown in Table 2. The aim of the decision (the selection of the optimal facility location), the criteria, sub-criteria and alternatives structure the four levels in the decision hierarchy.

*Figure 1. Location alternatives of the problem*



(Source: <https://maps.google.com>)

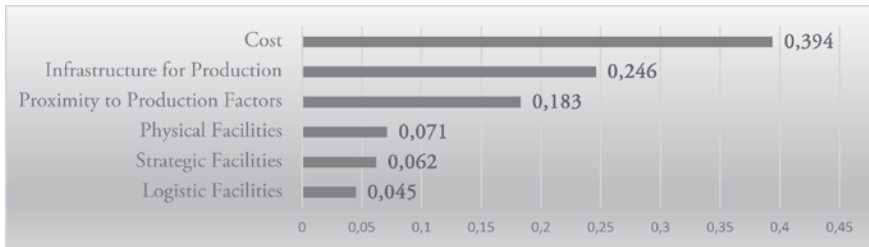
After identifying the hierarchy of problem, the weights of the criteria are calculated by using AHP method. In this step, the experts formed individual pairwise comparison matrix by using the Saaty's 1-9 scale.

*Table 5. The pairwise comparison matrix for main criteria*

Code	A	B	C	D	E	F
A	1.00	0.52	1.08	0.28	0.45	0.31
B	1.92	1.00	6.53	0.89	6.30	1.32
C	0.92	0.15	1.00	0.11	1.00	0.19
D	3.60	1.13	8.70	1.00	8.40	5.57
E	2.20	0.16	1.00	0.12	1.00	0.19
F	3.21	0.76	5.18	0.18	5.28	1.00

Geometric means of experts' judgments' values are calculated to structure the pairwise comparison matrix for group decision making (Table 5). The main criteria weights calculated by using the pairwise comparison matrix (Table 5), are shown in Figure 2.

*Figure 2. Main criteria weights (The output of AHP)*



The main criteria weight and AHP parameters are presented in Table 6.

*Table 6. Results of main criteria obtained by AHP*

Criteria	Weights	$\lambda_{max}$	CI	RI	CR
Physical Facilities	0.07135				
Infrastructure for Production	0.24594	$\lambda_{max} = 6.60$			
Logistic Facilities	0.04452		CI = 0.12		CR = 0.097
Cost	0.39401		RI = 1.24		
Strategic Facilities	0.06156				
Proximity to Production Factors	0.18261				

“Cost” (0.39401), “Infrastructure for Production” (0.24594) and “Proximity to Production Factors” (0.18261) are determined as the three most important main criteria in the facility location selection process by using AHP. “Physical Facilities” (0.07135), “Strategic Facilities” (0.06156) and “Logistic Facilities” (0.04452) are determined as the three least important criteria in the facility location selection process by using AHP. Consistency ratios of the experts’ pairwise comparison matrixes are calculated as 0.097 and is less than 0.1. So the weights are shown to be consistent and they are used in the selection process. The most important criterion is “Cost” (0.39401) and the least important criterion is “Logistic Facilities” (0.04452). Table 7 shows the global weights obtained by AHP.

Importance level of some criteria relatively less than others such as “Density of traffic around the facility” (0.00094), but these criteria can also be included the calculations and evaluations although their effects are small.

*Table 7. Global weights obtained by AHP*

Rank	Code	Criteria	Sub Criteria	Global Weights
1	D4	Cost	Initial investment cost	0.17650
2	D2	Cost	Raw material costs	0.13914
3	F2	Proximity to Production Factors	Opportunity for governmental investment subsidy	0.08512
4	B5	Infrastructure for Production	Potential for hazardous material handling	0.08227
5	B2	Infrastructure for Production	Proximity to water sources	0.07341
6	B1	Infrastructure for Production	Proximity to energy sources	0.04905
7	D3	Cost	Total site cost (rent, utilities etc.)	0.04306
8	F3	Proximity to Production Factors	Proximity to subsidiary industry	0.03343
9	F6	Proximity to Production Factors	Proximity to unskilled labor	0.02700
10	D1	Cost	Total transportation costs	0.02140
11	B6	Infrastructure for Production	Proximity to raw material supplies/sources	0.02109
12	F5	Proximity to Production Factors	Proximity to organised industry	0.01912
13	E2	Strategic Facilities	Proximity to customers	0.01896
14	A2	Physical Facilities	Availability of industrial drainage system	0.01888
15	E5	Strategic Facilities	Proximity to the target market	0.01823
16	A7	Physical Facilities	Proximity to fire response equipment	0.01814
17	A6	Physical Facilities	Availability of medical care	0.01771
18	D5	Cost	Cost of maintenance	0.01391
19	B4	Infrastructure for Production	Proximity to natural gas resources	0.01371
20	C5	Logistic Facilities	Proximity to harbours	0.01339
21	E4	Strategic Facilities	Proximity to free trade zones	0.01075
22	C7	Logistic Facilities	Ease of material storage	0.01004
23	E3	Strategic Facilities	Proximity to suppliers	0.00992
24	A4	Physical Facilities	Opportunities for possible site expansion	0.00860
25	C2	Logistic Facilities	Proximity to third party warehouses/depots	0.00844
26	C3	Logistic Facilities	Proximity to highway system	0.00807
27	F4	Proximity to Production Factors	Proximity to minor producers	0.00709
28	B3	Infrastructure for Production	Proximity to fuel sources/stations	0.00641
29	F1	Proximity to Production Factors	Proximity to existing site development	0.00611
30	F7	Proximity to Production Factors	Proximity to skilled labor	0.00474
31	A3	Physical Facilities	Proximity to public transport	0.00338
32	A1	Physical Facilities	Proximity to urban areas	0.00309
33	C6	Logistic Facilities	Proximity to airports	0.00230
34	E6	Strategic Facilities	Proximity to competitors	0.00185
35	E1	Strategic Facilities	Environmental regulations	0.00185
36	A5	Physical Facilities	Availability of parking	0.00155
37	C4	Logistic Facilities	Proximity to railroad system	0.00135
38	C1	Logistic Facilities	Density of traffic around the facility	0.00094

Then, the global weights of the criteria, calculated by AHP and shown in Table 7, can be used as input of TOPSIS (Table 8).

**Table 8.** Input values of the TOPSIS analysis

w	Code	Criteria	BALIKESİR BANDIRMA	BİLECİK BOZÜYÜK	BİLECİK OSMANELİ	SAKARYA KARASU
0.003091	A1	Proximity to urban areas	7.5	6.0	7.5	7.5
0.018877	A2	Availability of industrial drainage system	6.0	5.0	5.5	4.5
0.003375	A3	Proximity to public transport	6.5	5.5	6.0	6.5
0.008602	A4	Opportunities for possible site expansion	8.5	7.5	7.5	8.0
0.001552	A5	Availability of parking	9.5	9.0	9.0	9.5
0.017713	A6	Availability of medical care	7.0	6.5	6.5	7.5
0.018144	A7	Proximity to fire response equipment	8.5	7.5	7.5	7.5
0.049047	B1	Proximity to energy sources	8.5	8.5	8.5	8.0
0.073413	B2	Proximity to water sources	9.0	6.5	6.5	8.0
0.006408	B3	Proximity to fuel sources/stations	7.0	8.0	8.0	6.5
0.013711	B4	Proximity to natural gas resources	8.0	8.0	8.0	6.5
0.082274	B5	Potential for hazardous material handling	5.5	4.5	4.0	5.0
0.021091	B6	Proximity to raw material supplies/ sources	8.0	7.0	7.0	6.5
0.000941	C1	Density of traffic around the facility	8.0	7.5	7.5	6.5
0.008437	C2	Proximity to third party warehouses/ depots	7.5	5.5	5.5	6.5
0.00807	C3	Proximity to highway system	10.0	6.0	6.0	7.5
0.001349	C4	Proximity to railroad system	6.0	6.5	6.5	6.0
0.013386	C5	Proximity to harbours	9.0	4.0	4.0	9.0
0.002303	C6	Proximity to airports	5.5	5.0	5.0	4.5
0.010036	C7	Ease of material storage	8.5	7.0	7.0	7.5
0.021397	D1	Total transportation costs	10.0	6.0	6.0	6.5
0.139144	D2	Raw material costs	6.5	5.0	5.5	5.0
0.043058	D3	Total site cost (rent, utilities etc.)	10.0	6.5	6.5	6.5
0.176497	D4	Initial investment cost	9.0	7.0	7.0	7.0
0.013912	D5	Cost of maintenance	7.0	5.5	6.0	6.5
0.001852	E1	Environmental regulations	6.5	6.0	6.0	6.0
0.018964	E2	Proximity to customers	10.0	8.0	8.0	7.0
0.009917	E3	Proximity to suppliers	8.0	6.0	6.5	8.0
0.010745	E4	Proximity to free trade zones	9.5	7.0	7.0	9.0
0.018229	E5	Proximity to the target market	10.0	8.0	8.0	7.0
0.001853	E6	Proximity to competitors	4.5	3.5	4.0	6.5
0.00611	F1	Proximity to existing site development	8.0	7.5	7.5	8.5
0.08512	F2	Opportunity for governmental investment subsidy	9.5	6.0	7.0	4.5
0.033428	F3	Proximity to subsidiary industry	5.5	4.0	4.0	3.5
0.007094	F4	Proximity to minor producers	5.5	4.0	4.0	6.0
0.019117	F5	Proximity to organised industry	9.5	7.5	7.5	5.5
0.027001	F6	Proximity to unskilled labor	8.0	8.0	8.0	8.0
0.004739	F7	Proximity to skilled labor	8.5	6.0	6.0	8.0

Finally, TOPSIS method is applied to rank the facility locations. The weighted normalized decision matrix can be seen from Table 9.

*Table 9. Weighted evaluation for the facility locations*

Code	BALIKESİR BANDIRMA	BİLECİK BOZÜYÜK	BİLECİK OSMANELİ	SAKARYA KARASU	Min or Max	A*	A'
A1	0.00162	0.00130	0.00162	0.00162	+	0.00162	0.00130
A2	0.01073	0.00894	0.00983	0.00804	+	0.01073	0.00804
A3	0.00179	0.00151	0.00165	0.00179	+	0.00179	0.00151
A4	0.00464	0.00409	0.00409	0.00436	+	0.00464	0.00409
A5	0.00080	0.00075	0.00075	0.00080	+	0.00080	0.00075
A6	0.00900	0.00836	0.00836	0.00964	+	0.00964	0.00836
A7	0.00993	0.00877	0.00877	0.00877	+	0.00993	0.00877
B1	0.02488	0.02488	0.02488	0.02342	+	0.02488	0.02342
B2	0.04361	0.03150	0.03150	0.03877	+	0.04361	0.03150
B3	0.00303	0.00346	0.00346	0.00281	+	0.00346	0.00281
B4	0.00717	0.00717	0.00717	0.00582	+	0.00717	0.00582
B5	0.04731	0.03870	0.03440	0.04301	+	0.04731	0.03440
B6	0.01181	0.01033	0.01033	0.00959	+	0.01181	0.00959
C1	0.00051	0.00048	0.00048	0.00041	+	0.00051	0.00041
C2	0.00502	0.00368	0.00368	0.00435	+	0.00502	0.00368
C3	0.00534	0.00320	0.00320	0.00401	+	0.00534	0.00320
C4	0.00065	0.00070	0.00070	0.00065	+	0.00070	0.00065
C5	0.00865	0.00384	0.00384	0.00865	+	0.00865	0.00384
C6	0.00126	0.00115	0.00115	0.00103	+	0.00126	0.00103
C7	0.00567	0.00467	0.00467	0.00500	+	0.00567	0.00467
D1	0.01462	0.00877	0.00877	0.00950	+	0.01462	0.00877
D2	0.08172	0.06286	0.06914	0.06286	+	0.08172	0.06286
D3	0.02859	0.01859	0.01859	0.01859	+	0.02859	0.01859
D4	0.10520	0.08182	0.08182	0.08182	+	0.10520	0.08182
D5	0.00776	0.00610	0.00665	0.00721	+	0.00776	0.00610
E1	0.00098	0.00091	0.00091	0.00091	+	0.00098	0.00091
E2	0.01139	0.00912	0.00912	0.00798	+	0.01139	0.00798
E3	0.00552	0.00414	0.00449	0.00552	+	0.00552	0.00414
E4	0.00622	0.00458	0.00458	0.00589	+	0.00622	0.00458
E5	0.01095	0.00876	0.00876	0.00767	+	0.01095	0.00767
E6	0.00088	0.00068	0.00078	0.00126	+	0.00126	0.00068
F1	0.00310	0.00291	0.00291	0.00329	+	0.00329	0.00291
F2	0.05783	0.03653	0.04261	0.02739	+	0.05783	0.02739
F3	0.02130	0.01549	0.01549	0.01356	+	0.02130	0.01356
F4	0.00394	0.00286	0.00286	0.00429	+	0.00429	0.00286
F5	0.01190	0.00939	0.00939	0.00689	+	0.01190	0.00689
F6	0.01350	0.01350	0.01350	0.01350	+	0.01350	0.01350
F7	0.00279	0.00197	0.00197	0.00263	+	0.00279	0.00197

By using TOPSIS method, the ranking of facility locations are calculated. Table 10 shows the evaluation results and final ranking of facility locations



Table 10. TOPSIS results

	BALIKESİR BANDIRMA	BİLECİK BOZÜYÜK	BİLECİK OSMANELİ	SAKARYA KARASU
Si*	0.00096	0.04256	0.03845	0.04610
Si-	0.04942	0.01096	0.01710	0.01270
Ci*	0.98096	0.20480	0.30779	0.21601
Rank	1	4	2	3

## CONCLUSION

In our study two MCDM techniques namely AHP and TOPSIS are used for solving one of the important strategic decision making problem (facility location selection). The methodology has two steps. We used AHP as the first step for its strongest side which is converting subjective judgments into quantitative (objective) form. TOPSIS method is the second step of the methodology. AHP weights are used as input weights of TOPSIS method. Proposed method shows the most and least suitable facility locations based on the managers' group decision making. Results show that Balikesir Bandırma is the best alternative with 0.98096  $C_i$  value and Bilecik Bozüyük is the least suitable facility location.

Strategic use of such analyses for facility location selection has become an important focus both for practitioners and academicians. Many of these researches however solely focus on the artificial cases and storytelling practices. Hence, being a real application for a company to select its facility location, this research proves factual evidence. Moreover, after the investment decision made by the company, the property prices in the aforementioned location has started to rise rapidly; not only because did the company invest to the location, but also because managers in this sector has acknowledged the results of such research.

Strategic decision making is a delicate subject, and recent developments in information technology allows managers to use more complex simulations and eventually reach a better or at least more purified decisions. Facility location selection among all decisions is the one that is hardest or impossible to return from; since it is this fragile, besides the managers' common sense, experience, instinct e.g. rational and computerized techniques had to be used. This research aims to put forward the importance of such applications with the help of a real life and industry-wise important example from Turkey.

## RERERENCES

- Adam E., Ebert R. *Production and Operation Management, Concepts, Models and Behaviour*, 2nd Edition, (1982 Prentice-Hall), p.201
- Alberto, P. "The logistics of industrial location decisions: An application of the analytic hierarchy process methodology." *International Journal of Logistics*, 3(3), 2000, pp. 273-289.
- Amiri, M. P. "Project selection for oil-fields development by using the AHP and fuzzy TOPSIS methods." *Expert Systems with Applications*, 37(9), 2010, pp. 6218-6224.
- Aras, H., Erdoğmuş, Ş., and Koç, E. "Multi-criteria selection for a wind observation station location using analytic hierarchy process." *Renewable Energy*, 29(8), 2004, pp. 1383-1392.
- Asadzadeh, A., Sikder, S. K., Mahmoudi, F., and Kötter, T. "Assessing Site Selection of New Towns Using TOPSIS Method under Entropy Logic: A Case study: New Towns of Tehran Metropolitan Region" (TMR). *Environmental Management and Sustainable Development*, 3(1), 2014, pp. 123-137.
- Athawale, V. M., and Chakraborty, S. "Facility location selection using PROMETHEE II method." *Proceedings of the 2010 international conference on industrial engineering and operations management*, (2010, January), pp. 9-10.
- Badri, M. A. "Combining the analytic hierarchy process and goal programming for global facility location-allocation problem." *International Journal of Production Economics*, 62(3), 1999, pp. 237-248.
- Ballı, S., Korukoğlu, S. Operating system selection using fuzzy AHP and TOPSIS methods. *Mathematical and Computational Applications*, 14(2), 2009, 119-130.
- Ballı, S., Korukoğlu, S., Development of a fuzzy decision support framework for complex multi-attribute decision problems: A case study for the selection of skillful basketball players. *Expert Systems*, 31(1), 2014, 56-69.
- Baumol, W. J., and Wolfe, P. "A warehouse-location problem." *Operations Research*, 6(2), 1958, pp. 252-263.
- Behzadian, M., Otaghsara, S.K., Yazdani, M., Ignatius, J., "A state-of-the-art survey of TOPSIS applications." *Expert Systems with Applications* 39, 2012, pp. 13051–13069
- Bhutia, P. W., and Phipon, R. "Appication of ahp and topsis method for supplier selection problem." *IOSR Journal of Engineering (IOSRJEN)*, (2), 2012, pp. 43-50.
- Bititci, U. S., Suwignjo, P., and Carrie, A. S. "Strategy management through quantitative modelling of performance measurement systems." *International Journal of production economics*, 69(1), 2001, pp. 15-22.
- Bowen, W. M. "A Thurstonian comparison of the analytic hierarchy process and probabilistic multidimensional scaling through application to the nuclear waste site selection decision." *Socio-Economic Planning Sciences*, 29(2), 1995, pp. 151-163.
- Brandeau, M. L., and Chiu, S. S. "An overview of representative problems in location research." *Management science*, 35(6), 1989, pp. 645-674.

- Brown, P. A., and Gibson, D. F. "A quantified model for facility site selection-application to a multiplant location problem." *AIIE transactions*, 4(1), 1972, pp. 1-10.
- Burdurlu, E., and Ejder, E. "Location choice for furniture industry firms by using Analytic Hierarchy Process (AHP) method." *Gazi University Journal of Science*, 16(2), 2003, pp. 369-373.
- Büyüközkan, G., Feyzioğlu, O., and Nebol, E. "Selection of the strategic alliance partner in logistics value chain." *International Journal of Production Economics*, 113(1), 2008, pp. 148-158.
- Campbell, James F. "Integer programming formulations of discrete hub location problems." *European Journal of Operational Research* 72(2), 1994, pp. 387-405.
- Cebi, F., and Zeren, Z. "A decision support model for location selection: Bank branch case." *Management of Engineering and Technology*, 2008. PICMET 2008. Portland International Conference (2008, July). pp. 1069-1074.
- Cebi, F., Otay, İ., Multi-criteria and multi-stage facility location selection under interval type-2 fuzzy environment: a case study for a cement factory. *International Journal of Computational Intelligence Systems*, 8(2), 2015, 330-344
- Chan, F. T., and Kumar, N. "Global supplier development considering risk factors using fuzzy extended AHP-based approach." *Omega*, 35(4), 2007, pp. 417-431.
- Chen, S. J., and Hwang, C. L. "Fuzzy multiple attribute decision making: Methods and applications." (Berlin: Springer- Verlag, 1992).
- Chen, C. T. A fuzzy approach to select the location of the distribution center. *Fuzzy sets and systems*, 118(1), 2001, pp. 65-73.
- Chou, T. Y., Hsu, C. L., and Chen, M. C. "A fuzzy multi-criteria decision model for international tourist hotels location selection." *International journal of hospitality management*, 27(2), 2008, pp. 293-301.
- Current, J., Min, H., and Schilling, D. "Multiobjective analysis of facility location decisions." *European Journal of Operational Research*, 49(3), 1990, pp. 295-307.
- Dağ, S., and Önder, E. "Decision-Making for Facility Location Using Vikor Method." *Journal of International Scientific Publications: Economy and Business*, 7, 2013, pp. 308-330
- Dağdeviren, M., Yavuz, S., and Kılınç, N. "Weapon selection using the AHP and TOPSIS methods under fuzzy environment." *Expert Systems with Applications*, 36(4), 2009, pp. 8143-8151.
- Destiny Ugo, P. A "Multi-Criteria Decision Making for Location Selection in the Niger Delta Using Fuzzy TOPSIS Approach." *International Journal of Management and Business Research*, 5(3), 2015, pp. 215-224.
- Drezner, Z. (Ed.). "Facility location: a survey of applications and methods." (1995 Springer.)
- Drezner, Z., and Wesolowsky, G. O. "Network design: selection and design of links and facility location." *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 37(3), 2003, pp. 241-256.
- El-Santawy, M. F., Ahmed, A. N., and Metwaly, M. A. E. B. "Ranking Facility Locations Using VIKOR." *Computing and Information Systems*, 16(2), 2012, pp. 201-222

- Eleren, A. "Kuruluş yeri seçiminin analitik hiyerarşi süreci yöntemi ile belirlenmesi; deri sektörü örneği." *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2), pp. 2006.
- Erkut, E., and Neuman, S. "Analytical models for locating undesirable facilities." *European Journal of Operational Research*, 40(3), 1989, pp. 275-291.
- Erlenkotter, D. Comment on 'Optimal timing, sequencing, and sizing of multiple reservoir surface water supply facilities' by L. Becker and W. W-G. Yeh. *Water Resources Research*, 11(2), (1975). pp. 380-381.
- Ertuğrul, İ., and Karakaşoğlu, N. "Comparison of fuzzy AHP and fuzzy TOPSIS methods for facility location selection." *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 39(7-8), 2008, pp. 783-795.
- Farahani, R. Z., SteadieSeifi, M., and Asgari, N. "Multiple criteria facility location problems: A survey. *Applied Mathematical Modelling*", 34(7), 2010, pp. 1689-1709.
- Francis, R. L., McGinnis, L. F., and White, J. A. "Facility layout and location: an analytical approach." (Pearson College Division, 1992)
- Geoffrion, A., and Bride, R. M. "Lagrangian relaxation applied to capacitated facility location problems". *AIIE transactions*, 10(1), 1978, pp. 40-47.
- Gundogdu, C.E., "Selection of facility location under environmental damage priority and using ELECTRE method." *Journal of Environmental Biology*, 32(2), 2011, pp. 221-226.
- Güzel, D., and Erdal, H. "A Comparative Assesment of Facility Location Problem via fuzzy TOPSIS and fuzzy VIKOR: A Case Study on Security Services." *International Journal of Business and Social Research*, 5(5), 2015, pp. 49-61.
- H. Erbıyık, S. Özcan and K. Karaboğa, "Retail store location selection problem with multiple analytical hierarchy process of decision making an application in Turkey", 8th International Strategic Management Conference, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 2012, pp. 1405-1414.
- Hamacher, H. W., and Drezner, Z. "Facility location: applications and theory." (Springer Science and Business Media, 2002).
- Hamacher, H. W., and Drezner, Z. "Facility location: applications and theory." (Springer Science and Business Media, 2002).
- Hatami-Marbini, A., Tavana, M., Moradi, M., and Kangi, F. "A fuzzy group Electre method for safety and health assessment in hazardous waste recycling facilities." *Safety science*, 51(1), 2013, pp. 414-426.
- <http://www.irakplast.com/>
- Hwang, C.L., and Yoon, K. "Multiple attribute decision making: Method and application." (New York: Spring-verlag, 1981).
- Kaboli, A., Aryanezhad, M., Shahanaghi, K., and Niroomand, I. "A New Method for Plant Location Selection Problem: A Fuzzy-AHP Approach", *Proceedings of the IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics*, Montréal, Canada, 7-10 October 2007, pp.582-586.
- Ko, Jesuk. "Solving a distribution facility location problem using an analytic hierarchy process approach." *ISAHF Proceedings Honolulu Hawaii*, 2005, pp. 1991-1996

- Koç, E., and Burhan, H. A. "An Application of Analytic Hierarchy Process (AHP) in a Real World Problem of Store Location Selection." *Advances in Management and Applied Economics*, 5(1), 2015, p41.
- Kostas N.DERVITSiOTiS; "Operations Management", (2005 McGraw-Hill Book Co,New York), p.382
- Kuehn, A. A., and Hamburger, M. J. "A heuristic program for locating warehouses." *Management science*, 9(4), 1963, pp. 643-666.
- Lai, Y.J., Liu, T.Y., Hwang, C.L. "TOPSIS for MODM." *European Journal of Operational Research*, 76, 1994, pp. 486-500
- Lee, S., Kim, W., Kim, Y.M., Oh, K.J., "Using AHP to determine intangible priority factors for technology transfer adoption." *Expert Systems with Applications*, 39, 2012, pp. 6388-6395.
- Liang, G. S., and Wang, M. J. J. "A fuzzy multi-criteria decision-making method for facility site selection." *The International Journal of Production Research*, 29(11), 1991, pp. 2313-2330.
- Liberatore, M.J., Nydick, R.L., "Group Decision Making in Higher Education Using the Analytic Hierarchy Process", *Research in Higher Education*, 38(5), October 1997, pp 593-614
- MacCarthy, B. L., and Atthirawong, W. "Factors affecting location decisions in international operations-a Delphi study." *International Journal of Operations and Production Management*, 23(7), 2003, 794-818.
- Melachrinoudis, E., and Min, H. "The dynamic relocation and phase-out of a hybrid, two-echelon plant/warehousing facility: A multiple objective approach." *European Journal of Operational Research*, 123(1), 2000, pp. 1-15.
- Ngai, E. W. T. "Selection of web sites for online advertising using the AHP." *Information and Management*, 40(4), 2003, pp. 233-242.
- Önder E., Taş N., Hepşen A., "Performance Evaluation Of Turkish Banks Using Analytical Hierarchy Process And Topsis Methods", *Journal of International Scientific Publications: Economy & Business*, vol.7, pp.470-503, 2013
- Önder E., Yıldırım B.F., "Vikor Method For Ranking Logistic Villages In Turkey", *Journal of Management and Economic Research*, vol.23, 2014, pp. 293-314.
- Önüt, S., and Soner, S. "Transshipment site selection using the AHP and TOPSIS approaches under fuzzy environment." *Waste Management*, 28(9), 2008, pp. 1552-1559.
- Partovi, F. Y., and Corredoira, R. A. "Quality function deployment for the good of soccer." *European journal of operational research*, 137(3), 2002, pp. 642-656.
- Rao R. V. "Decision Making in the Manufacturing Environment, Facility Location Selection", (SpringerLink, 2007), pp. 305
- Ramanathan, R., and Ganesh, L. S. "Using AHP for resource allocation problems." *European Journal of Operational Research*, 80(2), 1995, pp. 410-417.
- Rao, R. V. "Facility Location Selection. Decision Making in the Manufacturing Environment: Using Graph Theory and Fuzzy Multiple Attribute Decision Making Methods", 2007, pp. 305-314.
- Rosenthal, R. E., White, J. A., and Young, D. Stochastic dynamic location analysis. *Management Science*, 24(6), (1978). pp. 645-653.

- Saaty, T. L. "The analytic network process: decision making with dependence and feedback; the organization and prioritization of complexity." (Rws publications,1996.)
- Saaty, T. L., "Decision Making With The Analytic Hierarchy Process." *Int. J. Services Sciences*, 1 (1), 2008, pp. 83.
- Saaty, T. L., Vargas Luis L., "Models, Methods, Concepts and Applications of The Analytic Hierarchy Process." *International Series in Operations Research and Management Science*, (Kluwer Academic Publishers, 2001).
- Saaty, T.L., "How To Make Decision: The Analytic Hierarchy Process," *European Journal of Operational Research*, North Holland, 48, 1990, pp. 9-26.
- Saaty, T.L., "The analytic hierarchy process." (1980 McGraw-Hill New York).
- Schoenherr, T., Tummala, V. R., and Harrison, T. P. "Assessing supply chain risks with the analytic hierarchy process: Providing decision support for the off-shoring decision by a US manufacturing company." *Journal of Purchasing and Supply Management*, 14(2), 2008, pp. 100-111.
- Şener, Ş., Sener, E., and Karagüznel, R. "Solid waste disposal site selection with GIS and AHP methodology: a case study in Senirkent–Uluborlu (Isparta) Basin, Turkey." *Environmental monitoring and assessment*, 173(1-4), 2011, pp. 533-554.
- Tabari, M., Kaboli, A., Aryanezhad, M., Shahanaghi, K., and Siadat, A. "A New Method for Location Selection: A Hybrid Analysis", *Applied Mathematics and Computation*, 206 (2), 2008, pp. 598-606.
- Tahriri, F., Osman, M. R., Ali, A., Yusuff, R. M., and Esfandiary, A. "AHP approach for supplier evaluation and selection in a steel manufacturing company." *Journal of Industrial Engineering and Management*, 1(2), 2008, pp. 54-76.
- Tavakkoli-Moghaddam, R., Heydar, M., and Mousavi, S. M. "An integrated AHP-VIKOR methodology for plant location selection." *International Journal of Engineering-Transactions B: Applications*, 24(2), 2011, p. 127.
- Tekin M., "Üretim Yönetimi", Cilt 1, (2005 Nadir Kitap), pp. 48-49.
- Temur, G. T., Kaya, T., & Kahraman, C. (2014). Facility location selection in reverse logistics using a type-2 fuzzy decision aid method. In *Supply Chain Management Under Fuzziness* (pp. 591-606). Springer Berlin Heidelberg.
- Tsaur, R.C., 2011. "Decision risk analysis for an interval TOPSIS method." *Applied Mathematics and Computation* 218, 2011, pp. 4295–4304
- Tzeng, G. H., Teng, M. H., Chen, J. J., and Opricovic, S. "Multicriteria selection for a restaurant location in Taipei." *International Journal of Hospitality Management*, 21(2), 2002, pp. 171-187.
- UYSAL, H. T., and Yavuz, K. "Selection of Logistics Centre Location via ELECTRE Method: A Case Study in Turkey." *International Journal of Business and Social Science*, 5(9), 2014, pp. 1-2
- Vahidnia, M. H., Alesheikh, A. A., and Alimohammadi, A. "Hospital site selection using fuzzy AHP and its derivatives." *Journal of environmental management*, 90(10), 2009, pp. 3048-3056.

- Verma, D. S., and Pateriya, A. "Supplier selection through analytical hierarchy process: A case study in small scale manufacturing organization." *International Journal of Engineering Trends and Technology*, 4(5), 2013, pp. 1428-1433.
- Wang, G., Qin, L., Li, G., and Chen, L. "Landfill site selection using spatial information technologies and AHP: a case study in Beijing, China." *Journal of environmental management*, 90(8), 2009, pp. 2414-2421.
- Wang, H., Xie, M., and Goh, T. N. "A comparative study of the prioritization matrix method and the analytic hierarchy process technique in quality function deployment." *Total Quality Management*, 9(6), 1998, pp. 421-430.
- Wesolowsky, G. O. Probabilistic weights in the one-dimensional facility location problem. *Management Science*, 24(2), 1977, pp. 224-229.
- Wu, C. R., Lin, C. T., and Chen, H. C. "Optimal selection of location for Taiwanese hospitals to ensure a competitive advantage by using the analytic hierarchy process and sensitivity analysis." *Building and Environment*, 42(3), 2007, pp. 1431-1444.
- Yang, J., and Lee, H. "An AHP decision model for facility location selection. Facilities", 15(9/10), 1997, pp. 241-254.
- Yıldırım B.F., Önder E., "Evaluating Potential Freight Villages In Istanbul Using Multi Criteria Decision Making Techniques", *Journal of Logistics Management*, vol.3, no.1, 2014, pp. 1-10.
- Yong, D. "Plant location selection based on fuzzy TOPSIS." *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 28(7-8), 2006, pp. 839-844.
- Yoo, K.E, Choi, Y.C., "Analytic Hierarchy Process Approach For Identifying Relative Importance Of Factors To Improve Passenger Security Checks At Airports", *Journal of Air Transport Management* 12, 2006, 135-142
- Yoon, K. "Systems selection by multiple attributes decision making" (PhD Dissertation, 1980). , Kansas State University, Manhattan
- Yu, J. R., and Tsai, C. C. "A decision framework for supplier rating and purchase allocation: A case in the semiconductor industry." *Computers and Industrial Engineering*, 55(3), 2008, pp. 634-646.
- Yurimoto, S., and Masui, T. "Design of a decision support system for overseas plant location in the EC." *International Journal of Production Economics*, 41(1), 1995, pp. 411-418.

**APPENDIX**

*Table 11. The pairwise comparison matrix for sub-criteria of “Physical Facilities”*

Code	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7
A1	1.00	0.18	0.74	0.19	3.97	0.15	0.15
A2	5.45	1.00	7.57	3.89	7.96	1.45	0.93
A3	1.35	0.13	1.00	0.17	5.13	0.14	0.14
A4	5.24	0.26	5.79	1.00	6.53	0.24	0.31
A5	0.25	0.13	0.19	0.15	1.00	0.12	0.12
A6	6.74	0.69	7.35	4.16	8.14	1.00	1.00
A7	6.86	1.08	7.35	3.22	8.14	1.00	1.00

*Table 12. The pairwise comparison matrix for sub-criteria of “Infrastructure for Production”*

Code	B1	B2	B3	B4	B5	B6
B1	1.00	1.10	7.79	2.86	0.30	3.70
B2	0.91	1.00	7.81	7.54	1.32	5.04
B3	0.13	0.13	1.00	0.26	0.14	0.16
B4	0.35	0.13	3.81	1.00	0.15	0.44
B5	3.35	0.76	7.40	6.83	1.00	5.53
B6	0.27	0.20	6.08	2.25	0.18	1.00

*Table 13. The pairwise comparison matrix for sub-criteria of “Logistic Facilities”*

Code	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7
C1	1.00	0.12	0.11	0.40	0.11	0.34	0.12
C2	8.56	1.00	0.98	7.25	0.59	7.21	0.64
C3	8.70	1.02	1.00	7.96	0.74	4.08	0.49
C4	2.52	0.14	0.13	1.00	0.12	0.24	0.15
C5	8.85	1.71	1.35	8.12	1.00	7.54	2.86
C6	2.94	0.14	0.25	4.24	0.13	1.00	0.14
C7	8.14	1.57	2.03	6.72	0.35	7.37	1.00



**Table 14.** The pairwise comparison matrix for sub-criteria of "Cost"

Code	D1	D2	D3	D4	D5
D1	1.00	0.12	0.38	0.13	2.35
D2	8.12	1.00	7.25	0.51	7.98
D3	2.62	0.14	1.00	0.16	5.67
D4	7.94	1.96	6.42	1.00	7.88
D5	0.43	0.13	0.18	0.13	1.00

**Table 15.** The pairwise comparison matrix for sub-criteria of "Strategic Facilities"

Code	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.00	0.14	0.20	0.13	0.13	1.00
E2	7.00	1.00	1.00	7.00	1.00	7.00
E3	5.00	1.00	1.00	1.00	0.20	7.00
E4	8.00	0.14	1.00	1.00	1.00	7.00
E5	8.00	1.00	5.00	1.00	1.00	7.00
E6	1.00	0.14	0.14	0.14	0.14	1.00

**Table 16.** The pairwise comparison matrix for sub-criteria of "Proximity to Production Factors"

Code	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7
F1	1.00	0.12	0.14	0.74	0.23	0.23	1.57
F2	8.08	1.00	6.28	7.79	6.94	6.76	8.12
F3	7.34	0.16	1.00	7.61	2.97	0.99	7.52
F4	1.36	0.13	0.13	1.00	0.18	0.16	2.37
F5	4.33	0.14	0.34	5.58	1.00	0.52	4.52
F6	4.35	0.15	1.01	6.32	1.93	1.00	7.15
F7	0.64	0.12	0.13	0.42	0.22	0.14	1.00



## Seçilmiş Avrupa Ülkeleri ve Türkiye’de Göçmenlerin Siyasal Katılımı

İbrahim Güray YONTAR\* & Emre SAVUT\*\*

### Özet

*Siyasal katılım, siyasal iktidar ile bireyler arasındaki karşılıklı ilişkiyi ele alan ve vatandaşların siyasal iktidarı etkilemeye yönelik eylemlerini ifade eden bir kavramdır. Yaş, eğitim düzeyi, gelir seviyesi gibi faktörlerin etkisiyle şekillenen ve ilgi duymaktan oy vermeye, parti üyesi olmaktan protesto eylemlerine kadar pek çok boyutu olan siyasal katılım, insan hakları ve demokrasi anlamında gelişmişlik düzeylerinin belirlenmesinde önemli bir ölçüt olarak kabul edilmektedir. Günümüz Avrupası’nda siyasal katılım yalnızca vatandaşların değil göçmenlerin de siyasal katılımını içermek durumundadır. 1960’lardan itibaren kalıcı hale geldikleri Avrupa ülkeleri tarafından kabul edilen göçmenler toplam nüfus içerisinde önemli bir orandadır. Ciddi bir nüfus büyüklüğüne sahip göçmenlerin siyasal katılımı demokratik bir Avrupa ideali için önemli bulunmaktadır. Üye devlet vatandaşlarının AB vatandaşı haline gelmesiyle siyasal katılım imkânı artmış ancak AB devletlerinde ikamet eden üçüncü ülke vatandaşlarının haklarında Birlik düzeyinde ciddi bir ilerleme sağlanamamıştır. Ancak AB üye ülkelerinden kendi tarihsel, etnik, kültürel vb. bağları çerçevesinde üçüncü ülke vatandaşlarına farklı düzey ve koşullarda siyasal katılma hakkı tanıyanlar da bulunmaktadır. 28 AB üyesinden Göç Entegrasyon Endeksi (MIPEX-Migrant Integration Index) kapsamında “siyasal katılım” bakımından en yüksek (Lüksemburg-Finlandiya), orta (İspanya-Hollanda) ve en düşük (Polonya-Romanya) puanlara sahip olanlar; “seçim hakları”, “siyasal özgürlükler”, “danışma organları” ve “uygulama politikaları” çerçevesinde ele alınarak AB’ye aday ülke olan Türkiye’nin durumuyla karşılaştırmalı analiz edilmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** Göçmenler, Siyasal Katılım, Siyasal Özgürlükler, Yerel Seçimler, Entegrasyon

\* Doç. Dr. Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF, Kamu Yönetimi Bölümü, guray.yontar@deu.edu.tr

\*\* Arş. Gör. Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF, Kamu Yönetimi Bölümü, emre.savut@deu.edu.tr

## Immigrants Political Commitment in Selected European Countries and Turkey

### Abstract

*Political participation is a concept which handles the mutual relationship between political power and individuals and expresses citizens' actions aimed to influence political power. Political participation which is taken shape by many factors such as age, education level, income level and is a multidimensional phenomenon covering many aspects such as being interested in, voting, being a member of a political party and protests, is accepted as a important criterion in order to determine the level of development of societies in terms of human rights and democracy. Political participation has to contain not only the rights of citizens but also the rights of immigrants in Today's Europe. The immigrants who have been accepted as permanent residents from 1960s is a significant proportion in the population of Europe. Political participation of immigrants who have significant population size is found important for the ideal of a democratic Europe. When the citizens of member states became EU citizens the possibility of political participation has increased but, significant process in rights of third-country citizens residing in EU has not been achieved at the Union level. However, the right of political participation of immigrants has been recognised by some EU states within the framework of their historical, ethnic, cultural etc. ties. The situation of Turkey which is an EU candidate state has been comparatively analyzed by taking into consideration the ones who have highest points (Luxembourg-Finland), medium points (Spain-Netherlands) and lowest points (Poland-Romania) from 28 EU states, within Migration Integration Policy Index (MIPEX) in the framework of "election rights", "political freedoms", "advisory bodies" and "practice policies".*

**Keywords:** *Immigrants, Political Participation, Political Liberties, Local Elections, Entegration*

---

## GİRİŞ

Siyasal katılım, günümüzde devletlerin demokratikleşmeleri adına hala önemini koruyan ve geliştirilmeye çalışılan bir konudur. Siyasal katılımın şekilleri, hangi faktörlerden nasıl etkilendiği gibi konuların üzerinde özellikle durulmakta ve gelişmiş demokrasi ideali için siyasal katılımın artırılması gerektiği genel kabul görmektedir. Kişilerin, yaşı, eğitim düzeyi ve yurttaş olup olmamasına ilişkin statüsel durumları siyasal katılımın yoğunluğunu etkilemektedir. Bu noktada ifade etmek gerekir ki, günümüzde devletler gelişmiş demokrasi adına kendi yurttaşlarının katılım düzeyini arttırmak için ciddi çalışmalar yapıyorken göçmenlerin katılım düzeyinin arttırılması tali bir konu olarak görülmektedir. Ancak başta Almanya olmak üzere Hollanda, Belçika, İspanya gibi ülkelerde nüfusun önemli bir oranını oluşturduğu için uzun süreli yerleşik göçmenlerin siyasal katılımının arttırılması demokrasinin gelişimi bakımından dikkate alınması gereken bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Uzun süredir yerleşik bulunan yabancıların siyasal katılım faaliyetleri devletlerin tanıdığı haklar çerçevesinde siyasal partilere üye olma, dernek kurma, danışma organı oluşturabilme, bu organlara üye olabilme ve en önemlisi yerel seçimlerde oy verip aday olabilme şeklinde geniş bir yelpaze oluşturmaktadır. Özellikle bir göç kıtası haline gelmiş olan Avrupa’da İspanya, Hollanda, Portekiz, Birleşik Krallık ve Belçika gibi ülkeler bu belirtilen hakları kendi tarihsel, sosyal, ekonomik ve siyasal uygunlukları çerçevesinde farklı düzeylerde tanımaktadırlar. Çalışmamızda seçilmiş bulunan Avrupa ülkelerinden Göç Entegrasyon İndeksi (MIPEX) kapsamında en yüksek, orta, en düşük puanlanan ikişerli ülke grupları siyasal katılımın çeşitli boyutları çerçevesinde Türkiye de değerlendirmeye alınarak incelenmiştir.

Türkiye, ortaya konulan uzun vadeli nüfus projeksiyonlarında göç almaya devam edecek bir ülke olarak değerlendirildiği için Avrupa ülkelerinin yaşamış olduğu bu tecrübe AB’ye aday ülke konumunda bulunan Türkiye bakımından da konuyu stratejik bir inceleme alanı haline getirmiştir. Dolayısıyla bu çalışma ülke karşılaştırmalarının da yapılarak Türk kamu yönetimine stratejik bir bakış açısı oluşturmayı hedeflemiştir.

## **1. SİYASAL KATILIM**

### **1.1. Kavramsal Çerçeve**

İnsan ile siyaset arasındaki ilişki ilkel toplumlardan bu yana var olsa da, siyaset biliminin konusunun devlet iktidarı olduğu göz önüne alındığında, siyasal katılım düşüncesinin ortaya çıkışını daha yakın bir tarihten başlatmak gerekmektedir. Çünkü siyasal katılımdan bahsedebilmek için bireylerin devlet iktidarını etkileyebilme veya doğrudan bu iktidarın bir parçası olabilme imkânına sahip olmaları gerekmektedir. Bireylerin bu imkânlarla sahip olması da bir takım tarihsel gelişmelerin sonucunda mümkün olabilmektedir. Bu bağlamda siyasal katılımı, devlet iktidarını müdahale edilebilir ve bireyleri de bu iktidarı etkileyebilir kılan 17.yy İngiliz, 18.yy Fransız ve Amerikan, 20.yy Rus devrimleri gibi önemli tarihsel gelişmelerin bir ürünü olarak düşünmek mümkündür<sup>1</sup>. 17.yy ile birlikte başlayan değişim süreci, mevcut siyasal düzeni en çok siyasal iktidarın kaynağı konusunda sarsmıştır. Yeni ortaya çıkan düşünceler siyasal iktidarı ilahi kaynaklı ol-

1 Eroğul, C., “Siyaset Bilimi Kavramlar İdeolojiler Disiplinler Arası İlişkiler”, içinde Gökhan Atılğan ve Atilla Aytekin (der). Siyasal Katılma, (İstanbul: Yordam Kitap, 2012), s.195-196.

maktan çıkarmış ve halk iradesinin bu konudaki belirleyiciliğini ön plana çıkarmıştır. İktidarın meşruiyet kaynağını oluşturan yönetilenler, zaman içerisinde verilen mücadeleler sonrası iktidarın bir parçası olarak siyasal katılım hakkına sahip olmuşlardır<sup>2</sup>. Bu süreç 20.yy'ın başlarında otoriter rejimlerin egemenliği ile bir kesintiye uğrasa da özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrasında ekonomik ve siyasal alanda liberal değerlerin hâkim olmaya başlamasıyla siyasal katılım hakkı demokratik sistemlerin temel taşlarından biri olma niteliğine sahip olmuştur<sup>3</sup>.

Katılım kavramı, günlük dilde oldukça sık kullanılan ve iş yaşamında, özel hayatta, siyasal alanda vb. kendisine yer bulabilen bir kavramdır. Sahip olduğu çok boyutluluk kavramın tanımlanmasını da güçleştirmektedir. Siyasal alandaki katılım kavramı, birey ile siyasal iktidarlara arasında yukarıda bahsedilen değişen ilişki üzerinden incelenir. Genel bir tanım yapmak gerekirse siyasal katılım, “yurttaşların, devletin çeşitli düzeylerdeki karar ve uygulamalarını etkileme eylemleri” olarak ifade edilebilir<sup>4</sup>. Daha kapsamlı şekliyle siyasal katılım, birey ile devlet iktidarı arasındaki bahsedilen ilişkinin türlerini, ilişkiyi etkileyen faktörleri, toplum içerisinde yaşayan bireyin siyasal sistem karşısındaki tutum ve davranışlarını belirleyen bir kavram olarak da ele alınabilir<sup>5</sup>.

Siyasal katılım kavramını dar ve geniş anlamlarıyla olmak üzere iki farklı şekilde ele almak mümkündür. Örneğin Özbudun dar anlamlı bir tanımlama yaptığını belirterek, “sadece devlet hayatı içerisindeki katılma eylemlerini” siyasal katılım olarak kabul etmiştir. Bunun yanında Özbudun, devlet hayatı dışında ve devlet müdahalesi olmaksızın bir siyasal katılımın gerçekleşebileceğini kabul etmekte ve siyasal katılımın sadece ulusal düzeyde değil yerel düzeyde de katılımı ifade ettiğini belirtmektedir<sup>6</sup>. Bu tanımlamayı dar anlamlı kılan katılımın eyleme bağlanmış olması ve eylemlerin hukuk sınırları içinde gerçekleşmesidir. Eylem odaklı bir diğer tanımlama da Kalaycıoğlu tarafından yapılmıştır. Kalaycıoğlu siyasal katılımı, “kişinin otonom olarak yaptığı tercihler ve verdiği kararlar sonucunda siyasal karar mevkilerine gelecek olanları veya bu mevkileri ellerinde

2 Kahraman, B., “Siyasal Katılıma Etki Eden Sosyolojik Faktörler Isparta Uygulaması”, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2002), Isparta, s.47.

3 Lamprianou, I., “Democracy in Transition Political Participation in the European Union”, içinde Kyriakos N. Demetriou (Ed.), Contemporary Political Participation Research: A Critical Assessment, (Berlin: Springer, 2013), s.22.

4 Kahraman, B., a.g.e., s.47.

5 Kapani, M., Politika Bilimine Giriş, (Ankara: Bilgi Yayınevi, 2007), s.144.

6 Özbudun, E., Türkiye’de Sosyal Değişme ve Siyasal Katılma, (Ankara: Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Yayınları, 1975), s.2.

bulunduranları etkilemek üzere yaptıkları eylem ve faaliyetler” şeklinde ifade etmiştir<sup>7</sup>. Dar anlamli siyasal katılım içinde ele alınabilecek olan oy verme, parti üyeliği, dilekçe verme gibi geleneksel yöntemler genel-geçer olmasa da birçok ülke için meşru ve kabul edilebilir bir katılım repertuarı oluştururlar<sup>8</sup>.

Geniş anlamıyla siyasal katılım ise hem ilgi ve bilgi düzeyinde siyasetle ilişki içinde bulunmayı yani eyleme geçme zorunluluğunun olmadığı durumları<sup>9</sup> hem de isyanlar, şiddet içeren eylemler, gösteriler, zor kullanımı gibi hukuk dışı durumları ifade etmektedir<sup>10</sup>.

Son olarak siyasal katılımı, katılımın amacı üzerinden, bireyin kendini yönetecekleri seçme arzusu ve toplumu yönetme arzusu olmak üzere iki boyutlu tanımlamak mümkündür. Birinci boyutuyla siyasal katılım, bireyin, ortak amaçlara yönelik kararların alınmasının ve alınan kararların uygulanmasında en iyi yolun tespitinin bir parçası olmasını ifade eder. İkinci boyutuyla ise siyasal katılım, bireyin siyasal iktidarı elde etme ya da karar alma sürecini etkileme çabası olarak tanımlanabilir. Bu tanımlama toplumu yönetmek ve liderlik etmek isteyen bir bakış açısıyla ortaya konulmuştur. Her iki tanımlamada da siyasal katılım birey merkezli ve gönüllü bir siyasal davranış olarak ele alınmıştır ve oy verme, siyasal parti üyesi olma, dilekçe yazma, mitinglere katılma, aday olma gibi çok geniş bir yelpazeye sahiptir<sup>11</sup>.

Siyasal katılımı önemli olan noktalardan biri irade sorunudur. İrade sorunu üzerinden siyasal katılım özerk ve mobilize olmak üzere ikiye ayrılır. Özerk siyasal katılım, bireyin devlet işlerini etkilemeye yönelik çabalara kendi özgün iradesiyle karar vermesini, mobilize siyasal katılım ise bu çabaların kişinin kendisi dışındaki kişi ya da kurumlarca belirlenmesini ifade etmektedir<sup>12</sup>.

Bu tanımlamalarda ve literatürde kabul görmüş diğer siyasal katılım tanımlamalarında tartışmalı hususlar görülmektedir. Bu hususları şu şe-

7 Kalaycıoğlu, E., Karşılaştırmalı Siyasal Katılma Siyasal Eylemin Kökenleri Üzerine Bir İnceleme, (İstanbul: İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Yayınları, 1983), s.10.

8 Lamprianou, I., a.g.m., s.22-23.

9 Kahraman, B., a.g.e., s.49.

10 Özbudun, E., a.g.e., s.2.

11 Numa, S. E. “Political Participation and Political Apathy in Nigeria (2011-2015): Case Study of Undergraduate Students of the University of Jos”, A Publication of Brics International Resource Solutions, Eylül 2015, <https://afribrary.com/read/6437/political-participation-and-political-apathy-in-nigeria-2011-2015-case-study-of-undergraduate-students-of-the-university-of-jos-6304>, (Erişim Tarihi: 8 Şubat 2016), s.2-3.

12 Özbudun, E., a.g.e., s.3.

kilde sıralamak mümkündür: a) Siyasal katılım sadece devleti mi hedef alır yoksa devlet dışındaki siyasal alanlar da katılıma dâhil midir? b) Katılım sadece eylem olarak mı ifade edilir yoksa tutum ve yönelimler de katılım olarak kabul edilebilir mi? c) Siyasal katılım hukukî mi olmak zorundadır yoksa hukuk dışı eylem ve yönelimler de siyasal katılım içerisinde yer alır mı? d) Siyasal katılım sadece seçim dönemi ile mi sınırlandırılmalıdır? e) Siyasal katılım bireysel düzeyde mi ele alınmalı yoksa tüzel kişiliklerin faaliyetleri de bu kapsam içerisinde midir?<sup>13</sup> Burada şunu belirtmek gerekir ki, siyasal katılım konusunda tartışılan hususlara verilecek cevaplar katılımın yaşandığı ülkenin demokratik gelişme seviyesiyle yakından ilgilidir. Kime, hangi faaliyeti, ne oranda gerçekleştirme olanağı verildiği siyasal katılımın tanımlanmasını da çeşitlendirmektedir.

İdeal bir siyasal katılımın gerçekleşmesi için belirli koşulların gerçekleşmesi ve katılım imkânından mümkün olan en fazla kişinin yararlanması sağlanmalıdır. Bu konuyu Eroğul siyasal katılımın koşulları ve özneleri olarak ele almıştır. Bağımsız bir devletin varlığı, katılımı gerçekleştirenlerin asgari yaşam güvencelerine sahip olması, eğitim, katılımın yasal zemini, katılıma uygun düşünsel ortam ve sağlıklı bir iletişim ağının varlığı ideal katılımın olmazsa olmaz koşulları olarak sıralanabilir. Katılımın özneleri konusunda ise var olan hukukî düzenin sadece dar anlamda temel hak ve özgürlükleri değil, geniş anlamda yaşama geçirilmiş bir düşünce özgürlüğünü sağlaması gerekliliğinden bahsedilebilir<sup>14</sup> Son olarak siyasal katılımın amacına baktığımızda; çıkarların korunması, çevre edinmek ve sosyal dayanışmayı sağlamak, dünyayı anlamak, psikolojik doyum arayışı, toplumsal kabul edilirliliği arttırmak gibi temel amaçları saymak mümkündür<sup>15</sup>.

## 1.2. Siyasal Katılım Düzeyleri

Yukarıda genel hatlarıyla tanımladığımız siyasal katılım kavramı farklı düzeylerde gerçekleşmektedir. Katılım düzeylerinde karşımıza en sık çıkan sınıflandırma Dahl tarafından yapılmıştır. Dahl katılımı; ilgi, önemseme, bilgi ve eylem olarak sınıflandırmıştır. Bu sınıflandırmada ilgi, siyasal olayları izlemeyi; önemseme, siyasal olaylara önem vermeyi; bilgi, olaylar ve sorunlar hakkında bilgi sahibi olmayı; eylem ise siyasal olaylara aktif

13 Afacan, H.H., "Siyasal Katılma ve Konya ve Çevresi Örnek Olayı", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1994), s.9-10.

14 Eroğul, C., a.g.m.,198-200.

15 Yücekök, A.N., Siyasetin Toplumsal Tabanı, (Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, 1987), s.28.



olarak karışmayı ifade eder<sup>16</sup>. Bu sınıflandırmadaki düzeyler birbirlerinden bağımsız değildir ve bir düzeyde katılım başka bir seviyeye geçişi beraberinde getirebilir ya da en azından kolaylaştırabilir.

Baykal, Dahl’ın yapmış olduğu bu sınıflandırmadaki düzeyler arasındaki bahsedilen bağlantının siyasal katılım düzeylerinin kesin olarak belirlenmesine imkân vermediğini dile getirerek seçim odaklı bir sınıflandırma yapılabileceğini belirtmiştir. Yani siyasal katılım seçimlere katılıp katılmama üzerinden ölçülebilir. Ancak Baykal, seçim odaklı sınıflandırmanın da yetersiz kalacağını ifade etmiş ve bütün ülkelerde geçerli olan oy vermenin üzerindeki siyasal katılımı; a) siyasal olayları izleme, b) siyasal olaylar hakkında tavır takınma ve c) siyasal olayların içine karışma olmak üzere üç düzeyde sınıflandırmıştır. Bu sıralamada izleme faaliyetleri; medya aracılığıyla siyasal olayları takip etmeyi, dinleyici olarak kongre ve miting gibi parti etkinliklerine katılmayı içerir. İzleme faaliyeti, siyasal olaylara siyasal tercihini yaymak amacıyla değil haberdar olmak amacıyla gerçekleştirilir. Siyasal olaylarda tavır takınma izlemeden daha yoğun bir siyasal faaliyeti ifade eder. Burada çeşitli siyasal tercihler arasında bir tercih yapmak ve tercih etmediğinin karşısında yer almak söz konusudur. Bu düzeyde siyasal düşüncenin yayılması amaçlanmaktadır. Baykal’ın sınıflandırmasında en ileri düzeyde katılımı ifade eden siyasal olayların içine karışma; siyasal partilere ya da derneklere üye olmayı, gösteri ve mitinglerde aktif olarak görev almayı, siyasal olayları dışarıdan izlemek ve kendi kontrolü dışında gerçekleşen olaylara karşı tavır takınmak yerine bu olayların doğrudan belirleyicisi olmayı içermektedir<sup>17</sup>.

Çam ise siyasete katılmamayı da siyasal katılımın sınırları içinde kabul ederek; siyasete katılmama – ilgi duymama, yalnız seçimlere katılma ve seçimler dışında da siyasete ilgi duyma olacak şekilde üç düzeyli bir sınıflandırma yapmıştır. Daha sonra üçüncü katılım biçimini de kendi içerisinde detaylandırmış ve siyasal olayları izleme, siyasal konuşmaları dinleme, siyasal partiye üye olma, parti için çalışma gibi eylemlerin bu kategoride ele alınabileceğini belirtmiştir<sup>18</sup>.

### **1.3. Siyasal Katılımı Etkileyen Faktörler**

Siyasal katılımı etkileyen faktörler en genel şekliyle sosyoekonomik, psikolojik ve siyasal faktörler olmak üzere üç başlık altında toplanabilir. Bu

16 Kapani, M., a.g.e., s.144.

17 Baykal, D., *Siyasal Katılma Bir Davranış İncelemesi*, (Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, 1970), s.32-34.

18 Çam, E., *Siyaset Bilimine Giriş* ( İstanbul: Der Yayınları, 2000), s.169-170.

faktörler siyasal katılımın düzeyini ve etkinliğini doğrudan etkilemektedirler.

### 1.3.1. Sosyoekonomik faktörler

İlk olarak sosyoekonomik faktörleri ele aldığımızda; yaş, ekonomik gelir seviyesi, yerleşim yeri, meslek, eğitim seviyesi, örgüt üyeliği, cinsiyet gibi başlıkları sıralayabiliriz<sup>19</sup>. Sosyoekonomik faktörler bireyin çevre ile olan ilişkisinde değişiklikler yaratmaktadır. Bu faktörlerden birinde yaşanan değişim hem bireyin toplum içindeki konumunu hem de bireyin çevresini algılayışını değiştirebilmektedir<sup>20</sup>.

Gelir seviyesi ile siyasal katılım arasındaki ilişkinin doğru orantılı bir ilişki olduğu yönünde genel bir kabul olduğu söylenebilir. Buna göre ekonomik gelir seviyesi arttıkça katılım düzeyi de artmakta, ekonomik eşitsizlik çoğaldıkça katılım düşmektedir<sup>21</sup>.

Siyasal katılımı önemli oranda etkileyen bir faktör olarak meslek, hem ekonomik gelir düzeyi hem de eğitim faktörü ile bir arada düşünülebilir. Meslek gelir seviyesinin belirleyicisi olması nedeniyle siyasal katılım üzerinde etki yaratmaktadır. Dolayısıyla gelir düzeyi ile katılım arasındaki doğru orantılı ilişki meslek faktörü için de geçerlidir. Yani daha fazla gelir getirici mesleğe sahip olanların katılım oranı da yüksektir. Meslek üzerinde etkili olan bir diğer faktör de eğitimidir. Eğitim seviyesi artışına bağlı olarak tercih edilen meslekler siyasal katılımı da etkilemektedir. Öğretmenlik, avukatlık, doktorluk, akademisyenlik gibi mesleklere sahip olanlar elde ettikleri gelirden bağımsız olarak siyasal hayata daha fazla ilgi duymakta ve buna bağlı olarak siyasal temsil kademelerinde daha fazla yer almaktadırlar<sup>22</sup>. Meslekî statüye sahip kişiler kendilerine harcayacak zamana sahip, kitle iletişimine açık, siyasal süreci etkileyebileceğine inanan kişilerdir ve dolayısıyla bu durum siyasal katılımı arttırır<sup>23</sup>.

Siyasal katılım üzerinde etkisi olan bir diğer etken yerleşim yeridir. Büyükşehirlerde ya da küçük yerleşim yerlerinde yaşıyor olmak siyasal katılım üzerinde farklı etkiler göstermektedir. Büyükşehirler cemiyet tarzı

---

19 Arslan, F.J., "Siyasal Katılım Sürecinde Kadınlar: İsveç ve Türkiye Örneği", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2012), s.20.

20 Turan, İ., *Siyasal Sistem ve Siyasal Davranış*, (İstanbul: Der Yayınevi, 1986), s.76.

21 Baykal, a.g.e., s.37-38 ; Kışlalı, A.T., *Siyasal Sistemler Siyasal Çatışma ve Uzlaşma*, (Ankara: İmge Kitabevi, 2006), s.224.

22 Baykal, a.g.e., s.45-47 ; Kışlalı, a.g.e., s.224-225 ; Kapanı, a.g.e., s.146

23 Yücekök, a.g.e., 27.

yaşamın sürdürüldüğü yerlerdir. Burada yaşayan bireylerin siyasal tercihlerinde rasyonel davrandıkları ve siyasal katılımlarını özerk olarak gerçekleştirdikleri varsayılmaktadır. Küçük yerleşim yerleri ise cemaat tarzı yaşam biçiminin sürdürüldüğü yerlerdir. Yüz yüze ilişkilerin yaşandığı bu yerleşim yerlerinde bireylerin siyasal tercihleri üzerinde gelenek ve göreneklerin, ağa ve benzeri toplumsal güçlerin etkisi oldukça güçlüdür. Birey siyasal tercihlerinde bağımsız değildir<sup>24</sup>

Siyasal katılımı etkileyen bir faktör olarak örgüt üyeliğinden bahsedebilmek için asgarî seviyede katılım olanaklarının sağlanmış olması gerekmektedir. Başka bir ifadeyle örgüt üyeliği siyasal katılımın son düzeyinde karşımıza çıkmaktadır<sup>25</sup>. Yücekök örgüt üyeliğinin siyasal katılım üzerindeki etkisini şu şekilde ifade etmiştir<sup>26</sup>:

*Yoğun iş bölümü sonucunda atomize olmuş sanayi toplumlarında üst yapı örgütleri de yoğunlaşır. Bu örgütler toplum içinde kaynaşmayı sağlarlar. Bu siyasal katılmayı artırır. Kişi toplantılara gider, sendika ya da parti bültenlerine abone olur, sınıf bilinci gelişmeye başlar. Arkadaşlarıyla örgüt içinde siyasal tartışmalar yapar. Etkiler ya da etkilenip grubun siyasal ideallerini benimser. İyi bir tahsil daha geniş görüşler getireceği için bu bağ zayıflayabilir.*

Siyasal katılımı etkileyen bir diğer faktör de cinsiyettir. Tarım toplumuna geçiş ile birlikte kadının erkeğe oranla ikinci planda yer aldığı toplumsal düzen günümüze kadar etkisini devam ettirmektedir. Bu durum siyasal katılım için de geçerlidir. Kadının ekonomik gelir seviyesi açısından erkeğin arkasında kalması, siyasal bilgi ve ilgilerini arttıracak araçlardan uzak kalması ve toplum tarafından kadına “aile” ve “ev” içinde bir rol biçilmesi nedeniyle bu alanlar dışında yer almasının olumsuz karşılanması kadınların siyasal katılımının erkeklere oranla daha düşük olmasını beraberinde getirmiştir<sup>27</sup>.

Genel olarak değerlendirildiğinde; boş vakti olanlar, erkekler, eğitilmişler, şehirleşenler, yüksek statü ve gelir sahipleri, bir örgüte üye olanlar arasında siyasal katılımın daha yüksek olduğu söylenebilir<sup>28</sup>.

24 Arslan, a.g.e., s.22-23.

25 Arslan, a.g.e., s.23.

26 Yücekök, a.g.e., s.27.

27 Kalaycıoğlu, a.g.e., s.19-20.

28 Yücekök, a.g.e., s30.

### 1.3.2. Psikolojik faktörler

Psikolojik faktörlerin siyasal katılım üzerindeki etkisi “etkinlik duygusu” ile açıklanabilir. Kapanı'nın tanımlamasıyla etkinlik duygusu, “kişinin kendi eylem ve davranışı ile çevresine ve olayların akışına etkide bulunabileceği inancını taşıyıp taşımadığını ifade eden bir kavramdır”. Bu etkinlik duygusu kişiden kişiye farklılık gösterebilmektedir. Etkinlik duygusunun fazla ya da az olması siyasal katılımı da etkilemektedir. Bireylerin siyasal yapıdan beklentilerinin karşılanıp karşılanmaması da katılımı etkileyen psikolojik faktörler arasında sayılabilir. Buna göre, bireylerin siyasal yapıya yönelik oluşan güven ya da güvensizlik duygusu katılım açısından önemlidir. Tüm bunların dışında ilgi düzeyi, cesaret, girişkenlik, hitabet gücü gibi psikolojik faktörler de katılım üzerinde etkisi olan psikolojik faktörler arasında sayılabilir<sup>29</sup>.

### 1.3.3. Siyasal faktörler

Katılımı etkileyen siyasal yapı ve sistem sahip olduğu nitelikler itibariyle siyasal katılımı etkileyecek faktörleri yaratabilmektedir. Aktif katılımı destekleyen, kurallar ve işleyiş ile katılımı güvence altına alan bir siyasal sistemin olumlu katkısı tartışmasızdır. Burada önemli olan nokta siyasal kültürün kişiye sistemi etkileyebileceği inancını sağlamış olmasıdır. Hâkim siyasal kültür ve geçerli olan kurallar siyasal katılımı anlamsız kılabilir. Bu bağlamda ülkelerin demokratik gelişmişlik düzeyiyle siyasal katılım arasında pozitif bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür. Dolayısıyla demokratik sistemlerde siyasal katılımın daha ileri seviyede, otoriter ve totaliter sistemlerde siyasal katılımın daha düşük seviyede kaldığını belirtmek gereklidir. Otoriter ve totaliter sistemlerde ayrıca, katılımın sınırlarının ve boyutlarının kurallarla düzenlenmiş olduğu ya da kurallarla bir düzenleme yapılmamışsa bile var olan siyasal kültürün sağlıklı bir katılımı mümkün kılmadığı göz ardı edilmemelidir. Siyasal faktörler hususunda son olarak seçim sisteminin de etkisinden söz etmek gerekir. Bir ülkede uygulanmakta olan seçim sistemi, en temel siyasal katılım davranışı olarak kabul edilen oy verme üzerinde önemli etkilere sahiptir. Özellikle Türkiye gibi ülke genelinde yüksek baraj sisteminin uygulandığı ülkelerde seçmen, “oyum boşa gider” mantığıyla hareket etme ve bu bağlamda oy vermeme ya da kendi tercihi dışında oy verme eğiliminde olabilir. Bu da sağlıklı bir siyasal katılımın varlığından söz etmemizi engellemektedir.

---

29 Arslan, a.g.e., s.25-26

Siyasal katılım üzerinde etkisi olan sosyoekonomik, psikolojik ve siyasal faktörlerden hiçbiri tek başına katılımı ciddi oranda etkileme potansiyeline sahip değildir. Daha önce de bahsedildiği gibi tüm bu faktörler birbirleriyle yakın ilişki içinde olan ve birinde yaşanabilecek bir değişimin diğerlerini de etkilediği faktörlerdir. Dolayısıyla siyasal katılıma ilişkin bir değerlendirme yaparken tüm bu faktörlerin bir arada ele alınması ve sonucun bu bağlamda değerlendirilmesi gerekmektedir.

## **2. GÖÇMENLERİN SİYASAL KATILIM SORUNU**

### **2.1. Avrupa Konseyi ve Avrupa Birliği’nin Genel Yaklaşımı**

Sosyoekonomik, psikolojik ve siyasal alanda gelişmişlik düzeyi, ülkelerin demokratikleşme ve insan hakları konusundaki gelişmişlik düzeyi ile paralellik göstermektedir. Bu durum göçmenlerin kamusal yaşama katılımı hususunu da doğrudan etkilemektedir. Avrupa Konseyi (AK) ve Avrupa Birliği (AB)’nin her ikisi de tavsiye metinler, kabul edilen kararlar ve uygulamalar ile bu karşılıklı etkileşimi önemsemekte ve geliştirmek için gayret sarf etmektedir.

Avrupa Konseyi, çoğulcu demokrasiyi, insan haklarını, hukukun üstünlüğünü savunmayı ve bu ilkeleri güçlendirmeyi kendisine amaç olarak benimsemiş bir örgüttür. 1949 yılında 10 Avrupa devletinin katılımıyla kurulmuş ve 2011 Temmuz itibariyle 47 üye devletin olduğu büyük bir yapıya ulaşmıştır. Türkiye ise 1950 yılında Konsey’e katılmış olup halen üyesi durumundadır. Konsey, genel amaçlarına bağlı olarak Avrupa toplumunun karşısında duran önemli sosyal sorunlara çözüm bulmayı hedeflemektedir. Bunların başında ırkçılık, hoşgörüsüzlük, azınlıklara farklı muamele, uyuşturucu bağımlılığı, sosyal dışlanma ve organize suçlar gelmektedir. Ayrıca AK, bir Avrupa kimliği bilincini teşvik etmekte ve farklı kültürlerden gelen insanlar arasında karşılıklı anlayışı geliştirmeye çalışmaktadır<sup>30</sup>.

Avrupa Konseyi bu belirtilen sorun ve çalışma alanlarında temelde hangi etnik gruptan veya dinden oluşu önem arz etmeksizin herkesin birbiriyle huzurlu bir şekilde yaşayacağı daha demokratik bir Avrupa oluşturmak amacıyla hareket etmektedir. Avrupa’nın bir göç kıtası olarak çeşitli nedenlerle sürekli göç alması ve bu göç edenlerin kalıcı hale gelmesi, üzerinde çalışılması gereken siyasal, sosyal, kültürel, ekonomik bir alan

30 Avrupa Konseyi, <http://www.avrupakonseyi.org.tr/>, (Erişim Tarihi: 1 Ocak 2009)

açmıştır. Bu alan 1960'lardan itibaren başlarda ekonomik ve sosyal boyut olmak üzere giderek siyasal boyutu da içine alarak genişlemiştir. Göç edenlerin artık kalıcı hale gelmeleri göçmenlerin yerel ve ulusal kararlardan etkilenen kişiler olarak bu kararları etkilemeleri konusunu gündeme taşımıştır. Özellikle kendilerini ilgilendiren noktalarda kararlara katılım konusu ulusal ve yerel düzeyde seçme ve seçilme hakkından başlayıp sendikal faaliyetler, danışma meclisi faaliyetleri, siyasal parti faaliyetleri gibi çeşitli doğrudan ve dolaylı siyasal katılım alanlarında değerlendirilmeye başlanmıştır. Değerlendirilmeye başlanması bu konularda arzu edilen hız ve kapsamda ilerleme sağlandığını göstermemektedir ancak yine de demokratik Avrupa ideali doğrultusunda sınırlı da olsa bir ilerleme olduğu değerlendirilmesinde bulunulabilir. Bunu 1960'lı yıllardan günümüze kadar olan süreçte, bütün Avrupa ülkelerinde aynı düzeyde olmasa da göçmenlerin vatandaşlık kazanımının kolaylaştırılmasından başlayarak göçmenlerin vatandaş olmadan siyasal yaşama katılım mekanizmalarının geliştirilmesi yönündeki çabalarda görebilmekteyiz. AK bu çabaları, kabul etmiş olduğu çeşitli kararlarında insan hakları ve yerel demokrasi vurgusu ile demokratik bir Avrupa'nın oluşturulması çerçevesinde ele almaktadır. Bu bağlamda üye ülkelerin göçmenlerin ekonomik, sosyal ve siyasal yaşama katılımlarını geliştirmesi demokratik bir Avrupa'nın oluşturulmasında en önemli noktalardan birisi olarak karşımıza çıkmaktadır.

AK'nın Yerel ve Bölgesel Yönetimler Kongresi'nin 1960'lı yıllardan itibaren göçmenlerin sosyal, ekonomik, siyasal hakları ile bağlantılı olarak almış olduğu karar ve bildirgeler kısaca şu şekilde sıralanabilir<sup>31</sup>:

- 1964 Tarih 49 Sayılı AK Üye Ülkelerindeki Yerel Topluluklarda Yabancı İşçilerin Yerleşimine İlişkin Karar
- 1968 Tarih 62 Sayılı Göçmen İşçilerin Yabancı Yerel Topluluklarda Yerleşimine İlişkin Karar
- 1976 Tarih 85 Sayılı Konut İhtiyacı, Çocuklarının Eğitimi, Medeni ve Siyasi Hakları İle İlgili Göçmen İşçilere Yardımcı Olmak İçin Alınan Önlemlere İlişkin Karar
- 1977 Tarih 93 Sayılı "Göçmenlerin Medeni ve Siyasi Haklarının Genişletilmesine İlişkin Karar
- 1978 Tarih 101 Sayılı "Bireylerin Yerel Kamusal Yaşama Katılımlarına İlişkin Kararı
- 1992 Tarih 236 Sayılı "Avrupa'da Çokkültürlü Entegrasyon için Yeni Bir Belediye Politikası ve Frankfurt Deklarasyonu'na İlişkin Karar

31 Council of Europe, <http://www.coe.int/tr/web/portal/home>. (Erişim Tarihi: 16.02.2016).

- 5 Şubat 1992 tarihinde Strasbourg’da imzaya açılan “Yabancıların Yerel Düzeyde Kamusal Yaşama Katılımına Dair Sözleşme
- 2000 Tarih 92 Sayılı Yabancıların Yerel Düzeyde Kamusal Yaşama Katılımına Dair Karar
- 2002 Tarih 141 Sayılı Danışma Meclisleri İle İlgili Olarak Yabancıların Yerel Düzeyde Kamusal Yaşama Katılımına Dair Karar
- 15-16 Eylül 2003 – Stuttgart/Almanya “Yabancıların Avrupa Kentlerine Entegrasyonu ve Katılımı Konferansı Sonuç Deklerasyonu
- 2004 Tarih 181 Sayılı “Göçmenlerin Avrupa Kentleri ve Bölgelerine Entegrasyonu ve Katılımı İçin Bir Pakt” Kararı
- 2010- Strasbourg/Fransa “Yerleşik Yabancıların Yerel Kamusal Yaşama Entegrasyonu Konferansı Deklarasyonu
- 2013 Tarih 362 Sayılı Göçmenlerin Bölgesel İşgücü Piyasası’na Erişimi Kararı

Belirtilen karar, sözleşme ve bildirgelerde işgücü piyasasındaki sorunlar, aile birleşmeleri, kültürel ve sosyal uyum, yerel karar alma mekanizmalarını geliştirme ve yerel düzeyde kamu siyasalarına katılım konularında ilerlemeler sağlanması hedeflenmiş ve üye ülkelere tavsiyelerde bulunulmuştur. Yine aynı süreç içerisinde Avrupa Konseyi gibi ABde çeşitli çalışmalarda bulunmuştur. Bu bağlamda Avrupa Birliği yurttaşlığı kavramına hukuki bir boyut kazandırılarak daha demokratik ve katılımcı bir Avrupa oluşturulmak istenmiştir. Avrupa Birliği, Birlik yurttaşlığı ile bir üye devletin başka bir üye devlette yaşayan vatandaşının yaşadığı üye devletin yerel seçimlerinde ve Avrupa Parlamentosu seçimlerinde oy kullanması hakkını tanımıştır. Bu, siyasal katılımın artırılmasında önemli bir adım ve Birliğe üye bir devletin vatandaşlığını kazanan göçmenler için önemli bir kazanım olmaktadır. Ancak AB üye devletleri içinde siyasal katılım bakımından hâlihazırda dikkate alınması gereken ciddi bir oranda üçüncü ülke yurttaşı yerleşik yabancı bulunmaktadır ve bunların siyasal katılım konusunda kısıtlılık söz konusudur. Üçüncü ülke yurttaşlarından AB’de uzun dönemli yerleşik olanların AB vatandaşlarıyla olabildiğince aynı haklara sahip olmasını sağlamaya yönelik olarak 2003 tarihinde kabul edilen, 2004 yılında yürürlüğe giren ve 26 Ocak 2006 tarihinde de ulusal hukuka aktarılmış olması zorunluluğu bulunan Uzun Dönemli Yerleşik Olan Üçüncü Ülke Vatandaşlarının Statüsü Hakkında 2003/109/EC Sayılı AB Konseyi Direktifi - Council Directive 2003/109/EC concerning the sta-

tus of third-country nationals who are long-term residents<sup>32</sup> önemli bir ilerleme olarak değerlendirilmelidir. Eurostat verilerine göre, 1 Ocak 2014 itibariyle üye devlet vatandaşı olmayıp bir AB üyesi devlette ikamet eden kişi sayısı 19,6 milyondur. Bu rakam AB (EU-28) nüfusunun %3,9'una tekabül etmektedir. Ayrıca, bir üye devlet yurttaşı olup başka bir üye devlette ikamet eden kişi sayısı 14,3 milyondur<sup>33</sup>.

2003/109/EC sayılı Direktif'in varlığına rağmen Birlik yurttaşı ile uzun dönemdir AB'de yerleşik olan üçüncü ülke yurttaşı arasında siyasi katılım boyutuyla ciddi bir fırsat eşitsizliği söz konusudur. MIPEX bu bağlamda araştırmacılara göçmenlerin siyasi katılımlarının tüm boyutlarını değerlendirmek için önemli veriler sunmaktadır.

## 2.2. MIPEX Bağlamında Seçili Ülkelerin Karşılaştırılması

### 2.1.1. MIPEX nedir?

Göçmen Entegrasyon Politikası İndeksi (Migrant Integration Policy Index- MIPEX), göçmenlerin, göç alan ülkelerin toplumlarına entegrasyon düzeylerini ülkelerin performansı bakımından ölçmemizi ve karşılaştırma yapabilmemizi sağlamaktadır. İlk 2004'te ikincisi 2007'de, üçüncüsü de 2010'da ve en günceli de 2014'te tamamlanan MIPEX çalışmasında sürekli yeni ülkeler indekse eklenirken AB'nin genişlemesi de dikkate alınmaktadır. 2015 itibariyle MIPEX verileri, tüm Avrupa Birliği üyeleri, Avustralya, Kanada, İzlanda, Japonya, Güney Kore, Yeni Zelanda, Norveç, İsviçre, Türkiye ve ABD olmak üzere toplam 38 ülkeyi kapsamaktadır. Göçmenlerin bahsi geçen ülke toplumlarına entegrasyon fırsatlarının zengin ve çok boyutlu bir resmini çizmek için 8 politika alanında 168 gösterge (indicator) kullanılmaktadır. Sonuç olarak MIPEX, incelenmesi ve tartışılması amacıyla nesnel, erişilebilir ve karşılaştırılabilir bilgiler sağlayarak başta Avrupa olmak üzere göçmenlerin entegrasyon politikalarının iyileştirilmesini amaçlamaktadır<sup>34</sup>. Çalışmamızda MIPEX'in veri oluşturduğu 8 politika alanından bir tanesi olan "siyasi katılım" politika alanına odaklanılmış ve buna

32 Council Directive 2003/109/EC of 25 November 2003 concerning the status of third-country nationals who are long-term residents, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/ALL/?uri=CELEX:32003L0109>, (Erişim Tarihi: 5 Ocak 2016).

33 Eurostat, Migration and migrant population statistics, [http://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/Migration\\_and\\_migrant\\_population\\_statistics](http://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/Migration_and_migrant_population_statistics), (Erişim Tarihi: 19 Şubat.2016).

34 Migrant Integration Policy Index, What is MIPEX?, <http://www.mipex.eu/what-is-mipex>, (Erişim Tarihi: 19 Şubat.2016).



ilişkin veriler üzerinden değerlendirme yapılmıştır. 28 AB üyesinden MIPEX kapsamında “siyasal katılım” bakımından en yüksek (Lüksemburg-Finlandiya), orta (İspanya-Hollanda) ve en düşük (Polonya-Romanya) puanlara sahip olanlar “seçim hakları”, “siyasal özgürlükler”, “danışma organları” ve “uygulama politikaları” çerçevesinde incelenmiş ve AB’ye aday ülke olan Türkiye’nin durumu karşılaştırmalı analiz edilmiştir. Ülkelerin göçe ilişkin tarihsel arka planlarının bilinmesinin yapılacak değerlendirmeleri daha sağlıklı kılacağından hareketle seçilen ülkelerin göç geçmişlerine değinmenin faydalı olacağı düşünülmüştür.

## 2.2.2. Ülkelerin Göç Geçmişi

### 2.2.2.1. Finlandiya

Finlandiya, yakın tarihlere kadar göç alan bir ülkeden ziyade göç veren bir ülkedir. İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra yaklaşık 700.000 Finli, İsveç’e, Kuzey Amerika’ya, Avustralya’ya ve diğer ülkelere göç etmiştir. Tarih boyunca Finlandiya’ya göç çok sınırlı düzeyde olmuştur. Yirminci yüzyılın ilk otuz yılı boyunca Finlandiya’ya, Rusya ve Merkez Avrupa ülkelerinden mülteciler gelmiştir. Bu dönemde Finlandiya’nın bir göç politikası yoktu ve mültecilere karşı tutumu genel olarak çekingen veya isteksiz sayılabilecek biçimdeydi. İkinci Dünya Savaşı boyunca 63.000 Ugor Finlisi (Ingrian Finns) Sovyetler Birliği’nden Finlandiya’ya göç etmiştir ancak barış antlaşması uyarınca Finlandiya bunların 55.000’ini geri göndermek zorunda kalmıştır. İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra Finlandiya’da yaşayan yabancıların sayısı çok azdır. 1955 yılında Finlandiya yaşayan yabancıların sayısının 7500 civarında olduğu tahmin edilmektedir<sup>35</sup>.

İkinci Dünya Savaşı’ndan on yıllar sonra bile Finlandiya sınırları çok sıkı kontrol altındaydı ve göç çok sınırlıydı. 1970’ler ve 1980’ler boyunca göç genel olarak yine sınırlı düzeyde kalmakla birlikte Şilili ve Vietnamlı küçük mülteci grupları Finlandiya’ya göç etmiştir. Sovyetler Birliği’nin yıkılmasından sonra ise Finlandiya, göçmenler için bir göç ülkesi haline gelmiştir. Finlandiya’yı hedef alan büyük göç dalgası eski Sovyetler Birliği topraklarından geldi. Somali ve eski Yugoslavya’daki savaş ve Afrika ile Asya’daki diğer huzursuz / güvensiz alanlar, mültecilik ve aile birliğini sağlama nedenleriyle Finlandiya için diğer büyük göç kaynakları oldular.

35 Similä M., “Immigration in Europe-Issues, Policies and Case Studies” içinde David Turton ve Julia Gonzalez (Ed), Immigrants and Minorities in Finland: Problems and Challenges, (University of Deusto, Bilbao, 2003), s. 99.

Günümüzde de benzer durum geçerlidir. Finlandiya'nın göç durumu, tarihi ve sınırlarının bulunduğu alan ile yakından ilişkilidir. Bu bağlamda ele alınacak olunursa, hiçbir zaman büyük bir göç baskısı ve bir işgücü eksikliği söz konusu olmamıştır<sup>36</sup>.

Finlandiya göç politikası, ayrıca ülkenin jeopolitik konumundan dolayı geleneksel olarak fazlaca sınırlayıcı olmuştur. Çünkü göçmenler ve mülteciler ulusal güvenliğe bir tehdit olarak görülmüş ve göç de Sovyetler Birliği ile komşuluk ilişkisinden dolayı siyasal açıdan hassas bir konu olarak değerlendirilmiştir. Finlandiya'ya göçün artmaya başlamasının temel nedenleri olarak geri dönüş göçüne izin verilmesi (return migration), geniş mülteci kotasının olması ve özellikle komşu ülkelerden gelen işçi göçünün artması gösterilmektedir. Sovyetler Birliği'nin dağılması ve Finlandiya'nın 1995'te AB'ye katılması olguları, artan göçün sürükleyicisi olarak değerlendirilmelidir<sup>37</sup>.

İkinci Dünya Savaşı sonrasında kendisini rahatsız edecek ölçüde göç almamış olan Finlandiya'nın bu bakımdan siyasal ve tarihsel bir gerilimi söz konusu olmamıştır. Hatta Finlandiya'nın da 1955 yılında üyesi olduğu 1952 yılında kurulan Nordik Konseyi (Nordic Council) üye ülkelerinin (Danimarka, Finlandiya, İzlanda, Norveç ve İsveç) yurttaşları bir diğer üye devletin yerel seçimlerinde seçme ve seçilme hakkına sahip olmuştur. Finlandiya'da Nordik Konseyi üye ülkelerinin yurttaşlarına 1981 yerel seçimlerinde ikamet şartı olmaksızın seçme ve seçilme hakkı verilmiştir. Finlandiya'nın Nordik üyesi ülkelerin yurttaşı yerleşik yabancılara yerel seçimlere ilişkin siyasal hakları vererek geliştirdiği demokratik yaklaşım, diğer yerleşik yabancılara bu hakkı tanınmasını psikolojik ve hukuksal açıdan kolaylaştırmıştır. Bu hakların tüm yerleşik yabancılara tanınması ise 1991 yılında gerçekleşmiştir.

#### 2.2.2.2. Lüksemburg

Yirminci yüzyıl boyunca göç, Lüksemburg Büyük Dükalığı için önemli bir ekonomik ve sosyal gelişme kaynağı olmuştur. 2006 yılında Lüksemburg'un toplam nüfusu içinde %38 oranında yabancı bulunurken 2015 yılı Ocak itibariyle bu oran %45.9'a yükselmiştir. Lüksemburg'da oturan yabancı uyrukların büyük çoğunluğu diğer Avrupa Birliği ülke-

---

36 Silvain Sagne, Sana Saksela ve Niklas Wilhelmsson, "European Immigration: A Sourcebook" içinde Anna Triandafyllidou ve Ruby Gropas (Ed), Finland, (England: Ashgate Publishing, 2008). s.99

37 Sagne, a.g.e. s.100

lerinin vatandaşlarıdır (2015 itibariyle 258.700 yabancıların 222.200’ü AB vatandaşıdır). Yabancıların 2006 itibariyle yalnızca %5’i AB dışındaki ülkelerdenken bu oran 2015’te %14’e ulaşmıştır<sup>38</sup>. Bu durum büyük ölçüde, yetkililerin yalnızca beyaz, Katolik, Avrupalı göçmenleri kabul etme merkezli etkili politikalarının bir sonucu olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca 2006 itibariyle aktif çalışan nüfusun yalnızca %36’sı Lüksemburg vatandaşı iken %26’sı üçüncü ülke vatandaşıdır. Geriye kalan %38 ise her gün Fransa, Belçika ve Almanya’dan sınırı geçerek çalışmaya gelen kişilerden oluşmaktadır. Göç, ekonomik büyüme ve demografik sürdürülebilirlik için bir zorunluluk oluşturmaya karşın önemli düzeyde bir demokratik açık oluşturmada ve böylece ülke için çözülmesi gereken siyasal bir sorun da yaratmaktadır<sup>39</sup>.

Lüksemburg’da yabancıların kamusal yaşama katılımı ile ilgili tartışmalar yerel seçimlerde oy kullanabilmelerine odaklanmaktadır. 1979 yılında kurulan NGO ASTI (Association in Support of Foreign Workers) bu hakkın tanınması konusunun ve buna ilişkin açık tartışmaların merkezinde yer almış ve buna öncülük etmiştir. ASTI bu konunun çeşitli tartışmalarla ve büyük yıllık bir kutlama olan Göç Festivali’nde “birlikte yaşama, birlikte çalışma ve birlikte karar verme” sloganıyla gündemde kalmasını sağlamış ve popüler hale getirmiştir. Ekonomik gelişmede yabancılara önemli bir rol verdiğinizde, bu işgücünün siyasal entegrasyonu kaçınılmaz hale gelmektedir. Göçmenlerin ekonomik katkıları olmaksızın Lüksemburg’da sosyal sigorta sisteminin sürdürülebilirliğini sağlamanın çok zor olduğu değerlendirilmektedir. Oy kullanma hakkı noktasında AB Direktifi (EU Directive 94/80 1994) ile AB yurttaşlarının yerel seçimlerde ve Avrupa Parlamentosu seçimlerinde oy kullanması mümkün olmuştur. Ancak bu direktif bir üye devlete nüfusunun %20’den fazlasının diğer AB üyesi ülke vatandaşlarından oluşması halinde şu üç istisnayı tanımaktadır: 1) daha uzun bir ikamet süresinin varlığını talep etme; 2) seçimlerde aday olma hakkını sağlamama; 3) seçmen listesinin bileşimini sınırlandırma. Lüksemburg bu üç istisnayı da kullanabilme hakkına sahiptir<sup>40</sup>.

38 Luxembourg in figures 2015, <http://www.statistiques.public.lu/catalogue-publications/luxembourg-en-chiffres/luxembourg-figures.pdf>, (Erişim Tarihi: 16.02.2016).

39 Serge Kollwelter, “European Immigration: A Sourcebook” içinde Anna Triandafyllidou ve Ruby Gropas (Ed), Luxembourg, (England: Ashgate Publishing, 2008), s.225

40 Kollwelter, a.g.m. s.231

### 2.2.2.3. Hollanda

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra çok sayıda Hollandalı Avustralya ve Kanada'ya göç ettiği için 1961 yılına kadar Hollanda'nın verdiği göç aldığından daha fazla olmuştur. 1950'li yıllarda gelenlerin büyük çoğunluğunu eski kolonisi olan Endonezya'dan gelenler oluşturmuştur. 1960 ve 1970'li yıllarda ise Kuzey Avrupa ülkelerini takiben Hollanda Hükümeti de Güney Avrupa, Türkiye ve Fas'tan vasıfsız işçi temin etme yoluna gitmiştir. İşe alınan göçmen işçilerden Güney Avrupa ve Yugoslavya'dan gelenler kısmen 1970'lerde ekonomik kriz nedeniyle ve işe alımların da sona erdirilmesiyle memleketlerine dönmüşlerdir. Buna karşın Türk ve Faslı göçmenlerin büyük çoğunluğu, geriye göçü özendirici hükümet planlarına rağmen ülkede kalmıştır ve geriye dönmemiştir. Bunlar şu anda Hollanda'daki hemen hemen en büyük göçmen gruptur ve 1970'lerin ortalarından başlamak üzere 1980'ler boyunca aile birleşimi ve aile kurma olanaklarından yararlanmışlardır. Ayrıca 1970'lerden beri istikrarlı bir şekilde sürdüğü görülen, özellikle Hollanda Krallığı'nın bir parçası olan ve göçle ilgili herhangi bir sınırlamanın olmadığı Surinam, Antiller ve Aruba gibi denizaşırı topraklarından gelen bir göç de söz konusu olmuştur. 1980'ler boyunca uygulanan çok kültürlü Hollanda modeli kısmen 1990'lar boyunca sürmekle birlikte 1990'lar ve 2000'ler de zorlanmaya başlamıştır. Göçmenlerin ve onların nesillerinin sosyoekonomik açıdan dezavantajlı durumlarının sürmesi medyada ve siyasal tartışmalarda önemli bir konu olarak yer almış ve yer almaya devam etmektedir. 2003 yılı itibariyle göçmenlerin üçte biri aile kurmak için gelen Türkler ve Faslılardan oluşmaktadır. 2003 yılı verilerine göre Türk ve Faslı göçmenlerin dörtte üçü birinci ve ikinci kuşak olup kendi orijin ülkelerinden biriyle evli ve Hollanda'da yaşamaktadır (Wal, 2008:249). 2015 yılında Hollanda'ya 203.000 göçmen gelmiş olup bu sayı 2014 yılındakine göre yaklaşık 20.000 fazladır<sup>41</sup>.

Hollanda'nın 1983 Anayasası'nın 1. Maddesi din, inanç, siyasal düşünce, ırk, cins veya diğer zeminlerde ayrımcılığı yasaklamaktadır. Ayrımcılığa karşı anayasal ilke, göçmenler ve azınlıkların da (etnik, kültürel, dini) toplanma hakkı ve diğer medeni haklar bakımından Hollanda vatandaşlarıyla aynı haklara sahip olduğuna işaret etmektedir. Üstelik yabancı yerleşikler kulüplerin ve siyasal partilerin temsilcileri seçilebilme hakkına sahiptir. Hollanda, etnik azınlık kuruluşlarının lehine bir sistem olan danışma sistemine güven duymaktadır. Bu kuruluşlar hükümet dışı

---

41 NL Times, Immigrants to Push Netherlands Population Over 17 Million, <http://www.nltimes.nl/2016/01/27/immigrants-to-push-netherlands-population-over-17-million/>, (Erişim Tarihi: 16.02.2016).

olmalarına karşın kamu mali desteğini alabilme hakkına sahipken<sup>42</sup> bu mali destekle ilgili son yıllarda önemli değişiklikler meydana gelmiştir. Hollanda’da yerel siyasal yaşam, göçmenlerin/etnik azınlıkların en etkili katılım gösterdikleri temsil alanı olarak değerlendirilmektedir.

#### 2.2.2.4. İspanya

19. yüzyılda göç veren bir ülke olan İspanya, Avrupa Birliği’ne girdikten sonra yakaladığı ekonomik büyüme ivmesiyle önemli miktarda göç alan bir ülke haline gelmiştir. İspanya’da göçü düzenlemek için tasarlanıp 1985’te onaylanan ilk tedbir Avrupa Topluluğu’na katılmadan önce İspanyol mevzuatının Avrupa politikalarına adaptasyonu için yapılmıştır. O dönemde ülkedeki yabancı nüfus, çoğu Avrupa ülkelerinin vatandaşı olan kişilerdi ve sayıları ancak 200.000 civarıydı. Ağırlıklı olarak Almanya, Birleşik Krallık ile Merkez ve Kuzey Avrupa ülkelerinden çoğu emekli ve İspanya’nın sahil yerleşimleri ve adalarında kalıcı olarak ikamet eden kimselerdi. Avrupalıların yanı sıra Güney Amerika’daki diktatörlüklerden kaçan küçük bir grup Latin Amerikalı da bulunmaktaydı. 1985’ten sonra bu dağılım değişikliğe uğramış ve Faslı, Çinli, Sahra Altı Afrikalı, Ekvatorlu, Kolombiyalı, Dominikli, Doğu ve Batı Avrupalı şeklinde genişlemiştir. 2005 yılına geldiğimizde göçmenlerin nüfusun %10’unu oluşturduğunu ve bunların dörtte üçünün de AB ülkeleri dışından olduğunu belirtmek gerekir. 2008 ekonomik krizinden önce Avrupa’da önemli bir ekonomik büyüme yakalayan İspanya’da özellikle inşaat ve turizm sektöründe yabancı işgücü istihdam edilmiştir. Bu durum, göçmen işçilerin göç etmesine olanak tanıyan politikalar için önemli bir sosyal ve siyasal temel oluşturmuştur. İspanya, Avrupa’da göçmenler için olumsuz düşünceye en az sahip olunan ülke olarak değerlendirilmektedir. Buna rağmen özellikle göçmenlerin yoğun olduğu alanlarda olumsuz bir bakışın artması durumunda göçmen akımını kontrol etmek için temel politika aracı olarak hukuki düzenlemeleri kullanan politikacılar açısından ciddi bir ikilem de ortaya çıkabilmektedir<sup>43</sup>. Özellikle son yıllardaki olumsuz ekonomik tablo ve AB’ye olan göçmen akımının artışı İspanya’nın göçe olan yaklaşımını etkilemektedir.

42 Jessica ter W., “European Immigration: A Sourcebook” içinde Anna Triandafyllidou ve Ruby Gropas (Ed), The Netherlands, (England: Ashgate Publishing, 2008).

43 Carmen G. E., “European Immigration: A Sourcebook” içinde Anna Triandafyllidou ve Ruby Gropas (Ed), “Spain”, (England: Ashgate Publishing, 2008). s.321-324-325

### 2.2.2.5. Polonya

Berlin Duvarı'nın yıkıldığı 1989 yılı göç süreçleri bakımından Polonya için bir dönüm noktasıdır. Sınırların açılması ve seyahat sınırlılığının kaldırılması olmak üzere çok derin siyasal, hukuki ve kurumsal değişiklikler ortaya çıkmıştır. Merkez ve Doğu Avrupa boyunca ortaya çıkan siyasal, sosyal ve ekonomik değişme ile birlikte göç mekanizmaları ve kalıpları da değişmiştir. Çeşitli kategorilerdeki yabancıların gelişi ve onların sayıları yeni bir göç durumu yaratmıştır. Bununla birlikte Polonya göç politikası başat olarak sistem dönüşümü ve Avrupa'ya entegrasyon koşullarıyla şekillenmiştir. Ülkenin göç politikasını kendi ihtiyaçlarına göre şekillendirmesi için ne zamanı ne de imkanı söz konusu olmuştur<sup>44</sup>.

Polonya Mayıs 2004'te Avrupa Birliği'ne üye olarak kabul edildikten sonra göç olgusu ve mevzuatı da bundan etkilenmiştir. Bu gelişmelerle birlikte Polonya, geçmişinde göç veren bir ülke olarak değerlendirilirken artık göç alan bir ülke olarak değerlendirilmektedir. Çalışma amacıyla geçici olarak hareket eden yani gidip gelen (döngüsel) işgücü göçünün arttığı gözlenmektedir. Bunun içerisinde ağırlıklı olarak Almanya'da çalışan Polonya vatandaşlarının yanı sıra eski Sovyet Cumhuriyeti ülkelerinden Polonya'ya çalışmak için gelenler bulunmaktadır. Eklemek gerekir ki, Polonya'nın AB'ye katılması ile kendi işçilerinden AB'nin özellikle İngiltere ve İrlanda gibi diğer üyelerine gidenlerin sayısının arttığı da gözlenmiştir. Bu süreçte bir AB üyesi olarak Polonya'nın göçmenler için cazibeli bir varış yeri olma durumunu sürdüreceği ve muhtemelen göç veren bir ülkeden bir transit ülke ve göç alan ülkeye doğru olan evrimini devam ettireceği değerlendirilmektedir<sup>45</sup>. Son zamanlara kadar göçmen politikası ve yabancıların entegrasyonu konuları Polonya'da kamusal tartışmalarda önemli konular arasında yer almamıştır. Ancak gerek AB'nin siyasal ajandasında bu konuların varlığı gerekse Suriye'den kaynaklı göçler ile ilgili kota tartışmaları kapsamında dikkate alınacak bir konu olacağı görülmektedir.

Polonya'da ulusal ve yerel olmak üzere hiçbir düzeyde göçmenlerin siyasal kararları etkileyebilmesini sağlayan bir organizasyon bulunmamaktadır. Göçmen partileri de yoktur. AB yurttaşı olmayan kişilerin yerel düzeyde oy hakkının hiçbir siyasal partinin siyasal ajandasında yer almadığı dikkati çekmektedir. Ayrıca göçmenlerin işgücü piyasasına katılma-

---

44 Krystyna I., "European Immigration: A Sourcebook" içinde Anna Triandafyllidou ve Ruby Gropas (Ed), "Poland", (England: Ashgate Publishing, 2008, s.263

45 Focus Migration, Poland, [http://focus-migration.hwwi.de/Poland.2810\\_0.html?&L=1](http://focus-migration.hwwi.de/Poland.2810_0.html?&L=1), (Erişim Tarihi: 16.02.2016).

sını sağlayan koşullar kısıtlayıcı bir özelliğe sahiptir. Siyasal hakların kullanımını mümkün kılan koşulların hiç birinin ne siyasal partilerin, ne sivil toplum kuruluşlarının ne de göçmenlerin kendi gündeminde çok yer almadığı vurgulanmaktadır. Var olan göçmen gruplarının Polonya topraklarında siyasal hakların kullanımına odaklanmış organizasyonlar, partiler ve dernekler oluşturabilmek için hâlâ çok zayıf ve çok yeni olduğu belirtilmektedir. Bunun nedeni olarak onların her şeyden önce Polonya’da sosyal ve ekonomik açıdan var olmaya odaklanmış olması gösterilmektedir<sup>46</sup>.

#### *2.2.2.6. Romanya*

Geçtiğimiz yüzyıl boyunca Romanya önemli ölçüde göç veren bir ülke konumunda olmuştur. Bununla birlikte 1947-1989 arasındaki komünist dönemde Romanya yetkililerinin kısıtlayıcı yurt dışı çıkış politikaları nedeniyle vatandaşların yurt dışı seyahatleri önemli ölçüde sınırlanmıştır. Komünizmin yıkılışını takip eden ilk üç yılda Romanya’dan 170.000 kişi yasal olarak göç etmiştir. Bunun sebebi, ülkedeki ekonomik ve siyasi sıkıntılarının varlığının yanı sıra seyahat özgürlüğünün sağlanmış olmasıdır. 1990’ların başında Romanya oldukça mütevazî miktarda göç almıştır. Bunların çoğunu Türkiye, Suriye, Ürdün ve Çin’den gelen girişimciler oluşturmuştur. 1996 yılında birkaç yüz yabancı çalışma izni alırken 2000 yılında bu sayı 1580’e çıkmıştır. 2005 yılında ise 3678’e ve 2006’nın sonunda 7993’e çıkmıştır. Ülkenin 2007’de AB’ye üyeliği ve ekonomik fırsatların artması nedeniyle Romanya yetkilileri ülkeye gelen işgücü göçünün ve ikamet eden yabancıların sayısının daha da artacağını tahmin etmektedirler<sup>47</sup>.

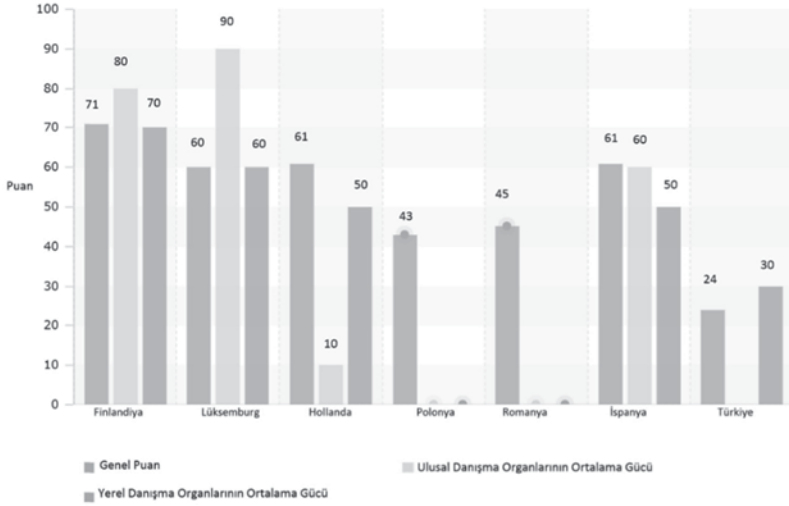
#### *2.2.2.7. Ülkelerin karşılaştırmalı analizi*

Değerlendirilen ülkeler, göçmen entegrasyon indeksi kapsamında incelenirken 2014 yılına ilişkin güncel veriler baz alınmıştır. Ayrıca siyasal katılıma ilişkin alt inceleme alanları bu seçilmiş ülkelerin genel entegrasyon başarı puanıyla birlikte şekillendirilmiştir. Alt inceleme alanları olarak; ulusal ve yerel düzeyde danışma organlarının etki gücü, göçmenlerin seçimlere ilişkin hakları, siyasal özgürlükler kapsamında dernekleşme ve siyasal partilere üyelik, uygulama politikaları bağlamında da aktif bilgilendirme ve göçmen kuruluşlarının finansmanı konuları üzerinde durulmuştur.

46 Iglicka, a.g.m. s.271

47 Focus Migration, <http://focus-migration.hwwi.de/Romania.2515.0.html?&L=1>, (Erişim Tarihi: 20 Şubat 2016).

Şekil 1: Danışma Organlarının Gücü



**Kaynak:** <http://www.mipex.eu/>

Göçmenlere ilişkin ulusal danışma organlarının ortalama etki gücü bakımından Finlandiya'nın puanı 80 olup bu puan 71 olan genel entegrasyon puanından yüksektir. Yerel danışma organlarının gücü ise genel entegrasyon puanına yakındır. Finlandiya bu alanda başarılı olarak değerlendirilmektedir. Göçmen sivil toplumunu teşvik ederek ve diyalog için olumlu bir ortam yaratan yapılar ile danışarak yetkililer göçmenlerin siyasal katılımını yükseltmeye ve entegrasyon politikalarını ilerletmeye çalışmaktadırlar. Danışma organlarının ortalama gücünün Finlandiya'da yüksek olmasının temel nedenleri arasında göçmenlere danışma mekanizmasının düzgün işletilmesi gelmektedir. Etnik İlişkiler Danışma Kurulu'nda (ETNO) seçilmiş STK katılımcıları vasıtasıyla göçmenlere gerek ulusal gerekse yerel düzeyde danışılmaktadır. Bu tip yapılar esasında Finlandiya'daki siyasal diyalog için çok önemli olmakla birlikte yine de zayıf ara yollar olarak değerlendirilmektedir. Göçmenlerin yerel ve bölgesel organlara doğrudan kendilerinin seçilmesi, ortak başkan olarak liderlik etmeleri ve göçmen topluluklarının uyruklu, cinsiyet, nesil gibi farklılıklarının temsili önem arz etmektedir.

ETNO hem ulusal düzeyde hem de dört bölgede faaliyet göstermektedir. ETNO'nun ulusal organı İçişleri Bakanlığı tarafından finanse edilir ve üyeleri üç yıl için devlet tarafından belirlenir. Kurulun yasal statüsü



352/2008 sayılı tüzük ile belirlenmiştir ve 2007 yılından bu yana bu tüzükte bir değişiklik olmamıştır. Kurul sekreterliğinden 2010 yılında yapılan bilgilendirmeye göre kurulun resmi politikalarındaki tek değişiklik sorumluluğun dört bölge ile genişletilmesidir. Bu özelliği ile Finlandiya düzenli danışma konusunda MIPEX tarafından 100 puan ile değerlendirilmiştir. Danışma organlarının oluşumuna baktığımızda ise ETNO’da azınlıkların ve göçmenlerin STK’lar aracılığıyla temsil edildiği görülmektedir. ETNO’da yer alan etnik ve dinsel azınlıkları ile göçmenlerin temsilcileri üç yılda bir yapılan açık seçimler ile belirlenir. ETNO’ya temsilci gönderecek STK’lar devlet tarafından belirlenir ancak, STK’ların kimi temsilci seçeceği konusunda devlet müdahalesi söz konusu değildir. Finlandiya bu bağlamda danışma organlarının oluşumu konusunda da 100 tam puan ile puanlandırılmıştır. ETNO’nun tüzüğünde kurulun ikinci başkanlarından birinin ve 30 üyeden en az 10 tanesinin etnik azınlıklardan veya göçmenlerden seçilmesi gerektiği belirtilmiştir. Bunun yanı sıra tüm ulusal danışma organlarında her iki cinsiyetin de en az %40 oranında temsil edilmesi gerektiği belirtilmiştir. Bu noktada danışma organlarının temsil gücü konusunda da Finlandiya’nın 100 puan aldığı görülmektedir.

Finlandiya’da ETNO’ya İçişleri Bakanlığı sekreteri başkanlık yapmaktadır. Başkan yardımcısı ise İstihdam ve Ekonomi Bakanlığı sekreteri ve etnik azınlık veya göçmen toplumu temsilcisidir. Yönetim kademesindeki bu üçayaklı yapı kurulun işleyişinde farklılıkların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Finlandiya danışma organlarına liderlik konusunda hem işleyişte farklılıkların ortaya çıkması hem de azınlık veya göçmen temsilcisinin doğrudan kurula başkanlık edememesi nedeniyle 50 puan ile değerlendirilmiştir. Finlandiya’nın 50 puan aldığı bir diğer alan ise danışma organlarının gücü konusudur. ETNO uygulamada ulusal makamlar kadar etki gücüne sahiptir. Bu güç, kurulun tüzüğünde doğrudan yer alması da yasanın ruhu böyle bir gücü içermektedir. Çünkü ETNO’da çok önemli makamlar temsil edilmektedir ve kurulun tüm üyeleri arasında karşılıklı bir iletişim söz konusudur. Finlandiya’nın bu ölçekte 50 puan almasının nedeni kurulun statüsünün yasa ile değil tüzük ile belirlenmiş olmasıdır. Sonuç olarak Finlandiya’nın ulusal danışma organlarının gücü bu beş ölçeğin ortalaması alınarak 80 ile puanlandırılmıştır.

Finlandiya’da yerel danışma organlarının gücüne baktığımızda yerel danışma organlarının sürekli varlığı söz konusudur ve buna bağlı olarak düzenli danışma konusunda 100 puan almıştır. Yerel göçmen kuruluşlarının oluşumunda ise devletin özel davetiyle azınlıkların veya göçmenlerin temsilcilerini seçmesi söz konusu olduğundan Finlandiya’nın puanı 50’dir. Yerel danışma organlarına azınlıkların veya göçmenlerin başkanlık

yapabiliyor olması Finlandiya'nın bu ölçekte 100 puan almasını sağlamıştır. Yerel danışma organlarının statüsü hem yasa hem de tüzük ile belirlendiğinden ülkenin bu alandaki puanı 100'dür. Ancak yerel danışma organlarındaki temsilcilerin belirlenmesinde herhangi bir statü söz konusu değildir. Bu nedenle de Finlandiya'nın yerel temsilcilik konusunda puanı sıfırdır. Sonuç olarak yerel danışma organlarının gücü noktasında MIPEX tarafından Finlandiya'ya verilen ortalama puan 70'dir.

Lüksemburg'da organize olmuş yapısal danışma sistemi bulunmaktadır ve bu yapı süreklilik göstermektedir. Ülkede göçmenlere ev sahipliği ve göçmenlerin uyumu konusu 2008 yılında çıkarılan yasa ile oluşturulan Göçmenler İçin Ulusal Konsey aracılığıyla yasal zeminde desteklenmeye başlamıştır. Konseyin amacı yabancıların problemlerine çözüm üretmek onların Lüksemburg'a entegrasyonunu sağlamak ve göçmenlerin ve ailelerinin toplumsal statülerini geliştirecek tavsiyelerde bulunmaktır. Konseye üye olmak isteyenler kayıtlı dernekler tarafından seçilmektedir. Konseyin başkanı üyelerin arasından seçimle belirlenir. Lüksemburg'da ulusal danışma organlarının statüsü hem yasa ile hem de tüzük ile garanti altına alınmıştır. Ulusal danışma organlarında temsiliyet konusu sadece kanun ile düzenlendiğinden ve bu düzenleme konseyin kendi tüzüğünde yer almadığından Lüksemburg'un tam puan alamadığı tek alan temsiliyet konusudur. Lüksemburg'da ulusal danışma organlarının bu beş ölçekte değerlendirme sonucu aldığı puan 90'dır.

Lüksemburg'da yerel danışma organizasyonlarının yapısına baktığımızda ise her belediyede danışma organının bulunması zorunluluğu karşımıza çıkmaktadır. Bu durum yapısal açıdan düzenli danışmanın varlığını göstermektedir. Danışma organına üyelik için ikamet eden tüm yabancı yerleşikler aday olabilirken bu adaylar arasından seçimi şehir meclisi gerçekleştirir. Adaylığın belirlenmesindeki bu devlet müdahalesi Lüksemburg'un bu alanda düşük puanlandırılmasına neden olmuştur. Bununla birlikte yerel danışma organlarının başkan ve başkan yardımcılarının üyeler arasından seçiliyor olması ülkenin tam puan almasını sağlamıştır. Yerel danışma organları her türlü girişimi yapabilme hakkına sahipken bu durumun yasada açıkça düzenlenmemiş olması Lüksemburg açısından bir diğer eksiklik olarak gösterilmektedir. Tüm bu özellikleri ile Lüksemburg yerel danışma organları konusunda 60 puan ile değerlendirilmiştir.

Lüksemburg' da ulusal düzeyde danışma organlarının gücü yerel düzeyde danışma organlarının gücünden ve siyasal katılımı ilgili ortalama puanından daha yüksektir. Bunun en önemli nedenlerinden birisi göçmen

danışma organlarına ve sivil toplum kuruluşlarına devlet eliyle maddi olanaklar sağlanmasıdır. Ayrıca 1975 yılından günümüze Lüksemburg’da yabancı meclisleri yabancıları temsil etme noktasında olumlu bir etkiye sahiptir.

Hollanda’da danışma işlevinin sadece ihtiyaç üzerine (ad hoc) ve belirli konularda yerine getirilmesi söz konusudur. Bunun yanı sıra herhangi bir yasal metinde danışma konusunda zorlayıcı bir hüküm bulunmamaktadır. Ulusal düzeyde göçmenlerin resmi bir danışma organı bulunmamaktadır. Danışma organları konusunda yasa veya tüzükle tanınmış bir hak söz konusu değildir. Ayrıca yasa ve tüzükte temsiliyet konusunda da bir düzenleme bulunmamaktadır. Tüm bu özellikleriyle Hollanda, MIPEX tarafından ulusal danışma organları ölçeğinde 10 puan ile puanlandırılmıştır.

Hollanda’da göçmenlerin uyumu için güçlü danışma organlarının kurulması ve desteklenmesi yerine, göçmen kuruluşları kendi başlarına bırakılmış ve göçmenler diğer gruplarla seslerini duyurmak ve öncelik elde edebilme noktasında bir yarışa girmek zorunda kalmışlardır.

Çeşitli yerel yönetimler göçmen danışma organlarına aktardığı kaynaklarda kaydırma yaparak tüm grupların politik yaşama katılımını desteklemeye yönelmiştir. Bu durum Hollanda’nın yerel danışma organlarının gücü noktasında 50 puan almasına neden olmuştur. Sonuç olarak Hollanda siyasal katılım konusunda 2010’da 72 puana sahipken, 2014 yılında sadece temel siyasal özgürlüklerin tanındığı bir ülke olarak 52 puana düşmüştür.

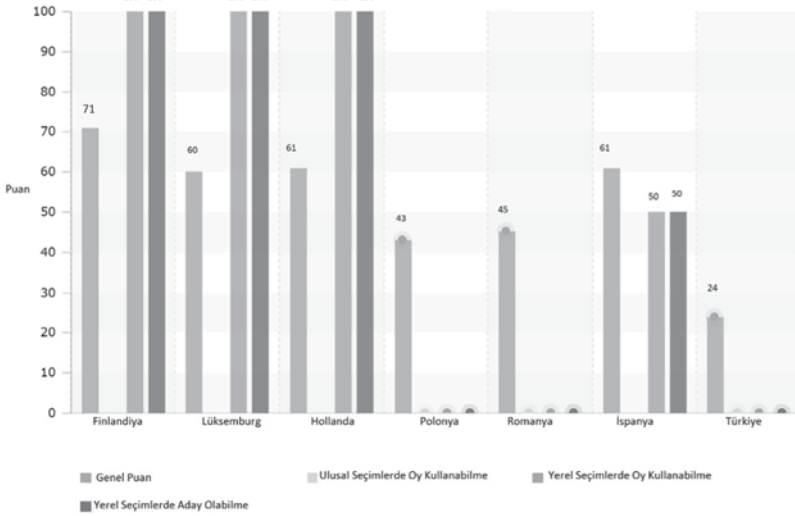
İspanya’da düzenli danışma noktasında Sosyal Entegrasyon Göç Forumu’nun varlığı İspanya’nın bu alanda 100 puan almasını sağlamıştır. Forum üyeleri devlet tarafından belirlenen bir takım kriterleri yerine getiren göçmen derneklerinin veya STK’ların gösterdiği adaylar arasından yine devlet tarafından seçilir. Bu durum göçmen derneklerinin oluşumu konusunda İspanya’nın 50 puan almasına neden olmuştur. Forum başkanı göç konusunda tanınmış kişiler arasından doğrudan Göç Bakanı tarafından atanır. Bu kişi genellikle bir profesör olmaktadır. Başkan yardımcısı ise Forum’a kayıtlı göçmen organizasyonları tarafından seçilir. Forum başkanının doğrudan devlet tarafından atanıyor olması nedeniyle İspanya bu alanda sıfır puan almıştır. İspanya’da Sosyal Entegrasyon Göç Forumu’nun statüsü hem yasa ile hem de tüzük ile düzenlenmiştir. Forum’da göçmenlerin ülkelerine göre bir sınıflandırma söz konusu değildir. Göçmenlerin temsilcileri için genel bir kamusal çağrı yapılır. Daha sonra göçmen organizasyonlarının gösterdiği temsilciler arasından seçim

Göç ve Çalışma Bakanlığı tarafından yapılır. Tüm bu özellikleri dikkate alındığında İspanya'nın ulusal danışma organlarının gücü ölçeğindeki puanı 60'dır.

İspanya'da yerel danışma organlarının yapısal sürekliliği söz konusu olsa da bu organların oluşumu konusunda farklılıklar görülmektedir ve Ulusal Forum'da olduğu gibi bir ortak yapı yaratılmamıştır. Yerel danışma organlarının statüsü hem kanun hem de tüzük ile belirlenmiş olmakla birlikte liderliğin kamusal otoritede olması nedeniyle bu alanda İspanya'nın genel puanı 50 olarak belirlenmiştir.

Polonya ve Romanya'da hem ulusal düzeyde hem de yerel düzeyde danışma organizasyonlarının varlığı söz konusu olmadığı için her iki ülke de bu alanda sıfır puan ile değerlendirilmişlerdir. Bu iki ülkeye benzer şekilde Türkiye'nin de ulusal danışma organlarının gücü konusundaki puanı sıfırdır. Ancak Türkiye'yi bu ülkelerden Alanya örneği ayırmaktadır. Yaklaşık %10 oranında yabancı nüfusa sahip olan Alanya'da yabancıların kendi inisiyatifleriyle kurulmuş olan Yabancı Vatandaşlar Meclisi ihtiyaç üzerine 2004 yılında kurulmuş iyi niyetli bir girişimdir. Ancak bu oluşumun hiçbir yasal dayanağı bulunmadığı gibi herhangi bir hukuka aykırılık da söz konusu değildir. İyi niyetli, fiili bir çalışma grubu olarak değerlendirilebilir. Bu meclisin üyeleri doğrudan yabancıların kendisi tarafından seçilmektedir. Bu seçimin de bir yasal dayanağı bulunmamaktadır. İlke olarak meclisin yürütücüsünün Türk vatandaşı olması gerekliliği kabul edilmektedir. Meclis, yerel yönetime taleplerini de kendi girişimleriyle iletebilmekte ve çoğu zaman bu taleplere bir geri dönüş alamamaktadır. İşleyişinde birçok sorunu barındırmakla birlikte Alanya'daki bu meclisin varlığı Türkiye'nin MİPEX tarafından yerel danışma organlarının gücü ölçeğinde 30 puan almasını sağlamıştır.

Şekil 2: Seçimlere İlişkin Haklar



**Kaynak:** <http://www.mipex.eu/>

Yerel/bölgesel seçim hakları Finlandiya'nın kapsayıcı bir demokrasi olarak sürdürülmesi için çok önemli görülmektedir. Finlandiya'da yabancılara ulusal seçimlerde oy kullanma hakkı tanınmamaktadır. Ancak yerel seçimlerde oy kullanma ve aday olma hakkını tanıması 100 puan almasını sağlamıştır. Yerel seçimlerde oy verme hakkı Finlandiya vatandaşları, AB üye devlet vatandaşları, İzlanda ve Norveç vatandaşlarından seçim gününde 18 yaşında olan kişilere ve bunların dışındaki ülke vatandaşlarından en az 18 yaşında ve iki yıldır Finlandiya'da ikamet eden kişilere tanınmıştır. 2011 yılı Şubat hesaplamalarına göre, yerel/bölgesel seçimler için oy verme hakkı Finlandiya'daki AB yurttaşı olmayan yetişkin yerleşiklerin tahminen %95'ine oy verme olanağı sağlamaktadır. Hesaplamalar Finlandiya'nın yetişkin durumdaki tüm yerleşiklerinin yalnızca %0.5'den daha azının yerel ve bölgesel düzeyde seçim haklarının olmadığını göstermektedir. Danimarka ve İsveç'teki kapsama düzeyinin de aynı oluşu ile birlikte değerlendirildiğinde Finlandiya'daki bu durum Nordiklerin demokrasiye geleneksel yaklaşımını yansıtmaktadır denilebilir. AB yurttaşı olmayan yeni gelenlerin önemli bir kısmı bu hakları kullanmayı tercih etmektedir. Örneğin, 75337 AB yurttaşı olmayan kişi 2012 yerel seçimleri için kayıt yaptırmıştır. Burada AB yurttaşı olanlar dahil tüm yabancılar içinde oy hakkına sahip olanlardan seçimde oy verenlerin oranı AB yurtta-

şı olmayan yabancılarda daha yüksektir (%11). AB yurttaşı olanların oranı %8,4, İzlanda ve Norveç vatandaşlarının ise %0,2'dir.

Lüksemburg'da seçmen listesine kaydını yaptıran herkes için oy vermek mecburidir. Lüksemburg'da 2016 yılı itibariyle yerel seçimlerde oy kullanabilmek için AB vatandaşı olsun ya da olmasın, Lüksemburg vatandaşı olmayan kişiler için seçmen listesine kayıt yaptırdıkları tarihte Lüksemburg'da en az 5 yıldır ikamet ediyor olmak zorunluluğu bulunmaktadır. 2005 yerel seçimlerinde yalnızca AB yurttaşlarına aday olma imkanı tanınmış iken 2011 yılında yapılan yasal düzenleme ile yerel seçimlerde aday olma hakkı tüm yabancı yerleşiklere genişletilmiştir. 18 yaşında olmak, en az altı aydır ilgili belediyede olmak üzere toplamda 5 yıldır da Lüksemburg'da ikamet ediyor olmak koşulları geçerlidir<sup>48</sup>. Ulusal seçimlerde Lüksemburg yerleşik yabancılara herhangi bir hak tanımamaktadır. Hatta 7 Haziran 2015 tarihinde düzenlenen referandumda 10 yıldır ikamet eden yabancılara ulusal seçimlerde oy verme hakkının tanınması %78 oranında hayır oyuyla reddedilmiştir<sup>49</sup>. Ancak Lüksemburg'da yerel düzeyde kapsayıcı bir oy verme hakkının varlığı söz konusudur. Yerel seçimlerde oy verme ve aday olma hakkının yerleşik yabancılara tanınmış olması noktasında ise Lüksemburg'un puanı 100'dür. MİPEX'e göre Lüksemburg'un yaşlanan ve daralan demokrasi tehlikesinden korunabilmesi, uzun süredir yerleşik olan yabancılardan birinci neslinin ve ikinci neslin vatandaşlığa kabulünün kolaylaştırılması ve/veya ulusal seçimlerde oy kullanma hakkının desteklenmesi ile mümkündür.

Gelişmiş demokrasiye sahip ülkeler arasında değerlendirilen Hollanda göçmenler için yerel seçim hakları bakımından güçlü ve kapsayıcı bir konumdadır. Ulusal seçimlere ilişkin haklar tanınmadığından bu konuda puan alamamıştır. Ancak Hollanda genel entegrasyon puanı 61 olmasına karşın Finlandiya ve Lüksemburg gibi yerel seçimlerde oy verme ve aday olma hakkını tanıdığından bu konuda 100 tam puan ile puanlanmış bir ülkedir. Hollanda'ya yeni gelenlerden seçim zamanı en az 18 yaşında olmak koşuluyla kesintisiz 5 yıl ikamet süresini dolduranlar daha sonra kayıt yaptırarak yerel seçimlerde oy kullanma ve aday olma hakkına sahip olarak yerel demokrasiyi zenginleştirmektedirler.

İspanya, ulusal seçimlere katılım hakkı vermediğinden puan alamamıştır. Yerel seçimlerde oy verme ve aday olma ölçütlerine bakıldığında

48 Luxembourg Local Elections, <http://www.elections.public.lu/fr/systeme-electoral/com-munales-mode-emploi/conditions/index.html>, (Erişim Tarihi: 16.02.2016).

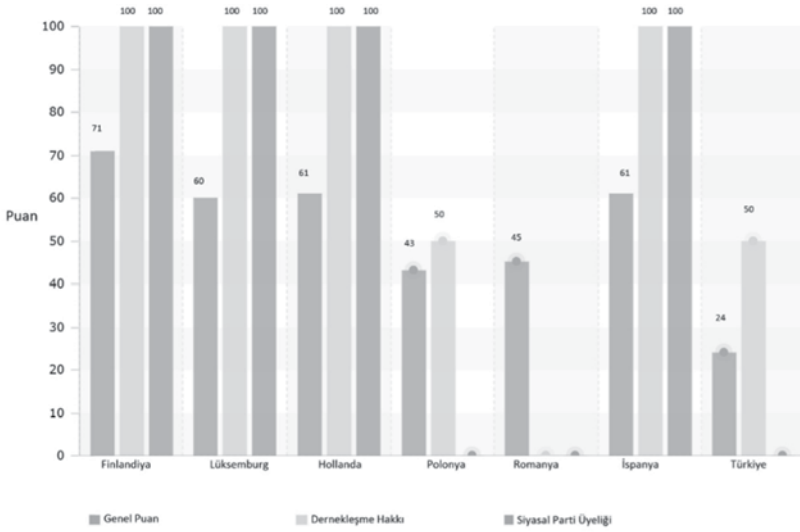
49 Reuters, Luxembourg votes not to give foreigners national voting rights, <http://www.reuters.com/article/us-luxembourg-foreigners-idUSKBN0ON0PH20150607>, (Erişim Tarihi: 20 Şubat 2016).

ise 50 gibi orta seviyede bir puan alarak genel entegrasyon puanı olan 61’in altında puanlanmıştır. AB yurttaşı olmayan uzun dönemli yerleşiklerin İspanya doğumlu vatandaşlar gibi politik olarak katılmasına diğer bir ifadeyle oy verebilmesine karşın İspanya’nın politikaları bunu yarı olumlu bir şekilde desteklemektedir. 50 puan almasının nedeni budur. Şöyle ki, İspanya’da yalnızca İspanya ile karşılıklılık anlaşması imzalamış olan devletlerin uyruğu olanlar yerel seçimlerde oy kullanabilmektedirler. Bu ülkeler ise çoğunlukla İspanya ile tarihi bağı olan ülkelerdir. Yerel seçim hakları İspanya ve Portekiz’de kısmen zayıftır çünkü AB yurttaşı olmayanların oy verme hakkı onların entegrasyonuna değil kendi ülkesiyle imzalanan karşılıklılık anlaşmasına bağlıdır (bunların da çoğu yine İspanya ile tarihsel bağı olan ülkelerdir). Yaklaşık 340 000 kişiye tekabül eden Ekvador, Kolombiya, Peru, Bolivya, Şili, Paraguay, Kape Verde, Yeni Zelanda, İzlanda, Trinidad ve Tobago, Güney Kore ve Norveç vatandaşı oy kullanmak için bir milyondan fazla AB vatandaşı ile birlikte kayıt olmaya davet edilmişlerdir. 2015 yerel seçimlerinde AB yurttaşı olmayan tüm yetişkinlerden oy verme hakkı olup kayıt olanlar yalnızca %2 civarında kalmıştır. İspanya Anayasası’nın 13.maddesine göre yerel seçimlerde aday olma hakkı da aynı oy verme sisteminde olduğu gibi karşılıklılık ilkesine tabidir.

Bu noktada üzerinde önemle durulması gereken bir bilgi ise son vatandaşlık kazanımlarıyla oy vermeye sahip kişilerin sayısının önemli ölçüde arttığıdır (2011’de 114000, 2012’de 115000, 2013’te 260000). Özellikle Faslı, Ekvadorlu, Kolombiyalı, Bolivyalı ve Peru orijinli kişilerde bu durum karşımıza çıkmaktadır. Her halükarda yabancı orijinli bir milyondan fazla insan bir sonraki belediye seçimlerinde oy kullanabilecektir. Bu sayı İspanya’da yaşayan 4.5 milyon yabancı yerleşik dikkate alındığında yine de düşük kalmaktadır.

Polonya, Romanya ve Türkiye’nin yerleşik yabancılara ulusal seçimlerin yanı sıra yerel seçimlerde de herhangi bir hak tanımadığı görülmektedir. Bu noktada her üç ülke de seçim hakları konusunda MIPEX tarafından 0 puan ile değerlendirilmişlerdir. Anayasal ve yasal değişiklik yapılması halinde yerleşik yabancılara böyle bir hak tanınması söz konusu olabilir.

Şekil 3: Siyasal Özgürlükler



Kaynak: <http://www.mipex.eu/>

Finlandiya'da yeni gelenler yerleştikleri yerlerde temel siyasal özgürlüklerden ve demokratik haklardan yararlanmaktadır. Yetkililer göçmenlerin politik katılımını yükseltmek ve entegrasyon politikalarını ilerletmek amacıyla göçmen sivil toplumunu teşvik etme ve çeşitli yollarla danışma gibi çalışmalarda bulunmaktadır. Finlandiya'da AB yurttaşı olmayan yerleşikler Finlandiya yurttaşlarıyla aynı şekilde siyasal partiye katılmak ve dernek kurmak gibi politik özgürlüklerden faydalanırlar. Bu nedenle göçmenlerin siyasal özgürlüklerine ilişkin değerlendirmede Finlandiya MİPEX tarafından hem dernekleşme hakkı hem de siyasal parti üyeliği hakkı bakımından 100 puan ile puanlandırılmıştır.

Lüksemburg ve Hollanda'da ülkedeki yerleşiklerin tamamı dernekleşme ve siyasal partilere üyelik gibi temel siyasal özgürlüklerden yararlandıkları için 100 puan ile puanlandırılmışlardır. Lüksemburg'da dernek kurma ile ilgili herhangi bir kısıt olmadığı gibi bu derneklerin yönetim kurullarının oluşmasında da herhangi bir kısıtlama söz konusu değildir. Siyasal parti üyeliği konusunda da yerleşik yabancılar vatandaşlar ile aynı haklara sahiptir. Hollanda Seçim Kanunu'na göre azınlıklar ve yabancılar da dahil olmak üzere herkes siyasal parti kurma özgürlüğüne sahiptir<sup>50</sup>.

50 Government of the Netherlands, Tje Purpose of Political Parties, <https://www.government.nl/topics/democracy/contents/the-purpose-of-political-parties>, (Erişim Tarihi: 8 Mart 2016).



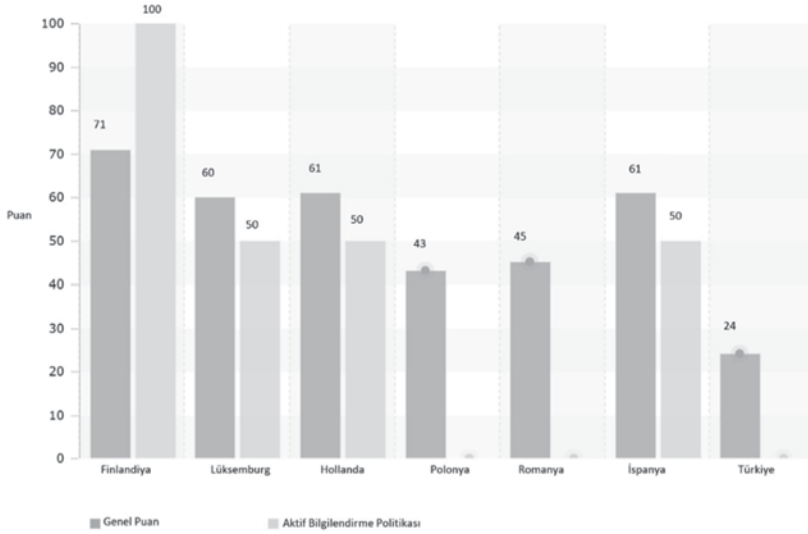
İspanya’da AB vatandaşı olmayan göçmenler aktif olarak tüm politik partilere ve derneklere katılabildiği için İspanya 100 puan ile puanlandırılmıştır. Ayrıca Anayasa Mahkemesi 236/2007 kararında yönetsel statüleri dikkate alınmaksızın tüm yerleşiklerin dernekleşme, toplanma, gösteri ve eğitim haklarını kullanabileceğini onaylamıştır. 2000’li yıllar boyunca toplanan veriler AB doğumlu olmayan uzun dönemli yerleşiklerin (10 ve üzeri yıl yerleşik) İspanya doğumlu kişiler gibi siyasal katılım gösterdiğini ortaya koymaktadır. İspanya doğumlu kişilerin %41’ine kıyasla AB doğumlu olmayan uzun dönemli yerleşiklerin %42’si yakın dönemde siyasal parti, dernek, dilekçe, gösteri ve bir politikacıyla temas kurma gibi yollarla siyasal faaliyetlerde yer almaktadır.

Polonya’da göçmenlerin siyasal partilere üye olabilmesi söz konusu değildir. 1997 tarihli Siyasal Partiler Kanunu’nun (en son değişiklik 2005) 2. maddesine göre yalnızca Polonya vatandaşları siyasal partilere üye olabilirler. Göçmenler Polonya’da kendi derneklerini kuramazlar. 1989 tarihli Polonya Dernekler Kanunu (en son değişiklik 2007) 3. maddesine göre, yalnızca Polonya vatandaşları dernek kurma özgürlüğüne sahiptir. Yasal statüleri uygun olan göçmenler kendileri dernek kurma hakkına sahip olmamalarına rağmen kurulmuş mevcut bir derneğe üye olabilmek hakları bulunduğundan bu değerlendirmede Polonya 50 puan almıştır. Polonya’da AB yurttaşı olmayanların politik özgürlükleri 38 MIPEX ülkesinin 31’inden daha sınırlıdır.

Türkiye’de Türk vatandaşı olmayan kişiler, ancak yönetim kademesinde bir Türk vatandaşının olması şartıyla örgütlenme hakkına sahiptirler. Bu şekilde şartlı bir dernek kurma özgürlüğünün varlığı Türkiye’nin bu noktada 50 puan ile değerlendirilmesine neden olmuştur. Türkiye’de yabancı uyrukluların siyasal partilere üye olma hakları yoktur.

Romanya’nın hem örgütlenme hem de siyasal parti üyeliği konusunda sıfır puan almasının nedeni siyasal nitelikli derneklerin kurulmasının ve siyasal partilere katılımın 194/2002 tarihli yasa ile yasaklanmış olmasıdır.

**Şekil 4: Uygulama Politikaları Kapsamında Aktif Bilgilendirme**



**Kaynak:** <http://www.mipex.eu/>

Finlandiya, göçmenler için onların kendi çıkarlarının da temsilini içerecek şekilde farklı yollarla katılımlarını sağlamak adına gerekli bilgilendirmeyi ve desteği sağlamaktadır. Yeni gelenler Finlandiya’da yalnızca seçim dönemlerinde değil düzenli olarak hükümet ve siyasi haklarıyla ilgili paydaşlarca bilgilendirilmektedirler (benzer politikalar için bkz. Hollanda, Nordik ülkeleri ve Yeni Zelanda). Finlandiya’da özellikle göçmen işçilerinin kendilerine özgü toplantılar aracılığıyla bilgilendirilmesi de söz konusudur. Bu durum Finlandiya’nın göçmenlerin aktif bilgilendirilmesi noktasında 100 puan almasını sağlamıştır.

Lüksemburg uygulama politikaları çerçevesinde değerlendirildiğinde göçmenlerin siyasi haklarını kullanma ve kamusal yaşamda seslerini duurma noktasında cesaretlendirici bir tutum sergilemektedir. Ancak bilgilendirme faaliyetleri sürekli olmak yerine özellikle yerel seçim dönemlerinde gerçekleştirilmektedir. Bilgilendirme faaliyeti broşürler ve web sitesi gibi genel düzeydeki araçlarla sınırlı kaldığı için Lüksemburg’un aktif bilgilendirme puanı 50 olarak belirlenmiştir.

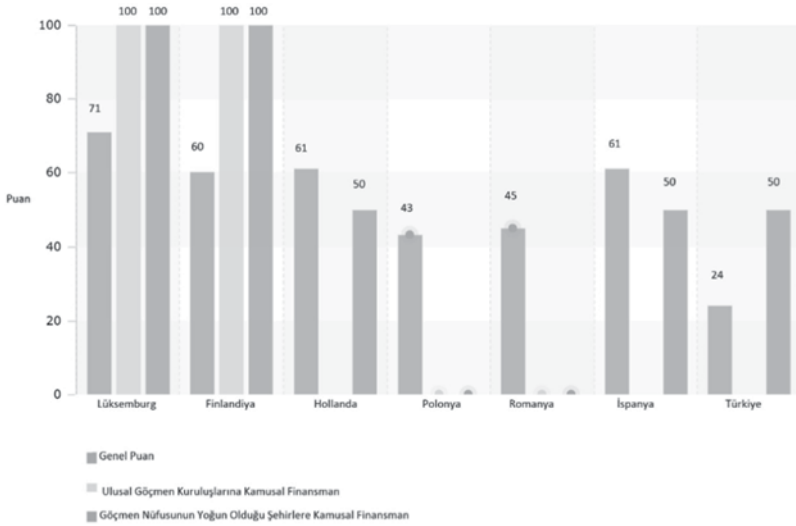
Hollanda’nın 50 puan ile puanlandırılmasının temel nedeni tüm bilgilendirme ve iletişim faaliyetlerinin bireysel ölçekten ziyade genel bir düzeyde yapılmasının yanı sıra AB vatandaşı olmayan kişilerin seçimlerdeki siyasi hakları konusunda sürekli bilgilendirilme şansına sahip olmama-

sıdır. Hollanda’nın bilgilendirme ve destek düzeyi Batı Avrupa ortalamasının altındadır.

İspanya’da göçmenler politik katılımlarını geliştirmek için daha ziyade sınırlı bir bilgiye ve desteğe sahiptirler. Oy verme hakkına sahip göçmenler oy vermek için niçin ve nasıl kayıt olunacağı hakkında Seçim Sayım Ofisi’nin (Electoral Census Office) bu maksatla 2011 ve 2015 seçimlerinde düzenlediği kampanyalar yoluyla bilgi edinebilirler. Dolayısıyla Lüksemburg’a benzer şekilde sürekli bir bilgilendirme politikası bulunmadığından İspanya’nın da bu alandaki puanı 50 olarak belirlenmiştir.

Polonya, Romanya ve Türkiye göçmenlerin siyasal yaşama katılması için herhangi bir hak tanımadığından bu kapsamda bilgilendirme politikaları da bulunmamaktadır. Bu durum üç ülkenin de sıfır puan almasına neden olmuştur.

Şekil 5: Uygulama Politikaları Kapsamında Göçmen Kuruluşlarının Finansmanı



Kaynak: <http://www.mipex.eu/>

Lüksemburg’da ve Finlandiya’da ulusal düzeyde tavsiye ve danışma yönüyle göçmen organizasyonlarının fonlanması ve desteklenmesi söz konusudur. Aynı durum göçmen nüfusunun yoğun olduğu şehirler için de geçerlidir. Bu nedenle her iki ülke de bu konuda 100 tam puan ile puanlanmıştır.

Azınlıkların katılımına ilişkin kanunun yürürlükten kalkması ile birlikte Hollanda'da merkezi düzeyde göçmen organizasyonlarının kamusal açıdan finansmanı ciddi ölçüde azalmıştır. Bu durum göçmen kuruluşlarının ulusal finansmanı konusunda Hollanda'nın sıfır puan ile değerlendirilmesini beraberinde getirmiştir. Hollanda'da göçmen nüfusunun yoğun olduğu şehirlere yönelik kamusal finansman ise farklılık ve vatandaşlık konularına odaklanan projeler üzerinden gerçekleştirildiği için Hollanda'nın bu alandaki puanı 50'dir.

İspanya'da, göçmen organizasyonlarının ulusal düzeyde finansman veya destek alması söz konusu olmadığından bu alanda sıfır puan aldığı görülmektedir. Göçmen nüfusunun yoğun olduğu şehirlere yönelik finansal desteğin ise yerel yönetimlerce belirlenen kriterlere bağlanması ülkenin bu alanda 50 puan ile puanlandırılmasına neden olmuştur.

Göçmenlere ilişkin herhangi bir organizasyon için ulusal veya yerel herhangi bir destek bulunmadığından Polonya ve Romanya sıfır puan ile puanlandırılmışlardır.

Türkiye'de göçmen organizasyonlarına yönelik ulusal düzeyde bir destek bulunmamasına karşın, yerel düzeyde özellikle Alanya Belediyesi bünyesinde adına yabancılar meclisi denilen de facto bir çalışma grubunun belediye tarafından desteklenmesi Türkiye'nin bu alanda 50 puan ile değerlendirilmesini sağlamıştır.

## **SONUÇ**

Seçili ülkelerin gerek göç geçmişleri gerekse MIPEX puanlamaları sonucunda ortaya çıkan sonuçların en önemlisi, özellikle Finlandiya, İspanya, Polonya ve Romanya örneklerinde görüldüğü üzere AB üyeliğinin sağladığı ekonomik ilerlemenin bu ülkeleri göç veren ülke konumundan hızlı bir şekilde göç alan ülke konumuna geçirmesidir.

Türkiye'nin en önemli hedeflerinden birisi olan AB üyeliğinin getireceği sonuçların bu kapsamda özellikle değerlendirilmesi gerekmektedir. Hali hazırda ekonomisini güçlendirmeye devam eden bir ülke olması nedeniyle göç alma potansiyeli bulunan Türkiye'nin AB'ye üye olması halinde bu potansiyelin daha da artacağı yadsınamaz bir gerçek olarak karşımızda durmaktadır. Bu nedenle çeşitli ülkelerin yerleşik yabancılara ilişkin siyasal entegrasyon faaliyetleri, geleceğe hazırlanmak bakımından şimdiden değerlendirmesi gereken önemli bir çalışma alanıdır. Bu bağlamda Türkiye'nin siyasal, ekonomik, hukuki, kültürel ve toplumsal yön-

leri olan multidisipliner bir göç ve uyum politikasına ihtiyacı bulunmaktadır. Bu politika, çalışma içerisinde incelenen ülkelerde de görüldüğü gibi göçmen danışma organlarının siyasal ve mali açıdan desteklenmesi, bu organlarının işleyişine devlet müdahalesinin asgari seviyede tutulması, yabancılara özellikle yerel seçimlerde oy verme ve aday olma, siyasal parti üyeliği, dernek kurma ve yönetiminde yer alabilme gibi hakları tanıyan demokratik bir bakış açısıyla oluşturulmalıdır.

Türkiye’nin ülkede bulunan uzun süreli yerleşik yabancılara yerel siyasal yaşama katılım konusunda en ileri hak olan yerel seçimlerde oy verme ve aday olma hakkını tanımak istemesi halinde Anayasal ve yasal pek çok değişiklik yapması gerekecektir. Örnek vermek gerekirse yabancılara ilişkin en güncel yasa olan 2013 tarih ve 6458 Sayılı Yabancılar ve Uluslararası Koruma Kanunu’nun 44. Maddesinin B bendinde uzun süreli ikamet eden yabancılara seçme ve seçilme hakkının tanınmadığı net bir şekilde vurgulanmıştır. Ancak hukuken yapılacak değişikliklerden önce toplumun bu demokratik düzeye hazırlıklı hale getirilmesi çözülmesi gereken en önemli sorun olarak önümüzde durmaktadır. Bu bağlamda İspanya örneği bir başlangıç noktası olarak değerlendirilebilir. Türkiye’de uzun süredir ikamet eden ve tarih, soy ve dil bağı bulunan ülke vatandaşlarının karşılıklılık ilkesi çerçevesinde siyasal katılımının artırılması bir pilot proje olarak değerlendirilebilir. Alanya Belediyesi bünyesinde adına Yabancılar Meclisi denilen bir çalışma grubunun oluşturulmuş olması ve başarılı uyum faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi bu yolda atılmış önemli bir adım olarak değerlendirilmelidir. Alanya örneği ve önermiş olduğumuz pilot proje gibi çalışmaların Türkiye’yi AB üyeliği sonrası karşılaşılabilecek göç ve uyum problemlerine karşı hazırlıklı kılacağı ve Türk kamu yönetimine kolaylık sağlayacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Afacan, H.H., “Siyasal Katılma ve Konya ve Çevresi Örnek Olayı”, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1994)
- Arslan, F.J., “Siyasal Katılma Sürecinde Kadınlar: İsveç ve Türkiye Örneği”, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2012).
- Avrupa Konseyi, <http://www.avrupakonseyi.org.tr/>, (Erişim Tarihi: 1 Ocak 2009)
- Baykal, D., *Siyasal Katılma Bir Davranış İncelemesi*, (Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, 1970).
- Carmen G. E., “European Immigration: A Sourcebook” içinde Anna Triandafyllidou ve Ruby Gropas (Ed), “Spain”, (England: Ashgate Publishing, 2008).
- Conference of Local and Regional Authorities of Europe - Resolution 181 (2004) on a pact for the integration and participation of people of immigrant origin in europe’s towns, cities and regions, [https://wcd.coe.int/wcd/ViewDoc.jsp?Ref=RES\\_2004181&Language=lanEnglish&Ver=original&Site=Congress&BackColorInternet=C3C3C3&BackColorIntranet=CACC9A&BackColorLogged=EFEA9C#P6\\_21](https://wcd.coe.int/wcd/ViewDoc.jsp?Ref=RES_2004181&Language=lanEnglish&Ver=original&Site=Congress&BackColorInternet=C3C3C3&BackColorIntranet=CACC9A&BackColorLogged=EFEA9C#P6_21), (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2016)
- Conference of Local and Regional Authorities of Europe – Resolution 85 (1976) on the measures to be taken to assist migrant workers concerning housing, schooling of their children and civil and political rights, <https://wcd.coe.int/com.instranet.InstraServlet?command=com.instranet.CmdBlobGet&InstranetImage=330322&SecMode=1&DocId=654096&Usage=2>, (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2016)
- Conference of Local and Regional Authorities of Europe – Resolution 93 (1977) on the extension of civil and political rights to immigrants, <https://wcd.coe.int/com.instranet.InstraServlet?command=com.instranet.CmdBlobGet&InstranetImage=330595&SecMode=1&DocId=658606&Usage=2>, (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2016)
- Conference of Local and Regional Authorities of Europe – Resolution 101 (1978) on the participation of the individual in local public life, <https://wcd.coe.int/com.instranet.InstraServlet?command=com.instranet.CmdBlobGet&InstranetImage=330817&SecMode=1&DocId=661966&Usage=2>, (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2016).
- Convention on the Participation of Foreigners in Public Life at Local Level, <http://conventions.coe.int/Treaty/en/Treaties/Html/144.htm>, (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2016)
- Council Directive 2003/109/EC of 25 November 2003 concerning the status of third-country nationals who are long-term residents, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/ALL/?uri=CELEX:32003L0109>, (Erişim Tarihi: 5 Ocak 2016).
- Council of Europe, Declaration of the Conference on Integrating Foreign Residents into Local Public Life Strasbourg (France), 15 October 2010, [https://wcd.coe.int/wcd/ViewDoc.jsp?Ref=20101015-FOREIGN-RESIDENT\\_Declaration&Language=lanEnglish&Ver=original&Site=Congress&BackColorInternet=C3C3C3&BackColorIntranet=CACC9A&BackColorLogged=EFEA9C](https://wcd.coe.int/wcd/ViewDoc.jsp?Ref=20101015-FOREIGN-RESIDENT_Declaration&Language=lanEnglish&Ver=original&Site=Congress&BackColorInternet=C3C3C3&BackColorIntranet=CACC9A&BackColorLogged=EFEA9C), (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2016)

- Council of Europe, *Foreigners’ Integration and Participation in European Cities*, (Stuttgart: Council of Europe Publishing, 2003) ss. 109-111.
- Council of Europe, Resolution 141 (2002) on the participation of foreign residents in local public life: consultative bodies, [https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=RES\(2002\)141&Language=lanEnglish&Ver=original&Site=Congress&BackColorInternet=e0cee1&BackColorIntranet=e0cee1&BackColorLogged=FFC679](https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=RES(2002)141&Language=lanEnglish&Ver=original&Site=Congress&BackColorInternet=e0cee1&BackColorIntranet=e0cee1&BackColorLogged=FFC679), (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2016)
- Council of Europe, Resolution 362 (2013) on Migrant’s Access to Regional Labour Markets <https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=2122421&Site=COE&BackColorInternet=C3C3C3&BackColorIntranet=CACC9A&BackColorLogged=EFEA9C>, (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2016)
- Council of Europe, Resolution 92 (2000) on the participation of foreign residents in local public life [https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=RES\(2000\)092&Language=lanEnglish&Ver=original&Site=Congress&BackColorInternet=e0cee1&BackColorIntranet=e0cee1&BackColorLogged=FFC679](https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=RES(2000)092&Language=lanEnglish&Ver=original&Site=Congress&BackColorInternet=e0cee1&BackColorIntranet=e0cee1&BackColorLogged=FFC679), (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2016)
- Çam, E., *Siyaset Bilimine Giriş* (İstanbul: Der Yayınları, 2000).
- Eroğul, C., “Siyaset Bilimi Kavramlar İdeolojiler Disiplinler Arası İlişkiler”, içinde Gökhan Atılğan ve Atilla Aytekin (der). *Siyasal Katılma*, (İstanbul: Yordam Kitap, 2012).
- European Conference of Local Authorities - Resolution 49 (1964) on the settlement of foreign workers in local communities in member countries, <https://wcd.coe.int/com.instranet.InstraServlet?command=com.instranet.CmdBlobGet&InstranetImage=328573&SecMode=1&DocId=624036&Usage=2>, (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2016)
- European Conference of Local Authorities – Resolution 62 (1968) on the settlement of migrant workers in foreign local communities, <https://wcd.coe.int/com.instranet.InstraServlet?command=com.instranet.CmdBlobGet&InstranetImage=328930&SecMode=1&DocId=633902&Usage=2>, (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2016)
- Eurostat, Migration and migrant population statistics, [http://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/Migration\\_and\\_migrant\\_population\\_statistics](http://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/Migration_and_migrant_population_statistics), (Erişim Tarihi: 19 Şubat.2016).
- Focus Migration, <http://focus-migration.hwwi.de/Romania.2515.0.html?&L=1>, (Erişim Tarihi: 20 Şubat 2016).
- Focus Migration, Poland, <http://focus-migration.hwwi.de/Poland.2810.0.html?&L=1>, (Erişim Tarihi: 16.02.2016).
- Government of the Netherlands, Tje Purpose of Political Parties, <https://www.government.nl/topics/democracy/contents/the-purpose-of-political-parties>, (Erişim Tarihi: 8 Mart 2016).
- Jessika ter W., “European Immigration: A Sourcebook” içinde Anna Triandafyllidou ve Ruby Gropas (Ed), *The Netherlands*, (England: Ashgate Publishing, 2008).
- Kahraman, B., “Siyasal Katılma Etki Eden Sosyolojik Faktörler Isparta Uygulaması”, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2002).
- Kalaycıoğlu, E., *Karşılaştırmalı Siyasal Katılma Siyasal Eylemin Kökenleri Üzerine Bir İnceleme*, (İstanbul: İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Yayınları, 1983).
- Kapani, M., *Politika Bilimine Giriş*, (Ankara: Bilgi Yayınevi, 2007).

- Kışlalı, A.T., *Siyasal Sistemler Siyasal Çatışma ve Uzlaşma*, (Ankara: İmge Kitabevi, 2006).
- Krystyna I., "European Immigration: A Sourcebook" içinde Anna Triandafyllidou ve Ruby Gropas (Ed), "Poland", (England: Ashgate Publishing, 2008)
- Lamprianou, I., "Democracy in Transition Political Participation in the European Union", içinde Kyriakos N. Demetriou (Ed.), *Contemporary Political Participation Research: A Critical Assessment*, (Berlin: Springer, 2013).
- Luxembourg in figures 2015, <http://www.statistiques.public.lu/catalogue-publications/luxembourg-en-chiffres/luxembourg-figures.pdf> , (Erişim Tarihi: 16.02.2016).
- Luxembourg Local Elections, <http://www.elections.public.lu/fr/systeme-electoral/communales-mode-emploi/conditions/index.html>, (Erişim Tarihi: 16.02.2016).
- Migrant Integration Policy Index, What is MIPEX?, <http://www.mipex.eu/what-is-mipex>, (Erişim Tarihi: 19 Şubat.2016).
- NL Times, Immigrants to Push Netherlands Population Over 17 Million, <http://www.nltimes.nl/2016/01/27/immigrants-to-push-netherlands-population-over-17-million/>, (Erişim Tarihi: 16.02.2016).
- Numa, S. E. "Political Participation and Political Apathy in Nigeria (2011-2015): Case Study of Undergraduate Students of the University of Jos", A Publication of Brics International Resource Solutions, Eylül 2015, <https://afribary.com/read/6437/political-participation-and-political-apathy-in-nigeria-2011-2015-case-study-of-undergraduate-students-of-the-university-of-jos-6304>, (Erişim Tarihi: 8 Şubat 2016).
- Özbudun, E., *Türkiye'de Sosyal Değişme ve Siyasal Katılma*, (Ankara: Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Yayınları, 1975).
- Reuters, Luxembourg votes not to give foreigners national voting rights, <http://www.reuters.com/article/us-luxembourg-foreigners-idUSKBN0ON0PH20150607>, (Erişim Tarihi: 20 Şubat 2016).
- Serge Kollwelter, "European Immigration: A Sourcebook" içinde Anna Triandafyllidou ve Ruby Gropas (Ed), *Luxemburg*, (England: Ashgate Publishing, 2008).
- Silvain Sagne, Sana Saksela ve Niklas Wilhelmsson, "European Immigration: A Sourcebook" içinde Anna Triandafyllidou ve Ruby Gropas (Ed), *Finland*, (England: Ashgate Publishing, 2008).
- Similä M., "Immigration in Europe-Issues, Policies and Case Studies" içinde David Turton ve Julia Gonzalez (Ed), *Immigrants and Minorities in Finland: Problems and Challenges*, (University of Deusto, Bilbao, 2003), s. 99.
- Standing Conference of Local and Regional Authorities of Europe- Resolution 236 (1992) on a new municipal policy for multicultural integration in Europe and the Frankfurt Declaration, <https://wcd.coe.int/com.instranet.InstraServlet?command=com.instranet.CmdBlobGet&InstranetImage=325666&SecMode=1&DocId=602020&Usage=2>, (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2016)
- Turan, İ., *Siyasal Sistem ve Siyasal Davranış*, (İstanbul: Der Yayınevi, 1986).
- Yücekök, A.N., *Siyasetin Toplumsal Tabanı*, (Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, 1987).



## Women in Academia in Turkey: Challenges and Opportunities

Meltem İnce YENİLMEZ\*

### Abstract

*This study has explored the status of Turkish women in the academic profession in post-secondary educational institutions. In the course of the research, it is examined the status of the Turkish women, which is discovered bettered those of other developed European countries considering their generally low participation in the labour market. It is also attempted to find out some plausible reasons behind the current high number of female academicians in Turkey. A look at the distribution of female academicians across the different disciplines revealed that there are more women in disciplines that are traditionally considered feminine. Furthermore, the number of female academia at the entry level is high, but not many of them make it to the top, an indication that the academic profession is not immune to gender discrimination. This situation persists even when these women have attained the highest educational qualification. An obvious reason for this is that women in the academic profession have to contend with certain level of gender inequality as well as stereotype either in the promotion or their personal choices that are further promoted by the patriarchal structure of these institutions. These barriers are quite invisible as a result of their sociocultural acceptance, but they also affect the area women choose to specialize in as well as choosing whether or not to climb the academic ladder. Even with this discovery, it was also observed that the number of female academicians and professors is on a steady increase across all the disciplines. Others findings of this study are that traditional family duties expected of women such as housekeeping, domestic chores, catering for the children and others usually affect their academic efficiency and the overall potentials of these women. It is suggested that in breaking this barrier, the family, the government and the women themselves have their roles to play. At the family level, conscious efforts should be paid to the division of tasks between male and female children. The government can also come up with legislations tailored at intervening and outlawing discrimination of any sort. Finally, the means of changing this trend may largely depend on the women themselves, their awareness*

---

\* Assoc. Prof., Yasar University, Department of Economics

*of discriminatory structures and the willingness to challenge gendered organisational cultures.*

**Keywords:** *Woman Academics, Gender Roles, University Education, Sexual Division of Labour*

---

## **Türkiye’de Akademi Kadınlar: Zorluklar ve Fırsatlar**

### **Özet**

*Bu çalışma ortaöğretim sonrası eğitim kurumu olan akademi Türk kadının statüsünü araştırmaktadır. Araştırma sürecinde, kadınların işgücü piyasasına düşük katılımı dikkate alınmış ve akademik anlamda bazı gelişmiş Avrupa ülkelerine kıyasla daha iyi konumda olan Türk kadınlarının durumunu incelenmiştir. Aynı zamanda, Türkiye’de yüksek sayıda olan kadın akademisyenlerin ve bu mesleği tercih nedenleri araştırılmaktadır. Farklı disiplinlerde çalışan kadın akademisyen dağılımına baktığımızda, genelde kadın branşı olarak kabul edilen bölümlerde daha çok kadın olduğu gözlemlenmektedir. Bununla beraber, kadın akademisyen sayısının başlama düzeyinde yüksek olmasına karşın, pek çok kadın akademisyenin üst düzey mevkilerde yer alamamasının sebebi mesleki cinsiyet ayrımcılığının yaşanmasının bir göstergesidir. Bu durum kadınların yüksek eğitimde yeterli olmaları durumunda da devam etmektedir. Bunun en bilinen nedeni, akademi kadınların kurumlar içerisinde gerek terfi gerekse kendi kişisel tercihleri için ataerkil yapıdan kaynaklanan cinsiyet eşitsizliği ile uğraşmak zorunda olmasıdır. Bu yaklaşımlar, toplum içerisinde sosyokültürel yapı olarak kabul edilmesinden dolayı insanlar tarafından çok yadırganmaz. Ama kadınların akademik alanda ilerlerken tercih ettikleri uzmanlık alanlarını etkileyebilmektedir. Bu durum baz alındığında, kadın akademisyenlerin ve profesörlerin sayısı tüm disiplinlerde göreceli olarak artış göstermektedir. Bu çalışmanın diğer bir vurgusu da çocuk ile ev işleri, temizlik ve yemek yapmak gibi kadınlardan beklenen geleneksel aile görevleri ne yazık ki kadınların akademik verimliliklerini ve potansiyelleri olumsuz etkilediği yönündedir. Bu durumun ortadan kaldırılması için kadınların kendileri başta olmak üzere ailelere ve devlete de önemli görevler düşüğü bilinmektedir. Aile düzeyinde, bilinçli yaklaşımlar ile erkek ve kız çocuklar arasındaki iş bölümüne dikkat edilmelidir. Devletler ise ayrımcılığın her türlüşünün yasaklanması için yasaları yeniden düzenleyebilir ya da ayrımcılığa müdahale edebilir. Son olarak, bu yaklaşımın değişmesi büyük ölçüde kadınların kendilerine ve ayrımcı tutumlara karşı gösterdikleri farkındalığa ve cinsiyetçi örgütsel kültürleri değiştirme isteklerine bağlıdır.*

**Anahtar kelimeler:** *Kadın Akademisyenler, Cinsiyet Roller, Üniversite Eğitimi, Cinsiyetler arası İş Bölümü*

---

## **INTRODUCTION**

Turkish women academicians have made their mark in the different higher educational institutions spread across the country especially as it concerns recruitment and training. Notwithstanding, they continue to face challenges with regards to combining their profession and their family obligations.<sup>1</sup> Generally, the participation of Turkish women in the la-

---

1 Feride Acar, 'Women and University Education in Turkey'. Higher Education in Europe, 18(4), 1993, s. 65-77.

bour market is low. As at 2015, this number was put at 30,3%<sup>2</sup>. On the gender inequality index, Turkey is ranked 68<sup>th</sup> and the number of females graduating from post-secondary institutions is said to be 42% less than the EU's figure. While various reports on gender equality see Turkey close to the bottom, the story is different when it comes to the representation of women in the academic profession. What we find in the representation of Turkish women in academia is a record that betters those of countries with higher egalitarianism, countries like Sweden and Norway. According to Özbilgin and Healey<sup>3</sup>, the number of female professors in Turkey is put at 23%, a figure which by their estimation is relatively high when compared with most developed Western European countries and the United States. How this came about could be answered going back to history. In 1914, when the Ottoman Empire was still running, a university for women was established. Until that time, women were forbidden from accessing higher education. This situation changed after series of agitations. When the University for Women was first established, Istanbul University and the women that enrolled were put in separate buildings. Twenty-two women enrolled and courses available were Literature, Mathematics and Natural Sciences. Following the collapse of the Ottoman Empire (immediately after the First World War), Turkey faced severe economic crisis and one of the steps taken to ameliorate the situation was to close down the women university while the rector of the Istanbul University was instructed to allow the females students take lectures with their male counterparts. The rector rejected this idea as it was contrary to the Islamic beliefs. Consequently, he came up with an alternative arrangement that will allow women attend classes at different hours. The women rejected this arrangement and demanded the same level and quality of education as their male counterparts. Eventually, in 1921, coeducation at the University began. Some women took advantage of the economic crisis and started to teach as early as the 1920s. By 1954, the first female dean had emerged while a woman rector followed 20 years later.

The situation today is positive with regards to the presence of women in academics, and this puts the country on par with developed countries. This is surprising especially as Turkey grapples with a lot of gender-related challenges at the fundamental and secondary levels of education compared with these more developed western nations. Data made available by the Council on Higher Education<sup>4</sup> for the 2013/2014 academic year reveals

---

2 TUIK, 'İstatistiklerle Kadın', 2016. Retrieved from: <http://www.tuik.gov.tr/PdfGetir.do?id=18619>

3 Mustafa Özbilgin and Geraldine Healey, 'The Gendered Nature of Career Development of University Professors: The Case of Turkey', *Journal of Vocational Behavior*, 64(2), 2004, s. 358-371.

4 Republic of Turkey Higher Education Council Student Selection and Placement Center, 2015. The numbers of the lecturers with respect to their academic status.

that out of the 133,000 academic staff in Turkish universities, women made up 42%. The majority of the universities in Turkey are state owned, and 40% of all the academic staff in these state-owned universities is female. The report also adds that the number of female academic staff in private universities in the country could be as much as 50%. For the EU, the average is 38%, and in countries like the United Kingdom, Norway and the United States, the average is 41%.

Further, the number of women in the different academic disciplines in Turkish universities is also encouraging and better than what is obtainable in some EU countries. In the medical sciences, for instance, 35% are women while the EU average is 17%. In engineering, the number of female academia is between 20/24% as against the EU's 8/14%.<sup>5</sup> This goes to indicate that Turkey has a higher presence of women in some so called male dominated disciplines. These achievements do not indicate gender equality in academia, especially when we take some other factors into cognizance. For example, only 25% of Turkish women are professors while 35% are associate professors. A step further reveals an increase in the percentages that might indicate that women in the academia struggle to move up the academic ladder regarding getting promotions. Also, of the 184 universities in Turkey as at 2014, only 14 of them have females as their rector, which represents 8%. At the level of deans, the percentage of women in such position is 9%. Still we believe that the proportion of women in the academic profession is on the positive especially when compared with their presence in other areas like manufacturing. One of the questions to be answered next is what has enabled Turkish women to record better progress in academia? Therefore, this paper explores the issues of women academicians in Turkish universities. It focuses on their overall status, the facilitators of their success and the challenges they face. It also looks at the academic some quantifiable differences in the distribution of women across the various academic disciplines and the possibility of the academic profession being a gendered institution.

## FEMALE LECTURERS IN POST-SECONDARY INSTITUTIONS

According to Koker<sup>6</sup> the formative years of Turkish higher education was between 1930 and 1950. During this period, three new higher educational institutions were formed in the cities of Istanbul and Ankara, and the first set of women academia began their career in the 1932/33 academic year.

---

5 Republic of Turkey Higher Education Council Student Selection and Placement Center, 2014. The numbers of lecturers at high education programs at graduate level according to their field.

6 Eser Köker, 'Türkiye'de Kadın, Eğitim ve Siyaset: Yükseköğrenim Kurumlarında Kadının Durumu Üzerine Bir İnceleme' (Basılmamış Doktora Tezi, Ankara University, 1988).

Since that time, the number of women in the academic profession has continued to grow. As education spread to other Turkish cities between the 1950s and 70s, more universities were built. During this time, the number of universities according to Ozel<sup>7</sup> rose to eight while the number of women academicians surpassed the number of the female students. As the country continued to grow and develop and more universities were built, the need for competent hands to teach in these institutions also increased accordingly. To close down the academic gap between the less developed eastern parts of the country and the developed western areas of the country, the Turkish Republic started to construct new universities in the eastern regions of the country, a development that continued into the 1980s. Reports of the statistics of Republic of Turkey Higher Education Council show that while the number of female teaching at higher institutions of learning in Turkey used to be about 25%, the number of female students across these universities climbed to about 26%. The implication of this is that there was little or no change in the number of female academicians as most of the newly established universities were located in the eastern part of the country, an area that was not appealing to them.

In the 1980s, there was a military coup and with the coup came a new legislation on higher education. This legislation gave most of the powers of approval of higher education to The Council of Higher Education (YÖK). Within this duration, many institutions were upgraded and given university status. Also, universities many new universities were founded. With this development and the previous policy of establishing more universities in the eastern part of the country, the capacity for people to access higher education was broadened, and the gap that existed between the east and west was reduced. The 1990s saw the continuation of the same expansion process of the universities. Along with the expansion, efforts were also made to maintain a balance regarding spread. Twenty-two new universities were formed bringing the number to 51. While these new universities were being formed, medium-sized cities within the east parts of the country got priority, and. Therefore, the population of female students rose to as much as 35%, and that of female academician rose to 31.7 % as shown in Table 1. The number of universities so far in the county has been on the increase since the 1990s when private universities were. As of 2006, the figure released by The Council of Higher Education shows that the country had 53 state universities and 25 private universities. Female students in these institutions constitute about 42.8% of the total while the rate of female lecturers stood at 38.9%

---

7 Ali Ozel, 'The Status of the Female Academicians in Turkish Universities During the Process of EU Admission', *Journal of Applied Sciences*, 7, 2007, s. 3678-3686.

A close examination of Table 1 reveals that in the last 50 years, the number of women in the academic profession has increased rapidly while the same can be said about the number of women professors from 3% to 28.8 %. Moreover, now that the rate of female lecturers has reached 41%, the estimation, therefore, is that the number of female professors will also rise. In summary, with the passage of time, the participation of women in the different branches and levels of the academic profession will continue to increase. What this suggests is that the situation of women in the country's higher education (even in the scientific branches) is not temporary. It is quite the opposite as their place has become more secure and institutionalized over time.

**Table 1.** *The Rate of Male and Female Academicians between 1950 and 2014*

Year	Number of female lecturers	Number of male lecturers	Rate of female lecturers	Rate of male lecturers	Number of female professors	Number of male professors	Rate of female professor	Rate of male professors
1950-1951	256	1235	17.1	82.9	12	345	3.4	96.6
1960-1961	625	2543	19.7	80.3	33	469	6.6	93.4
1970-1971	1972	7302	21.3	78.7	130	1531	7.8	92.2
1980-1981	4227	12062	26.0	74.0	313	1932	13.9	86.1
1990-1991	10929	23553	31.7	68.3	974	3801	20.4	79.6
2000-2001	24361	43519	35.9	64.1	2181	6623	24.8	75.2
2001-2002	26154	45136	36.7	63.3	2350	7179	24.7	75.3
2002-2003	28205	47885	37.1	62.9	2546	7641	25.0	75.0
2003-2004	29858	48946	37.9	62.1	2785	8079	25.6	74.4
2004-2005	31434	50662	38.3	61.7	3020	8361	26.5	73.5
2005-2006	32858	51927	38.9	61.2	3149	8692	26.6	73.4
2006-2010	35590	51307	40.9	59.1	4250	10886	28.1	72
2010-2014	36782	52018	41.3	60.4	4317	11006	28.8	72.7

**Source:** The Council of Higher Education (2014), OECD (2015).<sup>8</sup>

8 The Council of Higher Education (2014), accessed on 18 July 2016 and retrieved from <http://www.yok.gov.tr/documents/10348274/10733291/TR'de+Yükseköğretim+Sistemi2.pdf/9027552a-962f-4b03-8450-3d1ff8d56ccc>; OECD (2015), accessed on 18 July 2016 and retrieved from <http://www.oecd.org/edu/education-at-a-glance-19991487.htm>

## **FEMALE ACADEMICIANS IN TODAY'S HIGHER EDUCATION**

As access to education was determined by sex, ethnicity, race and one's social, economic status<sup>9</sup>, the possibilities for women to have greater access to higher education and to pursue a scientific career largely depended on factors that are political, historical, social, cultural and financial. Academic education of women and their access to an academic career is considered as a significant pointer to the level of self-determination in the educational system and the share of women in the social values in a country. For instance, in the past female faced certain kinds of discriminations. According to Sandler<sup>10</sup> there are examples of women who for example began their undergraduate programs hoping to become doctors when they finish settling for medical laboratory technicians while others with the desire to become scientists are relegated to teaching high school sciences.

Additionally, it has consistently been a matter of grievance that the number of women working in scientific circles is low compared to their male counterparts. Nevertheless, the fact remains that the number of female academicians in Turkish universities is better than those of many developed nations. The situation of the Turkish women in the scientific circle is not unique to the country alone. In many countries, fewer women participate in the sciences. In summary, Turkey, without a doubt, is a nation where the number of women with higher education is low in comparison with other EU countries, where discrimination against women persists, and economic difficulties still triumph most times. The facts remain: women who are highly qualified stand a better chance of finding a teaching job in a higher institution of learning in the country compared to their counterparts with the same qualifications in EU countries. It is a case of situational irony that requires careful examination.

---

9 Laura W. Perna, 'The Benefits of Higher Education: Sex, Racial/Ethnic and Socioeconomic Group', *Review on Higher Education* 29, 2005, s. 23-52.

10 Bernice Sandler, "Women in higher education, What Constitutes Equity?" (Paper Presented at the 27th National Conference on Higher Education, 1972).

**Table 2.** showing the number and rates of male/female students and lecturers in Turkish post-secondary institution

Number of students and lecturers	Number of female	Number of males	Total	Rate of female	Rate of male
Among the newly registered higher education	288896	360611	649457	44.5	55.5
Among the total students	987914	1322004	2309918	42.8	57.2
Among the lecturers	32642	49608	82250	39.7	60.3
Professors	3141	8527	11668	26.9	73.1
Associate professors	1806	3750	5556	32.5	67.7
Assistant professors	4838	10033	14871	32.5	67.5
Research assistants	12916	15833	28749	44.9	55.1

**Source:** The Council of Higher Education (2014), OECD (2015).<sup>11</sup>

Table 2 shows that the greater number of women are in the lower levels but of importance is that the number of female researchers assistants has almost matched their male counterparts. According to Ozel<sup>12</sup>, there are two principal reasons for this. The first of these reasons is that men prefer other professions due to the low-income that was the situation in academics and as a result, the gap created these men left has been filled with women. The second is that women advance in the career ladder much slower. It is also expected that the number of female professors would be over 30% soon. The reason for this assumption is that becoming a professor is much easier once, and academician has attained the position of associate professor.

As for the female students, the number of newly registered of higher education (44.5%) is greater than that of the female students in total (42.8%). The implication of this is that since the number of female students acquiring university education is increasing over time, there is a significant probability that the number of female academicians will also increase. In the 2006/2010 academic years 39,840 women were academicians out of the 62,193 (Table 1). This number constitutes 40.9% of all academic employment, making Turkey one of the best in Europe regarding the participation of women in the teaching profession at the university level. Despite this, a careful study of the representation of the rank of men and women reveal

11 The Council of Higher Education (2014), accessed on 18 July 2016 and retrieved from <http://www.yok.gov.tr/documents/10348274/10733291/TR'de+Yükseköğretim+Sistemi2.pdf/9027552a-962f-4b03-8450-3d1ff8d56ccc>; OECD (2015), accessed on 18 July 2016 and retrieved from <http://www.oecd.org/edu/education-at-a-glance-19991487.htm>

12 Ali Özel, 'The Status of the Female Academicians in Turkish Universities During the Process of EU Admission', *Journal of Applied Sciences*, 7, 2007, s. 3678-3686.



that the percentage of women goes down as we climb up the academic ladder. As a result, women are mostly at the lower levels. There are more women as research assistants while their lowest number is at the level of professor.

Individuals who had had benefitted the most from the reforms Atatürk carried out when he established the Turkish Republic in 1923 have been the working women. Atatürk made giant reforms over the rights of women and secularism. After the Republic had been set up in 1923, girls had access to equal education rights. They also had equal opportunities in admission into educational institutions and in acquiring their diplomas without considering whether they are from rural or urban areas. As of 2006, the number of women studying at different universities in Turkey stood at 42%. According to Ozkanli and Korkmaz<sup>13</sup>, throughout Turkey's history, in every period of modernization, women's rights generally and their right to education have been one of the priorities that can be seen clearly especially both during the administrative reforms (Tanzimat) between 1839-1876 at the end of the Ottoman Empire and during the Atatürk period between 1923-1938 after the establishment of the Republic. Women have been granted political support and valuable opportunities in their admission to and advancement in educational and scientific systems for a very long time.

Thirdly, until the late 1980s, the universities in Turkey were more involved in providing education for the elite. This assumption is because, before this period, only a fraction of the population had access to university education and consequently, it was seen as a privilege. A system like this could only have been to the advantage of females who come from wealthy homes than males who are from low-income families. That is, discrimination in education according to Öncü<sup>14</sup> was not sex-based but on social axis. The admission of women who came from wealthy families into universities was also due to the absence of a central examination.

The expansion of the higher education sector in Turkey happened at a time the country was struggling with financial difficulties. With this came the deterioration in pay and condition of service in the state-owned universities as against the new private ones. The salaries of academicians were so low that some male academicians had to take up other jobs to support themselves. This also made the academic profession lose its attraction for so men who are supposed to be the breadwinner of their homes.

---

13 Özlem Özkanlı and Adil Korkmaz, "Academic Women in Turkey: The Structure of Attitudes towards Role Conflict" (The Global Awareness Society International Ninth Annual International Conference Proceedings Book, New York, ABD, May 2000).

14 Ayşe Öncü, 'Turkish Women at Professional Professions', Nermin Abadan-Unat, (eds.) içinde *Women in the Turkish Society*, (Ankara: Sosyal Bilimler Derneği Yayını, 1978).

This agrees with the gender queues argument of Reskin and Roos<sup>15</sup> that suggests that the changing market conditions may lead to the feminizing of previously contested jobs. Finally, Neusel *et al.*<sup>16</sup> say that the Turkish state has not expressed any significant resistance against women taking up teaching positions in higher institutions of learning neither has it raised any significant concern against the admission of women to higher education as students. This lack of male dominance in higher education enabled equal and regular admission for women.

### DISTRIBUTION OF WOMEN ACROSS ACADEMIC FIELDS

Despite the number of women that are in the academic profession in Turkey, there are still some areas that remain male-dominated. According to Qurlic<sup>17</sup>, however, women are beginning to encroach into these so-called male dominated professions and closing the gaps as well. With this in mind, it is important to state that the gender barrier is prevalent in the field of science and technology in higher education<sup>18</sup>. This is so because, for a very long period, women were more into courses in teaching and the social sciences as against courses in engineering and natural science<sup>19</sup>. This is a similar situation in many countries, even the ones that also have a large number of women in the academic profession. On another hand, out of a desire to keep a balance between domestic life and career due to their social role, many women are usually more inclined to take up teaching positions and others like nursing and secretarial duties. The demands of these posts seem like an extension of their traditional domestic roles, like being a wife or mother. Özgüç<sup>20</sup> says that even in some countries like Saudi Arabia and Austria with different social traits, 100% of the teachers in the kindergarten schools in these countries can be women. Thus such preferences ended up splitting professions into male and female categories.

---

15 Barbara F. Reskin and Patricia A. Roos. *Job Queues, Gender Queues: Explaining Women's Inroads into Male Occupations*, (Philadelphia: Temple University Press, 1990).

16 Ayla Neusel, Christiane Bradatsch and Yalçın Gülşen. 'The Higher Education System as a Factor Determining the Scientific Career of Women', *Women in Academic Life* 9, 1996, s. 366-393.

17 Guy Ourliac, 'The Feminisation of Higher Education in France: Its History, Characteristics and Effects on Employment', *European Journal of Education* 23, 1988, s. 281-292.

18 Clair Donovan, Barbara Hodgson, Eileen Scanlon and Elizabeth Whitelegg, 'Women in Higher Education: Issues and Challenges for Part-Time Scientists', *Women's Studies Intl. Forum* 28:, 2005, s. 247-258.

19 Anita K. Chan, 'Gender, School Management and Educational Reforms: A Case Study of a Primary School in Hong Kong', *Gender Education* 16, 2004, s. 491-510.

20 Nazmiye Özgüç, *Kadınların Coğrafyası* (İstanbul: Çantay Kitabevi, 1998).

**Table 3.** *The Ratios of Female Academicians in Different Fields, 2014*

Fields	The number of females lecturers	The number of males lecturers	Total number of lecturers	Percentage of female lecturers	Percentage of female professors
Humanities	4157	5686	9843	42.2	<b>39.4</b>
Natural Science	3184	4358	7542	42.2	<b>23.8</b>
Medical sciences	13096	15641	28737	45.6	<b>33.7</b>
Social sciences	7626	11593	19219	39.7	<b>22.8</b>
Agricultural sciences	1217	2982	4199	30	<b>28.1</b>
Engineering/technology	4522	9218	13740	32.9	<b>18.3</b>
Total	33802	49478	83280	40.6	<b>27.6</b>

**Source:** The Council of Higher Education (2014), OECD (2015).<sup>21</sup>

Nonetheless, a look at the distribution of female academia across the different areas in Turkish universities still reveals the significant difference compared to what the situation is in other countries. There is no concentration in certain fields neither is there a deficiency in others. Women are virtually in every field. Even in natural sciences where women seem to be having some difficulties penetrating, the number of female lecturers is put at 42.2% while 23.8% of professors in this area are women. In engineering, another area where Turkish women, like their counterparts in other climes, seem to be having problem entering, the number of female lecturers in Turkey is stood at 32.9% and of the total number of professors in that area, 18.3% of them were females. Comparing this with Japan, Tokol<sup>22</sup> says that only about 2.3% of Japanese women apply to study engineering. The second is the medical sciences where the rate of female academicians is 45.6%, and the rate of female professors is 33.7%. Language and literature have the highest rate of female professors with 39%, and this is the only field where the rate of female professors exceeds that of female academicians, which shows that Turkish female academicians have diverged from

21 The Council of Higher Education (2014), accessed on 18 July 2016 and retrieved from <http://www.yok.gov.tr/documents/10348274/10733291/TR'de+Yükseköğretim+Sistemi2.pdf/9027552a-962f-4b03-8450-3d1ff8d56ccc>; OECD (2015), accessed on 18 July 2016 and retrieved from <http://www.oecd.org/edu/education-at-a-glance-19991487.htm>

22 Aysen Tokol, 'Women Workforce of the World', (Tebliğ, Proceeding of Women Workforc of Turkey I, Ankara, 1999), s.19-27.

the traditional expectations and pursued different areas of study. Hence, there is a possibility that the rate of female professors in this area might decrease contrary to the other areas in the near future.

## WOMEN IN ACADEMIC EMPLOYMENT

In Turkey, one of the safest jobs for a woman is teaching as it has fewer work hours, longer holiday periods, which helps in keeping a balance between the clash of their domestic and professional life when compared with other occupation<sup>23</sup>. Teaching apart from being seen as appropriate is also perceived as high status for Turkish women, especially as it keeps attracting more and more of them with their increasing education. The number of women teaching in universities in Turkey rose since the inception of the Turkish Republic. From 7% in 1933, this figure increased to about 40% by 2010 academic year (She Figures 2012). The major influx of female into the academic profession occurred in the 1980s/1990s as a result of the boom in the university sector in which more academicians were needed<sup>24</sup>. According to Healey et al.<sup>25</sup>, the number of universities increased from 29 in 1990 to 70 in 2004, thus increasing access to the sector. Another plausible reason for this is that some male academicians left their jobs for greener pastures in the private sector of a newly liberalized economy.<sup>26</sup>

The number of women in the different academic disciplines varies. While their number is high in some, others record a little presence. For instance the 2012 She Figures reveals that the percentage of women in medical sciences (nursing, physical treatment and rehabilitation, domestic science) is very high, whereas, in engineering, and agriculture, the percentage is low. As Tan<sup>27</sup> puts it, this indicates that female academicians prefer disciplines that are seen as socially suitable for women.

---

23 Feride Acar, Ayşe Güneş Ayata and Demet Varoğlu, *Gender -Based Discrimination: The Case of Education Sector in Turkey*. Ankara: Prime Ministry General Directorate T. C. Statü and Problems of Women, 1999.

24 Serap Palaz, "Gender Segregation in the Turkish Institutes of Higher Education Employment." (The International Association for Feminist Economics 2000 Conference, August, İstanbul: Boğaziçi University, 1999)

25 Geraldine Healy, Mustafa Özbilgin and Hanife Aliefendioğlu, 'Academic Employment and Gender: A Turkish Challenge to Vertical Segregation', *European Journal of Industrial Relations*, 11 (2), 2005, s. 247-264.

26 Ferhunde Özbay, 'Kadınların Ev içi ve Ev dışı Uğraşlarındaki Değişme', Şirin Tekeli (eds.) 1980'ler Türkiye'sinde Kadın Bakış Açısından Kadınlar (İstanbul: İletişim Yayınları, 1993).

27 Mine Tan, 'Bir Kadın Mesleği: Öğretmenlik', Necla Arat (eds.), *Kadın Gerçeklikleri*, İstanbul: Say Yayınları.

**Table 4.** Number of academicians in the Higher Education Sector, 20014

	Number of women	Number of men	Total	Women %
Natural Sciences	3184	4358	7542	42.2
Engineering/ technology	4522	9218	13740	32.9
Medical sciences	13096	15641	28737	45.6
Agricultural sciences	1217	2982	4199	29
Social sciences	7626	11593	19219	39.7
Humanities	4157	5686	9843	42.2
Total	33802	49478	83280	40.1

**Source:** The Council of Higher Education (2014), OECD (2015).<sup>28</sup>

The representation of women in engineering and technology is poor because technical issues are seen as areas reserved for men. Agriculture is another surprising area, especially as 70% of the women in the labour force in Turkey, are employed in agriculture.<sup>29</sup> This, unfortunately, is not replicated in the academic field of agriculture where the number of women academicians at stood at only 29%. The employment of women and their ranks in these universities also varies based on factors such as location of the institution and the type of institution. Universities in Ankara, Istanbul, and Izmir employ 47.2% of women in the academic profession and 58.1% of the total number of women employed. Women's share in total academic employment in these main cities is close to equal with women constituting 46.4% of total while it is 31.4% in the others. Similarly, women's achievements regarding ranks are also higher in these main cities as compared to the remaining towns. Women's share at all levels are higher in Istanbul, Izmir and Ankara, particularly at the professor and associate professor levels it is almost double as opposed to other cities (Table 5) These results besides indicating the lower education levels of women in relatively remote areas also indicate geographical immobility of women. It is also due to higher patriarchal structures in the remote areas as compared to these cities.<sup>30</sup>

28 The Council of Higher Education (2014), accessed on 18 July 2016 and retrieved from <http://www.yok.gov.tr/documents/10348274/10733291/TR'de+Yükseköğretim+Sistemi2.pdf/9027552a-962f-4b03-8450-3d1ff8d56ccc>; OECD (2015), accessed on 18 July 2016 and retrieved from <http://www.oecd.org/edu/education-at-a-glance-19991487.htm>

29 Yıldız Ecevit, 'Çalışma Yaşamında Kadın Emeginin Kullanımı ve Kadın – Erkek Eşitliği', *Kadın Erkek Eşitliğine Doğru Yürüyüş: Eğitim, Çalışma Yaşamı ve Siyaset*, (İstanbul: TUSİAD, 2000).

30 Feride Acar, 'Women's University Faculty of Turkey', Ayşe Berktaş Hacımiraçoğlu (eds.), *75 Türkiye Üniversitelerinde Kadın Öğretim Üyeleri*, İstanbul: Foundation Publications, s. 313-321.

**Table 5.** *Distribution of Women in Academia by Ranks and Geographical Location, 2012/13*

	Istanbul, Izmir and Ankara	Others
Total	46.4	31.4
Professors	31.5	15.8
Associate Professors	43.8	21.8
Assistant Professors	41.6	25.1
Lecturers	50.9	31.1
Language Instructors	73.2	41.4
Specialists	53.4	36.7
Research Assistant	48.8	37.9
Others	71.4	33.3

**Source:** YOK, 2014<sup>31</sup>

Just like the uneven distribution of women in the academic profession across geographical regions, the representation of women and their ranking also varies from universities to universities especially whether such universities are private or public. The representation of women in private universities is almost at par with their male counterparts but less represented at the professorial level as Table 6 indicates.

**Table 6.** *Distribution of Women Academicians in Public & Private Universities, 2012/2013*

	Public	Private
Total	37.7	47.9
Professor	26.6	18.2
Associate professor	33.9	35.2
Assistant professor	30.3	38.4
Lecturer	36.9	51.5
Language instructor	53.6	74.8
Specialist	44.8	44.5
Research assistant	42.8	51.5
Other	75.0	0.0

**Source:** YOK, 2014<sup>32</sup>

31 Republic of Turkey Higher Education Council Student Selection and Placement Center, 2015. The numbers of the lecturers with respect to their academic status.

32 Republic of Turkey Higher Education Council Student Selection and Placement Center, 2015. The numbers of the lecturers with respect to their academic status.

## OCCUPATIONAL SEGREGATION INDEX (OSI) IN ACADEMIA

Occupational segregation index by sex is defined as:  $\text{Index} = \frac{1}{2} \sum_i |M_i - F_i|$  in the literature where  $M_i$  represents percentage of males in LF who are in this occupation and  $F_i$  represents percentage of females in LF who are in this occupation. Therefore, the index value equals to zero means no one needs to change. Index value equals to 100 means all occupations are either completely male or completely female. Applying occupational segregation index (OSI) on the data retrieved from the Institute of Higher Education (YOK) and She Figures (2012) on the academicians employed across the different universities in Turkey reveals that although the level of discrimination is low, there remains an overall glass ceiling in the academic profession. Men and women are concentrated in different disciplines, and ranks, with the number of women dropping as they approach the highest rank. A close examination of men and women reveals that the female academicians at the research assistant and the instructor's level come closest to matching the number of their male counterparts. These levels therefore record the lowest segregation value. According to Acer (1998: 318), this is because women can find jobs easily at the level of research assistant because an undergraduate university degree is a minimum qualification.

*Table 7. Occupational Segregation Index and Number of Academic Staff, 2011*

	Number of women	Number of men	% of women
Professor	4250	10886	28
Associate/ Assistant professors	9989	18248	35
Instructors	3898	4290	48
Research Assistant	17453	18883	48
Total	35590	52307	40

**Source:** She Figures 2012<sup>33</sup>

The OSI is explanatory when we calculate it by rank and disciplines. The table below shows the OSI numbers and percentage of men and women across the various disciplines at the level of professor.

<sup>33</sup> Retrieved from: <http://data.europa.eu/euodp/sv/data/dataset/she-figures-2013-gender-in-research-and-innovation> (accessed on 18 July 2016)

**Table 8.** *Number of Senior Academic Staff by Field of Science and Sex, 2011*

	Number of women	Number of men	% of female
Natural Sciences	404	1167	25.7
Engineering/technology	486	2060	19.1
Medical sciences	2091	3816	35.4
Agricultural sciences	242	995	19.5
Social sciences	667	1795	27.1
Humanities	359	1052	25.5
Total	4249	10885	28.1

**Source:** She Figures 2012<sup>34</sup>

Most of the researches about vertical segregation in the literature deal with higher education sector, especially universities. The table 8 shows that vertical segregation at its highest operates in agriculture, engineering. The share of female academic staff at the level of professor is always lower than the share of their male counterparts at the same level. Women are thus relatively more present at the lower levels of the academic career. The share of female professors among female academic staff varies between 19.1% and 35.4% with the highest proportions being recorded in medical sciences (35.4%). When looking at the different fields of study separately (Tables 7 and 8), it can be noted that, in 2010, on average, the proportion of women among grade A academic staff was the highest in the medical sciences, humanities and social sciences (35.4%, 27.1 % and 25.5 %) in contrast, to engineering and technology and agricultural science where the percentage stood at 19.1 and 19.5 respectively. The implication of this is that the Glass ceiling is still very high in engineering and agriculture.

Regarding to horizontal segregation, the study of the differences between girls and boys in education as well as the segregation on the labour market and in research occupations can be analysed. In Turkish academia, the Western European form of horizontal sex segregation became more prevalent in the last decade.<sup>35</sup> Two underlining reasons have been given

34 Retrieved from: <http://data.europa.eu/euodp/sv/data/dataset/she-figures-2013-gender-in-research-and-innovation> (accessed on 18 July 2016)

35 Feride Acar, *Türkiye’de Kadın Akademisyenler: Tarihsel Evrim ve Bugünkü Durum*. *Akademik Yaşamda Kadın: Frauen in der akademischen Welt*, Hasan Coşkun (eds.), Turkish –German Cultural Affairs, s. 75-87.



for this. The first of these reasons is that since the 1980s, Turkey has been following a neo-liberal economic system. This has upturned government policy on labour market regulation and has also diluted the ideology of sex equality previously pursued by the state as part of a set of gradually disintegrating and polarising Republican principles. Secondly, political parties and other economic institutions in opposition to the principles of secularism emerged. These parties and institutions advocated for sex segregation in clear opposition to the principles of secularism. These two changes led to a paradigm shift in social attitudes, which rivalled the relaxation of the previous government's ideology and policy of combating sex-typing and discrimination. Hence, the image of Republican Turkish women who were expected, with a strong nationalist sentiment, to 'self-sacrifice' and 'pioneer' in the advancement of the Turkish nation in every branch of civilisation has lost its influence on a generation of young women graduates and their families.<sup>36</sup>

## CONCLUSION

The study has focused on Turkish women academia in post-secondary institutions. The declaration of Turkey as a republic in the 1920s brought about certain chain reactions among which was the recognition of the rights of women. The recognition of their rights inevitably played a role in the increasing number of female academicians in universities across Turkey; a figure we believe will continue to rise steadily. These women are represented in almost every area of academics; sometimes they are very represented in some regions more than others. In whatever branch they are found, they can climb up the academic ladder. Also, they also enjoy equal rights in salaries and remunerations like their male counterparts.

As seen in the distribution of women in the academic profession across the main fields in Turkey, the result is different from what is obtainable in other countries. Unlike some other countries, there is no over accumulation or concentration in some areas as the presence of the women is felt in virtually all areas. Another revelation from this study is that the reason for the number of women we find in the sciences cannot be attributed to chance. It is rather a situation that over the course of time has become firmer and institutionalized. Even with their low number in the sciences, Turkish women have more presence in the academic profession compared

---

36 Mustafa Özbilgin, 'A Cross-Cultural Comparative Analysis of Sex Equality in the Financial Services Sector in Turkey and Britain.' (Doktora Tezi, University of Bristol, 1998).

to their colleagues in other EU countries and the world, consequently meeting the EU criteria.

From this study, it can be also said that there exists gender segregation in higher education in Turkey, as might be the case in some other climes. Traditional family duties expected of women such as housekeeping, domestic chores, catering for the children and others usually affect their academic efficiency and the overall potentials of these women in the academic profession. In other words, society expects them to be women/mothers first and while every other activity they might be into irrespective of the label comes in second place. Therefore, female academicians are left with the option of not getting married or struggle with some of the challenges of their academic career and their family needs. These and more are some obstacles they encounter on their way to the top. To further help women achieve their potentials as academicians, it is imperative that such women with little children be granted mother academicians longer durations for academic advancement. Also, it is also important to consciously eliminate the assumed stereotypical roles given to men and women. This can begin at the level of the family and pre-school. Conscious efforts should be paid to the division of tasks between male and female children. For instance, the female children can be asked to do some of the so-called chores the society ascribes to male vis-à-vis. In addition to the above, we believe the opening of crèche within the universities will also be important.

The number of women in the academic profession in Turkey is quite high compared to other EU countries. This is despite the of the fact that the overall participation of Turkish women in the labour market is among the lowest in the EU; not to mention the low level of education of women compared to their male counterpart. Consequently, many would consider the high representation of women in academic employment as a situational irony.

Thirty-eight per cent of women were in the Turkish university sector as at 2004. In this number, certain differences still existed between them and their male counterparts especially regarding their distribution across the various academic discipline and their academic positions. As for the aspect of distribution, we find more women in disciplines that are traditionally considered feminine. The number of women also dwindles as they get to the top of their academic ladder, an indication that academia is not free from gender discrimination even when they have attained the highest educational qualification. An obvious reason for this is that women in

the academic profession have to contend with the certain level of gender inequality as well as stereotype either in the promotion or their personal choices which are further promoted by the patriarchal structure of these institutions. These barriers are quite invisible as a result of their sociocultural acceptance, but they also affect the area women choose to specialize in as well as choosing whether or not to climb the academic ladder. Though Turkish women have attained professional careers for some eight decades, the traditional family ideology and gender division of labour, which assigned career and domestic roles to women and breadwinner roles to men, remains the common main frame of reference.<sup>37</sup>

Girls are socially predisposed to study in areas that are suitable for female character and occupations that have good work schedules in Turkey. This leads to under-representation of women in certain fields and horizontal occupational segregation in the labour market, also in academic employment. Also, they add that patriarchal family structures are still strong in Turkey. It is a society that sees men as the breadwinners and women as homemakers. This division in the role of gender also reflects in the Turkish proverbs that say “the female bird makes the nest”, meaning the women preserve the home. Women being the female birds are required to handle predominantly domestic work beside any market work they are engaged in creating a double burden for women and sometimes gender role clashes.

Clashes between the gender role of women to their families and their career has been identified as one of the reasons women academicians in Turkey choose to remain at lower positions rather than climbing the ladder. This is despite increased economic participation rates of women and changes in women and men’s relative contribution to the family formation and economy. The social ideology of household fails to keep up the rate of change in the labour market, where the myth of male breadwinner has long been put to the test by couples with dual career, single income earners and other alternative family formations in the country. Regardless of an apparent increase in the number of women in academic employment, social norms are still slow to adapt to this change in men and women’s roles in the domestic and work domains. Women are the ones with the responsibility of managing the household affairs; men ‘help’ rather than share the domestic tasks. As a result, women in academia, especially those in high positions, find it much more difficult to reconcile their family, domestic

---

37 Resat M. Peker, ‘Internal Migration and the Marginal Sector.’ Eser Kahveci, Nadir Sugur and Theo Nichols, *Work and Occupation in Modern Turkey* (eds.), (London: Mansell, 1996).

and academic obligations as both are time consuming. They are largely content with (or perhaps resigned to) their dual roles, and often normalized the burden caused by domestic work by failing to question the role distribution. This may lead to voluntary stay of women in lower ranks, indicating that the main factor causing this self-selection is not the incapability of women but is the clashes between gender roles. Unlike women, men do not have to worry about such responsibilities so their concentration on attaining the height of their profession is unhindered.

On the other hand, the importance of education in women's economic independence and emancipation cannot be overemphasized. Education affects virtually every aspect of human endeavours. When girls/women get education, they are able to take care of themselves hence child and maternal mortality rates are reduced. An educated woman will also provide equal access to education for her children irrespective of gender and their production is higher. Due to the restrictions on the headscarf which begun in the years following the military coup, an increasing number of female students were dismissed from higher education and universities because they wore the headscarf. This ban has denied thousands of women access to education temporarily or permanently and it has been seen as a threat to the secular order of Turkey. However, today's Turkey is quite different in comparison to the secular state that was emerging a few decades in the past. On one hand, the ban to headscarf was abolished by the higher education council on 2007. Therefore girls/women can go to schools and universities with their headscarves. Also the ban to using headscarf in public personnel and state employees has been lifted on 2013. As a result of these developments in Turkey, the obstacles behind women's higher education or career prospects, especially from their rights of freedom of expression and religion have been sorted out.

Another important issue that has to be taken into consideration is rebalancing some of the institutional regulations on the law basis. This could be in the form of legislations tailored at intervening and outlawing discrimination of any sort. These legislations on their own cannot challenge institutional discrimination due to the slow pace of change in the social and domestic structures as it concerns changes in women career and academic pattern. The means of changing this trend may largely depend on the women themselves, their awareness of discriminatory structures and the willingness to challenge gendered organisational cultures. In other aspects, the heteronormative structure in labor market in gendered orga-

nized culture does not let lesbian, bisexual or trans-women academicians to be in academia. Unfortunately, universities are heterosexual places and unsafe for those people. They are largely affected by cultural beliefs and patriarchal system. Therefore, it is important to ask how personal knowledge and experience of academicians can change the academia, make it safer and create the number of available resources and spaces for LGBT academics since visibility is the foremost conception on the disruption of heteronormativity on the universities.

## RERERENCES

- Acar, Feride. Women and University Education in Turkey, Higher Education in Europe, 1993, 18(4), 65-77.
- Acar, Feride. Women's University Faculty of Turkey', Ayşe Berktaş Hacımırzaoğlu (eds.), 75 Türkiye Üniversitelerinde Kadın Öğretim Üyeleri, İstanbul: Foundation Publications, s. 313- 321.
- Acar, Feride. Türkiye'de Kadın Akademisyenler: Tarihsel Evrim ve Bugünkü Durum'.
- Akademik Yaşamda Kadın: Frauen in der akademischen Welt, Hasan Coşkun (eds.), Turkish-German Cultural Affairs, s. 75-87.
- Acar, Feride; Ayata, Ayşe Güneş; Varoğlu, Demet. Gender -Based Discrimination: The Case of Education Sector in Turkey. Ankara: Prime Ministry General Directorate T. C. Satatü and Problems of Women, 1999.
- Chan, Anita K. Gender, School Management and Educational Reforms: A Case Study of a Primary School in Hong Kong, *Gender Education* 16, 2004, s. 491-510.
- Donovan, Clair; Hodgson, Barbara; Scanlon, Eileen; Whitelegg, Elizabeth. Women in Higher Education: Issues and Challenges for Part-Time Scientists', *Women's Studies Intl. Forum* 28, 2005, s. 247-258.
- Ecevit, Yıldız. Çalışma Yaşamında Kadın Emeğinin Kullanımı ve Kadın – Erkek Eşitliği, *Kadın –Erkek Eşitliğine Doğru Yürüyüş: Eğitim, Çalışma Yaşamı ve Siyaset*, (İstanbul: TUSIAD, 2000).
- Healy, Geraldine; Özbilgin, Mustafa; Aliefendioğlu, Hanife. Academic Employment and Gender: A Turkish Challenge to Vertical Segregation, *European Journal of Industrial Relations*, 11 (2), 2005, s. 247-264.
- Köker, Eser. Türkiye'de Kadın, Eğitim ve Siyaset: Yükseköğretim Kurumlarında Kadının Durumu Üzerine Bir İnceleme (Basılmamış Doktora Tezi, Ankara University, 1988).
- Neusel, Ayla; Bradatsch, Christiane; Gülşen, Yalçın. The Higher Education System as a Factor Determining the Scientific Career of Women', *Women in Academic Life* 9, 1996, s. 366 - 393.
- Öncü, Ayşe. Turkish Women at Professional Professions, Nermin Abadan-Unat, (eds.) içinde *Women in the Turkish Society*, (Ankara: Sosyal Bilimler Derneği Yayını, 1978).
- Özbay, Ferhunde. Kadınların Ev içi ve Ev dışı Uğraşlarındaki Değişme, Şirin Tekeli (eds.) 1980'ler Türkiyesinde Kadın Bakış Açısından Kadınlar (İstanbul: İletişim Yayınları, 1993).
- Özbilgin, Mustafa. A Cross-Cultural Comparative Analysis of Sex Equality in the Financial Services Sector in Turkey and Britain. (Doktora Tezi, University of Bristol, 1998).
- Özbilgin, Mustafa; Healey, Geraldine. The Gendered Nature of Career Development of University Professors: The Case of Turkey, *Journal of Vocational Behavior*, 64(2), 2004, s. 358-371.

- Özel, Ali. The Status of the Female Academicians in Turkish Universities During the Process of EU Admission, *Journal of Applied Sciences*, 7, 2007, s. 3678-3686.
- Özkanlı, Özlem; Korkmaz, Adil. Academic Women in Turkey: The Structure of Attitudes Towards Role Conflict (The Global Awareness Society International Ninth Annual International Conference Proceedings Book, New York, ABD, May 2000).
- Özgüç, Nazmiye. Kadınların Coğrafyası (İstanbul: Çantay Kitabevi, 1998).
- Palaz, Serap. Gender Segregation in the Turkish Institutes of Higher Education Employment. (The International Association for Feminist Economics 2000 Conference, August, Istanbul: Boğaziçi University, 1999)
- Peker, Resat M. Internal Migration and the Marginal Sector. Eser Kahveci, Nadir Sugur and Theo Nichols, *Work and Occupation in Modern Turkey* (eds.), (London: Mansell, 1996).
- Perna, Laura W. The Benefits of Higher Education: Sex, Racial/Ethnic and Socio-economic Group, *Review on Higher Education* 29, 2005, s. 23-52.
- OECD (2015), accessed on 18 July 2016 and retrieved from <http://www.oecd.org/edu/education-at-a-glance-19991487.htm>
- Ourliac, Guy. The Feminisation of Higher Education in France: Its History, Characteristics and Effects on Employment, *European Journal of Education* 23, 1988, s. 281-292.
- Republic of Turkey Higher Education Council Student Selection and Placement Center, 2014. The numbers of lecturers at high education programs at graduate level according to their field.
- Republic of Turkey Higher Education Council Student Selection and Placement Center, 2015. The numbers of the lecturers with respect to their academic status.
- Reskin, Barbara F.; Roos, Patricia A. *Job Queues, Gender Queues: Explaining Women's Inroads into Male Occupations*, (Philadelphia: Temple University Press, 1990).
- Sandler, Bernice. Women in higher education, What Constitutes Equity? (Paper Presented at the 27th National Conference on Higher Education, 1972).
- She Figures, 2012. Retrieved from: <http://data.europa.eu/euodp/sv/data/dataset/she-figures-2013-gender-in-research-and-innovation>, accessed on 18 July 2016.
- Tan, Mine. Bir Kadın Mesleği: Öğretmenlik, Necla Arat (eds.), *Kadın Gerçeklikleri*, İstanbul: Say Yayınları.
- The Council of Higher Education, 2006. Retrieved from [http://siteresources.worldbank.org/EXTECAREGTPOPEUCATION/Resources/444607-1192636551820/Turkey\\_Higher\\_Education\\_Paper\\_062907.pdf](http://siteresources.worldbank.org/EXTECAREGTPOPEUCATION/Resources/444607-1192636551820/Turkey_Higher_Education_Paper_062907.pdf) , accessed on 18 July 2016.
- The Council of Higher Education, 2014. Retrieved from <http://www.yok.gov.tr/documents/10348274/10733291/TR'de+Yükseköğretim+Sistemi2.pdf/9027552a-962f-4b03-8450-3d1ff8d56ccc>, accessed on 18 July 2016.
- Tokol, Aysen. Women Workforce of the World, (Tebliğ, Proceeding of Women Workforce of Turkey-I, Ankara, 1999), s.19-27.
- TUIK, 'İstatistiklerle Kadın', 2016. Retrieved from: <http://www.tuik.gov.tr/PdfGetir.do?id=18619>





## Kopenhag Siyasi Kriterlerinin Türkiye'nin Ulusal Güvenliğine Yansımaları

Zeyyat BANDEOĞLU\*

### Özet

*Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla birlikte yıkılan iki kutuplu dünya sistemi ile dünyanın hemen hemen her coğrafyasındaki devletler için ulusal güvenlik kavramı önemli bir dönüşüm yaşamaya başlamıştır. Soğuk Savaş döneminin önemli bir parçası olan Türkiye de dünya genelinde yaşanmaya başlayan bu dönüşümden muaf olmamıştır. Türkiye gibi pek çok devlet için ulusal güvenlik - hem Soğuk Savaş sırası hem de öncesinde- genel olarak geleneksel bir anlayış çerçevesinde ve ulusal devlet düzeyinde askeri bir bakış açısıyla tanımlanmaktaydı. Soğuk Savaş'ın bitmesiyle güvenliğin sadece tanımı değil alanı da genişlemiş ve güvenlik çalışmaları gündemine göç, çevre, demokrasi, insan hakları ve ekonomi gibi farklı konuları da almaya başlamıştır. Diğer bir deyişle, güvenlik askeri boyutunun ötesinde, sosyal, siyasi, iktisadi ve çevresel boyutları da kapsayacak şekilde genişlemiştir.*

*Soğuk Savaş'ın bitmesiyle Türkiye'nin ulusal güvenliğinde küçük çapta bir dönüşüm başlamıştı. Ancak gerçek manada bir dönüşüm, Türkiye'nin Kopenhag siyasi kriterleri çerçevesinde AB'ye aday ülkeymiş gibi 'ilerleme raporları' ile değerlendirilmeye başladığı 1998 Cardiff Zirvesi ile başlamıştır.*

*Bu makalenin amacı da AB'ye üyelik adına yerine getirilmesi gereken Kopenhag siyasi kriterlerinin Türkiye'nin ulusal güvenlikte yaşadığı bu kapsamlı dönüşümdeki rolünü ve etkisini inceleyip analiz etmektir. Yapılan analiz sonucunda AB üyelik sürecinde Kopenhag siyasi kriterlerini karşılama adına siyasi, hukuki, sosyal ve kültürel alanda yapılan yasal ve reformların Türkiye'nin ulusal güvenliğini dolaylı veya doğrudan etkilediği görülmüştür. Zira önceleri 'savunmacı reel politik' kapsamında bir güvenlik perspektifi benimseyen ve bu perspektif gereği her ulusal güvenlik 'sorununun' güvenlik konusu veya meselesi olarak görüp 'güvenlikleştiren' Türkiye, Kopenhag siyasi kriterleri kapsamında gerçekleştirilen yasal ve anayasal reformlar ile birlikte bu güvenlik perspektifini yavaş yavaş terketmeye başlamış yerine ise güvenliğin sadece askeri boyutunun olmadığı, siyasal, iktisadi, toplumsal ve kültürel boyutlarının da olduğu, ulusal güvenlik meselelerinde olağandışı yöntem*

\* Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi

*ve araçlardan ziyade olağan yöntem ve araçların kullanıldığı bir güvenlik perspektifi - güvenlik dışı bırakma - benimseye başlamıştır.*

*Bu yeni güvenlik perspektifin ne derece başarılı olup olmadığı konusunda bir sonuca varmanın şu an için erken olduğu düşünülmektedir. İleriki yıllarda yapılacak araştırmalar bu konuda daha somut bulgular ortaya koyacaktır.*

**Anahtar Kelimeler:** *Kopenhag siyasi kriterleri, Türkiye, Ulusal Güvenlik*

---

## **Implications of the Copenhagen Political Criteria for Turkey's National Security**

### **Abstract**

*With the end of the bipolar system after the dissolution of the Soviet Union, the national security concept has undergone significant change in many countries across the world. As an important player of the Cold War, Turkey was also not immune from this change. For many states including Turkey - both before and during the Cold War - the national security was defined mostly within the framework of a traditional and military security perspective. With the end of the Cold War, not only the definition of but also the sphere of security has been extended. With the extension of the security sphere, new issues such as immigration, environment, democracy, human rights, and economy have become important parts of the security studies' agenda. In other words, security has become multi-dimensional encompassing not only military but also social, political, economic and environmental aspects.*

*Turkey's national security has also started to undergo a transformation to some extent after the end of the Cold War. However, the genuine transformation of Turkey's national security began after the decision taken at the EU Cardiff Summit in 1998. The purpose of this article is to evaluate and analyze the role of the Copenhagen political criteria, which have to be fulfilled in order to be a member of the EU, in the transformation of Turkey's national security. At the end of the analysis it has been found that the large-scale legal and constitutional reforms realized in political, judicial, social and cultural spheres to fulfill the Copenhagen political criteria have a direct or indirect impact on the transformation of the Turkey's national security. Turkey which embraced a 'defensive real-politik' security perspective with a 'securitization' approach in the past has started to let off itself from this perspective and replace it with a multi-dimensional security perspective with a 'de-securitization' approach after the legal and constitutional reforms aimed at meeting Copenhagen political criteria. It is concluded that 'de-securitization' approach, which attaches great importance to using ordinary (normal) political means, methods and rules to deal with the security issues, has become the linchpin of Turkey's national security instead of 'securitization' approach, which emphasis on using extraordinary means and methods in dealing with security threats.*

*It is also concluded that it is quite early to come to a conclusion whether this new security perspective is successful or not in solving the Turkey's national security matters. The researches that will be done on this question in the coming years will come up with better answers and more tangible results.*

**Keywords:** *Copenhagen Political Criteria, Turkey, National Security.*

---

## GİRİŞ

Bir devletin bekasının ve devamının askeri, siyasi, iktisadi, sosyal ve kültürel güçlerin yardımıyla sağlanmasını ifade eden ulusal güvenlik kavramı, devletten devlete farklılık gösterebilmektedir. Her ne kadar böyle bir tanım yapılabilse de ulusal güvenlik kavramı uluslararası ilişkiler disiplninde en zor tanımlanan kavramlardan biridir. Zira, 'güvenlik' kavramı 'barış', 'onur', ve 'adalet' kavramları gibi müphem bir kavramdır. Bir devletin coğrafi konumu, tarihi, hedefleri, ulusal çıkarları, yer altı ve yer üstü zenginlikleri o devletin ulusal güvenlik tanımını ve anlayışını etkilemektedir. Tüm bunları göz önüne alan devletler öncelikle varlığının temellerini, neyin kendisi için hayati, vazgeçilmez ve olmazsa olmaz olduğunu belirlemede ve ona göre ulusal güvenlik politikaları ve stratejileri üretmektedirler. Bu genel anlayış çerçevesinde kurulduğu tarih olan 1923 yılından beri ulusal güvenlik politikaları ve stratejileri oluşturulan Türkiye'de ulusal güvenlik<sup>1</sup> tanımı resmi olarak ilk defa 2945 sayılı Milli Güvenlik Kurulu (MGK) ve bu kurumun Genel Sekreterlik yasasında yapılmıştır: “*Ulusal güvenlik devletin anayasal düzeninin, milli varlığının, bütünlüğünün, milletlerarası alanda siyasi, sosyal, kültürel ve ekonomik dâhil bütün menfaatlerinin ve ahdi hukukun her türlü iç ve dış tehditlere karşı korunması ve kollanmasını ifade eder*”.<sup>2</sup>

Böylesi bir hedefle güvenlik politikaları oluşturan Türkiye'nin ulusal güvenlik anlayışının en temel iki ayağını ise diğer ülkelerde de olduğu gibi 'ulusal bağımsızlık' ve 'toprak bütünlüğü' oluşturmuştur. Ulusal güvenliğin bu iki önemli ayağını koruma saiki ve eskiden beri sürüp gelen 'Sevr sendromu'<sup>3</sup> nedeniyle, Türkiye, sürekli olarak bir teyakkuz halinde

1 Ulusal güvenlik kavramının tanımı 1982 Anayasası'nda yapılmamıştır. Kavramın kapsamlı ilk tanımı 1982 Anayasasının Milli Güvenlik Kurulu (MGK) ile ilgili 118. maddesine binaen çıkartılan 2945 sayılı 'MGK ve MGK Genel Sekreterliği Kanunu'nda yapılmıştır

2 Milli Güvenlik Kurulu (MGK) ve Milli Güvenlik Kurulu Genel Sekreterliği Kanunu, Resmi Gazete, Sayı 25340, 8 Ocak 2004, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2004/01/20040108.htm> (Erişim tarihi:09.01.2011). Ayrıca bkz: T.C Milli Güvenlik Kurulu Genel Sekreterliği Resmi İnternet Sayfası, <http://www.mgk.gov.tr/index.php/kurumsal/mevzuat/mgk-gensek-yonetmeligi> (Erişim tarihi: 09.01.2011).

3 'Sevr Sendromu' Osmanlı İmparatorluğu'nun I.Dünya Savaşı'nın galipleriyle imzaladığı 1920 tarihli Sevr Antlaşması ile yapılmak istendiği gibi kuruluşundan bu yana Türkiye'yi bölüp parçalamak isteyen iç ve dış düşmanların varlığına yönelik algı veya inanç olarak tanımlanabilir. Bu 'sendromun' en bariz etkilerini modern Türkiye'yi kuranların hatıratlarında, söylevlerinde ve demeçlerinde bulmak mümkündür. Örneğin, Mustafa Kemal Atatürk'ün Gençliğe Hitabe'sinde ve Nutuk'ta, İsmet İnönü'nün ve diğer kurucu kadronun hatıratlarında "Sevr etkisi" çok canlıdır. Mevcut hükümetin (61. Hükümet) Dışişleri Bakanı Ahmet Davutoğlu'na göre ise, Sevr, Osmanlı'dan Cumhuriyet'e geçiş sürecinin bir darboğazıdır. Bu darboğaz yaşanmış ve aşılmıştır. Artık yaşanmış olması ne Türkiye'nin sürekli bir şekilde bu darboğazın ürküntüsü içinde yaşamasını ne de bu darboğazın aşılmasını sağlayan zaferin kazanımlarını hatırlayarak rehavete düşmeyi ge-

askeri tehditleri merkeze alan bir anlayışla ulusal güvenlik politikalarını şekillendirmiştir. Nitekim oluşturulan dış politikaların ekseninde hep güvenlik kaygıları yer almıştır. Türkiye’de güvenliğe verilen tarihsel önemin en önemli sebeplerinden biri Türkiye’nin Osmanlı İmparatorluğu’nun devamı olmasıdır. Toprağa, toprağın devamına ve topraksal bütünlüğüne önem verme, Osmanlı’dan devralınmış siyasi bir gelenektir. İmparatorluğun bölünmesini hızlandıran milliyetçi hareketler ve toprak kaybıyla sonuçlanan savaşlar güvenlik sendromunu tetiklemiştir. Osmanlı’nın son zamanlarında denenen Osmanlıcılık ve Batılılaşma gibi yöntemler ve reformlar İmparatorluğun parçalanmasını engelleyememiş ve bu durum modern Türkiye’de güçlü bir güvensizlik ve şüphelik duygusu yaratmıştır. Dolayısıyla Türkiye’nin güvenlik aktörleri arasında şüpheli ve temkinli bir tutumla hareket etme bir değer olarak algılanmaktadır.<sup>4</sup>

Ulusal güvenlik endişelerinin bir ‘sendrom’ haline gelmesinin en önemli nedenlerinden biri de, Türkiye’nin coğrafi açıdan stratejik bir konumda olmasıdır. Türkiye, Balkanlar ve Kafkasya’nın kesiştiği, Akdeniz ve Karadeniz gibi iki önemli denizi birbirine bağlayan su yollarına hâkim, Orta Doğu ve Orta Asya’nın zengin enerji kaynaklarının taşınmasında en önemli güzergâhlardan birini oluşturan bir coğrafyada yer almaktadır. Diğer taraftan Türkiye; dünyada öncelikli sırada yer alan çatışma alanlarına ve muhtemel kriz bölgelerine komşudur. Üç kıtada hâkimiyet kurmuş bir imparatorluğunun kalıntıları üzerine, büyük bir ulusal mücadele ile kurulmuş olan modern Türkiye’nin sosyal yapısı da bu güvenlik endişelerinin arkasındaki diğer önemli bir etmendir.

Soğuk Savaş yıllarında tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de ulusal güvenlik uluslararası yapı tarafından belirleniyordu. Devletlerin ideolojik eğilimleri ile ülke sınırları dışından gelecek tehditler özellikle askeri tehditler önemliydi. Bu durumun Türkiye için de geçerli olduğu söylenebilir. Zira modern Türkiye’nin kuruluşundan Soğuk Savaş’ın sona erdiği 1990’lara kadar, güvenlik politikaların oluşturulmasında ve uygulanmasında, yakın coğrafyadaki ülkelerden gelen askeri tehditlerin daha belirleyici olduğu görülmektedir. Soğuk Savaş’ın sona ermesiyle, askeri tehditlerin güvenlik politikalarında oynadığı belirleyici rol tedrici olarak azalmıştır.

---

rektir. Sevr’i hatırlamak ve bilmek, Sevr’e giden süreçteki zaafın soğukkanlı bir tahlille değerlendirilmesini sağlıyorsa anlamlıdır; aksi durumda, Sevr’in pasifize eden ve defansif bir tavra sürükleyen psikolojik bir eziklik duygusunu doğurması Türkiye’nin atılım gücünü kırmaktadır. Bkz. Ahmet Davutoğlu, **Stratejik Derinlik: Türkiye’nin Uluslararası Konumu**, Küre Yayınları, İstanbul, 2009, s. 61.

4 Mustafa Aydın, “Securitization of History and Geography: Understanding of Security in Turkey”, *Southeast European and Black Sea Studies*, 2003, Volume 3, Issue 2, p. 163-64.

Bu sadece Türkiye'ye özgü olan bir durum değildir. Nitekim dünyanın hemen hemen her coğrafyasındaki devletler için ulusal güvenlik kavramı, özellikle Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla birlikte yıkılan iki kutuplu dünya sistemi ile dönüşüme uğramıştır. Hem Soğuk Savaş sırası hem de öncesinde güvenlik genel olarak geleneksel bir anlayış çerçevesinde ve ulusal devlet düzeyinde askeri bir bakış açısıyla tanımlanmaktaydı. Güvenliğin ancak devlet eliyle ve devletin güvünde olmasıyla sağlanacağı fikrinin hâkim olduğu bu dönemlerde, doğası gereği anarşik olan uluslararası sistemde devletler kendi kendine yardım ilkesi çerçevesinde bekalarının korunması ve devam ettirilmesi amacıyla sürekli mücadele içinde ve güç peşindeydiler. Soğuk Savaş sonrası ise, güvenliğin sadece tanımı değil alanı da genişlemiş ve güvenlik çalışmaları gündemine göç, çevre, insan hakları ve ekonomi gibi farklı konuları da almaya başlamıştır. Güvenliğin tanımını derinleştirmeye ve alanını genişletmeye yol açan bu çalışmalar, birey-insan güvenliği anlayışından uluslararası-küresel güvenlik anlayışına kadar geniş bir yelpazede tartışmayı yürütmüşlerdir. Diğer bir deyişle, ulusal güvenlik askeri boyutunun ötesinde, sosyal, siyasi, iktisadi ve çevresel boyutları da kapsayacak şekilde genişlemiştir. Bu dönüşümün yaşanmasında her ne kadar iki kutuplu dünya sisteminin çökmesi merkezi bir rol oynamışsa da, bazı diğer faktörler de bu dönüşümü derinleştirip şekillendirmiştir. Bunların başında, kimilerinin 'asimetrik tehdit' olarak adlandırdığı terörizm, nükleer, kimyasal ve biyolojik silahlanma, insan ve uyuturucu kaçakçılığı, organize suçlar gibi tehditler ile 'mikro milliyetçilikten' kaynaklanan bölgesel savaşlar ve çatışmalar ile küresel ısınma ve hava kirliliği gibi çevresel sorunlar gelmektedir. Güvenliğin fiziksel zeminden giderek bağımsızlaşması, tehditlerin çeşitlenmesi ve kimlik konularının ağırlık kazanması güvenliğin alanının genişlediğine işaret etmektedir.<sup>5</sup>

Güvenlik alanının genişlemesi özellikle iki kutuplu dünya sisteminin tarih olmasıyla kendini göstermeye başlamıştır. Berlin Duvarı'nın yıkılmasıyla sona eren iki kutuplu uluslararası sistem sonrasında dünya genelinde barış ve huzur dolu günlerin geleceği konusunda var olan iyimser ve umutlu hava, asimetrik tehditler olarak da adlandırılan terörizm, etnik milliyetçilik, şovenizm, organize suçlar, çevresel sorunlar, ekonomik güvenlik, kitle imha silahları gibi yeni tehditlerin ortaya çıkmasıyla ortadan kalkmış ve dünya geneline belirsizlik ve istikrarsızlık hâkim olmaya başlamıştır.

21.yüzyıl dünya ve insanlık için durağanlığın ve öngörülebilirliğin yerini belirsizliklere bıraktığı bu belirsizliklerin de farklı tehdit algılamala-

5 Victor D. Cha, "Globalization and the Study of International Security", *Journal of Peace Research*, 2000, Volume 37, Issue 3, p. 391.

rına yol açtığı bir dönemdir. İnsanlığın karşı karşıya olduğu bu tehditler çok boyutlu ve öngörülmesi zor belirsizliklerdir. Soğuk Savaş döneminin tanımlanmış askeri tehditleri yerini bilgi teknolojilerindeki gelişmelere paralel olarak farklı ve yeniden yapılanmış stratejilere bırakmıştır. Körfez Krizi, Yugoslavya'nın parçalanması, 11 Eylül saldırıları, bölgesel çatışmalar, ekonomik krizler, çevre ile ilgili problemler (özellikle nükleer atıklarla ilgili olanlar) tehdit algılamalarını tek boyut olan askeri boyuttan çıkarmış, artık tehdidin; ekonomiden, sosyal olaylardan, politikadan ve çevreden bağımsız düşünülemediğini gözler önüne sermiştir.

Diğer bir deyişle, klasik güvenlik anlayışının temeli olan devletin fiziksel güvenliği anlayışı değişime uğramıştır. Artık devletin güvenliğinin yanı sıra, bireyin ve toplumun güvenliği de bu yeni güvenlik anlayışında yer almıştır. Güvenliğe sadece askeri boyuttan yaklaşma anlayışı yerine, güvenliğin ekonomik, siyasal, sosyal ve çevresel boyutları da kapsayan bütüncül bir yaklaşım benimsenmesinin gerekliliği ortaya çıkmıştır. 31 Mayıs 2007 tarihinde Harp Akademileri Komutanlığı'nda 'Güvenliğin Yeni Boyutları ve Uluslararası Örgütler' konulu sempozyumda konuşan 25'inci Genel Kurmay Başkanı Orgeneral Yaşar BÜYÜKANIT yaptığı konuşmada güvenlik olgusunda yaşanan değişimi şöyle izah etmiştir:

*"...Güvenlik algılamalarında meydana gelen değişimin en önemli sebeplerinden birisi, tehdidin tek boyutlu, devletten devlete olma klasik konumundan çıkarak, asimetrik ve çok boyutlu bir konuma ulaşmasıdır...2003 yılında meydana gelen 14 savaş içinde çatışan her iki tarafın devlet olduğu tek bir savaş meydana gelmiştir: ABD-Irak Savaşı. Bu durumdan anlaşıldığı üzere yeni dönemde savaşan aktörler değişmiştir... Güvenlik, hepimizin çok iyi bildiği gibi, çok boyutlu bir kavramdır. Bugün artık güvenliği, içinde sadece askerî değil, siyasi, hukuki, ekonomik, sosyolojik ve psikolojik etmenlerin olduğu bir çerçevede tanımlamak gerekmektedir..."<sup>6</sup>*

Tüm dünyada ulusal güvenlik kavramında yaşanan dönüşümden Türkiye de önemli derecede etkilenmiştir. Küresel düzeyde yaşanan bu değişime paralel olarak Türkiye ulusal güvenlik politikalarını yeniden şekillendirmek zorunda kalmıştır. İki kutuplu sistemin çökmesi ile küresel çapta ulusal güvenlik kavramında meydana gelen dönüşüm, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de tedrici bir şekilde gerçekleşmiştir. Türkiye, Sovyetler'in dağılıp iki kutuplu sistemin ortadan kalkmasıyla en büyük dış tehdit olarak adlandırdığı Sovyetler Birliği'nden her ne kadar kurtulmuş ise de, yakın coğrafyasındaki, Yunanistan, Ermenistan, İran ve Suriye'den

6 Yaşar Büyükanıt, 'Güvenliğin Yeni Boyutları ve Uluslararası Örgütler, **Uluslararası Güvenlik Sempozyumu Açılış Konuşması**, 31 Mayıs-1 Haziran, Harp Akademileri, İstanbul, 2007.

gelen tehditler bu dönüşümün zamana yayılmasına neden olmuştur. Ulusal güvenlik kavramında zamana yayılarak yaşanan bu dönüşüm özellikle etnik temelli terör faaliyetlerinin artmasıyla ivme kazanmıştır. Bu terör faaliyetlerinin ciddi boyutlara ulaşması ve dış kaynaklı askeri tehditlerin ortadan kalkması ya da marjinal bir düzeye gelmesiyle ulusal güvenlik politikalarındaki dış tehditlerin belirleyici rolü tedrici olarak azalmaya başlamış, etnik temelli terör gibi iç tehditler, ulusal güvenlik politikalarının belirlenmesinde merkezi bir konuma gelmiştir. Tehdit algılamalarında yaşanan bu dönüşüm doğal olarak kendini ulusal güvenlik olgusunda da göstermiş ve Türkiye daha farklı bir çerçevede güvenlik politikaları ve stratejileri üretmeye başlamıştır.

Sovyetler'in dağılmasıyla Türkiye'nin ulusal güvenliğinde yaşanmaya başlayan dönüşüm 1999 yılındaki Helsinki Zirvesi sonrası Türkiye'nin Avrupa Birliği (AB)'ne adaylığının teyit edilmesiyle hızlanmıştır. Nitekim 'ulusal güvenlik' kavramı ve bu kavrama bağlı olarak asker-sivil ilişkileri, insan hakları ve demokratikleşme gibi konular Türkiye'nin AB üyelik sürecinde ortaya çıkan en hassas tartışma konuları olmuştur. Özellikle 2001 yılında dönemin Başbakan Yardımcısı olan Mesut Yılmaz'ın, lideri olduğu Anavatan Partisi'nin 4 Ağustos 2001 tarihli Kongresi'nde yaptığı konuşmayla AB reformlarının ve ulusal güvenliğin önündeki en büyük engelin 'ulusal güvenlik sendromu' olduğunu söyleyerek kamuoyunda daha fazla tartışılmasına neden olmuştur:

*"Avrupa Birliği'ne uyum çalışmaları sırasında karşılaştığımız bir güçlüğü de sizlerle ve milletimizle paylaşmak istiyorum. Bu güçlüklerin başında Türkiye ne yaparsa yapsın Avrupa'nın onu üyeliğe kabul etmeyeceğine dair yerleşmiş bir kanaat gelmektedir. Türkiye ne yaparsa yapsın Avrupa onu üyeliğe almaz düşüncesini zihinlerden kazımanın ve Avrupa'nın samimiyetini test etmenin tek bir yolu vardır. Üyelik için iç bünyede yapmamız gereken çalışmaları bir an önce tamamlayıp, Avrupa Birliği'nin kapısını çalmak. Türkiye tam üyelik için aday ülkelerin yerine getirmesi gerekli kriterleri yakalamıştır, haydi artık müzakere masasına oturalım demek... Bunu yapmamız, Türkiye'yle ilgili kesin bir karara varması için Avrupa'yı zorlamamız demektir. Avrupa'yı böyle kesin bir tavır almaya zorlamadığımız sürece, Türkiye belirsizliklerle boğuşacaktır. Avrupa Birliği uyum çalışmalarındaki engelleyici rolü konusunda herkesin az çok bilgi sahibi olduğu, ancak üç maymunları oynadığı bir tabu var. Ulusal güvenlik gerekleri... Ya da daha doğru bir isimlendirmeye ulusal güvenlik sendromu. Bugün bu tabunun üzerindeki perdeyi çekip almanın zamanı gelmiştir. Ulusal güvenlik, bir devletin bekasını sağlamayı amaçlayan son derece gerekli bir kavramdır. Bu kavramın bugünkü kullanım tarzı, tam aksi yönde cereyan etmektedir. Ulusal güvenlik kavramı, devletimizin geleceğini sağlamlaştırıcı her adımın engelleyicisi konumuna getirilmiştir. Devletin bekasını sağlayacak bir*

*kavramı, devletin can damarlarını keser hale getirmeyi dünya üzerinde yalnız Türkiye becerebilirdi. Nitekim de öyle olmuştur... Türkiye’de değişimin anahtarı, ulusal güvenlik kavramında saklıdır. Ulusal güvenlik gereğiyle devletimizin bekasını sağlamlaştıracak, milletimizi rahat ve huzura erdirecek adımlar atılması adeta imkânsızlaştırılmaktadır. Türkiye, eğer bir adım ileriye gitmek istiyorsa bu sendromdan kurtulmalıdır. Ulusal güvenlik kavramının muhtevası ve gerekleri, kamuoyunun tartışmasına açılmalıdır. Değişime adım atmanın, rotamızı Avrupa’ya çevirmenin gerçek anahtarı, şartı ulusal güvenlik kavramının kapsam ve sınırlarını belirlemektir. Bu noktada Anaatan Partisi olarak üniter devlet yapımız ile rejimimizin laik karakterinin korunması vazgeçilmez bir şart olarak gördüğümüzün altını çiziyorum. Bu konulara aynı çerçevede yaklaşmayanlarla paylaşacağımız hiçbir şey yoktur. Partimizin kapısı da bu insanlara kapalıdır. Ancak, biz ulusal bütünlüğümüzü ve laik rejimimizi muhafaza ederek, hak ve özgürlüklerin alanının genişletilebileceğine bütün samimiyetimizle inanıyoruz... Bundan da öte, hak ve özgürlük alanı genişledikçe toplumsal barışın kökleşeceğine devletimizin yapısının da sağlamlaşacağına inanıyoruz. Tarihin tespiti de bu yöndedir. Uygar ulusların gidişi de bu yöndedir... Bölücü terör ve irtica tehlikesine ilişkin yakın zamana kadar yaşadıklarımızı unutmadık. Devletimizin bu iki tehlike karşısında da uyanık ve tedbirli olmasını elzem görüyoruz. Ancak bu iki alanda yaşanan sıcak mücadelenin yaralarını sarmamızın zamanı gelmiştir. Bu yaraları sarmamız, devletimizin karşısındaki tehlikeyi büyütmez, aksine vatan-daşlarımızın gönüllerinin kazanılmasına imkân sağlar. Bunu da ancak, ulusal güvenliği bir sendrom olmaktan çıkarıp, geleceği kucaklayan çağdaş bir anlayışa kavuşturarak yapabiliriz. Bir milletin kendi ulusal güvenlik gereklerine riayet etmemesi ve kayıtsız kalması düşünülemez. Ancak, bu ülkenin geleceği için atılması gerekli her ileri adımın ulusal güvenlik gereğiyle kesilmesini de kabul etmek mümkün değildir. Ülke olarak tarihte yaptığımız bir yanlışlığı sanki bugün yine tekrarlıyoruz. Geçmişte hiç de doğru olmayan ve dine de zarar verecek bir şekilde her yeniliği “din elden gidiyor” diye önlemeye çalışmak, ülkeye de dine de büyük zarar vermiştir. Endişemiz o dur ki, her açılımın önünün ulusal güvenlik elden gidiyor gereğiyle kesilmesi, hem ülkemizin geleceğine hem de ulusal güvenliğimize büyük zararlar verecektir”.*<sup>7</sup>

Yaşanan bu tartışmalara paralel olarak Türkiye AB’ye tam üye olma yolunda Kopenhag siyasi kriterleri çerçevesinde siyasi, hukuki, sosyal ve kültürel alanlarda kapsamlı reformlar ve yasal düzenlemeler yapmıştır. İşte bu çalışma 1998 yılında Cardiff’te yapılan AB Konseyi Zirvesi’nden bu yana AB’ye tam üyelik adına Kopenhag siyasi kriterlerinin Türkiye’nin ulusal güvenliğine etkisinin ne olduğu problem sahası olarak kabul edilecek ve konu Kopenhag Okulu Güvenlik Teorisi çerçevesinde açığa kavuşturulup analiz edilecektir.

7 NTV Resmi İnternet Sayfası, <http://arsiv.ntvmsnbc.com/news/97935.asp> (Erişim tarihi: 10.01.2011).



## KAVRAMSAL ARKA PLAN

### 1. Kopenhag Okulu Güvenlik Teorisi:

Güvenlik konusunda farklı yaklaşımlar ortaya koyan diğer bir akım ise Kopenhag Okulu'dur. Kopenhag Okulu görüşlerinin kökleri 1983 yılında Barry Buzan tarafından kaleme alınan 'Politika Hedefi Olarak Bölgesel Güvenlik (*Regional Security as a Policy Objective*)'<sup>8</sup> adlı makalesine dayanmaktadır. Yine Buzan'ın 1991'de yayınlamış olduğu 'İnsanlar, Devlet ve Korku: Soğuk Savaş Sonrası Dönemde Uluslararası Güvenlik Çalışmaları için Bir Gündem (*People, State and Fear: An Agenda for International Security Studies in the Post-Cold War Era*)'<sup>9</sup> adlı çalışması ile bu ekolün güvenlik teorilerine sunduğu en önemli kavram olan güvenikleştirme kavramının gelişimine önemli katkıda bulunmuş ve bunun Soğuk Savaş sonrası döneme uyarlanması açısından önemli rol oynamıştır. Daha sonraki yıllarda Ole Waever ve Jaap de Wilde'in de yaptığı katkılarla genel çerçevesi belirlenmiş 'güvenikleştirme' kavramı adı geçen yazarlarca 1998 yılında kaleme alınan 'Güvenlik: Analiz için Yeni Bir Çerçeve (*Security: A New Framework for Analysis*)'<sup>10</sup> adlı çalışmayla güvenlik teorilerine yeni bir bakış açısı getirmişlerdir. 'Güvenikleştirme' ve bunun tersi olan 'güvenlik dışı bırakma' sorunsalları ilerleyen kısımlarda daha ayrıntılı açıklanacaktır. Öncelikle bu ekolün güvenlik teorilerine getirmiş olduğu diğer bir anlayış olan 'genişletilmiş güvenlik' anlayışı irdelenecektir.

Akımın önde gelen isimlerinden biri olan Buzan, "güvenliği devletlerin ve toplumların tehditlerden kurtulma arayışları ve rakip güçlere karşı bağımsız kimliklerini ve işlevsel bütünlüklerini koruma yetenekleri"<sup>11</sup> olarak tanımlayarak güvenlik konusuna klasik askeri bakış açısından farklı bir biçimde yaklaşmış ve 'genişletilmiş güvenlik' kavramını ortaya koymuştur.<sup>12</sup> Buzan'a göre güvenliğin askeri, siyasi, ekonomik, sosyal ve çevresel olmak üzere

8 Barry Buzan, *Regional Security as a Policy Objective: The Case of South and Southwest Asia*, A.Z.Rubinstein (ed.), *The Great Game: The Rivalry in the Persian Gulf and South Asia*, Praeger, New York, 1983.

9 Barry Buzan, *People, States and Fear: An Agenda for International Security Studies in the Post-Cold War Era*, Lynne Rienner, Boulder; Harvester Wheatsheaf, Hempstead, 1991.

10 Barry Buzan vd., *Security: A New Framework for Analysis*, Boulder and London, Lynne Rienner Inc., 1998.

11 Barry Buzan, "New Patterns of Global Security in the Twenty-First Security", *International Affairs*, 1991, Volume 67, Number 3, pp: 431-51. s.433.

12 A. Şevket Ovalı, "Masadan Sahaya Geçiş: Yeni Güvenlik Kurgusunun Uluslararası Politikadaki Yansımaları", 2004, Avrasya Dosyası Cilt: 10, Sayı :4 s. 119.

beş ayrı boyutu (sektörü) bulunmaktadır.<sup>13</sup> Askeri tehditler güvensizliğin tek kaynağı olmayıp diğer sektörlerdeki güvensizlikler de bir tehdit kaynağı olarak hem kendi başına hem de askeri sektöre taşınarak bir güvensizlik kaynağı oluşturabilmektedir.

Devletin askeri saldırı ve savunma kabiliyetleri ve diğer devletleri bu çerçevede algılayışı askeri güvenlik kavramını oluşturur. Siyasi güvenlik, hükümet sistemleri ile ideolojilerinin meşruluğu ve istikrarına dayanmaktadır. Ekonomik güvenlik, devletin gücü ve refah seviyesinin belli bir seviyeye ulaşmasını sağlayan kaynaklar, finans ve pazarlara ulaşımı ile ilgilidir. Sosyal (toplumsal) güvenlik, geleneksel dil, kültür, dini ve ulusal kimlik ve adetlerin devamı için kabul edilebilir koşulların sürdürülebilmesidir. Çevresel güvenlik ise tüm insanlığın bağlı olduğu gezegenin biyolojik yapısının korunması ile ilgilidir.

Güvenlik alanının 'genişletilmesinin' yanında bir de 'derinleştirilip' başta bireyler olmak üzere devlet dışı yapılar ve oluşumlarla grupların güvenlik endişelerini de kapsayacak şekilde 'insan güvenliği' merkeze alınmalıdır. İnsan güvenliği merkezli güvenlik anlayışı, klasik yani devlet merkezli güvenlik anlayışının önem vermediği veya görmediği konuları da güvenlik mülahazalarının içine sokmuştur. Devletten ziyade birey veya insan güvenliğini merkeze oturtan bu güvenlik anlayışında güvenlik, özgürleşmeye yani bir bireyin güvenlik kaygısı duymadan istediği ve yapabileceği her şeyi yapması ve gerçekleştirmesine de hizmet etmektedir. Yine bu güvenlik anlayışına göre, güvenlik endişelerinin kaynağı dışarıda aranmamalıdır. Güvenlik kaygılarının diğer bir deyişle güvensizlik duygusunun kaynağı içeriden gelmektedir. Pek çok devlet çeşitli insan hakları ihlalleri veya şiddet uygulamaları ile kendi toplumlarında ve vatandaşları arasında güvenlik sorunu oluşturmaktadır. Devlet merkezli güvenlik anlayışına karşı geliştirilen insan güvenliği merkezli güvenlik anlayışında, devletlerin güvenliğinin ancak vatandaşlarının güvende olduğu sürece sağlanabildiği fikri ön plana çıkmıştır.<sup>14</sup>

Güvenlik bir 'söylem-eylem' olarak anlaşılmalı diyen bu ekolün önemli bir ismi olan Waever'a göre, bir eylem konuşulduğu, söze döküldüğü ve ifade edildiği anda gerçekliğe dönüşür.<sup>15</sup> Bir konunun güvenlik meselesi haline gelmesi yani güvenikleştirilmesi, o konunun güvenlik konusu veya

---

13 Buzan, 1991, a.g.e., s.433.

14 Barry Buzan ve Ole Waever, After the return to theory: the past, present and future of security studies, Alan Collins, (ed.) **Contemporary Security Studies**. Oxford University Press, Oxford, UK, 2007.

15 Ole Waever, Securitization and Desecuritization, Ronnie D. Lipshutz (ed.), **On Security**, New York: Columbia University Press, 1995, s. 46-86.

meselesi olarak sunulması ile mümkün olur. Güvenlik herhangi bir yerde keşfedilmeyi bekleyen bir olgudan ziyade kendi kendine göndergeseldir. 'Güvenliği' telaffuz eden devletin bir aktörü, bir konuyu belirgin bir alana çekip olağandışı araçlarlar veya yöntemler kullanabilmektedir.

'Güvenlikleştirme' veya 'güvenlik dışı bırakma' sorunsalı üzerine geliştirilen Kopenhag ekolüne göre, tehdit ve güvenlik, toplumsal olarak kurgulanmaktadır. 'Güvensizlikleştirme', yaklaşımı daha çok 1998 yılında Bary Buzan, Ole Waver ve Jaap De Wilde tarafından yazılan 'Güvenlik: Analiz için Yeni Bir Çerçeve (Security: A New Framework for Analysis)' adlı kitapta geçmektedir.<sup>16</sup>

Bu ekole göre, güvenliğin nesnel bir koşulu veya ortamı olamaz, çünkü zaman ve mekân bağımlıdır. Yani, güvenlik, ontolojik olarak verili bir duruma işaret etmez.<sup>17</sup> Her konu ve konum öznel ve güvenliği kurgulayan aktörlerle doğrudan ilişkilidir. Diğer bir ifadeyle, neyin veya kimin neden ve kimden korunması gerektiği meselesi, bu durumu dillendiren ve dillendirme ile beraber bir tür eyleme de geçiren kişi ve söylemlerin meselesidir. Tehdit algılamaları, tehditleri ortaya koyan ve belirli bir kabul neticesinde bunları tehdit olarak alan tarafların iletişimi neticesinde ortaya çıkmaktadır. Yani güvenlikleştirme bir 'arama (telefon çağrısı) ve cevap verme' sürecidir. Bu süreçte güvenlik aktörü güvenlikle ilgili bir konu hakkında 'çağrı' yapmakta ve bu 'çağrı' karşı taraftan kabul görece şekilde cevaplanmaktadır. Mevzu bahis konunun güvenlik meselesi haline gelmesi ve bu konuyla mücadele normal politikanın dışında acil ve sıra dışı araçların ve yöntemlerin kullanılması için kabul görmeyen yeterli seviyede olması gerekmektedir aksi takdirde güvenlikleştirme süreci başarısızlıkla sonuçlanır.

Diğer bir deyişle güvenlik sosyal yapısalıcıdır ve karşılıklı öznel ve bu açıdan bir meselenin güvenlik meselesi haline gelmesi o meselenin gerçekten de bir tehdit olup olmadığından ziyade, onun tehdit olarak sunulup sunulmadığına bağlıdır.<sup>18</sup> Yani bir konunun güvenlik meselesi haline getirilmesi için söyleme ihtiyaç vardır fakat söylem tek başına yeterli değildir.<sup>19</sup> Söylemde bulunan aktörün de bir güvenlik aktörü olması gerekir yani yetkili olması ve bu yetkinin de ona toplum tarafından verilmesi

16 Buzan Vd., 1998, a.g.e.

17 Alex Bellamy ve Matt Mcdonald, "Securing International Society: Towards an English School Discourse of Security", *Australian Journal of Political Science*, 2004, Volume 39, Number 2, s. 309.

18 Buzan Vd., 1998, a.g.e., s. 24.

19 Buzan Vd., 1998, a.g.e., s. 29-30.

gereklidir ayrıca bu söylemin toplum tarafından kabul görmesi de şarttır. Bu şekilde oluşan güvenlik konusu toplum içinde karşılıklı algılama ve etkileşim içinde oluşur ve sosyal bir şekilde yapılandırılır. Güvenlik aynı zamanda kendi kendine göndergeseldir. Yani bir konu güvenlik meselesi ilan edildikten sonra güvenlik meselesi haline gelir ve artık o konu normal sepetten alınıp güvenlik sepetine konulmuştur. Yani artık konu güvenikleştirilmiştir. Bu konuya yaklaşımlar ve tedbirler olağanüstü olacaktır. Zira güvenlik aktörüne göre karşılaşılan tehdit yaşamsaldır. Bu bağlamda, askeri güvenliğin göndergesi devlet (toprak bütünlüğü, egemenlik) iken toplumsal güvenliğin göndergesi kimlik (grubun kimliğinin korunması) veya siyasi güvenliğin göndergesi devlet veya rejimin korunması olabilmektedir. Buradan da görüleceği gibi bütün konular birbirlerini etkilemekte ve değiştirmektedir.<sup>20</sup>

Güvenlik aktörleri, diğer bir deyişle güvenlik elitinin söylemleri çok önemlidir. Güvenlik aktörünün bir konuya yaklaşımı büyük önem arz etmektedir. Herhangi bir konuya daha fazla önem atfedilmesi ve olağandışılık verilmesiyle güvenlik aktörleri bu konunun olağan politikaların dışına çıkabilecek bir şekilde olağandışı yöntem ve araçlarla ele alınmasını isterler. Waever'in "*normal bir şekilde oynanan oyunun siyasi kurallarının bozulması*"<sup>21</sup> olarak adlandırdığı bu sürece 'güvenikleştirme' denir. 'Güvenikleştirme', belirli bir sorunun nasıl ve niçin güvenlik sorununa dönüştüğünü ve yaşanan süreci açıkça gösterir. Yani herhangi bir sorun siyasal alanın dışından (*nonpoliticized*), siyasal alana (*politicized*), oradan da güvenlik alanına (*securitized*) geçiş sürecini anlatır.

Bu süreç ulusal güvenlik menfaatlerin tanınmasında ve tehdit algılamasının oluşmasında veya şekillenmesinde ve dolayısıyla ulusal güvenlik politikaların oluşturulmasında güvenlik aktörlerine belirleyici olma rolünü vermektedir. Kısacası, 'güvenikleştirme' bir konunun ya da meselelerin güvenlik konusuna dönüşmesinde ya da güvenlik meselesi boyutuna taşınmasında belirleyici role sahiptir. Waever, güvenikleştirmeyi '*normal politika*' sınırları dışında hareket edilmesinden dolayı olumsuz ve başarısız olarak görmektedir.<sup>22</sup> Zira Machiavellist bir güvenlik anlayışıyla belli konuların veya meselelerin 'güvenikleştirilmesi' er ve geç mağlubiyeti getirecektir. Machiavellist bir anlayışla duvarlar ve çitler kurarak kaleyi

20 Münevver Cebeci, "Tehdit Algılamasında Yapısal ve Konjonktürel Nitelikler/İthal Tehditler", *Türkiye'ye Yönelik Dış Kaynaklı Tehditler Sempozyumu*, Harp Akademileri Komutanlığı Basım Evi, İstanbul, 2007, s.34-35.

21 'Ole Waever, "European Security Identities", *Journal of Common Market Studies*, 1996, Volume 34, Number 1, s. 102-132.

22 Waever, 1996, a.g.e., s. 102-32.

koruma girişimleri yararsızdır. O nedenle, kaleyi durağan ve savunmacı bir mantıkla koruma yerine, güncel siyasi meselelerde yaratıcı ve verimli angajmanlar içinde bulunmak gerekir.<sup>23</sup>

Buzan 'güvenlikleştirme' meselesine Waeuver'in tanımına benzer bir bakış açısıyla yaklaşmaktadır. Ona göre, güvenlikleştirme, olağandışı yöntemlere başvurma neticesinde normal bir şekilde oynanan oyunun siyasi kurallarının bozulması<sup>24</sup> sonucu yaşanan süreçte temel hak ve özgürlüklerin, demokrasinin ve çoğulculuğun kısıtlanmasıdır. Ancak herhangi bir konu ya da 'güvenlikleştirilen' konu yine aynı güvenlik aktörleri tarafından tehdit algılamasının dışına çıkartılabilir. Yani, mevzu bahis konu artık olağandışı yöntem ve araçlarla değil, olağan yöntem ve araçlarla ele alınmaya başlanır. Bu sürece de "güvenlik dışı bırakma (*desecuritization*)" denir. Bu süreç, 'güvenlikleştirme' sürecindeki temel hak ve özgürlükler, demokrasi ve çoğulculuğun kısıtlanmasından ziyade, bu değerlerin daha da güçlendirmeye çalışıldığı bir süreçtir. Bu bakımdan, 'güvenlik dışı bırakma' "*demokratikleşme*"<sup>25</sup> olarak adlandırılabilir.<sup>26</sup>

Diğer bir deyişle 'güvenlik dışı bırakma' normalleşme ile birlikte daha fazla özgürlükçü ve demokratik bir siyaset tarzını da beraberinde getirir. Huysmans, bunu 'güvenlik dışı bırakmanın' dönüştürücü rolünden kaynaklandığını belirtir.<sup>27</sup> Buna benzer bir görüş de Micael C. Williams tarafından dile getirilmektedir. Ona göre, 'güvenlikleştirmeyi' tersine çevirmek her ne kadar zor olsa da bunun imkânsız olmadığını söylemektedir.<sup>28</sup> 'Güvenlik dışı bırakmanın' bu "dönüştürücü"<sup>29</sup> rolü demokrasi ile yakından ilişkilidir. Zira 'normal siyasetin kurallarının dışına çıkılması veya bozulması' olarak adlandırılan 'güvenlikleştirme' bazen demokrasiyi, çoğulculuğu, temel hak ve özgürlükleri sınırlandırabilirken, 'güvenlik dışı bırakma' ise, bunu tam tersine çevirerek demokratikleşmeyi sağlayabilmektedir.

23 Andreas Behnke, "The Message or the Messenger? Reflections on the Role of Security Experts", *Cooperation and Conflict*, 2000, Volume 35, Issue 1, s. 89-106.

24 Buzan Vd., 1998, a.g.e.

25 Jef Huysmans, "The Question of the Limit: Desecuritization and the Aesthetics of Horror in Political Realism", *Millennium*, Volume 27, Issue 3, s. 574-76

26 Cebeci, a.g.e., s.2.

27 Huysmans, a.g.e., s. 574-76.

28 Michael C. Williams, "Words, Images, Enemies: Securitization and International Politics", *International Studies Quarterly*, Volume 47, Issue 4, s. 574.

29 Williams, a.g.e., s. 574.

## 2. Demokratik Koşulsallık:

Demokratik koşulsallık bir devletin politikalarını ya da davranışını değiştirmek için bazı teşvik edici ya da cezai yöntemler kullanılması gerektiğini ifade etmektedir. Diğer bir deyişle, demokratik koşulsallık karşı tarafın beklenen sonuçları ve davranışları ortaya koyması veya üretmesine yardımcı olma adına uygulanan bir stratejidir. Söz konusu taraf verdiği bazı sözleri yerine getirmediğinde ve bazı kriterlere 'uyum' sağladığında muhatabı olan diğer tarafın hem maddi olarak hem de manevi olarak desteğini ve yardımını görmektedir. Demokratik koşulsallığın en önemli halkası belki de 'uyum' halkasıdır. Jeffrey T. Checkel'e göre, 'uyum' ilgili aktör veya aktörlerin bir kurum tarafından belirlenmiş olan şartlara göre davranması ve o şartları yerine getirmesidir.<sup>30</sup> Söz konusu aktör ile kurumun kuralları arasında önemli derecede farkların olduğu durumlarda, daha fazla uyum ve değişim söz konusudur.<sup>31</sup>

Demokratik koşulsallık başta olmak üzere her çeşit koşulsallıkta iki taraf arasında asimetrik bir ilişki mevcuttur. Bu tür bir ilişkide zayıf olan taraf güçlü olan tarafça belirlenen ya da arzu edilen davranış kurallarını benimseyip uygulamakla bir ödül (havuç) alır. Bu bağlamda iki modelden söz edilebilir: Dış teşvikler ve sosyal öğrenme modelleri. Dış teşvikler modelinde ilgili taraf (devlet) bir pazarlık stratejisi belirleyerek uyum sürecinin maliyetleri azaltmayı ve söz konusu ödülü en erken zamanda almak ister. Ödül kurallarını belirleyen kurumun nüfuzu veya duruşu her devletin ya da tarafın pazarlık kapasitesinde farklılık olmasına yol açabilir. Ancak genelde zayıf olan taraf şayet ödülü gerçekten istiyorsa talep edilen uyumu göstermek dışında pek de bir seçeneği yoktur. Bazı durumlarda ise, güçlü olan taraf zayıf olan tarafı uyum sürecinde gösterdiği aksaklıklar veya eksiklikler nedeniyle bir ceza (sopa) ile cezalandırabilir. Bu cezalandırma genel olarak ya ödülün verilmesinin ertelenmesi ile ya da farklı cezalandırma yöntemleri (mali yardımın kesilmesi, ilişkilerin dondurulması, ilgili tarafın dışlanması) kullanmak suretiyle yapılabilir.

Sosyal öğrenme modelinde ise, ilgili taraf sadece uyum sürecinin maliyetlerini içeren bir pazarlık stratejisi uygulamaz. Aynı zamanda, belirli bir ikna ve sosyalleşme süreci sonrasında nasıl davranması gerektiğini de

30 Jeffrey T. Checkel, "Compliance and Conditionality", **Arena Working Papers**, WP 00/18. (Presented at the annual meeting at the American Political Science Association, Washington, August, 2000, s.2. [https://www.sv.uio.no/arena/english/research/publications/arena-publications/workingpapers/working-papers2000/wp00\\_18.htm](https://www.sv.uio.no/arena/english/research/publications/arena-publications/workingpapers/working-papers2000/wp00_18.htm) (Erişim tarihi: 01.02.2012).

31 Tanja A. Börzel ve Thomas Risse, "When Europe Hits Home. Europeanization and Domestic Change", **European Integration online Papers (EIOP)**, 2000, Volume 4, N°15, s. 4. <http://eiop.or.at/eiop/pdf/2000-015.pdf> (Erişim tarihi: 02.02.2012).

öğrenirler. Netice itibariyle de, söz konusu kurumun rehberliğinin dahi olmadığı durumlarda bile politikalarının belirlenmesinde en uygun davranış tarzını seçmeyi öğrenir.<sup>32</sup> Checkel'in dediği gibi, devletler, kendi ihtiyaçlarının ve kimliklerinin belirlendiği kurumsal bir çevrede öğrenirler ve sosyalleşirler.<sup>33</sup> Öğrenme ve sosyalleşme aracılığıyla sağlanan uyum sürecinin en son aşaması kurum tarafından belirtilen kualların, normların ve değerlerin ilgili devlet tarafından içselleştirilmesidir. Bu bağlamda, normların içselleştirilmesinde ve bütünleşmenin sağlanmasında çıkar tek başına rol oynamamaktadır.

Her iki model de demokratik koşulsallığı açıklamada önemli noktalara değinmektedir. İlgili devlet ile kurum arasında başlayan ilişkinin ilk aşamalarında söz konusu devlet bu ilişkiden elde edeceği kazançta bakar. Hatta devlet 'uyumun şartlarını (kriterlerini) dahi pazarlık etmeye başlar. Şayet devlet elde edeceği kazancın ya da ödülün değerinin muhtemel içsel (ulusal) maliyetlerden daha fazla olduğunu görürse veya ilgili kurumun etki gücü dolayısıyla pazarlığın imkânsız olduğunu anlarsa ya isteyerek veya istemeyerek bir 'uyum' gösterir. Ancak 'biz' duygusunun ve kimliğinin oluşması ancak sosyal öğrenme modeli ile olur.

Uyum sürecinin veya uyumun maddi ve manevi maliyetleri devletten devlete farklılık gösterir. Uyum, söz konusu devlete hem mali yük getirebilir hem de o devletin bürokratik yapısının ve devlet sisteminin değişmesine, 'milli onurun' kaybedilmesine ve ulusal kimliğin değişime uğramasına neden olabilir. Aynı şekilde bir devletin uyum düzeyi ile başka bir devletin uyum düzeyi de farklı olabilir. Herhangi bir politika, kural ya da norm bir devlette kabul edilemez olarak görülürken, başka bir devlette tam tersi olacak şekilde kabul edilip uygulanabilir.

Koşulsallık ve uyum için ilgili kurum ya da rejim tarafından belirlenmiş yazılı ve yazılı olmayan pek çok kurala ve norma ihtiyaç vardır. Bu kuralların ve normların söz konusu devletin siyasal sisteminde önemli etkileri bulunmaktadır. Friedrich Kratochwil'e göre, rejimler belli bir davranış kalıbına neden olmaz.<sup>34</sup> Kurumlar veya rejimler değişimi sadece tetiklerler.

32 James G. March ve Johan P. Olsen, "The Institutional Dynamics of International Political Orders", *International Organization*, 1998, Volume 51, Issue 1, s. 943-970.

33 Jeffrey T. Checkel, "Norms, Institutions and National Identity in Contemporary Europe", *International Studies Quarterly*, 1999, Volume 43, Issue 1, s. 88 -91.

34 Friedrich Kratochwil, 'Norms vs. Numbers, Multilateralism and the Rationalist and Reflexivist Approaches to Institutions, A Unilateral Plea for Communicative Rationality', Joh G. Ruggie, (ed.), *Multilateralism Matters: The Theory and Praxis of An Institutional Form*, Columbia University Press, New York, 1993, pp .443-474, s.459.

Yukarıda da bahsedildiği gibi, başarılı ilgili kurumun veya rejimin etki gücü, ilgili devletin hazır olup olmaması ve söz konusu devletin kuralları ve normları uygulayacak organlarının mevcudiyeti başarılı bir uyumun elde edilmesinde önemli etkenlerdir. Bunun dışında söz konusu rejimin veya kurumun inandırıcılığı ve koşulsallığın meşruiyeti de başarılı bir uyum için önemli etkenlerdir. Şayet ilgili devlet söz konusu kurumun veya rejimin sözünü tutmayacağı kanısına varırsa, uyum motivasyonunu rahatlıkla kaybedebilecektir. Aynı şekilde kurumun ya da rejimin belirlediği kurallar ve normlar belli bir meşruiyet içermeli ve bunların uygulanmasında kafa karıştırıcı mesajlardan kaçınılmalıdır. Diğer bir deyişle söz konusu kurum veya rejim bu konuda isitkrarlı bir politika izlemelidir. Yine uyum için belirlenen kriterler çok açık ve seçik olmalıdır ki, ilgili devletin uyum sürecini ve motivasyonunu bozmasın. Buna ek olarak ilgili kurum veya rejim kuralları ve normların uygulanması için rehberlik etmeli ve tekniksel yardımda bulunmalıdır. Belki de en önemlisi, kurum veya rejim karşı tarafta (ilgili devlette) bir güven ve 'biz' duygusu oluşturmalıdır.

## KOPENHAG SİYASİ KRİTELERİNİN TÜRKİYE'NİN ULUSAL GÜVENLİĞİNE YANSIMALARI

1998 Cardiff Zirvesi ile birlikte Türkiye'nin de AB'ye aday bir ülke olarak Kopenhag Kriterleri çerçevesinde '*İlerleme Raporları*' adı altında değerlendirilmeye tabi tutulması ile başlayan AB sürecinde Türkiye pek çok yasal ve anayasal değişiklikler çerçevesinde düzenlemeler yapmıştır. 'AB'ye *Reformları*' olarak da adlandırılacak bu değişiklikler ve düzenlemeler Türkiye'nin ulusal güvenliğinde önemli yansımaları da beraberinde getirmiştir.

Cumhuriyet'in kurulmasından 1990'ların sonuna kadar ulusal güvenlik politikalarının şekillenmesinde askeri bürokrasinin daha baskın olduğu '*sivil - askeri bürokratik bir elitin*' güvenlik anlayışları önemli rol oynamıştır. Söz konusu '*elitin*' güvenlik algıları Türkiye'nin güvenlik anlayışında geleneksel bir söylemin hâkim olmasına neden olmuştur. Çok farklı etnik ve dini toplumlardan oluşan büyük bir imparatorluğun kalıntıları üzerine uzun ve zor bir '*kurtuluş*' mücadelesi neticesinde kurulan Türkiye geleneksel bir güvenlik söylemiyle ulusal güvenlik politikaları benimsemiştir. Bu geleneksel söylemde Türkiye'nin coğrafi konumu, geçmişi ve sosyal yapısı, '*Sevr Sendromu*' olarak da adlandırılacak '*toprak kaybetme*' korkusu en önemli unsurlar ortaya çıkmıştır. Bu unsurlar çerçevesinde Türkiye'de güvenlik politikaları '*Yurtta Sulh Cihanda Sulh*' ilkesi ve '*üniter devlet ve laiklik*' olarak adlandırılacak devlet ideolojisi kapsamında şekillenmeye başlamıştır.



Pınar Bilgin de bu geleneksel güvenlik söyleminin ve anlayışının arkasında 'terk edilme/ayrılma' ve 'toprak kaybetme korkusu' ve 'coğrafi belirlenimsizlik' olduğunu belirtmiştir.<sup>35</sup> 'Terk edilme/ayrılma' ve 'toprak kaybetme korkusu', Türkiye'nin ulusal güvenlik kültürüne, kalıntıları üzerine kurulduğu Osmanlı İmparatorluğu'nun 1699 tarihinde Karlofça Antlaşmasını imzalamasıyla girmiştir. Sevr Antlaşması ile de bu korkuları daha büyük boyutlara ulaştırmıştır.<sup>36</sup> Karlofça Antlaşması'na kadar Osmanlı İmparatorluğu'nda hâkim 'saldırgan (offensive) reel-politik' güvenlik anlayışının yerini 'savunmacı (defensive) reel-politik' güvenlik anlayışı almıştır. Bu güvenlik anlayışı Cumhuriyet'in kurulmasıyla da Türkiye'nin güvenlik anlayışına sirayet etmiştir. Zira Osmanlı İmparatorluğu'nun Karlofça'dan sonra yaşadığı dağılma ve parçalanma sürecinde çeşitli devletlerin ve onların 'işbirlikçilerinin' yaptığı faaliyetler modern Türkiye'yi kuran söz konusu 'elitin' hafızasında önemli yer edinmiştir. Osmanlı'nın yaşadığı bu sürece benzer bir sürecin daha yeni kurulan ve çeşitli etnik ve dini unsurlardan oluşan Türkiye'nin de yaşayabileceğine olan inanç, diğer bir deyişle Türkiye'yi zayıflatmaya ve bölmeye yönelik bir psikolojinin oluşmasına neden olan Sevr Antlaşmasının yarattığı 'korku' veya 'sendrom' Türkiye'nin 1923'ten itibaren oluşturulan ulusal güvenlik politikalarına hâkim olmuştur.<sup>37</sup>

Türkiye'nin aynen Osmanlı gibi farklı etnik ve dini unsurlardan oluşması ve geçmişi nedeniyle oluşan söz konusu 'sendromun' yanı sıra coğrafi konumu da 1923'ten itibaren oluşturulan güvenlik politikalarında önemli rol oynamıştır. Bu coğrafi konum Türkiye için hem önemli siyasi ve iktisadi fırsatlar doğurmuş, hem de önemli güvenlik sorunlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur.<sup>38</sup> Bu bağlamda Türkiye ulusal güvenlik politikalarını 'bir eli sürekli tetikte' olacak şekilde oluşturmuştur. İki kutuplu dünya sisteminin Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla çökmesinden sonra güvenlik algılamalarında önemli değişiklikler yaşanmıştır. Küresel düzeyde yaşanan bu değişimden Türkiye de muaf olmamıştır. Zira Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla Türkiye'ye yönelik dış kaynaklı askeri tehditler ya ortadan kalkmış ya da marjinal bir düzeye gelmiştir. Buna bağlı olarak ulusal güvenlik politikalarındaki dış tehditlerin belirleyici rolü tedrici

35 Pınar Bilgin, "Turkey's Changing Security Discourses: The Challenge of Globalisation", *European Journal of Political Research*, Volume:44, Issue:1, s. 183-84.

36 Ali L. Karaosmanoğlu, Turkish Security Culture: Evolutionary or Carved in Stone, Peter M. E. Volten (ed.), *Perceptions and Misperceptions in the EU and Turkey: Stumbling Blocks on the Road to Accession*, Groningen, The Centre of European Security Studies (CESS), 2009, s. 29-30.

37 Mustafa Aydın, "Securitization of History and Geography: Understanding of Security in Turkey." *Southeast European and Black Sea Studies*, 2003, Volume:3, Issue:2, s. 165-67.

38 Aydın, a.g.e., s. 164.

olarak azalmaya başlamış, etnik temelli terör gibi iç tehditler, ulusal güvenlik politikalarının belirlenmesinde merkezi bir konuma gelmiştir. Bu yeni dönemde, Türkiye'nin ulusal güvenlik anlayışında ve stratejik tehdit algılamalarında köklü değişimlerin yaşanmasıyla birlikte, ulusal güvenlik siyaseti, özellikle iç tehditlere öncelik verilerek belirlenmeye başlamıştır.<sup>39</sup> Tehdit algılamalarında yaşanan bu dönüşüm doğal olarak kendini ulusal güvenlik anlayışında da göstermiş ve Türkiye daha farklı bir anlayışla güvenlik politikaları ve stratejileri üretmeye başlamıştır.

Her ne kadar Türkiye'nin ulusal güvenliğine yönelik dış tehditlerin '*doğrudan*' etkisi azalmaktaysa da bu tehditlerin Türkiye'nin uzun yıllar mücadele ettiği etnik temelli terör olarak adlandırılacak '*iç tehdit*' konularıyla '*dolaylı*' bağlantıları nedeniyle devam ettiği yadsınamaz bir gerçekliktir. Farklı etnik ve dini unsurlardan oluşan Osmanlı imparatorluğu'nun zamanın '*dış tehditlerin*' yani yabancı devletlerin etkisi ve rolleriyle yaşamış olduğu dağılma ve tarih sahnesinden yok olma süreci Türkiye'nin '*güvenlik elitinin*' başında adeta bir '*Demokles'in kılıcı*' olarak yer almıştır. '*Sevr Sendromu*' veya '*korkusu*' olarak da adlandırılabilir bu '*kılıç*', Türkiye'de 1923'ten 1990'ların sonuna kadar '*savunmacı (defensive) reel-politik*' bir güvenlik anlayışının ve bu anlayış gereği her ulusal güvenlik '*sorununun*' güvenlik konusu veya meselesi olarak güvenlik '*eliti*' tarafından sunulduğu ve dolayısıyla '*güvenikleştirdiği*' bir ulusal güvenlik anlayışının doğmasına neden olmuştur. En sıradan siyasal sorunlar bile ulusal güvenlik konusu olarak algılanmış, siyasal açıdan tartışılması gereken konular, ulusal güvenliği ilgilendirdiği gerekçesiyle, siyasal etkilerden uzak tutularak, gizlilik ve ivedilik gerektiren yöntemlerle çözülmeye çalışılmıştır.<sup>40</sup>

'*Güvenikleştirmede*' güvenlik aktörlerinin diğer bir deyişle güvenlik elitinin söylemleri çok önemlidir. Güvenlik aktörünün bir konuya yaklaşımı büyük önem arz etmektedir. Zira herhangi bir konuya daha fazla önem atfedilmesi ve olağandışlılık verilmesiyle güvenlik aktörleri bu konunun olağan politikaların dışına çıkabilecek bir şekilde olağandışı yöntem ve araçlarla ele alınmasını isterler. Bunun da başarılı olması için yani '*sorunun*' güvenlik meselesi haline gelmesi ve bu konuyla mücadele normal politikanın dışında acil ve sıra dışı araçların ve yöntemlerin kullanılması için toplumda kabul görmesinin yeterli seviyede olması gerekmektedir.

39 Burak Ülman, Türkiye'nin Yeni Güvenlik Algılamaları ve Bölücülük, Gencer Özcan ve Şule Kut (der.), *En Uzun Onyıl: Türkiye'nin Ulusal Güvenlik ve Dış Politika Gündeminde Doksanlı Yıllar*, İstanbul, Buke Yayıncılık, 2000, s. 125-26.

40 Gencer Özcan, Doksanlı Yıllarda Türkiye'nin Değişen Güvenlik Ortamı, Gencer Özcan ve Şule Kut (der.), *En Uzun Onyıl: Türkiye'nin Ulusal Güvenlik ve Dış Politika Gündeminde Doksanlı Yıllar*, İstanbul, Buke Yayıncılık, 2000, s. 89.

1923'ten beri bu konuda herhangi bir güvenlik meselesinin '*güvenlikleştirilmesi*' konusunda güvenlik aktörlerinin başarılı olduğu söylenebilir. Türkiye'nin bu tarihten itibaren güvenlik anlayışını '*güvenlikleştirme*' penceresinden bakıp şekillendirildiği görülmüştür. Ancak bu durum 1998 Cardiff Zirvesi ile birlikte değişmeye başlamıştır. Zira bu zirve ile birlikte Türkiye'de AB'ye diğer aday ülkeler gibi Kopenhag Kriterleri çerçevesinde '*İlerleme Raporları*' adı altında değerlendirilmeye tabi tutulmaya başlanmıştır. Söz konusu Kopenhag Kriterleri'nin siyasi kriterleri ve Türkiye'nin bu siyasi kriterleri yerine getirmeye yönelik yaptığı yasal ve anayasal değişiklikler ve düzenlemeler '*güvenlikleştirme*' penceresinin yavaş yavaş kapanmasına yerineyse '*güvenlik dışı bırakma*' penceresinin açılmasına neden olmuştur. 1998 Helsinki Zirvesi ile Türkiye'nin AB'ye adaylığının resmen dile getirilmesiyle de bu pencerenin daha fazla açılmak, diğer pencerenin (güvenlikleştirme) daha fazla kapatılmak istendiği yapılan yasal ve anayasal reformlar eşliğinde görülmüştür.

Zira daha önceleri '*güvenlikleştirilen*' bir konu bu defa güvenlik aktörleri tarafından tehdit algılamasının dışına çıkartılmış, olağandışı yöntem ve araçlar yerine, olağan yöntem ve araçlarla ele alınmaya başlanmıştır. '*Güvenlik dışı bırakma*' olarak adlandırılan bu süreçle birlikte '*güvenlikleştirme*' sürecindeki temel hak ve özgürlükler, demokrasi ve çoğulculuğun kısıtlanmasından ziyade, daha da güçlendirilmeye çalışılmıştır. '*Güvenlik dışı bırakma*', normalleşme ile birlikte daha fazla özgürlükçü ve demokratik bir siyaset tarzını da beraberinde getirmiştir. Zira '*normal*' siyasetin kurallarının dışına çıkılması veya bozulması' olarak adlandırılan '*güvenlikleştirme*' bazen demokrasiyi, çoğulculuğu, temel hak ve özgürlükleri sınırlandırabilirken, '*güvenlik dışı bırakma*' ise, bunu tam tersine çevirerek demokratikleşmeyi sağlayabilmektedir. Bu bakımdan, '*güvenlik dışı bırakma*' bir demokratikleşme sürecidir.

Bu yeni güvenlik anlayışının ilk yansımaları sivil-asker ilişkilerinde olmuştur. 1998 Cardiff Zirvesi ile birlikte Kopenhag siyasi kriterlerini yerine getirme adına gerçekleştiren yasal ve anayasal reformlar neticesinde Türkiye'de sivil – asker ilişkileri büyük bir dönüşüm yaşamış ve bu dönüşümün sonucu olarak daha önceleri askeri bürokrasinin daha baskın olduğu '*sivil - askeri bürokratik elitin*' yerini sivil bürokrasinin daha baskın olduğu yeni bir '*elit*' almıştır.

Sivil – asker ilişkilerinin yeniden yazılmasına ve tanımlanmasına neden olan söz konusu yasal ve anayasal reformlar öncesinde Türkiye'de en '*gü-*

*venlikleştirici*' aktör olarak ordu kabul edilmiştir.<sup>41</sup> Zira silahlı kuvvetlerin Türkiye'nin siyasal yaşamında önemi ve rolü büyüktü. Silahlı kuvvetlerin böylesi bir öneme ve role sahip olmasına giden yol 1908 yılında Jön Türkler (Genç Türkler)'in ayaklanması ile Sultan Abdülhamit'in II. Meşrutiyet'i ilan etmek zorunda kalmasıyla başlamıştır. Bu süreç Türkiye'nin Kurtuluş Savaşı sırasında ve sonrasında daha güçlenerek devam etmiştir. Buna bağlı olarak, toplumun ve yönetim şeklinin askerileştirilmesi, ulus inşasının modernleştirici ilkesi hâline gelmiştir.<sup>42</sup> Kurtuluş Savaşı'nın asker kökenli kadroların öncülüğünde gerçekleştirilmesi ve akabinde yeni devletin bu kadro tarafından kurulması, hem toplumsal yaşamda ordunun kurtarıcı/kurucu rolünün öne çıkmasının ve bunun resmi söylemde vurgulanmasının önünü açmış hem de devlet içinde ordunun ağırlığının artmasına sebep olmuştur.<sup>43</sup> Ordunun böylesi bir konumu doğal olarak ulusal güvenlik politikalarının şekillenmesinde de birincil rol oynamıştır. Bu rol ordunun diğer bir deyişle TSK'nın, Türkiye'nin ulusal güvenlik sisteminin merkezinde Genelkurmay Başkanlığı'nın ve onun denetimi altındaki Milli Güvenlik Kurulu (MGK) Genel Sekreterliği'nin bulunması şeklinde de kendini göstermekteydi.<sup>44</sup>

1990'ların sonuna kadar askeri bürokrasinin daha fazla ağırlıkta olduğu 'güvenlik elitinin' bu yapısı 1998 Cardiff Zirvesi sonrası yapılan yasal ve anayasal düzenlemelerle değişmeye başladı. Asker ağırlıklı '*güvenlik elitinden*' sivil ağırlıklı bir '*güvenlik elitine*' giden yolda ilk olarak MGK'nın yapısı değiştirilmiştir. 2001 yılında yapılan anayasal değişiklikle eskiden beş olan sivil üye sayısı, üç Başbakan yardımcısı ile Adalet Bakanı'nın da MGK'ye üye olarak kabul edilmesiyle dokuza çıkarılmıştır. MGK'daki sivil üye sayısının artırılmasının yanısıra, MGK'ya sivil genel sekreterin atanmaya başlanmış, MGK Genel Sekreteri'nin sahip olduğu geniş yürütme ve denetleme yetkileri ile MGK'ya sivil kurum ve kuruluşlara sınırsız erişim yetkisi veren mevcut hükümler de yürürlükten kaldırılmış, Sinema, Video ve Müzik Eserleri Denetleme Kurulu'ndan MGK temsilcisi çıkarılmıştır.

MGK'nın yapısında ve Sekreterliği'nde yapılan bu değişikliklerin yanı sıra, Yüksek Askeri Şura (YAŞ)'ın bazı kararlarına karşı yargı yolu da açılmıştır. YAŞ ile ilgili yapılan bu yasal düzenlemelerin yanısıra YAŞ toplantılarında oturma düzeni de 1 Ağustos 2011 tarihinden itibaren değişmiştir.

41 Bülent Aras ve R. Karakaya Polat, "From Conflict to Cooperation: Desecuritization of Turkey's Relations with Syria and Iran", *Security Dialogue*, 2008, Volume: 39, Issue5, s. 502.

42 Karaosmanoğlu, a.g.e., s. 34.

43 İlhan Uzgel, *Ulusal Çıkar ve Dış Politika*, İmge Kitabevi Yayınları, Ankara, 2004, s. 137.

44 Özcan a.g.e., s. 66.

Bu tarihte yapılan YAŞ toplantısı ile ilk defa bir Başbakan toplantı masasının başına tek başına oturarak toplantıyı tek başına yönetmiştir. Bundan sonra yapılan toplantılarda da aynı düzen takip edilmiştir. Hâlbuki daha önceki YAŞ toplantılarında masanın başına Başbakan ile birlikte Genel Kurmay Başkanı oturmaktaydı.

Yaş ile ilgili yasal düzenlemelerin yanısıra askeri yargının görev alanını yeniden tanımlayan düzenlemeler yapıldı, YÖK, RTÜK ve DGM'lerdeki (2004 yılına kadar varlıklarını sürdürmüşlerdir) askeri üyeler bu üyeliklerden çıkartıldı. Bunlara ek olarak, askeri ve savunma harcamalarının şeffaflığını artıran tedbirler alınmış. Askeri harcamalar üzerinde sivil otoritelerin denetimini sağlayan yasal düzenlemeler yapılmış, TSK'nın Sayıştay'ın hukuki denetimine tâbi olması sağlanmıştır.

Sivil otoritenin ulusal güvenlikteki ağırlığını artırmaya yönelik ayrıca '*darbelere ortam hazırlamakla*' suçlanan EMASYA Prokolü kaldırılmış, valilere daha fazla yetkiler verilerek sivil otoritenin askeri operasyonlarda daha etkin olması sağlanmış ve birden fazla ili içeren olaylara müdahale yetkisi Bakanlar Kurulu'na aktarılmıştır. Ulusal güvenlik politikalarında sivil otoritenin etkisini ve rolünü daha da artırmak adına 2006 yılında 3056 sayılı '*Başbakanlık Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun*' ile Başbakanlık teşkilatı altında Güvenlik İşleri Genel Müdürlüğü kurulmuş<sup>45</sup> ve Terörle Mücadele Yüksek Kurulu'na sekretaryalık yapmaya başlamıştır. Buna ek olarak Şubat 2010 tarihinde 5952 Sayılı Yasa ile Başbakanlık'a bağlı olacak şekilde "*terörle mücadelede politika ve stratejiler üretmek, stratejik istihbaratı değerlendirmek ve alınan tedbirlerin uygulanmasında koordinasyonu sağlamak*" amacıyla Kamu Düzeni ve Güvenliği Müsteşarlığı (KDGM) kurulmuştur.<sup>46</sup> Bu amaç için başta 'gizli' olan '*Terörle Mücadele ve Demokratikleşme Strateji Belgesi*' ile çeşitli belgeler ve raporlar KDGM tarafından hazırlamaktadır. Ayrıca bu kurum bünyesinde başkanlığını güvenlikten sorumlu Başbakan Yardımcısı'nın yürüttüğü ve sivillerin ağırlıklı olduğu Terörle Mücadele Koordinasyon Kurulu (TMKK) kurulmuştur.<sup>47</sup>

Ulusal güvenlikte askeri bürokrasinin ağırlığını azaltmaya yönelik en son yapılan yasal düzenleme ise, TSK İç Hizmet Kanunu'nda olmuştur.

45 T.C. Başbakanlık Mevzuatı Geliştirme ve Yayın Genel Müdürlüğü Mevzuat Bilgi Sisitemi Resmi İnternet Sayfası, <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.3056.pdf> (Erişim tarihi:15.12.2013).

46 Resmi Gazete, Sayı 27511, 4 Mart 2010, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2010/03/20100304.htm> (Erişim tarihi:15.12.2013).

47 Resmi Gazete, Sayı 27511, 4 Mart 2010, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2010/03/20100304.htm> (Erişim tarihi:15.12.2013).

Mezkûr kanununun 35. maddesinde yer alan “Silahlı Kuvvetlerin vazifesi; Türk yurdunu ve anayasa ile tayin edilmiş olan Türkiye Cumhuriyeti’ni kollamak ve korumaktır” ifadesi, “Silahlı Kuvvetlerin vazifesi; yurtdışından gelecek tehdit ve tehlikelere karşı Türk vatanını savunmak, caydırıcılık sağlayacak şekilde askeri gücün muhafazasını ve güçlendirilmesini sağlamak, TBMM kararıyla yurtdışında verilen görevleri yapmak ve uluslararası barışın sağlanmasına yardımcı olmaktır” şeklinde değiştirilerek TSK’nın görev alanı yeniden tanımlanmıştır.

İşte yapılan tüm bu yasal ve anayasal düzenlemeler II. Meşrutiyet’ten bu yana ulusal güvenlik politikalarında askeri bürokrasinin daha baskın olduğu ‘güvenlik elitinin’ yerine sivil bürokrasinin daha baskın olduğu bir ‘güvenlik elitinin’ ortaya çıkmasına neden olmuştur. Yeni oluşan sivil ağırlıklı bu ‘güvenlik elitinin’ askeri kanadını temsil edenlerin Türkiye’nin ulusal güvenlik politikalarında oynadıkları rolün azaldığını gösteren bir örnek de TSK’nın üst düzey mensuplarının daha önceleri sıklıkla yazılı ve görsel medyaya verdikleri demeçlerin sayıca çok azalmasıdır. Daha önceleri kuvvet komutanları ile çeşitli ordu komutanları medyaya Türkiye’nin ulusal güvenliğine yönelik konularda çeşitli demeçler verirken, günümüzde bu tür demeçler sadece TSK’yu en üst düzeyde temsil eden Genel Kurmay Başkanı’ndan gelmekte ve verilen demeçler ise daha az sıklıkla olmaktadır.

Güvenlik ‘elitininin’ kompozisyonunda yaşanan bu değişime paralel olarak Türkiye’nin Osmanlı’dan devraldığı geleneksel ulusal güvenlik perspektifinin diğer parametrelerinde de önemli değişiklikler yaşanmıştır. Ulusal güvenlik sorunlarına sadece askeri güvenlik penceresinden yaklaşıldığı, askeri tedbirlerin ön plana çıkarıldığı ulusal güvenliğin yerini güvenliğin sadece askeri boyutunun değil, siyasi, ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarının da olduğu bir ulusal güvenlik almaya başlamıştır. Ulusal güvenliğin çeşitli boyutlarla ele alınmaya başlanmasıyla birlikte ulusal güvenlik sorunlarının da olağandışı yöntem ve araçlar yerine, olağan yöntem ve araçlarla çözümlenmesi amaçlanmıştır.

31 Mayıs 2007 tarihinde Harp Akademileri Komutanlığı’nda ‘Güvenliğin Yeni Boyutları ve Uluslararası Örgütler’ konulu bir sempozyum düzenlenmiştir. Sempozyumda 25’inci Genel Kurmay Başkanı Orgeneral Yaşar BÜYÜKANIT’in yaptığı konuşma yakın zamanda da Türkiye’nin yeni ulusal güvenlik duruşuna ışık tutar niteliktedir (Büyükanıt, 2007):

“...Güvenlik algulamalarında meydana gelen değişimin en önemli sebeplerinden birisi, tehdidin tek boyutlu, devletten devlete olma klasik konumundan çıkarak, asimetrik ve çok boyutlu bir konuma ulaşmasıdır...2003 yılında meydana gelen 14 savaş içinde çatışan her iki tarafın devlet olduğu tek bir savaş meydana gelmiştir: ABD-Irak Savaşı. Bu durumdan anlaşıldığı üzere yeni dönemde sava-

*şan aktörler değişmiştir... Güvenlik, hepinizin çok iyi bildiği gibi, çok boyutlu bir kavramdır. Bugün artık güvenliği, içinde sadece askerî değil, siyasi, hukuki, ekonomik, sosyolojik ve psikolojik etmenlerin olduğu bir çerçevede tanımlamak gerekmektedir... ”<sup>48</sup>*

Ulusal güvenliğin çeşitli boyutlarıyla ele alınıp değerlendirilmesi konusunda askerlerin yanı sıra sivil otoritenin de bu yönde önemli açıklamaları olmuştur. Dönemin İçişleri Bakanı Muammer Güler, Ocak 2013'te Gölbaşı'ndaki Vilayetler Evi'nde düzenlenen Valiler Buluşması Açılış Töreni'ndeki konuşmasında şu şekilde konuşmuştur:

*“...Uzun yıllardır devletimizin ülkesi ve milleti ile bölünmez bütünlüğüne, anayasal düzenine kasteden iç ve dış destekli terör örgütleriyle mücadele ediyoruz. Devletin, hükümetin ildeki temsilcileri olarak devletimizin bekasını, milli birlik ve beraberliğimizi ülkemizin bölünmez bütünlüğünü en büyük öncelik olarak görüyoruz.*

*Terörle mücadelemiz bundan sonra da aynı azim ve kararlılıkla çok boyutlu ve kapsamlı olarak devam edecektir. Terörle mücadelenin güvenlik boyutunun yanında ekonomik, sosyal ve kültürel boyutlarının da dikkate alınması gerektiğine inanıyoruz.*

*Demokrasimizi güçlendiren, temel hak ve özgürlükleri genişleten, terörün beslediği kaynakları kurutan, milli birlik ve kardeşliğimizi pekiştiren proje ve çalışmalara önem ve öncelik vereceğiz... ”<sup>49</sup>*

Buna benzer bir açıklamayı da Cumhurbaşkanı Abdullah Gül şu şekilde yapmıştır:

*“... Terörle mücadele uzun soluklu bir mücadeledir ve sadece güvenlik boyutuyla değil ekonomik, sosyal, kültürel boyutlarıyla da yürütülmektedir. Bu mücadele, büyük acılar yaşansa da müsamaha gösterilmeden, kararlılıkla ve hassasiyetle devam edecektir... ”<sup>50</sup>*

Öte yandan KDGM de güvenliğin çok boyutlu anlayışının bir neticesi olarak 2010 yılında kurulmuş ve bu güvenlik anlayışı ile faaliyetler yürütmeye başlamıştır. Nitekim mezkûr kurumun yasalaşma faaliyetlerinin ilk ele alındığı 20.05.2009 tarihli TBMM İçişleri Komisyonu'nda söz alan dönemin İçişleri Bakanı Beşir Atalay Türkiye'nin yeni güvenlik anlayışına şu sözlerle atıfta bulunmuştur:

48 Yaşar Büyükanıt, 'Güvenliğin Yeni Boyutları ve Uluslararası Örgütler, **Uluslararası Güvenlik Sempozyumu Açılış Konuşması**, 31 Mayıs-1 Haziran, Harp Akademileri, İstanbul, 2007.

49 T.C. İçişleri Bakanlığı Resmi İnternet Sayfası, **2013/20 no'lu İçişleri Bakanlığı Basın Açıklaması**, [http://www.icisleribasın.gov.tr/default\\_b0.aspx?id=4](http://www.icisleribasın.gov.tr/default_b0.aspx?id=4) (Erişim tarihi:15.12.2013).

50 Anadolu Ajansı Resmi İnternet Sayfası, <http://www.aa.com.tr/tr/haberler/85083--mucadele-kararlilikla-devam-edecek> (Erişim tarihi:16.12.2013).

“... Güvenlik bir insanın en temel hakkıdır. Bu temel hakkın ihlal edilmesi halinde, diğer hakların korunması ve geliştirilmesi mümkün olamayacaktır. Bu konudaki çalışmalarda güvenlik-özgürlük dengesinin demokrasi ve hukuk yoluyla teminat altına alınmasının, güvenlik çalışmalarının temelini oluşturmaktadır.

Günümüz dünyasında pek çok konunun, birbirine irtibatlı olması nedeniyle tek bir boyuta indirgenemeyecektir. Uzun vadeli güvenlik ve kamu düzeni vizyonunun demokrasi, özgürlük ve insan hakları kavramları merkeze alınarak hayata geçirilebilecektir

Güvenlik, insani, siyasi, sivil, askeri, ekonomik, kültürel, sosyolojik ve psikolojik yönleriyle bütün halde ele alınmalıdır.

Terörizm ile özgürlük ters orantılı olup birinin zaferinin diğerinin yenilgisi sonucunu doğurmaktadır. Bu nedenle, terörle mücadelede en sağlıklı yöntem, insan haklarına dayanan demokratik hukuk devletinin tüm kurum ve kurallarını hâkim kılmak ve çalıştırmaktır. Bütün dünyada temel hak ve özgürlük alanları daraltılırken, Türkiye demokrasisini geliştirmek yolunda çok büyük adımlar atmıştır. Demokrasiyi, özgürlükleri, hukuksal istismar ederek Türkiye'nin hukuk ve demokrasi yolunda geri adım atmasını bekleyen varsa, beyhude bekleyeceklerdir. Biz, özgürlük alanlarını genişleterek geliştireceğiz. Bütün vatandaşlarımız eşit hak ve hürriyetlere sahiptir. Demokrasi dairesi geniştir, siyasi kanallar açıktır ve açık olacaktır. Bu dairede herkesin kendini ifade etme hakkı ve imkânı vardır. Türkiye'nin meselelerinin çözümsüz olmadığına inanıyoruz. Çözümsüzlüğü, kesinlikle çözüm olarak kabul etmiyoruz. Biz istiyoruz ki kimse teröre bulaşmasın, terör nedeniyle hayatını kaybetmesin. Terörsüz bir hayat istiyoruz ve güçlü bir siyasi iradeyle bu mümkündür diye düşünüyoruz. Bu güne kadar sosyal ve ekonomik alanda yaptığımız reformlar, bölgesel adaleti sağlamak için attığımız dev adımlara ilaveten daha kuşatıcı adımlar atmayı planlıyoruz. Sorunlarımızın çözümü için bugüne kadar yapılanlardan daha fazlasını yapmak istiyoruz. Ne yaparsak mutlaka hak, hukuk ve hürriyetler ekseninde yapmak istiyoruz...”<sup>51</sup>

İşte 1998 Cardiff Zirvesi sonrası yapılan yasal ve anayasal düzenlemelerle ilk olarak güvenlik aktörlerinin kompozisyonunda yaşanan değişimle başlayan yeni güvenlik anlayışı hukuksal, toplumsal ve siyasal alanlarda yapılan diğer yasal ve anayasal düzenlemeler ve değişikliklerle ivme kazanarak devam etmiştir. Siyasal, hukuksal ve toplumsal alanda yapılan reformlarla önemli bir '*demokratikleşme*' sürecine giren Türkiye'nin ulusal güvenliği buna paralel olarak büyük bir dönüşüm yaşamıştır

51 T.C. İçişleri Bakanlığı Resmi İnternet Sayfası, **2009/54 no'lu İçişleri Bakanlığı Basın Açıklaması**, [http://www.icisleri.gov.tr/default.icisleri\\_2.aspx/images3/images3/ortak\\_icerik/www.icisleri/94%20d%C3%B6nem%20kkursu/default.icisleri\\_2.aspx?id=1725](http://www.icisleri.gov.tr/default.icisleri_2.aspx/images3/images3/ortak_icerik/www.icisleri/94%20d%C3%B6nem%20kkursu/default.icisleri_2.aspx?id=1725) (Erişim tarihi:16.12.2013).



Olağandışı yöntem ve araçlar yerine olağan yöntem ve araçların kullanıldığı ve güvenliğin çeşitli boyutlarıyla ele alınmaya başlandığı 1998 sonrasındaki ulusal güvenlik yansımaları, en çok ifade ve düşünce hürriyeti, işkenceye maruz kalmama hakkı ve gözaltı, toplanma ve örgütlenme özgürlüğü gibi temel hak ve hürriyetlerle tüm bu hak ve hürriyetlerin doğrudan veya dolaylı bir parçası olduğu '*Güneydoğu meselesi*' ile terörle mücadele konularında yapılan reformların birer sonucudur. Tüm bu konularda yapılan değişiklik ve düzenlemeler Türkiye'nin ulusal güvenliğinde yaşanan değişimi çok açık bir şekilde anlatmaktadır.

Bu değişimin gerçekleşmesinde en çok Kopenhag siyasi kriterleri adına ifade ve düşünce hürriyeti alanında yapılan yasal ve anayasal düzenlemelerin önemli rolü olmuştur. Zira ifade ve düşünce hürriyetinin Türkiye'nin ulusal güvenliğiyle güçlü bir ilişkisi bulunmaktadır. Nitekim daha önce belirtildiği gibi, 19 Mart 2001 tarihli ilk Ulusal Program'da Türkiye tarafından yapılacak yasal ve anayasal değişikliklerin neler olduğunu açıklamadan önce bu konularda yapılacak değişikliklerin "*toprak bütünlüğü ve ulusal güvenliğin korunmasını da öngören ölçütler ile lâik ve demokratik Cumhuriyeti, üniter devlet yapısını ve millî birliği koruma kriterleri temelinde gözden geçirileceği*"<sup>52</sup> ifadesi kullanılmış ve yapılacak tüm bu değişikliklerin "bu anlayış çerçevesinde" yapılacağı belirtilmiştir.

Bu anlayış çerçevesinde yapılan yasal ve anayasal reformlarla, başta 1982 Anayasası olmak üzere, Türk Ceza Kanunu (TCK), Terörle Mücadele Kanunu (TMK), Siyasi Partiler Kanunu, RTÜK Kanunu (Radyo ve Televizyonların Kuruluş ve Yayınları Hakkında Kanun, Basın Kanunu, Seçimlerin Temel Hükümleri ve Seçmen Kütükleri Hakkında Kanunu, Sinema, Video ve Müzik Eserleri Kanunu gibi çeşitli kanunlar ile çeşitli yönetmeliklerde (Hükümlü ve Tutukluların Ziyaret Edilmeleri Hakkında Yönetmelik gibi) değişiklikler veya düzenlemeler yapılarak ifade ve düşünce hürriyetini kısıtlayan çeşitli maddeler ya kaldırılmış ya da ifade ve düşünce hürriyetini genişletecek yönde değiştirilmiştir. Yapılan tüm bu yasal ve anayasal reformlar, genelgeler ve emirlerle güçlendirilmeye çalışılmıştır.

Kopenhag siyasi kriterlerini karşılama adına ifade ve düşünce hürriyeti alanında yapılan ifade ve düşünce hürriyetinin AB standartlarına getirip genişletilmesi ve korunması amaçlanmıştır. Bu amaçla ifade ve düşünce hürriyetini kısıtlayıcı 'soyut' ifadeler kaldırılmış yerlerine daha fazla 'somut' ifadeler konulmuştur. Bu '*somutlaştırma*' çalışmaları ilk olarak 1982

52 T.C. Avrupa Birliği Bakanlığı Resmi İnternet Sayfası, 8 Mart 2001 tarihli Katılım Ortaklığı Belgesi, [http://www.abgs.gov.tr/files/AB\\_Iliskileri/AdaylikSureci/Kob/Turkiye\\_Kat\\_Ort\\_Belg\\_2001.pdf](http://www.abgs.gov.tr/files/AB_Iliskileri/AdaylikSureci/Kob/Turkiye_Kat_Ort_Belg_2001.pdf) (Erişim tarihi: 16.12.2013).

Anayasa'nın bu konuyla ilgili maddelerinde gerçekleşmiştir. Anayasa'da ifade ve düşünce hürriyeti ile ilgili yapılan 'somutlaştırma' çalışmalarına daha sonra yukarıda adı geçen kanunlarda ve yönetmeliklerde yapılan değişik ve düzenlemeler ile devam edilmiştir.

İfade ve düşünce hürriyeti ile ilgili konuları 'somutlaştırma' veya bu konulara 'somut bir içerik' kazandırma adına yapılan reformlara bakıldığında, ifade ve düşünce hürriyetinin şu ifadeler ile genişletildiği görülmektedir: "...hiçbir düşünce ve mülahazanın' yerini '... hiçbir faaliyetin'; '... amacıyla' ibaresi yerine '... amaçlayan faaliyetler'; '... Türklüğü' ibaresi yerine '... Türk Milleti', '... Cumhuriyeti' ibaresi yerine de '... Türkiye Cumhuriyeti Devleti' ibaresi, '... eylemler' genel ifadesi yerine 'şiddet' ve 'cebir' şartlarını da getiren ek ibareler, '... halkı; sınıf, ırk, din, mezhep veya bölge farklılığı gözeterek kin ve düşmanlığa açıkça tahrik etmek...' gibi soyut ifadelerin '... kamu düzeni için tehlikeli olabilecek bir şekilde...' ifadelerle somutlaştırmasını sağlayan bu veya benzeri ibareler veya ifadeler.

Bu 'somutlaştırmanın' yanı sıra, ceza müeyyidesi içeren söz konusu kanunların ilgili maddeleri de değişikliğe uğramış, 'yüksek' veya 'ağır' ceza verilmesinin önü yasal olarak kapatılmıştır. Bazı durumlarda ise, ilgili kanunun düzenlediği bazı cezai müeyyideler ve yasaklar tamamen kaldırılmıştır. Örneğin, Ekim 2001 de yapılan anayasal değişiklikler kapsamında düşünce özgürlüğüyle ilgili olarak, 1982 Anayasası'nın 26.maddesindeki ifade özgürlüğü AİHS'ye uygun bir şekilde yeniden düzenlenmiş ve bu düzenleme neticesinde, "Düşüncelerin açıklanması ve yayılmasında kanunla yasaklanmış olan herhangi bir dil kullanılamaz" ile başlayan fıkra kaldırılmıştır. Yapılan bu anayasal değişiklik daha sonra çeşitli kanunlarda (RTÜK Kanunu, Basın Kanunu gibi) yapılan değişikliklerle uygulama alanı bulmuştur.

İlgili Anayasa maddeleri ile kanunlarda yapılan değişiklikler neticesinde terör örgütü propagandası yapma suçunun kapsamının daraltılması yaşanan bu 'somutlaştırma' sürecinin geldiği boyutu göstermesi açısından önemlidir. Yapılan değişikliklerle, "cebir, şiddet ve tehdit içeren yöntemleri meşru gösterecek ve övecek" ifadesi eklenerek cebir, şiddet ve tehdit içermeyen ifadeler suç kapsamından çıkarılmıştır. Böylece, "Sayın Öcalan" diye bahseden yazılar, suç olmaktan çıkarılmıştır. "Sayın Öcalan" ifadeleri bugün Türkiye'de bazı siyasetçiler özellikle Barış ve Demokrasi Partisi (BDP)'ne mensup siyasetçiler ile bu partiye yakın vatandaşlar tarafından sürekli olarak kullanılmaktadır. Bu ve buna benzer ifadeler geçmişte kullanıldığında bireyler adli soruşturma/kovuşturma ve çeşitli adli cezalara muhatap olurken günümüzde hiçbir adli soruşturma veya kovuşturmaya

konu olmamaktadır. Bugün gelinen noktada 'Sayın Öcalan' ifadelerinin yanı sıra 'Kürdistan', 'Kürdistan vekilleri', 'Türkiye Kürdistanı' gibi ifadeler ile yeni doğan çocuklara verilen 'Kürdistan' ismi bile artık rahatlıkla kullanılmakta ve kullananlar hakkında herhangi bir adli soruşturma açılmamaktadır. Örneğin CNN Türk adlı televizyon kanalında 18 Kasım 2013 tarihinde canlı yayınlanan 5N1K adlı bir programa katılan BDP Diyarbakır Büyükşehir Belediye Başkanı Osman Baydemir "*Nasıl bu zamana kadar Kuzey Irak derken Kürdistan dediysek, Türkiye'nin güneydoğusuna da Türkiye Kürdistanı dememizde hiç bir mahsur yoktur*"<sup>53</sup> diyerek Türkiye'de ilk defa bu kelimeyi kullanan kişi olmuştur. Gerçi bu ifadenin kullanılmasına giden süreç Mesut Barzani ile Şivan Perver'in Başbakan Recep Tayyip Erdoğan'ın davetiyle 16 Kasım 2013 tarihinde Diyarbakır'da yapılan toplu açılış törenine katılmasıyla başlamıştır. Zira Başbakan Erdoğan bu açılışta yaptığı bir konuşmada Mesut Barzani'ye 'Hoş geldin' deme adına "*Diyarbakır'a hoşgeldiniz. Sizin şahsınızda Kuzey Irak Kürdistan bölgesindeki kardeşlerimizi de selamlıyoruz*" demiştir. Ulusal güvenlikten sorumlu Başbakan Yardımcısı Beşir Atalay da aynı günde Diyarbakır'da Habertürk Televizyonu Ankara Temsilcisi Nilgün Balkaç ile canlı yayında konuşurken bu ifadenin Başbakan tarafından kullanılmasının planlı ve önceden kararlaştırıldığını şu şekilde ifade etmiştir: "*Kürdistan kelimesini kullanıp kullanmamayı tartıştık ve bugün kullanıldı. Bu ifade, uluslararası alanda kullanılıyor ama Türkiye'de kullanmayalım gibi söylemler vardı, bugün burada hepsi kullanıldı, bütün sınırları aşip gidiyoruz, Türkiye rahatlıyor ve çözüm süreci yürüyor.*"<sup>54</sup>

Başbakan Erdoğan'ın bu ifadeyi kullanması Mesut Barzani tarafından çok olumlu karşılanmıştır. Mesut Barzani 17 Kasım 2013 tarihinde Kürtçe yayın yapan TRT 6 kanalında yayımlan 'Yek ü Yek Siyaset' adlı programda verdiği demeçte "*Başbakan'ın 'Kürdistan' demesinden çok hoşlandım, Çünkü Irak Anayasası'nda da adı Kürdistan bölgesidir. Kuzey Irak demek doğru değildir. Bu da bir adımdır, Başbakan'ın attığı bir adımdır. Bu bizi daha da yakınlılaştıracaktır*"<sup>55</sup>

'Kürdistan' ve 'Türkiye Kürdistanı' gibi ifadeler bu tarihten sonra daha sık kullanılmaya başlanmıştır. Örneğin Adalet ve Kalkınma Partisi Di-

53 CNN TÜRK Resmi İnternet Sayfası, <http://tv.cnnturk.com/video/2013/11/19/programlar/5n1k/diyarbakirda-tarihi-bulusma-5n-1k-18-11-2013/2013-11-18T1930/index.html> (Erişim tarihi: 20.12.2013).

54 Habertürk Resmi İnternet Sayfası, <http://video.haberturk.com/haber/video/kurdistan-kelimesini-cok-tartistik-ama/104235> (Erişim tarihi: 20.12.2013).

55 Radikal Gazetesi Resmi İnternet Sayfası, [http://www.radikal.com.tr/dunya/barzani\\_basbakanin\\_kurdistan\\_demesi\\_cok\\_hosuma\\_gitti-1161513](http://www.radikal.com.tr/dunya/barzani_basbakanin_kurdistan_demesi_cok_hosuma_gitti-1161513) (Erişim tarihi: 20.12.2013) ve Youtube video paylaşım sitesi, <http://www.youtube.com/watch?v=qCGg8GMJJ2o> (Erişim tarihi: 20.12.2013).

yarbakır Milletvekili ve 2014 Yerel Seçimlerde bu partiden Diyarbakır Büyükşehir Belediye adayı olan Galip Ensarioğlu 2 Aralık 2013 tarihli 5N1K televizyon programında "...Türkiye'de Kürtlerin yaşadığı coğrafyanın adı Kürdistan'dır"<sup>56</sup> demiştir. Bu ve buna benzer ifadeler TBMM çatısı altında da kullanılmaya başlanmıştır. Nitekim TBMM Genel Kurulu'nda 2014 yılı bütçe görüşmelerinin 11'inci turunda BDP adına konuşan milletvekili Mülkiye Birtane konuşmasına, partisinin tutuklu milletvekillerinin adlarını sayarak başlayıp "*Bütçe görüşmeleri sadece demokratik katılımcılığı ihlal ediyor değil, aynı zamanda Türkiye ve Kürdistan milletvekillerinin katılımını da engellemektedir*" demiştir.

İfade ve düşünce hürriyetinde yaşanan '*genişleme*' sadece siyaset alanında değil toplumsal ve kültürel başta olmak üzere diğer alanlarda da yaşanmıştır. Örneğin 1990'lı yıllarda yurt dışında verdiği konserler sırasında kullandığı bazı ifadelerden dolayı '*Türkiye Cumhuriyeti'ni alenen tahkir ve tezyif etmek*' ve '*Yasadışı örgüt üyelerine yardım ve yataklık etmek*' suç isnatlarıyla çeşitli adli soruşturma ve kovuşturma geçiren, '*Yasadışı örgüt üyelerine yardım ve yataklık etmek*' suçundan İstanbul DGM'ce 3 yıl 9 ay ağır hapis cezasına çarptırılan Ahmet Kaya'ya, 2013 yılında Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Kültür ve Sanat Büyük Ödülü<sup>57</sup> verilmiştir. Ahmet Kaya'ya verilen bu ödülün gerekçesi ise Kaya'nın "*Müziği, yorumu ve söylemiyle farklı görüşlerden çok sayıda insanı biraraya getirdiği*"<sup>58</sup> olmuştur.

Görüldüğü üzere Kopenhag siyasi kriterlerini karşılama adına ifade ve düşünce hürriyeti alanında yapılan reformlar neticesinde önceden '*tabu*' olarak kabul edilen bazı kavramlar hiçbir adli soruşturma veya kovuşturma yaşanmadan farklı bireyler tarafından hatta Türkiye Cumhuriyeti Başbakanı tarafından farklı yerlerde kullanılmaya başlanmıştır. Tüm bunlar Türkiye'nin ulusal güvenliğinde yaşanan dönüşüme birer somut örnek teşkil etmektedir.

Bu tür örneklerle işkence ile mücadele ve gözaltı, örgütlenme ve toplanma özgürlüğü ile diğer temel hak ve hürriyetler konusunda yapılan ya-

56 CNN Türk Resmi İnternet Sayfası, <http://tv.cnnturk.com/video/2013/12/04/programlar/5n1k/turk-diye-bir-irk-yok-ak-parti-adaylari-yerel-secim-egitim-sistemi-5n-1k-03-12-2013/2013-12-03T1930/index.html> (Erişim tarihi: 20.12.2013).

57 Cumhurbaşkanlığı Kültür ve Sanat Büyük Ödülü 1995 yılından bu yana düzenli olarak Türk kültür ve sanat yaşamına önemli katkılarda bulunan, Türkiye'nin kültür ve sanatının yücelmesine çalışan Türk vatandaşı ve yabancı uyruklu kişiler ile kurumlara, devlet adına onurlandırmak ve özendirme amacıyla Cumhurbaşkanlığı Kültür ve Sanat Büyük Ödülü verilmesi öngörülmüştür. Ayrıntı için bkz.: 20 Ocak 1995 tarihli ve 22177 sayılı Resmi Gazete: <http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/22177.pdf>

58 T.C. Cumhurbaşkanlığı Resmi İnternet Sayfası, <http://www.tccb.gov.tr/aciklamalar/252/87494/kultur-ve-sanat-buyuk-odulleri.html> (Erişim tarihi: 20.12.2013).

sal ve anayasal reformlar sonrası da karşılaşılmaktadır. Örneğin, işkence ve kötü muamalenin daha çok “*terörist veya ayrılıkçı eylemlere*” katıldıkları şüphesiyle gözaltına alınan kişilerle ilgili olduğunu değişik yerlerde ve zamanlarda ifade eden AB, işkence ve kötü muamele ile mücadele bağlamında, yargılama öncesi gözaltıyla ilgili yasal prosedürleri, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi (AİHS)’nin hükümleriyle ve Avrupa Mahkemesi’nin içtihatlarıyla acil olarak uyumlulaştırılması gereğinin altını sürekli çizmiştir. Bu bağlamda Türkiye ‘işkenceye sıfır tolerans’ politikası ile pek çok yasal ve anayasal reform gerçekleştirmiştir. İlk olarak, kamu görevlilerince bireylere karşı işkencenin, kötü muamelenin ve yetki suistimalinin yeniden tarifini yapmış ve bu tür suçları işleyen kamu görevlileri için veya işkence üzerine yanlış rapor düzenleyen sağlık personeli için daha yüksek cezalar öngörülmüş, daha sonraları ise, işkence yapmakla suçlanan kamu görevlisinin dava edilmesi için “zaman aşımı” ortadan kaldırılmış, işkence ve kötü muameleyle ilişkin mahkûmiyet kararlarının tecil edilmesinin ve para cezasına çevrilmesinin önüne geçilmiş, tüm kamu görevlilerinin işkence ve kötü muamele iddialarında idari izin prosedürü kapsamı dışında tutularak yargılanmalarına imkân sağlayacak düzenlemeler yapılmış, gözaltına alınan kişilerin tıbbi muayenelerinin doktor talep etmedikçe, polis veya jandarma gözetimi olmadan yapılması sağlanmış, sorgulama odalarının siyaha boyanması ile sorgulama esnasında sanığın yüzüne ışık tutulması yasaklanmış, tüm polis merkezlerinin pek çok yerine kamera konulmuş ve bazı Terörle Mücadele Şube Müdürlük’lerinin gözaltı ve ifade alma odalarına, görsel-ışitsel kayıt sistemleri kurulmuştur. Tüm bu reformmlar neticesinde işkence ve kötü muamele vakalarında ciddi biçimde azalma olmuştur.

Örgütlenme ve toplanma özgürlüğü alanını genişletme adına ise ilk olarak Siyasi Partiler Kanunu’nda önemli değişiklikler yapılarak siyasal partilerin kapatılması zorlaştırılmış, üye olma şartları esneklendirilmiş, yurt içi ve yurt dışında teşkilatmaları kolaylaştırılmıştır. Mezkûr kanunda yapılan değişiklik en çok sık sık kapatılan ‘etnik milliyetçiliğe’ dayalı politikalar güden partilere yaramıştır. Parti politikasının temeli olarak ‘*Kürt milliyetçiliğini*’ temel alan Demokratik Toplum Partisi (DTP), Halkın Demokrasi Partisi (HADEP) gibi partiler Anayasa Mahkemesi tarafından çeşitli gerekçelerle kapatılmıştır. Bu partilerin ardılı olarak 2 Mayıs 2008 tarihinde Barış ve Demokrasi (BDP) kurulmuştur. Bu partinin PKK ve ‘Kürt miilliyetçiliği’ konusunda politikaları ve söylemleri daha ‘güçlü’ ve ‘kararlı’ olmasına rağmen DTP ve HADEP gibi seleflerinin yaşadığı sonda muaf bir biçimde siyasal hayatını sürdürmesi örgütlenme özgürlüğünde yapılan bu reformların bir neticesidir.

Ayrıca 3 Ocak 2014 tarihinde İçişleri Bakanlığı'na 'Türkiye Kürdistan Demokrat Partisi' adı altına bir siyasi parti kurulması için kuruluş dilekçesi verilmiş ve bu dilekçeye verilen olumlu cevap neticesinde söz konusu parti Nisan 2014 itibariyle siyasi hayatta resmen yer almaya başlamıştır.<sup>59</sup>

Siyasi Partiler Kanunu dışında bu alanda yapılan önemli yasal ve anayasal düzenlemelerin bazıları da dernek kurma hakkında olmuştur. Yapılan söz konusu düzenlemelerle dernek kurma ve derneklere üye olma kolaylaştırılmış ve anayasal güvence altına alınmış, dernek kapatma sebepleri sınırlandırılmış, derneklerin kurulmasında ya da görsel ve işitsel faaliyetlerinde dini, etnik veya dile dayalı sınırlamalar kaldırılmıştır. Bunun dışında "*Türkiye Cumhuriyeti ülkesi üzerinde ırk, din, mezhep, kültür veya dil farklılığına dayanan azınlıklar bulunduğunu ileri sürmek veya Türk dilinden veya kültüründen ayrı dil ve kültürleri korumak, geliştirmek veya yaymak*" amacı çerçevesinde dernek kurulması yasağı ile derneklerin tüzük ve diğer dernek mevzuatının yazımında ve yayınlanmasında, genel kurullarında, özel veya resmi açık veya kapalı yer toplantılarında kanunla yasaklanmış dilleri, dernekçe düzenlenen veya dernek adına iştirak edilen açık veya kapalı yer toplantılarında kanunla yasaklanmış dillerle yazılmış pankart, levha, plak, ses ve görüntü bandı, broşür, el ilanı, beyanname ve benzerlerini, mühür ve başlıklı kâğıtlarda dernek isminden ve varsa işaretinden başka isim ve işaretleri kullanmaları yasağı kaldırılmıştır. Dernekler konusunda yapılan bu reformlar neticesinde Türkiye'de özellikle 'siyasi' veya 'kültürel' temelli pek çok dernek kurulmuştur.

Toplantı ve gösteri yürüyüşü hakkında da önemli reformlar yapılarak, bu hakkın özüne dokunabilecek müdahalelerin önüne geçilmiş ve sivil toplum oluşumlarının siyasal yaşamdaki rolleri güçlendirilmiştir. Toplantı ve Gösteri Yürüyüşleri Kanunu'nda yapılan değişikliklerle, devlete ve rejime yönelik tehdit algılamasına bağlı olarak toplantı ve gösteri yürüyüşlerinin ertelenmesi ve yasaklanması hükümler ile dernek, vakıf, sendika ya da odaların amaçları dışında toplantı ve gösteri yürüyüşü yapmalarını yasaklayan hükümler kaldırılmış, terör örgütleriyle bağlantılı yapılan toplantı ve gösterilerde cebir ve şiddeti meşru görme ve övme dışındaki durumlar suç kapsamından çıkarılmıştır. Bu konuda yapılan reformlar da Türkiye'nin güvenlik anlayışında '*güvenlikleştirmeden*' '*güvenlik dışı bırakmaya*' doğru hızlı bir yöneliş olduğunu açıkça göstermektedir.

İfade ve düşünce hürriyeti, örgütlenme ve toplanma özgürlüğü dâhil tüm temel hak ve hürriyetlerin sınırlandırılması ile ilgili yapılan anayasal

---

59 Radikal Gazetesi Resmi İnternet Sayfası, [http://www.radikal.com.tr/politika/turkiye\\_kurdistan\\_demokrat\\_partisine\\_bakanliktan\\_onay-1188277](http://www.radikal.com.tr/politika/turkiye_kurdistan_demokrat_partisine_bakanliktan_onay-1188277) (Erişim tarihi: 30.04.2014).

değişiklik söz konusu yönelişin anayasal boyutunu ortaya koyması açısından önemlidir. Ekim 2001 tarihinde 1982 Anayasası'nın 13. maddesinde yapılan bu değişiklikten önce devletin ülkesi ve milletiyle bölünmez bütünlüğünün, millî egemenliğin, Cumhuriyetin, millî güvenliğin, kamu düzeninin, genel asayişin, kamu yararının, genel ahlâkın ve genel sağlığın korunması gibi sebepler nedeniyle ve Anayasa'nın ilgili maddelerinde öngörülen özel sebeplerle mutlak haklar (yaşam hakkı gibi) temel hak ve hürriyetler sınırlanabilmekteyken, yapılan değişiklikle, genel sınırlama sebeplerinin tümü bu maddeden çıkarılmış, bunun yerine her temel hak ve hürriyetlerin, *"yalnızca Anayasanın ilgili maddelerinde belirtilen sebeplere bağlı olarak"* sınırlandırılabilceği ilkesi getirilmiştir. Bunun dışında, *"yalnızca Anayasanın ilgili maddelerinde belirtilen sebeplere bağlı olarak"* yapılacak sınırlandırmaların dahi, bir temel hak ve hürriyetin *"özüne dokunmaması"* ve *"ölçülülük ilkesine aykırı olmaması"* şeklinde yapılması öngörülmüştür.

Özel hayatın gizliliği, konut dokunulmazlığı ve haberleşme hürriyeti gibi haklar ve özgürlüklerde yapılan değişikliklerle bu hakların sınırlandırılma durumu daha somut ve daha dar konuma gelmiştir. Yapılan düzenlemeler neticesinde bu hak ve özgürlükler sadece *"millî güvenlik, kamu düzeni, suç işlenmesinin önlenmesi, genel sağlık ve genel ahlakın korunması veya başkalarının hak ve özgürlüklerinin korunması"* sebeplerinden biri veya birkaçına bağlı olarak sınırlandırılabilir. Bu hak ve özgürlüklerde yapılan değişiklikler ve düzenlemeler Türkiye'nin ulusal güvenlikte yaşadığı dönüşümün önemli somut örnekleridir.

'Güvenikleştirme' yerine 'güvenlik dışı bırakmanın' hâkim olmaya başladığı bu yeni ulusal güvenlik perspektifinde güvenliğin çok boyutlu olarak ele alınması en fazla 'güneydoğu meselesi' ile terörle mücadele konusunda olmuştur. Zaten yukarıda adı geçen tüm temel hak ve hürriyetlerde yapılan yasal ve anayasal değişiklikler ve düzenlemeler dolaylı veya doğrudan bu konunun birer önemli parçası ve içerisindedir.

Bu konuda da çok önemli yasal ve anayasal reformlar yapılmıştır. İlk olarak OHAL Bölge Valiliği ve DGM'ler lağvedilmiş, ölüm cezası savaş durumu hariç her türlü şartta ve durumda kaldırılmıştır. 2003 yılında, (savaş durumu hariç) ölüm cezası kaldırılması ile bundan ilk faydalanan Abdullah Öcalan olmuştur. Zira Abdullah Öcalan 29 Haziran 1999'da silahlı terör örgütü kurmak ve yönetmekten idama mahkûm edilmiş, ancak idam cezasının kalkmasıyla Öcalan'ın cezası müebbet hapse çevrilmiştir. Ölüm cezası daha sonra ise savaş durumu da dâhil olmak her türlü şartta ve durumda kaldırılmıştır.

Bu konuda yapılan diğer reformlar neticesinde, Kürt kökenli vatandaşların çocuklarına q, w, ve x harflerini kullanmadan Kütçe isim verme

olanağı getirilmiş, terör eylemleri veya terörle mücadele kapsamında yürütülen faaliyetler nedeniyle maddî zarara uğrayan kişilerin zararları karşılanmaya başlanmış, evleri yakılan ve bir şekilde göçe zorlanan köylülerin tekrar köylerine dönmeleri için teşvikler vermeye başlanmıştır. Köye Dönüş ve Rehabilitasyon Projesi (KDRP) olarak adlandırılan bu proje ile yaşadıkları yerlerden göç etmek zorunda kalanların gönüllü olarak geri dönmelerini kolaylaştırmak ve geri döndükleri köylerindeki gerekli sosyal ve iktisadi alt yapıyı oluşturmak amaçlanmıştır. Adıyaman, Ağrı, Batman, Bingöl, Bitlis, Diyarbakır, Elazığ, Hakkâri, Mardin, Muş, Siirt, Şırnak, Tunceli ve Van illerinden toplam 62 bin 448 haneden 386 bin 360 kişi güvenlik kaygılarıyla köylerden göç etmiş, bunlardan 187 bin 861'i bu proje kapsamında geri dönmüş ve yukarıda adı geçen 14 il valiliğine 1999–2012 yılları arasında toplamda 146 milyon 15 bin TL ödenek aktarılmış ve Terör Zararlarının Karşlanması Hakkında Kanun çerçevesinde de mağdurlara 3 milyar 53 milyon 472 bin 759 TL ödeme yapılmıştır.<sup>60</sup>

Yapılan reformlar ile ayrıca Kürtçe dil kursları açılmış, çeşitli devlet üniversitelerinde (Artuklu Üniversitesi, Bingöl Üniversitesi, Dicle Üniversitesi, Siirt Üniversitesi gibi) Kürtçe ile Kürt kültürü ile ilgili enstitüler ve merkezler kurulmuş, Kürtçe öğretmeni yetiştirmek amacıyla açılan tezsiz yüksek lisans programı açılmış, cezaevlerinde Türkçe dışında dillerin kullanılmasının yasal olarak düzenlenmesinden sonra Kürtçe'nin ziyaretçi zamanlarında kullanılmasının önü açılmış, 24 saat Kürtçe yayın yapacak ulusal bir televizyon kanalı TRT- 6, 1 Ocak 2009 tarihinde yayın hayatına başlamıştır. TRT-6'nın resmi açılış töreninde, Başbakan Recep Tayyip Erdoğan birkaç Kürtçe kelime dahi kullanmıştır. 1990'lı yıllarda Kürtçe kaset çıkarmak, Kürtçe müzik dinlemek bile adli soruşturma ve kovuşturma ile neticelenirken, Türkiye'de devlet eliyle 24 saat Kürtçe yayın yapan televizyon kanalı açılmış ve söz konusu bu kanalda yayınlamak için Kürtçe diziler bile yapılmaya başlanmıştır. Bir devlet televizyon kanalı olan TRT 6 dışında ulusal veya yerel olarak Kürtçe yayın yapan pek çok özel kanal açılmıştır.

Ayrıca Seçimlerin Temel Hükümleri ve Seçmen Kütükleri Hakkındaki Kanun'da yapılan değişiklikle seçimlerde Türkçe'den başka bir dil kullanılmasıyla ilgili yasak kaldırılarak seçim kampanyaları süresince Türkçe'den başka dillerde yazılı ve sözlü reklam verilebilmesinin önü açılmıştır. Bu yasal değişiklikten önce yapılan 29 Mart 2009 yerel seçimlerinde, Milletvekili Seçimi Kanunu ve Siyasi Partiler Kanunu kapsamında, siyasi ha-

60 TBMM Resmi İnternet sayfası, 7/22433 sayılı Yazılı Soru Önergesi'ne İçişleri Bakanlığı tarafından verilen cevap, <http://www2.tbmm.gov.tr/d24/7/7-22433sgc.pdf> (Erişim tarihi: 20.12.2013).



yatta Türkçe dışında diğer herhangi bir dilin kullanılması yasak olmasına rağmen, bazı siyasetçiler ve siyasi partiler seçim kampanyalarında Kürtçe kullanmışlar ve bu duruma karşı herhangi bir adli veya idari soruşturma açılmamıştır.

Siyasal, toplumsal ve kültürel alanda yaşanan pek çok gelişmelere bir örnek de kişi isimlerinde yaşanmaya başlanmıştır. Yapılan reformlar neticesinde Kürtçe kökenli isimler kullanılmaya başlanmıştır. Bu konuda en çarpıcı örnek ise, 'Kürdistan' isminin bir ebeveyn tarafından yeni doğan çocuklarına isim olarak verilmesinde Yargıtay'ın kararı önem arz etmektedir. Şanlıurfa'ya bağlı Hilvan İlçesi'nde yaşayan Yunus ve Elif Toprak çiftinin 1,5 yaşındaki kız çocuklarına verdikleri 'Kürdistan' ismi, Hilvan Asliye Hukuk Mahkemesi tarafından çocuğu ve toplumu rencide edeceği gerekçesiyle 'Helin' olarak değiştirilmesi konusuna Toprak çifti bu kararı temyiz etmiş ve Yargıtay 18'inci Hukuk Dairesi de isim verme hakkının anne ve babaya ait olduğu belirterek yerel mahkemenin kararını bozmuştur.<sup>61</sup>

'Güneydoğu meselesi' ve terörle mücadele konusunda yaşanan süreç 2009 yılında açıklanan 'Milli Birlik ve Kardeşlik Projesi' ile önemli bir döneme girmiştir. Bu proje Kopenhag siyasi kriterlerinin ulusal güvenliğe yansımalarını somutlaştıran diğer önemli bir örnektir. Kopenhag siyasi kriterlerine uyum adına başlatılan "*'demokratikleşme' sürecinin bir devamı*"<sup>62</sup> olarak nitelendirilen bu proje ile "*temel hak ve özgürlüklerin standardını yükselterek demokratikleşme alanını genişletmek suretiyle her türlü görüşün barışçıl bir şekilde ifade edilebildiği, çözüm önerilerinin karşılıklı hoşgörü içinde tartışılabildiği, çoğulcu ve özgürlükçü bir ortam sağlanması ve karmaşık bir hale gelen terör sorunu karşısında çok boyutlu bir çözüm politikası geliştirilmesi ile Türkiye'nin demokrasi standartlarını yükselterek terörü sona erdirmek veya asgari düzeye indirmek amaçlanmıştır hedeflenmiştir.*"<sup>63</sup>

'Güneydoğu meselesi' ve terörle mücadele konusunda 'demokratikleşme' süreci ile başlayıp 'Milli Birlik ve Kardeşlik Projesi' kapsamında devam eden süreç hükümet yetkililerinin Abdullah Öcalan ile yaptıkları görüşmeler neticesinde 2013 yılında farklı bir boyut kazanmıştır. 21 Mart 2013 tarihinde Diyarbakır'da yapılan Nevroz kutlamaları ve bu kutlamalar sırasında Öcalan'ın yazılı bildirgesinin okunması ile silahlı bir çatışmanın ve herhangi bir can kaybının yaşanmadığı bir döneme girilmiştir. Ancak

61 Hürriyet Gazetesi Resmi İnternet Sayfası, <http://www.hurriyet.com.tr/gundem/23718266.asp> (Erişim tarihi: 23.12.2013).

62 KDGM, a.g.e., s. 47,

63 KDGM, a.g.e., s. 47-48.

bu dönemin ne kadar böyle süreceği veya bir 'barış' veya 'çözüm' getireceği konusunda soru işaretleri devam etmektedir.

Bu reformlar, uygulamalar ve gelişmeler dışında, yine 'Milli Birlik ve Kardeşlik Projesi' kapsamında 30 Eylül 2013 tarihinde Başbakan'ın açıkladığı '*Demokratikleşme Paketi*' adı altında bu konuda reformlara devam edileceği belirtilmiştir. Bu paket kapsamında ilk olarak daha önce ilkokullarda kaldırılan '*And*' okuma uygulaması ortaokullar ile liselerde de kaldırılmış, yerleşim yerlerinin eski isimlerine kavuşması sağlanmıştır. Bu durum en çok Güney ve Doğu Anadolu Bölgesi'nde daha önce Kürtçe olarak adlandırılan köylerin eskiden olduğu gibi bu isimlerle adlandırılmasının önünü açmıştır. Örneğin Siirt il sınırları içerisinde yer alan Aydınlar ilçesinin ismi, 6501 sayılı '*Bir Üniversite Adı ile Bir İlçe Adının Değiştirilmesi Hakkında Kanun*' kapsamında 7 Kasım 2013 tarihi itibarıyla resmi olarak Tillo olmuştur.<sup>64</sup> Köy olarak da Tunceli'ye bağlı Güdeç köyünün ismi 11 Mart 2013 tarihinde 'Haceriye' olarak değiştirilmiştir.<sup>65</sup> Bunun dışında Tunceli'nin isminin 'Dersim', Bitlis'in Güroymak ilçesinin isminin ise 'Norşin' olarak değiştirilmesi konusunda TBMM'ye BDP milletvekili Altan TAN tarafından 22.11.2012 tarihinde kanun teklifi sunulmuştur.<sup>66</sup> Güroymak ilçesinin isminin 'Norşin' olarak değiştirilmesi İçişleri Bakanlığı'nca uygun görülüp TBMM'nin takdirlerine bırakılmıştır.<sup>67</sup>

30 Eylül 2013 tarihinde açıklanan 'demokratikleşme paketi', kapsamında Türkiye yasal düzenlemeler yapmaya devam etmiştir. 3 Mart 2014 tarihinde 'Temel Hak ve Hürriyetlerin Geliştirilmesi Amacıyla Çeşitli Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Tasarısı'<sup>68</sup> TBMM'de kabul edilmiş ve onay için Cumhurbaşkanlık makamına sunulmuştur. Bu kanun ile hem yerel hem de genel seçimlerde her türlü propaganda Türkçe'nin yanı sıra farklı dil ve lehçelerde de yapılabilecek ve ön seçimler esnasında yapılacak propagandalarda da Türkçeden başka dil ve yazı kullanılması yasağı kaldırılarak adayların ön seçim propagandasında da kendilerini Türkçeden başka bir dil ve yazıyla da ifade edebilmelerine imkân sağlanacak, Özel Öğretim Kurumları Kanunu hükümlerine tabi olmak üzere, Türk vatandaşlarının günlük yaşamlarında geleneksel olarak kullandıkları

64 Resmi Gazete, Sayı 28814, 7 Kasım 2013, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/11/201311072.htm> (Erişim tarihi: 25.12.2013).

65 1263 sayılı İçişleri Bakanlığı Onayı.

66 TBMM Resmi İnternet Sayfası, <http://www2.tbmm.gov.tr/d24/2/2-1003.pdf> (Erişim tarihi: 25.12.2013).

67 TBMM Resmi İnternet Sayfası, <http://www2.tbmm.gov.tr/d24/2/2-1003.pdf> (Erişim tarihi: 25.12.2013).

68 TBMM Resmi İnternet Sayfası, <http://web.tbmm.gov.tr/gelenkagitlar/metinler/263081.pdf> (Erişim tarihi: 04.03.2014).

rı farklı dil ve lehçelerle eğitim ve öğretim yapmak amacıyla özel okullar açılabilir, köy isimlerinin resen değiştirilmesine yol açan hüküm kaldırılarak, köylere, eski isimlerinin geri verilmesine olanaklı hale gelecek ve siyasi partilere verilen seçim yardımı ile ilgili %7 oy oranı şartı %3'e çekilmiş olacaktır.

Bu konuda şu ana kadar yapılan ve yapılması planlanan tüm reformların Türkiye'nin ulusal güvenliğine yansımalarını en açık bir şekilde gösteren olay ise, 16 Kasım 2013 tarihinde Diyarbakır'da yapılan toplu açılış töreninde yaşanmıştır. Söz konusu açılış törenine Başbakan'ın resmi davetlileri Mesut Barzani ile yasal sıkıntılar nedeniyle 30 yıldan fazla Türkiye'ye gelmeyen veya gelmek istemeyen Kürt kökenli sanatçı Şivan Perver idi. Söz konusu açılışta 'Kuzey Irak Kürdistan Bölgesi' ifadesini 'planlı' ve 'önceden tasarlanmış' bir şekilde kullanan Başbakan Erdoğan açılış Mesut Barzani ve Şivan Perver ile birlikte yapmıştır. Açılış için Diyarbakır'a gelen Başbakan Erdoğan'ı BDP'li Diyarbakır Büyükşehir Belediye Başkanı ile BDP'li milletvekilleri karşıladı. Karşılama sonrası da Erdoğan, 1998'den beri hiçbir Başbakan'ın ziyaret etmediği Diyarbakır Büyükşehir Belediye Başkanlığı ziyaret etmiş ve BDP'li milletvekillerinin de bulunduğu bu ziyaret 'dostane' bir şekilde gerçekleşmiştir. Resmi ziyaretler ve toplu açılış töreninden sonra akşam da toplu nikâh töreni yapmıştır.

## SONUÇ

1998 Cardiff Zirvesi'nde AB'ye aday ülke olmamasına rağmen diğer aday ülkeler için hazırlanan ilerleme raporunun Türkiye için de hazırlanmasının kabul edilmesi ile Türkiye Kopenhag siyasi kriterlerini yerine getirme adına girişimlere başlamış ve bu girişimler Türkiye'nin 1999 Helsinki Zirvesi ile AB'ye aday ülke olarak kabul edilmesiyle ivme kazanmıştır. 1998 Cardiff Zirvesi'nden bu yana AB'ye tam üye olmak için getirilmesi gereken kriterlerinin en önemlisi olan siyasi kriterleri – demokrasi, hukukun üstünlüğü, insan hakları – karşılama adına pek çok anayasal ve yasal değişiklikler veya düzenlemeler yapılmıştır. Tüm bu değişiklikler ve düzenlemeler önemli bir 'demokratikleşme' süreci yaşanmasına neden olmuştur. Başbakan Erdoğan tarafından "Cumhuriyetin ilanından sonraki en önemli çağdaşlaşma projesi"<sup>69</sup> olarak adlandırılan ve 'demokratik koşulsallık' ilkesi kapsamında yaşanan bu 'demokratikleşme' süreci bazen doğrudan bazen de dolaylı olarak Türkiye'nin ulusal güvenlik anlayışını derinden

69 T.C. Avrupa Birliği Bakanlığı Resmi İnternet Sayfası, **Türkiye tarafından hazırlanan 2013 yılı AB İlerleme Raporu, 'sunuş' kısmı**, [http://www.abgs.gov.tr/files/2013TR%20IR/tthir\\_tr\\_14\\_01\\_2013.pdf](http://www.abgs.gov.tr/files/2013TR%20IR/tthir_tr_14_01_2013.pdf) (Erişim tarihi: 04.03.2014).

etkilemiş ve büyük bir dönüşüm yaşanmasına neden olmuştur. Farklı etnik ve dini gruplardan oluşan bir imparatorluğun modern yapıda bir devamı olan Türkiye kuruluşundan itibaren hem ülkedeki ulusal birliği ve bütünlüğü sağlamak hem de toprak kaybetmemek adına 'savunmacı reel politik' kapsamında bir güvenlik perspektifi benimsemiş ve bu perspektif gereği her ulusal güvenlik '*sorununun*' güvenlik konusu veya meselesi olarak güvenlik 'eliti' tarafından sunulup sadece askeri araçlarla çözülmesinin amaçlandığı ulusal güvenlik politikaları uygulamaya çalışmıştır. Bir 'savunma' refleksiyle güvenlikle ilgili her meselenin '*güvenlikleştirildiği*' ve güvenliğin sadece askeri boyutunun öne çıktığı bu ulusal güvenlik perspektifi 1998 Cardiff Zirvesi ile birlikte değişmeye başlamıştır. Zira AB'ye üyelik için en önemli koşullardan biri olan Kopenhag siyasi kriterlerine uyum adına gerçekleştirilen yasal ve anayasal reformlara paralel olarak bu güvenlik perspektifi yavaş yavaş terkedilmeye başlanmış yerini ise güvenliğin sadece askeri boyutunun olmadığı, siyasal, iktisadi, toplumsal ve kültürel boyutlarının da olduğu, ulusal güvenlik meselelerinin olağandışı yöntem ve araçlardan ziyade olağan yöntem ve araçların kullanıldığı bir güvenlik anlayışı yer almıştır.

Kopenhag güvenlik ekolünün ve özellikle bu ekolün en önemli ayaklarından biri olan 'güvenlik dışı bırakmanın' hâkim olmaya başladığı bu yeni güvenlik perspektifinin ortaya çıkmasındaki en büyük itici güç AB'ye üyelik hedefi ve bu hedef doğrultusunda yapılan yasal ve anayasal değişiklikler ile düzenlemeler olmuştur. Bir devletin politikalarını ya da davranışını değiştirmek için bazı teşvik edici ya da cezai yöntemler kullanılması gerektiğini ifade eden '*demokratik koşulsallık*' ilkesi kapsamında AB'ye tam üye olma hedefiyle Kopenhag siyasi kriterleri çerçevesinde yaşanan 'demokratikleşme' süreci Türkiye'nin ulusal güvenliği üzerinde önemli yansımaları beraberinde getirmiş ve Türkiye'nin ulusal güvenliğinde önemli bir dönüşüm yaşanmasını sağlamıştır. Türkiye'nin ulusal güvenliğe yaşadığı dönüşümde AB'ye tam üyelik adına Türkiye'nin önüne konulan Kopenhag siyasi kriterleri birincil derecede rol oynamıştır. 1998 Cardiff Zirvesi sonrası Kopenhag siyasi kriterlerini yerine getirme adına yapılan yasal ve anayasal reformlarla birlikte Türkiye ulusal güvenlik meselelerine çok boyutlu bakmaya başlamıştır. Diğer bir deyişle ulusal güvenlik meseleleriyle mücadeleye sadece askeri güvenlik penceresinden bakmayı bırakmış, bu mücadelelerin etkin yapılabilmesi adına siyasal, hukuki, iktisadi, kültürel ve diğer alanlarda önemli yasal ve anayasal reformlar yapmıştır.

'Genişletilmiş güvenlik' kapsamında ulusal güvenliğe askeri, siyasal, iktisadi, kültürel gibi farklı pencerelerden bakmaya başlayan Türkiye

buna paralel olarak ülkesel güvenliği ilgilendiren meselelerde olağandışı yöntem ve araçlardan ziyade olağan yöntem ve araçlar tercih edip kullanmaya başlamıştır. Diğer bir ifadeyle 'güvenlikleştirme' yerine 'güvenlik dışına bırakma' anlayışı Türkiye'nin ulusal güvenlik politikalarına hâkim olmuştur.

Hem 'güvenlikleştirme' hem de 'güvenlik dışı bırakmada' güvenlik aktörlerinin (elitin) bir konuya yaklaşımı büyük önem arz etmektedir. Söylemleriyle bir meseleyi 'güvenlikleştiren' güvenlik aktörleri söz konusu meseleyi tehdit algılamasının dışına da çıkartabilir. Yani, mevzu bahis mesele artık olağandışı yöntem ve araçlarla değil, olağan yöntem ve araçlarla ele alınmaya başlanır, diğer bir deyişle 'güvenlik dışı bırakılabilir'. 'Güvenlik dışı bırakma', 'güvenlikleştirme' sürecindeki temel hak ve özgürlükler, demokrasi ve çoğulcuğun kısıtlanmasından ziyade, bu değerlerin daha da güçlendirmeye çalışıldığı bir süreçtir. Diğer bir deyişle 'güvenlik dışı bırakma' normalleşme ile birlikte daha fazla özgürlükçü ve demokratik bir siyaset tarzını da beraberinde getirir.

1998 Cardiff Zirvesi sonrası Kopenhag siyasi kriterlerini karşılama adına yapılan yasal ve anayasal reformlar ilk olarak Türkiye'de güvenlik elitinin kompozisyonunu değiştirmiştir. Askeri ağırlıklı güvenlik elitinin yerini sivil ağırlıklı bir güvenlik eliti almıştır. Güvenlik elitinin yapısında yaşanan bu değişime paralel olarak eskiden 'tabu' olarak kabul edilen ve 'güvenlikleştiren' pek çok mesele 'normal politikalar' dairesine alınmaya başlanmıştır. Güvenliğin sosyal yapısalcı ve karşılıklı öznel olmasından dolayı güvenlik elitinin söylemleri büyük öneme haizdir. Zira bir meselenin güvenlik meselesi haline gelmesi o meselenin gerçekten de bir tehdit olup olmadığından ziyade, onun tehdit olarak sunulup sunulmadığına bağlıdır. Ülkesel bir 'mesele' ancak güvenlik eliti tarafından 'bir mesele' olarak ilan edildikten sonra güvenlik meselesi haline gelir. Artık o konu normal sepetten alınıp güvenlik sepetine konulur ve olağan politikaların dışına çıkılarak olağandışı yöntem ve araçlarla ele alınmaya başlanır. Olağandışı yöntem ve araçlar temel hak ve özgürlüklerin, demokrasinin ve çoğulculuğun kısıtlanmasını da beraberinde getirmektedir. 'Güvenlikleştirme' olarak adlandırılan bu süreç 1998 Cardiff Zirvesi öncesi Türkiye'nin ulusal güvenlik politikalarında önemli rol oynamıştır. 1923'te Cumhuriyet'in kurulması ile başlayan bu 'güvenlikleştirme' sürecinin temel hedefi ulusal birlikteliği sağlamak yani farklı etnik ve dini unsurları bir arada tutmak ve toprak bütünlüğü devam ettirmek olmuştur. Bu hedef doğrultusunda ulusal birlikteliğe ve toprak bütünlüğüne yönelik bazı meseleler -özellikle etnik temelli olan- güvenlik eliti tarafından 'güvenlikleştirilerek' normal politika sınırları dışında kalan araç ve yöntemlerle ele alınmıştır. Ancak

mezkûr zirve ile paralel Kopenhag siyasi kriterlerini karşılama adına yapılan reformlar ‘güvenikleştirme’ sürecinin tedrici olarak zayıflamasına ve yerine ‘güvenlik dışı bırakma’ olarak adlandırılan yeni bir sürecin önünün açılmasına neden olmuştur. Bu sürecin başlangıcı ise sivil-asker ilişkilerini yeniden düzenleyen reformlar neticesinde güvenlik elitinin yapısında yaşanan değişimdir. Daha fazla özgürlükçü ve demokratik bir siyaset tarzını da beraberinde getiren ‘güvenlik dışı bırakma’ ile sivil-asker ilişkilerinden ifade ve düşünce hürriyetine, işkence ile mücadeleni toplanma ve örgütlenme özgürlüğüne kadar pek çok temel hak ve hürriyetler konusunda ve özellikle terörle mücadele ve ‘Güneydoğu meselesinde’ önemli yasal ve anayasal değişiklik ile düzenlemeler gerçekleştirilerek AB standartlarına ulaşılmaya çalışılmıştır. Tüm bu değişik ve düzenlemeler neticesinde Türkiye’nin ulusal güvenliğinde büyük bir dönüşüm yaşanmıştır. Nitekim Kamu Düzeni ve Güvenliği Müsteşarlığı (KDGM) tarafından 2013 yılında çıkartılan ‘Sessiz Devrim’ adlı kitabın sunuş kısmında Başbakan Erdoğan bu dönüşümden, yeni güvenlik perspektifinden ve nasıl ortaya çıktığından şu şekilde bahsetmiştir:

“... Bu süreçte, kalkınma hamlelerimize paralel olarak terörle mücadele, demokratikleşme ve hukuk alanlarında her biri “sessiz devrim” olarak adlandırılan dev adımlar attık. Ne güvenlikten ne de demokrasiden ve özgürlüklerden taviz verdik. Toplumsal barışı tesis etmek için ezber bozan bir yaklaşımı esas aldık ve yeni bir “güvenlik paradigması” geliştirdik. Olağanüstü hal uygulamasına son verdik. Devlet Güvenlik Mahkemelerini ve Özel Yetkili Mahkemeleri kaldırdık. Kamu Düzeni ve Güvenliği Müsteşarlığı’nı kurduk. En önemlisi de “Milli Birlik ve Kardeşlik Süreci” adını verdiğimiz toplumsal barış girişimiyle bir zihniyet devrimini gerçekleştirdik. Bu devrimle kendi vatandaşını tehdit olarak gören devletçi yaklaşım yerine, farklılıkları zenginlik olarak kabul eden, vatandaşı ve vatandaşa hizmeti esas alan bir anlayışı yürürlüğe koyduk. Farklı dil ve lehçelerin her düzeyde öğretilmesine, aynı şekilde farklı dil ve lehçelerde siyasi propaganda ve yayım yapılabilmesine imkân sağladık. Cezaevlerindeki tutuklu ve hükümlülerin yakınlarıyla anadillerinde görüşebilmesini mümkün hale getirdik. Vatandaşlarımızın kamu hizmetlerinden daha etkin yararlanabilmesi için farklı dil ve lehçelerde tercüman istihdamı sağladık. İnsan haklarının korunması ve geliştirilmesi alanında da günümüz dünyasında geçerli kriterleri esas alan düzenlemeler yaptık. Bu çerçevede, “işkenceye sıfır tolerans” politikası izledik. Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi kararlarına dayalı olarak yargılamanın yenilenmesi yolunu açtık. Bilgi edinme hakkını getirdik. Örgütlenme özgürlüğünü genişlettik. Siyasi partilerin faaliyetlerini güvence altına aldık. Kamu Denetçiliği Kurumu’nu ve Türkiye İnsan Hakları Kurumu’nu kurduk...”<sup>70</sup>

70 KDGM, a.g.e., s. 9-10.

Yine söz konusu kitapta güvenlikten sorumlu Başbakan Yardımcısı Beşir Atalay da ulusal güvenlikte yaşanan değişimi ve dönüşümü Başbakan Erdoğan'ın sözlerine benzer ifadeler kullanarak şu şekilde ifade etmiştir:

*"... Bu adımlar, devlet ile toplum arasındaki mesafeyi kısaltan, başka bir ifadeyle milletimizin devletine güvenini pekiştiren adımlardır. AK Parti iktidarı tarafından daha önceki süreçte güvenlikçi bakış açısı ve vesayet kurumları nedeniyle hak ve özgürlükler başta olmak üzere talepleri duymazdan gelen halkımızın sesine kulak verilmiştir. Bu bakımdan, güvenlik ve özgürlük arasında bir denge yakalanmış; aralarında hiçbir ayrıma gidilmeksizin insanların meşru taleplerinin en geniş şekilde karşılanmasına çaba harcanmıştır..."<sup>71</sup>*

Hem Başbakan Erdoğan hem de Başbakan Yardımcısı Atalay'ın ifade ettikleri bu yeni ulusal güvenlik perspektifi mezkûr kitapçıkta ayrı bir başlık altında ayrıntılı olarak ele alınmış ve ulusal güvenlikte yaşanan dönüşüm şu şekilde ifade edilmiştir:

*"... 11 Eylül 2001'den sonra özgürlükler alanında dünyada bir daralma ve içe kapanma yaşanırken, Türkiye'de yine tam tersi bir süreç gelişmiş; demokratikleşme ve insan hakları alanında bir genişleme ve rahatlama dönemine girilmiştir. Son on yılda ortaya konulan politikalarla yerleşik güvenlik anlayışında köklü bir paradigma değişikliğine gidilmiştir. Güvenlik politikalarında milleti ve vatandaşları "tehdit" olarak görme yaklaşımına son verilerek, milletin tarihin derinliklerinden süzülüp gelen sağduyusuna güvenen bir anlayış benimsenmiştir. Otoriter devlet anlayışından demokratik devlete geçişin bir yansıması olarak, ülkemizin can yakıcı sorun alanlarının başında gelen teröre ilişkin sadece güvenlik eksenli değil, çok boyutlu bir strateji benimsenmiştir. Başta terörle mücadele olmak üzere güvenlik konularında, demokratik bir hukuk devletinde olağanüstü ve istisnai sayılan yaklaşım ve yöntemler terk edilerek normalleşme yolunda çok önemli adımlar atılmıştır. Bu kapsamda; olağanüstü hal uygulamasına son verilmiştir. DGM'ler ve özel yetkili mahkemeler kaldırılmıştır. Terörü sona erdirmek, toplumsal barış ve kardeşliği sağlamak amacıyla "Milli Birlik ve Kardeşlik Projesi" başlatılmıştır..."<sup>72</sup>*

Görülüşü üzere, siyasi otorite de AB süreci esnasında yapılan yasal ve anayasal reformlar neticesinde ulusal güvenlik anlayışında önemli bir dönüşümün yaşandığını kabul etmektedir. Burada tartışılması gereken konu ise AB'ye tam üye olma adına Kopenhag siyasi kriterlerine uyum için yapılan yasal ve anayasal reformların hepsine Adalet ve Kalkınma Partisi'nin sahip çıkması ile ilgilidir. Zira 1998 Cardiff Zirvesi ile başlayan sürecin ilk yıllarında söz konusu parti siyasi hayatta mevcut değildi. 1998 Cardiff Zirvesi ile Türkiye'nin AB'ye aday ülke olmamasına rağmen aday ülkeymiş gibi hakkında ilerleme raporunun düzenlenme kararının alınması Mesut

71 KDGM, a.g.e., s. 13.

72 KDGM, a.g.e., s. 44.

Yılmaz'ın önderliğindeki koalisyon hükümeti sırasında olmuştur. Bunun dışında Türkiye'nin 1999 Helsinki Zirvesi ile AB'ye resmen aday ülke olarak kabul edilmesi ise Bülent Ecevit önderliğindeki koalisyon hükümetinin görevi sırasında gerçekleşmiştir. Zaten Kopenhag siyasi kriterlerini karşılama adına kapsamlı reformlar ilk defa yine Bülent Ecevit'in Başbakan olduğu koalisyon hükümetlerinde yapılmıştır. Nitekim 'AB Uyum Paketleri' olarak adlandırılan bu paketlerin ilk üçü - 4744 numaralı I. Uyum Paketi, 4748 numaralı II. Uyum Paketi ve 4771 numaralı III. Uyum Paketi - Bülent Ecevit'in Başbakan olduğu 56. ve 57. Hükümetler döneminde yapılmıştır. Bu uyum paketlerinin ötesinde Başbakan Ecevit önderliğindeki 57. Hükümet 2001 yılının Ekim ayında önemli anayasal değişiklikler yapmıştır. 2007 yılında Avrupa Birliği Genel Sekreterliği (ABGS)'nin (yeni ismiyle Avrupa Birliği Bakanlığı) çıkardığı 'Avrupa Birliği Uyum Yasa Paketleri' adlı kitapçıkta 2001 yılı Ekim ayında gerçekleştirilen Anayasa değişikliklerinin Kopenhag siyasi kriterlerine uyum çalışmalarının esasını teşkil ettiği belirtilmiştir.<sup>73</sup>

1998 Cardiff Zirvesi sonrası iktidardaki tüm hükümetler tarafından Kopenhag siyasi kriterlerine uyum adına önemli reformlar yapılmıştır. Yapılan tüm bu yasal ve anayasal reformların AB süreci olmadan yapılmasının konjonktürel olarak olanaklı olmadığı yadsınmaz bir gerçekliktir. Nitekim 2000'li yıllarda Avrupa Birliği ile ilgili konularda önemli diplomatik ve idari görevler yapmış olan ABGS eski Genel Sekreteri ve şu anki TBMM Dışişleri Komisyon Başkanı Volkan Bozkır bir gazeteye ziyaret kapsamında verdiği demeçte AB sürecinin dolayısıyla Kopenhag siyasi kriterlerinin önemini şu şekilde anlatmıştır:

*"... Eğer AB süreci olmasaydı Türkiye'nin özellikle siyasi reformlarını gerçekleştirmesi ve bugün içinde bulunduğu daha demokratik, daha insan haklarına saygılı statüye ulaşması gerçekten mümkün olamazdı. AB üyelik süreci engellerin aşılmasında ve Türkiye'nin uzun yıllar kendisini baskı altında tutmuş bir vesayet yapısının dışına çıkmasında en önemli faktör olmuştur..."<sup>74</sup>*

Yine aynı şekilde 60. Hükümet döneminde iki yıla yakın Dışişleri Bakanlığı yapan ve şu anki ekonomiden sorumlu Başbakan Yardımcısı Ali Babacan AB sürecinin özellikle Türkiye'nin Kopenhag siyasi kriterlerine uyumunun değerlendirildiği AB İlerleme Raporları'nın önemine şu şekilde vurgu yapmıştır:

*"... AB pek çok raporla bize ne yapmamız gerektiğini söyledi. Sağ olsunlar, bunları bize yardımcı olmak için söylediler. Bu raporları aynaya olarak görüyoruz.*

<sup>73</sup> ABGS, a.g.e., s. 3.

<sup>74</sup> Zaman Gazetesi Resmi İnternet Sayfası, [http://www.zaman.com.tr/dunya\\_ab-sureci-olmasa-turkiye-siyasi-reformlari-yapamazdi\\_2167933.html](http://www.zaman.com.tr/dunya_ab-sureci-olmasa-turkiye-siyasi-reformlari-yapamazdi_2167933.html) (Erişim tarihi: 04.03.2014).



*Bunlar, dışardan bakan bir aynadır. Kimi zaman bozuk bir ayna da olsa, son tahlilde bize yardımcı oluyor...*<sup>75</sup>

KDGM tarafından hazırlanan 'Sessiz Devrim' adlı kitapçıkta da yapılan tüm yasal ve anayasal reformların arkasındaki itici gücün ve 'demokratikleşme' sürecinin tetikleyicisinin AB süreci ve dolayısıyla Kopenhag siyasi kriterleri olduğu şu şekilde ifade edilmiştir:

*"... Demokratikleşme süreçlerinin başlangıç aşamasında, başta AB olmak üzere uluslararası dinamiklerin oldukça önemli etkisi olmuştur. Ülkeye hâkim olan içe kapanmacı, dünyadan kopuk, milletinden korkan politikaların aşılmasında, evrensel düzeyde bir demokrasi ve insan hakları kabulünün yerleşmesinde AB'nin ve AB uyum sürecinin etkisi yadsınamaz. AB üyeliği hedefi doğrultusunda gerçekleştirilmesi gereken Kopenhag Kriterleri, Türkiye'nin demokratikleşme standardının yükseltilmesine ciddi katkı sağlamıştır. Kopenhag Kriterleri'nin üç önemli başlığı olan "insan hakları standartlarının yükseltilmesi", "sivil demokrasi" ve "serbest piyasa ekonomisi" esasen Türkiye'deki demokratikleşme sürecinin olmazsa olmazları olarak da görülebilir..."*<sup>76</sup>

Kopenhag siyasi kriterlerini karşılama adına 1998 Cardiff Zirvesi sonrası yapılan yasal ve anayasal reformların etkisiyle Türkiye'nin ulusal güvenlik politikalarına hâkim olmaya başlayan 'Kopenhag güvenlik ekolünün genişletilmiş güvenlik' ve 'güvenlik dışına bırakma' anlayışının en fazla hissedildiği konuların başında doğal olarak Türkiye'nin en önemli meselesi olan 'Güneydoğu sorunu' ve terörle mücadele gelmektedir. Önceki kısımlarda ayrıntıları ile anlatılan ve Kopenhag siyasi kriterlerini karşılama adına yapılan tüm yasal ve anayasal reformların büyük bir çoğunluğu dolaylı veya doğrudan bu konuyla ilgilidir

Geleneksel yerleşik bir güvenlik anlayışı kapsamında sadece askeri boyutuyla meselenin ele alınıp çözümler üretildiği ve dolayısıyla 'güvenlikleştirildiği' 'Güneydoğu sorunu' ve 'terörle mücadele' konusu gerçekleştirilen reformlara paralel olarak yaşanan süreçte çok farklı bir konuma gelmiştir. Artık askeri boyutunun yanı sıra siyasi, kültürel ve toplumsal boyutları da kapsayacak geniş bir yelpazede ele alınmaya başlanmış, sorun 'normal politika' sınırları içine alınıp olağan yöntem ve araçlarla çözümlenmesine daha fazla ağırlık verilmiştir. 1998 sonrası AB süreci ve buna bağlı olarak Kopenhag siyasi kriterlerinin Türkiye'nin en önemli ulusal güvenlik meselesi olan bu konuyu nasıl dönüştürdüğünü Eski Avrupa Birliği Bakanı ve Türkiye'nin eski AB Başmüzakerecisi Egemen Bağış bu

75 Hürriyet Gazetesi, Resmi İnternet Sayfası, <http://www.hurriyet.com.tr/gundem/20567356.asp> (Erişim tarihi: 04.03.2014).

76 KDGM, a.g.e., s. 38.

göreve gelişinin dördüncü yıldönümünü münasebetiyle yaptığı basın bildirisinde şu şekilde dile getirmiştir:

*“... Geçmişin tabuları olarak görülen pek çok konunun rahatlıkla tartışılabilir. 10-15 yıl evvel Türkiye’de insanlar ‘Kürdüm’ demeye korkarken bugün devletin televizyonu olan TRT 6 üzerinden 24 saat Kürtçe yayın yapmaktadır. Türkçe dışındaki dillerde 24 saat yayın yapılmasına olanak veren yönetmelik ile Türkçe dışındaki dillerde bölgesel yayın yapan radyo ve televizyon kanalı sayısını 25’e yükselttik...”<sup>77</sup>*

Gerçekten de Kopenhag siyasi kriterlerini karşılama adına 1998 Cardiff Zirvesi’nden günümüze bu konuyla ilintili yapılan tüm yasal ve anayasal reformlar neticesinde ‘Güneydoğu meselesi’ ve terörle mücadelede önceleri ‘tabu’ olarak kabul edilen bazı konular toplumun her kesiminde, siyasette ve bürokraside rahatlıkla konuşulabilir ve tartışılabilir hal almıştır. Bu konuda pek çok yasal ve anayasal değişikliklerle mesele ‘normal politika’ sınırlarına alınıp ‘olağan yöntem ve araçlar’ kullanılmaya ve mesele ‘genişletilmiş güvenlik’ anlayışı gereği çok boyutlu olarak ele alınmaya başlanmıştır. Bu güvelik anlayışı hükümet tarafından ‘Milli Birlik ve Kardeşlik Projesi’ adı altında 2009 yılında somutlaştırılmıştır. Bu projenin Kopenhag siyasi kriterlerine uyum adına başlatılan ‘demokratikleşme süreci’ veya Başbakan Erdoğan’ın ifadesiyle “Cumhuriyet’ten sonraki en önemli çağdaşlaşma projesi’nin” bir devamı niteliğinde olduğu ve bu proje ile amaçlanan hedefler ve yöntemler KDGM tarafından hazırlanan ‘Sessiz Devrim’ adlı kitapçıkta şu şekilde ifade edilmiştir:

*“... Türkiye’nin 2002’de başlayan demokratikleşme ve normalleşme sürecinin devamı niteliğinde olan Milli Birlik ve Kardeşlik Projesi ile temel hak ve özgürlüklerin standardını yükselterek demokratikleşme alanını genişletmek suretiyle her türlü görüşün barışçıl bir şekilde ifade edilebildiği, çözüm önerilerinin karşılıklı hoşgörü içinde tartışılabildiği, çoğulcu ve özgürlükçü bir ortamı sağlamak amaçlanmıştır.*

*Bu proje ile yıllardır karşı karşıya kalınan ve karmaşık bir hale gelen terör sorunu karşısında çok boyutlu bir çözüm politikası geliştirilmesi hedeflenmiştir. Bu çerçevede Türkiye’nin demokrasi standartlarını yükselterek terörü sona erdirmek veya asgari düzeye indirmek amaçlanmıştır. Bunu sağlamak için bir taraftan demokratikleşme alanında ileri adımlar atılmakta, diğer taraftan da terör örgütünün beslendiği kaynaklar kurutulmuş, örgüte yeni katılımları önlemeye ve bir şekilde katılmış olanları tekrar topluma kazandırmaya yönelik çalışmalar sürdürülmektedir.*

*Milli Birlik ve Kardeşlik Projesi kapsamında atılan adımlarla, korkuların, tabuların, yasakların aşılması; toplumun ve devletin kendi sorunları ile yüzleşmesi;*

77 T.C. Avrupa Birliği Bakanlığı Resmi İnternet Sayfası, <http://www.abgs.gov.tr/index.php?p=48439&l=1> (Erişim tarihi: 04.03.2014).

*yıllardır konuşulmadığı için daha da büyüyen sorunların açıklıkla konuşulup tartışılabilmesi sağlanmıştır. Bu şekilde, sorunların rahatça tartışılıyor olması ve deoletin ilk defa böylesine yoğun bir çözüm iradesi ve arayışı sergilemesi, aynı zamanda bir tür "sosyal restorasyon" işlevi görmüştür..."<sup>78</sup>*

Ancak burada tartışılacak en önemli ayrıntı ise söz konusu 'demokratikleşme sürecinin' 2002 yılında başlayıp başlamadığı ile ilgilidir. Bir önceki sayfalarda belirtildiği gibi, bu süreç 2002 yılında Adalet ve Kalkınma Partisi'nin iktidara gelmesiyle başlamamıştır. 1998 Cardiff Zirvesi sonrası Mesut Yılmaz Hükümeti ile başlayan bu süreç Kasım 2002'ye kadar iktidar olan Bülent Ecevit Hükümetleri döneminde ise ivme kazanmış, sonraki hükümetler döneminde zirve yapmıştır. Daha önce belirtildiği gibi ABGS tarafından 2007 yılında çıkartılan 'Avrupa Birliği Uyum Yasa Paketleri' adlı kitapçıkta Ecevit Hükümeti tarafından 2001 yılı Ekim ayında gerçekleştirilen Anayasa değişikliklerinin Kopenhag siyasi kriterlerine uyum çalışmalarının 'esasını' teşkil ettiği belirtilmiştir.

Görüldüğü üzere, 'demokratikleşme süreci' ve onun bir devamı niteliğinde kabul edilen 'Milli Birlik ve Kardeşlik Projesi' özellikle Türkiye'nin en önemli ulusal güvenlik sorunu olan 'Güneydoğu meselesi' ve terörle mücadele konularında Adalet ve Kalkınma Partisi hükümetleri döneminde zirve yapmıştır. Bu zirve yapışın en canlı örneği ise 16 Kasım 2013'te Mesut Barzani ile 30 yıla aşkın yasal nedenler nedeniyle Türkiye'ye gelemeyen Şivan Perver'in Başbakan Erdoğan'ın davetiyle Diyarbakır'da yapılan toplu açılış törenine katılmaları ve Türkiye tarihinde bir Başbakan'ın ilk defa 'Kuzey Irak Kürdistan Bölgesi' ifadesini kullanmıştır. Bu ifade gelişmiş güzel kullanılmış bir ifade olmayıp 'planlı' ve 'önceden tasarlanmış' bir şekilde kullanmasıdır. 1990'lı yıllarda Mesut Barzani ve Celal Talabani gibi Kürt liderlerin alt seviyedeki askeri ve idari bürokratlarla muhatap bırakıldığı ve Irak'ın kuzeyinde bir Kürt devleti kurulma ihtimalinin 'kırmızı çizgi' olarak kabul edildiği bir dönemden 16 Kasım 2013 tarihindeki buluşmada gelinen nokta büyük önem arz etmektedir.

Kopenhag siyasi kriterlerinin 'demokratik koşulsallık' prensibi kapsamında tetiklediği ve ivme kazandırdığı 'demokratikleşme' süreci ve bunun devamı olarak kabul edilen 'Milli Birlik ve Kardeşlik Projesi' Türkiye'de ulusal güvenliğin büyük bir dönüşüm geçirdiğini açıkça göstermektedir. Kopenhag güvenlik ekolünün hâkim olmaya başladığı bu yeni güvenlik perspektifinin AB sürecinin yeniden ivme kazanması ile daha da güçleneceği düşünülmektedir. Ancak bu yeni ulusal güvenlik perspektifinin başarılı olup olmadığı/olmayacağı diğer bir deyişle Türkiye'nin ulusal birliğini

ve topraksal bütünlüğünü koruyup güçlendirdiği veya aksine zayıflattığı konusunda kesin bir kanaat veya veri ortaya koymanın çok erken olduğu değerlendirilmektedir. Bu bağlamda yeni ulusal güvenlik perspektifinin ne derecede başarılı olup olmadığı konusu ilerleyen yıllarda yapılacak bilimsel çalışmaların önemli bir araştırma sorusu olacaktır.

## **KAYNAKÇA**

- ARAS Bülent ve POLAT Rabia K., "From Conflict to Cooperation: Desecuritization of Turkey's Relations with Syria and Iran", *Security Dialogue*, 2008, Volume: 39, Issue 5.
- AYDIN Mustafa, "Securitization of History and Geography: Understanding of Security in Turkey", *Southeast European and Black Sea Studies*, 2003, Volume 3, Issue 2.
- BİLGİN Pınar, "Turkey's Changing Security Discourses: The Challenge of Globalisation", *European Journal of Political Research*, Volume:44, Issue:1.
- BELLAMY Alex ve MCDONALD Matt, "Securing International Society: Towards an English School Discourse of Security", *Australian Journal of Political Science*, 2004, Volume 39, Number 2.
- BEHNKE Andreas, "The Message or the Messenger? Reflections on the Role of Security Experts", *Cooperation and Conflict*, 2000, Volume 35, Issue 1.
- BÖRZEL Tanja A. ve RISSE Thomas, "When Europe Hits Home. Europeanization and Domestic Change", *European Integration online Papers (EIoP)*, 2000, Volume 4, N°15.
- BUZAN Bary, "Peace, Power and Security: Contending Concepts in the Study of International Relations", *Journal of Peace Research*, 1984, Volume 21, Issue 2.
- BUZAN Bary, "New Patterns of Global Security in the Twenty-First Century", *International Affairs*, 1991, Volume 67, Number 3.
- CEBECİ Münevver, Tehdit Algılamasında Yapısal ve Konjonktürel Nitelikler/İthal Tehditler, Türkiye'ye Yönelik Dış Kaynaklı Risk ve Tehditler Sempozyumu, T.C. Genelkurmay Başkanlığı Harp Akademileri Komutanlığı SAREN Müdürlüğü, Harp Akademileri Basımevi, İstanbul, 05-06 Nisan 2007.
- CHA Victor D., "Globalization and the Study of International Security", *Journal of Peace Research*, 2000, Volume 37, Issue 3.
- CHECKEL Jeffrey T., "Compliance and Conditionality", *Arena Working Papers*, WP 00/18.
- DAVUTOĞLU Ahmet, *Stratejik Derinlik: Türkiye'nin Uluslararası Konumu*, Küre Yayınları, İstanbul, 2009.
- HUYSMANS Jef, "The Question of the Limit: Desecuritization and the Aesthetics of Horror in Political Realism", *Millennium*, Volume 27, Issue 3.
- KARATÖCHWIL Friedrich, 'Norms vs. Numbers, Multilateralism and the Rationalist and Reflexivist Approaches to Institutions, A Unilateral Plea for Communicative Rationality', Joh G. Ruggie, (ed.), *Multilateralism Matters: The Theory and Praxis of An Institutional Form*, Columbia University Press, New York, 1993.
- KARAOSMANOĞLU Ali L., *Turkish Security Culture: Evolutionary or Carved in Stone*, Peter M. E. Volten (ed.), *Perceptions and Misperceptions in the EU and Turkey: Stumbling Blocks on the Road to Accession*, Groningen, The Centre of European Security Studies (CESS), 2009.

- MARCH James G. ve OLSEN Johan P., "The Institutional Dynamics of International Political Orders", International Organization, 1998, Volume 51, Issue 1.
- OVALIA. Şevket, "Masadan Sahaya Geçiş: Yeni Güvenlik Kurgusunun Uluslararası Politikadaki Yansımaları", 2004, Avrasya Dosyası Cilt: 10, Sayı :4.
- ÖZCAN Gencer, Doksanlı Yıllarda Türkiye'nin Değişen Güvenlik Ortamı, Gencer Özcan ve Şule Kut (der.), En Uzun Onyıl: Türkiye'nin Ulusal Güvenlik ve Dış Politika Gündeminde Doksanlı Yıllar, İstanbul, Büke Yayıncılık, 2000.
- ÜLMAN Burak, Türkiye'nin Yeni Güvenlik Algılamaları ve Bölücülük, Gencer Özcan ve Şule Kut (der.), En Uzun Onyıl: Türkiye'nin Ulusal Güvenlik ve Dış Politika Gündeminde Doksanlı Yıllar, İstanbul, Büke Yayıncılık, 2000.
- UZGEL İlhan, Ulusal Çıkar ve Dış Politika, İmge Kitabevi Yayınları, Ankara, 2004.
- WAEVER Ole, "European Security Identities", Journal of Common Market Studies, 1996, Volume 34, Number 1.
- WAEVER Ole, Securitization and Desecuritization, Ronnie D. Lipshutz (ed.), On Security, Columbia University Pres, New York, 1995.
- WAEVER Ole, Securitization and Desecuritization, Ronnie D. Lipshutz (ed.), On Security, Columbia University Pres, New York, 1995.
- WILLIAMS Michael C., "Words, Images, Enemies: Securitization and International Politics", International Studies Quarterly, Volume 47, Issue 4.

### **Diğer Kaynaklar**

- Anadolu Ajansı Resmi İnternet Sayfası, <http://www.aa.com.tr>
- CNN TÜRK Resmi İnternet Sayfası, <http://tv.cnnturk.com>
- NTV Resmi İnternet Sayfası, <http://arsiv.ntvmsnbc.com/news>
- Habertürk Resmi İnternet Sayfası, <http://video.haberturk.com>
- TBMM Resmi İnternet sayfası,, <http://www2.tbmm.gov.tr>
- T.C. Avrupa Birliği Bakanlığı Resmi İnternet Sayfası, <http://www.abgs.gov.tr>
- T.C. Başbakanlık Mevzuatı Geliştirme ve Yayın Genel Müdürlüğü Mevzuat Bilgi Sistemi Resmi İnternet Sayfası, <http://www.mevzuat.gov.tr>
- T.C. İçişleri Bakanlığı Resmi İnternet Sayfası, <http://www.icisleribasın.gov.tr>
- T.C. Milli Güvenlik Kurulu Resmi İnternet Sayfası <http://www.mgk.gov.tr>
- T.C. Resmi Gazete Resmi İnternet Sayfası <http://www.resmigazete.gov.tr>
- Hürriyet Gazetesi.
- Milliyet Gazetesi.
- Radikal Gazetesi.
- Sabah Gazetesi.
- Zaman Gazetesi

# Askeri Organizasyonlarda Farklılıkların Yönetimi: ABD Hava Kuvvetleri Üzerine Bir Çalışma\*

İsmail MERİÇ\*\* & Mustafa GÖRÜN\*\*\*

## Özet

Günümüzde toplumların demografik yapısının değişmesi, küreselleşmenin artması ve teknolojinin gelişmesiyle birlikte bireysel ve grup farklılıkları daha belirgin ve görünür hale gelmiş, toplumları ve örgütleri derinden etkilemiştir. Özel kesimde işletme mantığı gereği bu farklılıkların etkin bir şekilde yönetebilmesi durumunda yaratıcılık ve yenilikçilik gelişmekte, müşteri pazarı artırarak rekabet üstünlüğü elde edilmektedir. Kamu yönetiminde ise farklılıkların yönetimi kavramı daha geniş bir kapsamda "eşit istihdam fırsatı" "adil uygulamalar" ve "temsili bürokrasi" kavramlarıyla birlikte tartışılmaktadır. ABD kamu yönetiminde sivil kurumların yanı sıra askeri kurumlarda da farklılıkların yönetimi anlayışı uygulanmaktadır. ABD Silahlı Kuvvetleri ve özelde ABD Hava Kuvvetleri; hazır bulunuşluğu sağlaması, görevin etkinliğini artırması ve takım odaklı çalışmaları desteklemesi nedeniyle farklılıkların yönetimi anlayışını ulusal güvenlik için "askeri bir zorunluluk" olarak kabul etmektedir. ABD Hava Kuvvetlerinde uygulanan farklılıkların yönetimi anlayışı kurumun çekici kılınması çalışmalarıyla birlikte başlayan, personelin temin edilmesi, bireysel/mesleki gelişimlerinin sağlanması ve elde tutulması ile devam eden uzun süreçli ve çok yönlü bir insan kaynakları yönetimi tekniğidir. Bu çalışmada normatif düzeyde bir içerik analizi yapılarak ABD Hava Kuvvetlerinin benimsemiş olduğu farklılıkların yönetimi anlayışında nelerin olması gerektiğinin belirlenmesine çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Farklılıkların Yönetimi, Askeri Organizasyonlar, ABD Hava Kuvvetleri, İKY Uygulamaları

\* Bu çalışma ÇOMÜ Sosyal Bilimler Enstitüsünde 2015 yılında sunulan "Kamu Yönetiminde Farklılıkların Yönetimi: ABD Hava Kuvvetleri Örneği" isimli doktora tezinden üretilmiş ve 02-04 Ağustos 2016 tarihleri arasında Imperial College Londra/İngiltere'de yapılması planlanan "11. Uluslararası Disiplinlerarası Sosyal Bilimler Konferansı"nda bildiri olarak sunulması kabul edilmiştir.

\*\* Dr.,Hava Harp Okulu, Yönetim Bilimleri Bölümü, imeric@hho.edu.tr

\*\*\* Doç.Dr. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Biga İİBF Kamu Yönetimi

## Management of Diversity in Military Organizations: A Case Study of USAF

### Abstract

Nowadays, it is deeply affected organizations by the change of the demographic structure of society, increase of individual (sex, age) and group differences (ethnic, race etc.) that has become more pronounced and visible, with the development of globalization and technology. When differences are managed effectively due to the business case it makes enhance creativity and innovation of organization, provide a competitive advantage. The management of diversity in public organizations is discussed with the concepts of "equal employment opportunity," "fair practices" and "representative bureaucracy". Diversity management is a public policy in the United States, consisting of multidimensional and comprehensive human resource management practices. The concept of diversity is implemented in military institutions as well as civil institutions of US public administration. Diversity is seen as "military necessity" for national security because it makes increase the effectiveness of the mission readiness by providing and supporting team-oriented management approach in US Armed Forces and in particular the US Air Force (USAF). The approach of diversity management applied in USAF is one of the human resource management techniques, begins with attractive rendering the work, to provide staff, individual / provision of professional development and continue with the retention of which is a long process and a versatile personnel management approach. In this paper, it has been tried to determine what should be the approach of diversity management which has been adopted by the US Air Force by performing a content analysis as normative.

**Keywords:** Diversity Management, Military Organizations, US Air Force, HRM Techniques

---

## GİRİŞ

Günümüzde artan küreselleşme, ülkelerin değişen demografik yapısı ve hızlı gelişen teknoloji nedeniyle çeşitlenen işgücü yapısı özel-kamu ayrımı olmaksızın bütün örgütleri derinden etkilemektedir. Farklı cinsiyet ve azınlık konumundaki etnik ve mezhebi alt kültürlerle mensup çalışanlar geçmişe göre daha fazla çalışma ortamlarında yer almakta, örgütlerde farklı geçmiş ve deneyimlere sahip çalışanların sayısı hızla artmaktadır. Bu nedenle farklı cinsiyet, azınlık ve geçmişlerden oluşan çalışan farklılıklarının etkin bir şekilde yönetilebilmesi konusu örgütsel verimliliğin sağlanmasının yanı sıra yaşamsal öneme sahip stratejik hedeflerinden biri haline gelmiştir. Ayrıca son zamanlarda artan bir şekilde kullanılan farklı ve nitelikli takımlar, özerk veya özel çalışma grupları, proje takımları gibi uygulama ve tekniklere baktığımızda, örgüt içerisinde grup çalışmalarının gittikçe yaygınlaşmaka olduğu görülmektedir<sup>1</sup>. Örgütlerdeki takım

---

1 Richard Daft, *Management*, Ninth Edition, South-Western, Cengage Learning, Canada, 2010, s.504-523.



çalışmalarının artmasıyla birlikte bürokrasi azalmakta, çalışanların katılımı artmakta ve yüksek nitelikli ürünler ortaya çıkmaktadır. Ayrıca takım çalışması yöntemi verimliliğe, karlılığa ve ürün gelişimine olumlu katkı yapmaktadır. Bütün çalışanların sahip olduğu derin bilgi dokusuyla kültürel ve işlevsel takımlara sahip örgütler küresel pazarda açık ara stratejik bir üstünlüğe sahip olmaktadır<sup>2</sup>.

ABD’de farklılıkların yönetimi uygulamaları, kamu kurum ve kuruluşlarında, ilk siyahi başkan Barack Hussein Obama tarafından onaylanan, 2011 tarihli ve 13583 sayılı Başkanlık Emri<sup>3</sup> gereği bir kamu yönetimi politikası ve tekniği olarak uygulanmaktadır. Aynı şekilde ABD Silahlı Kuvvetlerindeki farklılıkların yönetimi uygulamaları, Başkanlık Emri ve ABD Savunma Bakanlığı tarafından geliştirilen politika ve esaslara uygun olarak gerçekleştirilmektedir. Kamu kurumları arasında, en çok sayıda personel bulunduran ve bütçeye sahip olan kurumların başında gelen silahlı kuvvetlerde özellikle görev ihtiyaçlarının çeşitlenmesi ve uzmanlık gerektirmesi ile birlikte farklı nitelik ve yeteneklere sahip işgücüne duyulan ihtiyaç fazlasıyla artmıştır. Görev ihtiyaçları nedeniyle Kuvvet Komutanlıklarının uygulamaları küçük farklılıklar gösterse de ABD Silahlı Kuvvetlerinde farklılıkların yönetimi konusunun görevin etkinliği ve sonuçlarıyla yakından ilgili olduğu kabul edilmektedir. Dansby vd. göre, günümüzde askeri uygulamaların temeli “hazır bulunma”, “takım uyumu” ve “anında yanıt verme”ye dayanmaktadır<sup>4</sup>. ABD Silahlı Kuvvetlerinin teşkilat yapısı güçlü liderliğe sahip, yüksek takım temelli örgütlerden oluşmaktadır. Görevlerde başarıya ulaşma ve örgütsel etkinliğin temeli, Müşterek Genelkurmay Başkanlığından temel eğitim birliklerine kadar her yerde bulunan farklı ve nitelikli personelden oluşan takımların etkili bir şekilde yönetilmesine dayanmaktadır. Bu nedenle, ABD Silahlı Kuvvetlerinde “görevin etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi” ve “hazır bulunuşluğun sağlanabilmesi” için var olan işgücü farklılıklarının etkin bir şekilde yönetilebilmesi “askeri bir zorunluluk” olarak kabul edilmektedir.<sup>5</sup>

2 Ricky W. Griffin ve Gregory Moorhead, *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*, South-Western, Cengage Learning, 2014, 270.

3 Başkanlık Emrinin tam metni için bkz. <https://www.whitehouse.gov/the-press-office/2011/08/18/executive-order-13583-establishing-coordinated-government-wide-initiative>, Erişim Tarihi: 12.02.2015).

4 Mickey R. Dansby, James B. Stewart, Schuyler C. Webb (eds.), *Managing Diversity in the Military: Research Perspectives from the Defense Equal Opportunity Management Institute*, Transaction Publishers, New Brunswick, 2001, s.3.

5 Nelson Lim, Michelle Cho, Kimberly Curry, *Planning For Diversity: Options and Recommendations for DoD Leaders*, RAND National Defense Research Institute, 2008, s. 13; Ayrica ODMEO (Department of Defense (DoD) Office of Diversity Management and Equal Opportunity), *DoD Diversity and Inclusion 2013 Summary Report*, 2013, s. 7 (<http://diversity.defense.gov/Reports.aspx>, Erişim Tarihi: 12.02.2015).

21. Yüzyılda ordu ve personel yapısı üzerine, ABD Silahlı Kuvvetlerinin yaşamış olduğu sorunlar ve bunların çözülmesine yönelik ihtiyaçlar, çeşitli toplantı ve çalışmalarında dile getirilmektedir. Günümüzde askeri ve sivil siber sistemlerin düşman karıştırması ve müdahalesine karşı savunulması daha karmaşık bir hale gelmiştir. ABD askerinin, uluslararası müttefiklerin de bulunduğu birçok paydaşla birlikte, işbirliği içerisinde çalışabilme yeteneğinin daha önemli hale geldiği belirtilmekte, bu nedenle, daha fazla yabancı dil bilen, bölgesel ve kültürel yeteneklere sahip askerlere ihtiyaç duyulduğu ifade edilmektedir. ABD Müşterek Kuvvetler Komutanı (U.S. Joint Forces Command) olarak ABD Silahlı Kuvvetlerinde görev yapmış olan Orgeneral James Mattis bu bağlamda şunları söylemektedir<sup>6</sup>:

*“Günümüzün savaş ortamlarında; farklı Kuvvet Komutanlıkları, ulusal güçler, müttefik ülkeler, asker ve sivil birimler arasında güven esasına dayalı –azda olsa bir uyumun oluşturulamaması durumunda, harekât ve taktik yönüyle, çalışanların ne kadar zeki olmaları gerektiğini hayal edemiyorum. Bu durumu kavrayamayanlar biran önce evine geri dönmelidir, çünkü onların liderlik anlayışları eskide kalmıştır. Bizim hatlar arasında uyumu sağlayacak subaylara ihtiyacımız bulunmaktadır.”*

ABD Silahlı Kuvvetlerinin en önemli unsurlarından biri olan ABD Hava Kuvvetleri (USAF), kendisine verilen ulusal güvenlik görevlerini nitelik, nitelik, zaman ve mekân yönüyle birbirinden farklı ortamlarda başarılı bir şekilde gerçekleştirmek zorundadır. Bu görevlerin yurt içi/dışı, yer üstü, atmosfer, uzay ve siber ortamlarda olağan/olağanüstü dönemlerde başarılı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için farklı disiplinlerden gelen, farklı özellik ve yeteneklere sahip, bilgi ve tecrübe ile donanmış personele ihtiyaç bulunmaktadır. Görevlerin ve ihtiyaçların çeşitliği nedeniyle USAF’ın cinsiyet ve ırk/etnik kavramlarının ötesinde kültürel bilgi, dil yeteneği, coğrafya farkındalığı, eğitim ve kişilik özelliklerini kapsayan daha geniş bir farklılık tanımı yapmış olduğu ifade edilmektedir<sup>7</sup>. Günümüzde USAF gibi olağanüstü işgücü çeşitliliğine sahip sivil ve askeri kurumlar “takım odaklı” çalışma anlayışından daha fazla yararlanabilmek ve farklı kültür ve özelliklere sahip bireyleri aynı amaçlar doğrultusunda yönete-

6 MLDC (Military Leadership Diversity Commission), *Final Report, From Representation to Inclusion: Diversity Leadership For The 21st-Century Military*, Arlington-Washington, 2011, s.XIV ([http://diversity.defense.gov/Portals/51/Documents/Special%20 Feature/MLDC FinalReport.pdf](http://diversity.defense.gov/Portals/51/Documents/Special%20Feature/MLDC%20FinalReport.pdf), Erişim Tarihi: 12.02.2015).

7 Nelson Lim, Michelle Cho, Kimberly Curry, *a.g.e.*; Ayrıca Scovill Wannamaker Currin, *Turning Aspirations Into Reality: Ensuring Female And Minority Representation In The Us Air Force Officer Corps And Senior Leader Ranks*, A Thesis Presented To The Faculty Of The School Of Advanced Air And Space Studies For Completion Of Graduation Requirements School Of Advanced Air And Space Studies Air University, Maxwell Air Force Base, Alabama, 2009.

bilmek için farklılıkların yönetimi anlayışı ve uygulamalarına daha fazla önem ve değer vermektedir.

Bu çalışmada, ABD Silahlı Kuvvetlerinin en önemli güçlerinden biri olan USAF'ta farklılıkların yönetilmesine ilişkin politika ve uygulamaların anlaşılmasına çalışılacaktır. Bu amaçla, özellikle ABD Silahlı Kuvvetlerindeki farklılıkların yönetimi anlayışına ilişkin ihtiyaç ve durum değerlendirmesi çerçevesinde bir literatür taraması yapıldıktan sonra, daha çok olması gerekenin ifade edildiği resmi bir doküman üzerinde yapılan içerik analizi çalışması sonucunda ulaşılan bulgular anlatılacaktır.

## ABD'NİN NÜFUS YAPISI ve SİLAHLI KUVVETLERDE DEĞİŞİM İHTİYACI

ABD'nin 2005 ve 2050 yılları arasındaki nüfus değişikliğini açıklayan Tablo 1'deki rakamlar incelendiğinde; ülkenin demografik yapısının önemli oranda değişeceği tahmin edilmektedir. ABD'nin yıllardır süren göçmen politikalarının sonucunda ülke dışında doğan nüfus oranının % 12'den % 19'a yükselerek ülkenin beşte birini oluşturacağı öngörülmektedir. Etnik grupların dağılımına bakıldığında, Latinlerin ve Asya kökenlilerin oranı neredeyse iki kat artarak sırasıyla % 29 ve % 9'a ulaşmakta, siyahilerin oranı % 13 olarak aynı kalmaktadır. Buna karşılık beyazların oranının % 67'den % 47'ye düşmesiyle, ülkedeki bütün etnik grupların azınlık haline geleceği ve ABD toplumunun çok kültürlü bir nüfus yapısına kavuşacağı ifade edilmektedir. Yaş gruplarına göre meydana gelecek değişime bakıldığında ise 65 yaş üzeri yaşlı nüfus oranının % 12'den % 19'a yükseleceği ve ABD işgücünün daha yaşlı bir nüfusa sahip olacağı öngörülmektedir.

*Tablo 1: ABD'nin 2005 ve 2050 Yıllarındaki Nüfus Oranları*

	2005	2050
<b>Nüfus (Milyon)</b>	296	438
<b>Ülke Dışında Doğanlar</b>	% 12	% 19
<b>Etnik Gruplar</b>		
Beyaz	% 67	% 47
Latin	% 14	% 29
Siyahî	% 13	% 13
Asya Kökenli	% 5	% 9
<b>Yaş Grupları</b>		
Çocuklar (17 Yaş ve altı)	% 25	% 23
Çalışan Yaş (18-64)	% 63	% 58
Yaşlı Nüfus (65 ve üzeri)	% 12	% 19

*Kaynak: Jeffrey S. Passel, Cohn D'Vera, U.S. Population Projections: 2005–2050, Pew Research Center, 2008, s.1 (<http://www.pewhispanic.org/files/report/185.pdf>, Erişim Tarihi: 15.07.2014).*

Önümüzdeki dönemde yaşanacak nüfus değişiklikleri nedeniyle ABD toplumu ve işgücündeki farklılıkların daha da artacağı ifade edilmektedir<sup>8</sup>. 1978 ve 2008 yılları arasındaki dönemde, ABD işgücünü oluşturan beyaz erkekler % 4,1 oranında azalırken, beyaz kadınlar % 12,1 oranında artmış, siyahî erkekler % 3,4 oranında azalırken, siyahî kadınlar % 11,4 oranında artmıştır<sup>9</sup>. Ayrıca 1986 yılında ABD işgücünün ortalama yaşı 35,5 yıl iken bu rakam 2006 yılında 40,8 yıla çıkmış ve 2016 yılında ise 42,1 yıla ulaşacağı tahmin edilmektedir<sup>10</sup>. Farklılıkların yönetimi kavramını yönetim bilimi yazınına kazandıran R.Roosevelt Thomas'a göre günümüzde ABD işgücünün yarısından fazlası azınlıklardan, göçmenlerden ve kadınlardan oluşmaktadır. Ülke içinde beyaz erkekler, örgüt ortamlarında hala baskın grubu oluşturmalarına rağmen, rakamsal olarak azınlık durumundadırlar. Gelecekteki işgücü artışının yalnızca % 15'inin beyaz erkeklerden oluşacağı düşünüldüğünde, toplum ve örgütleri oluşturan çoğunluğun "farklılıklara" sahip çalışanlardan oluşacağı belirtilmektedir<sup>11</sup>.

ABD toplumunun demografik yapısında yaşanan değişiklikler, ABD Silahlı Kuvvetlerinin personel temin faaliyetlerini ve geleceğin askeri liderlerinin terfi politikalarını yakından etkilemektedir. Günümüzde farklılıkların yönetimi anlayışı "ulusal güvenlik" nedeniyle askeri liderler tarafından çok önemli olduğu değerlendirilmiştir yapılmaktadır. Sivil kurumlar gibi ABD Silahlı Kuvvetlerinin de kişisel beceri, eğitim ve mesleki geçmiş gibi daha geniş bireysel yetenekleri kapsayan farklı işgücüne ihtiyaç duyduğu sıklıkla ifade edilmektedir. Savunma Bakanlığının temel görevlerinden birisinin, farklılıkları etkin bir şekilde yönetmek olduğu çeşitli toplumlarda vurgulanmaktadır<sup>12</sup>.

---

8 Pitts, David W., "Diversity, Representation & Performance: Evidence about Race & Ethnicity in Public Organizations", 7th National Public Management Research Conference, Washington, 2003, s.2;

9 Riccucci, Norma, *Managing Diversity In Public Sector Workforces, In Essentials of Public Policy & Administration*, New York, Westview Press, 2002, s.3-5.

10 Richard Daft, *Management*, Ninth Edition, South-Western, Cengage Learning, Canada, 2010, s.343.

11 Thomas, R. Roosevelt Jr., "From Affirmative Action to Affirming Diversity", *Harvard Business Review on Managing Diversity*, Harvard Business School Press, 2001, s.3.

12 MLDC, a.g.e., s.3; Nelson Lim, Michelle Cho, Kimberly Curry, a.g.e., s.1.

**Tablo 2:** ABD Silahlı Kuvvetlerindeki Subay ve Astsubay Miktarları.

	Kara	Deniz	Deniz Piyade	Hava	Savunma Bakanlığı
<b>Subay</b>	85.000	51.000	19.000	65.000	220.000
<b>Astsubay</b>	413.000	267.000	163.000	260.000	1.103.000
<b>Toplam</b>	498.000	318.000	182.000	325.000	1.323.000

*Kaynak: US DoD, K.Manpower, Military and Strength and Civilian Manpower, Budget For Fiscal Year 2013, 2012, s.1. (Miktarlar yuvarlanmıştır)*

Toplamda 1.323.000'lik askeri personel mevcuduyla (bkz.Tablo 2) dünyanın en büyük askeri kurumlarından biri olan ABD Silahlı Kuvvetlerinin hazır bulunuşluğu ABD ordusunun en önemli gündem maddelerinden birini oluşturmaktadır. Her an intikal edebilme yeteneğine sahip hazır kuvvetler; küresel ortamı şekillendirmede, olası düşmanları caydırmada, gerekirse geniş bir tehdit yelpazesine hızla cevap vermede büyük esneklik sağlamaktadır. Son zamanlarda ABD Savunma Bakanlığı politika ve bütçe uygulamalarında hazır bulunuşluğu artırmayı amaçlayan projelere üst düzeyde önem ve öncelik verildiği görülmektedir. Günümüzde kalabalık ve büyük orduların yüksek düzeyde hazır bulunuşluğa sahip olması, hareket yönetiminde karşılaşılan en büyük zorluklardan birisidir. ABD'de Kuvvet Komutanlıklarının farklı özelliklere (kuvvet yapısının farklı ve benzersiz oluşu, konuşlanma seviyeleri, özel teçhizat/malzemeler vb.) sahip olması nedeniyle hazır bulunuşluğun sürdürülmesi konusunda farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Eşit derecede öneme sahip olmasına rağmen yaşam kalitesi, liderlik, takımların bileşimi, takım içi dinamikler daha az hissedilir özelliğe sahiptir. Komuta yapısının hazır olması, takımların hazır olmasına bağlıdır. Takımlar arasında işbirliği olmaksızın harekete geçmek harekâtın uygulamasını tehlikeye düşürecektir. Farklı ırk, kültür, eğitim, cinsiyet ve değer geçmişine sahip insanlara gösterilecek hoşgörüsüzlük; takım, birim veya komuta içerisinde gösterilecek bağlılığı, etkinliği ve başarıyı düşürecektir. Kadın ve azınlıkların askeri kurumlarda bulunması komuta kademesinin hazır bulunuşluğunu ve nihayetinde ulusal güvenliğin sağlanmasında farklılıkların yönetimi konusunu önemli bir unsur haline getirmiştir<sup>13</sup>.

ABD Silahlı Kuvvetlerinde ırk/etnik ve cinsiyet özelliklerine göre subay ve astsubayların oranları Tablo 3'de görülmektedir. Rakamlara ırk/etnik yönüyle baktığımızda Savunma Bakanlığı genelinde subayların %

13 Mickey R. Dansby, James B. Stewart, Schuyler C. Webb (eds.), *a.g.e.*, s.3-4.

83,1'inin beyazlardan, % 16,9'unun siyahî, Latin ve diğer azınlıklardan oluştuğu görülmektedir. Kuvvetler bazında baktığımızda beyaz subay oranı, % 86,6 ile en yüksek Hava Kuvvetlerinde, % 78,6 ile en düşük Kara Kuvvetlerinde bulunmaktadır. Tabloya göre Savunma Bakanlığı genelinde % 63,6'sı beyaz olan astsubaylar, Kara Kuvvetlerinde % 85,6 ile en yüksek, Deniz Kuvvetlerinde % 62,4 ile en düşük orana ulaşmaktadır. Bu rakamları Tablo 1'de bulunan ABD toplumunun nüfus yapısı ile kıyasladığımızda ve verilerdeki 4 yıllık farkın sonucu çok etkilemeyeceğini varsaydığımızda, Savunma Bakanlığı genelindeki beyaz subay oranı (% 83,1)'nin ABD toplumu ortalaması (% 67)'nden yaklaşık 16 puan kadar yukarıda olduğu, beyaz astsubaylarda ise bu oranın (% 63,6) yaklaşık 3,5 puan kadar daha aşağıda olduğu görülecektir. Sonuç olarak, ABD ordusundaki subaylar genellikle beyazlardan, astsubaylar ise azınlık gruplarından oluşur şeklinde bir değerlendirme yapmak çok yanlış olmayacaktır.

**Tablo 3: ABD Silahlı Kuvvetlerinin Irk/Etnik ve Cinsiyet Özelliklerine Göre Subay ve Astsubay Oranları**

Irk/Etnik	Kara		Deniz		Deniz Piyade		Hava		Savunma Bakanlığı	
	Sb.	Astsb.	Sb.	Astsb.	Sb.	Astsb.	Sb.	Astsb.	Sb.	Astsb.
Beyaz	78,6	85,6	83,9	62,4	84,7	66,3	86,6	72,6	83,1	63,6
Siyahî, Latin vs.	21,4	14,4	16,1	37,6	15,3	33,7	13,4	27,4	16,9	36,4
<b>Toplam</b>	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
<b>Cinsiyet</b>										
Erkek	86,8	84,9	85,8	87,1	95,2	94,6	83,3	81,3	86,2	86
Kadın	13,2	15,1	14,2	12,9	4,8	5,4	16,7	18,7	13,8	14
<b>Toplam</b>	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

*Kaynak : Mickey R. Dansby, James B. Stewart, Schuyler C. Webb (eds.), Managing Diversity in the Military: Research Perspectives from the Defense Equal Opportunity Management Institute, Transaction Publishers, New Brunswick, 2001, s.222.*

Tablo 3'ü cinsiyet yönüyle incelemeye devam ettiğimizde, Savunma Bakanlığı genelindeki subayların % 86,2'si erkeklerden, % 13,8'i kadınlardan oluşmaktadır. Kadın subay oranının % 16,7 ile en fazla Hava Kuvvetlerinde, % 4,8 ile en düşük Deniz Piyade birliklerinde olduğu görülmektedir. Astsubay sayılarına cinsiyet yönüyle baktığımızda ise Savunma Bakanlığı genelinde astsubayların % 86'sının erkeklerden, % 14'ünün kadınlardan oluştuğu görülmektedir. Kadın astsubay oranının en fazla olduğu kuvvet %18,7 ile Hava Kuvvetleri, en düşük olduğu kuvvet ise % 5,4 ile Deniz Piyade birlikleridir.

ABD Silahlı Kuvvetleri personeline ilişkin demografik özellikler ordunun harekât gücünü ve yapısını etkileyen önemli unsurlardan biridir. Parco ve Levy'ye göre, ABD'nin "erkek temelli askerlik modeli", ABD ordusunu dünyanın en iyi silahlarıyla donatılan bir ordu olmasını sağlamış, dünyanın en iyi eğitilmiş askeri personelini ortaya çıkarmış ve çok güçlü bir askeri teşkilat yapısı oluşturmuştur. Soğuk savaş döneminden kalma bu model, Sovyet saldırganlığını caydırmayı başarabilmesine rağmen, zalim liderlerin yaptığı soykırımları ve terörist saldırıları önleyememiş, sınırlar arası uyuşturucu akışını kesememiştir. "Son derece lojistik, teknolojik ve demokratik bir düşünce yapısına sahip olan ABD Silahlı Kuvvetlerinin; zalim liderleri, silah kaçakçıları ve teröristleri caydırma-yışında yanlış giden nedir?" sorusuna Parco ve Levy şu yanıtı vermektedir: ABD Silahlı Kuvvetleri sahip olduğu erkeksi kuvvet yapısı ve savaşçı kurumsal kimliğini sürdürmek istemesi nedeniyle potansiyelini tam olarak kullanamamaktadır. Ordunun bu yapısı, düşünce süreçlerinde erkeksi darlıkları devam ettiren bir kültür yaratmış ve ABD Silahlı Kuvvetlerinin kuvvet yapısını, taktik anlayışını ve stratejisini etkilemiştir. Erkeksi düşünce yapısının Silahlı Kuvvetlere kazandırdığı olumlu özelliklere rağmen, erkeksi kimliğin talep ettiği zorunlu kadınsı itaat, kurumun sahip olduğu insani bilgelik, deneyim, içgüdü ve yeteneği sınırlamıştır. ABD ordusu dünyanın en iyi ordusu olarak kalmayı istiyorsa kadın üzerinde odaklanmayı zayıflık olarak görmemeli, onu çarpan etkisine sahip bir unsur olarak görmelidir<sup>14</sup>.

Son yıllarda, ABD ordusundaki cinsiyet sorunları, bilim çevrelerinin ve araştırmacıların yakın ilgisini çekmekte, sorunlardan kaynaklanan çeşitli olaylar basın tarafından haber haline getirilmekte ve kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Kadınların artan bir şekilde orduya girmesiyle birlikte cinsiyet ayrımcılığı, cinsel taciz ve kadınların geleneksel erkek meslekleri ve uzmanlıklarına girebilmeleri konusunda sorunlar ortaya çıkmıştır. Bu durum davranış bilimciler kadar, gazete ve televizyon, film yapımcıları, politika uzmanları, feministler, özel çıkar örgütleri, kongre kurulları ve üst düzey liderlerin ilgisini çekmektedir<sup>15</sup>.

Her kurumda olduğu gibi silahlı kuvvetlerde de kültürel değişimin uygulanması kolay bir iş değildir. Avustralyalı askeri sosyolog Nicholas Jans ve David Schmidtchen'e göre "geleneksel askeri yapılar, geleneksel

14 James E. Parco, David A. Levy, *Attitudes Aren't Free: Thinking Deeply about Diversity in the US Armed Forces*, Air University Press, Maxwell Air Force Base, Alabama, 2010, s.377.

15 Mickey R. Dansby, "Cultural Diversity and Gender Issues", *Managing Diversity in the Military: Research Perspectives from the Defense Equal Opportunity Management Institute*, Transaction Publishers, New Brunswick, 2001, ss.:299-329, s.312-313.

olmayan ihtiyaçları karşılamada zorlanmaktadır.” Askeri kurumlarda karşılaşılan diğer bir zorluk ise “...karşılaşılan her türlü farklılık ile mücadele” konusunda yaşanmaktadır. İngiltere’de kadınların etnik azınlıklara göre askerlik mesleğiyle daha fazla bütünleştiği ifade edilmektedir. Ancak erkeklerden farklı oldukları düşünülen kadınların harekât etkinliği nedeniyle bu görevlerden dışlandıkları da özellikle belirtilmektedir<sup>16</sup>.

## ABD SİLAHLI KUVVETLERİNDE ÇALIŞAN FARKLILIKLARI

ABD’de farklılıkların yönetimi tarihi 1960’lardaki Sosyal Haklar Hareketi ile başlatılsa da bu konudaki ilk uygulamaların ABD Silahlı Kuvvetleri tarafından II. Dünya Savaşı sırasında gerçekleştirildiği kabul edilmektedir<sup>17</sup>. ABD Silahlı Kuvvetleri, ABD vatandaşları için fırsat eşitliğinin sağlanması ve geliştirilmesi konusunda önemli roller ve görevler üstlenmiştir. Aynı zamanda ABD Silahlı Kuvvetler Komutanı olan Başkan Harry S.Truman tarafından, 1948’de 9981 sayılı Başkanlık Emri<sup>18</sup> yayımlanarak, “ABD Silahlı Kuvvetlerinde görev yapan herkese iyi muamele yapılması ve fırsat eşitliğinin sağlanması” konularında ilerleme yapılması hedeflenmiştir. ABD Savunma Bakanlığı o zamandan günümüze kadar cinsiyet ve ırk/etnik farklılığın sürdürülmesi ve geliştirilmesi konusunda birçok zorluklarla karşılaşmasına rağmen, bakanlıkta üst kademelere ilerlemek isteyen azınlıklar için olumlu bir ortamın sağlanmasında ve ırksal bütünleşme konusunda ABD’deki birçok kurum için örnek bir model olmuştur. ABD Silahlı Kuvvetlerinde yaşanan bu sürece rağmen, farklılıkların yönetimi konusunda değişimin henüz sona ermediği, özellikle üst düzey liderlik görevlerinde, farklı cinsiyet ve azınlık grupların hala yeteri kadar temsil edilmediği belirtilmektedir<sup>19</sup>.

ABD Savunma Bakanlığının 2009 yılı bütçesiyle birlikte kurulan, Askeri Liderlik Farklılık Komisyonu (Military Leadership Diversity Commission-MLDC)’nin hazırladığı raporda 21. Yüzyıl için yeni bir farklılık tanımı getirilmiş, farklılıkların etkin bir şekilde yönetilebilmesi için ABD Savunma Bakanlığı ve Kuvvet Komutanlıklarına birçok teklif ve tavsiyede bulunulmuştur. Teklif edilen öneriler özetle şu dört konuyu kapsamaktadır<sup>20</sup>:

---

16 Grazia Scoppio, “Diversity Best Practices In Military Organizations In Canada, Australia, The United Kingdom, And The United States”, *Canadian Military Journal*, Vol. 9, No. 3, 2009, ss.: 17-30, 2009, s.19.

17 Nelson Lim, Michelle Cho, Kimberly Curry, *a.g.e.*, s.1

18 Başkanlık Emrinin tam metni için bkz. (<http://www.trumanlibrary.org/9981.htm>)

19 Nelson Lim, Michelle Cho, Kimberly Curry, *a.g.e.*, s.2

20 MLDC, *a.g.e.*, s.XIV.



- Günümüzün karmaşık ortamına çözüm olabilecek bir farklılık tanımının yapılması,
- Liderlerin farklılık konusunu sahiplenmesini sağlayacak değişim için kültürel bir altyapının oluşturulması,
- Demografik olarak farklı ve nitelikli olan bir askeri liderlik yapısının geliştirilmesi ve korunması,
- Savunma Bakanlığında farklılığı yönetebilecek ve devam etmesini sağlayacak politika ve ölçüm yöntemlerinin geliştirilmesi.

MLDC farklılığı dört farklı boyutta tanımlamıştır: Demografik, bilişsel, yapısal ve küresel. Demografik farklılık, insanlar arasında değişmez nitelikte olan ırk/etnik, cinsiyet ve yaş gibi farklılıkların ötesine gidilerek yapılmıştır. Bu farklılık hayatta karşılaşılabilecek zorlukların çözümünde tek başına yeterli olmadığından, çalışanlar geçmişleriyle ilgili yetenek, beceri, eğitim seviyesi, iş deneyimi, din ve medeni durum gibi farklılıklara göre de tanımlanmaya çalışılmıştır. Farklı yetenek ve geçmişlere sahip erkek ve kadınlar, ABD Silahlı Kuvvetlerinin “düşman bilgisi”ni artıracak, kültür ve dil bilgisi ABD Silahlı Kuvvetlerinin uluslararası ortaklarıyla daha iyi çalışmasını sağlayacaktır. Bilişsel farklılık kavramı ile içe dönük, dışa dönük gibi farklı kişilik tiplerine, hızlı ve kararlı düşünmeye karşılık, yavaş ve yöntemsel düşünme şekillerine vurgu yapılmaktadır. ABD Silahlı Kuvvetleri, günlük yaşamda karşılaşılan yüzlerce işlevin yönetilmesi, planlanması, donatılması, onarılması ve harekât yapılması konusunda, birbirinden farklı kişilik tiplerine, düşünme tarzlarına ve kişisel becerilere ihtiyaç duymaktadır. Yapısal farklılık kavramı kuvvet, branş, görev (aktif, yedek) ve çalışma işleviyle ilgili örgütsel geçmişe ilişkin farklılıklar olarak tanımlanmaktadır. Farklı kuvvetlerde ve mesleklerde personelin uzmanlaşmasına vurgu yapan bu farklılık, karışık durumlarda işbirliğinin tam olarak yapılmasını ve yeteneklerin ortaya konulmasını sağlar. Farklı branş ve mesleklerdeki bilgi ve bakış açıları, sorunların üstesinden gelinmesinde yaratıcı (innovative) çözümleri arttırır ve örgütsel değişim için düşünsel altyapıyı oluşturur. Son olarak küresel farklılık ise günümüz görevlerinin kaçınılmaz bir parçasıdır. Savaş hazırlıkları veya barışı sağlama çalışmaları küresel koalisyon ortaklarıyla günümüzde artan bir şekilde yapılan işbirliği faaliyetleri sonucunda gerçekleştirilmektedir. Burada farklı ülkelerin kültürleriyle iletişim kurma ve müzakere kurma yeteneği ve becerisi ön plana çıkmaktadır<sup>21</sup>.

Farklılıkların yeniden tanımlanması ve farklılıkların yönetimi üzerine odaklanma, personel ve askeri kurumların sevk ve idaresini derinden et-

21 MLDC, *a.g.e.*, s.17.

kilemiştir. Bu nedenle Savunma Bakanlığı için, ileri düzeydeki bir harekât anlayışına eşlik edecek uygulanabilir ve ölçülebilir bir amacı hedefleyen, eşitlik ve kapsayıcılığı öncelikleri arasına alan, bir “görev” tanımının yapılması önerilmektedir. Farklılıkların yönetimi anlayışı, farklı grupların ve üyelerin bir işin nasıl yapılacağı konusunda örgüte katkıda bulunmasını teşvik eden, değişik bilgi ve bakış açılarına saygı duyulan, kapsayıcı bir kültürün yaratılmasını gerektirmektedir. Bu kültür Savunma Bakanlığının her biriminde görev yapan çalışanlara aynı davranılmasını değil, “adil davranılması”nı gerektirmektedir. Bu anlayışı elde etmek, farklılıklara karşı renk ve cinsiyet körlüğünü zorunlu kılan fırsat eşitliği anlayışıyla yetiştirilen liderler için, zor olabilmektedir. MLDC’nin raporuna göre, farklı kültürlerle karşı renk ve cinsiyet körlüğüne sahip olan yönetim ve liderler, onlardan yararlanmak yerine, onları baskı altına alarak asimilasyon uygulamaktadırlar<sup>22</sup>.

Bir savaş kuvvetinde bulunan bireylerin, benzer kavramları kullanmasının, gelenek ve davranışlarda bulunmasının, aralarındaki bağı daha iyi sağlayabileceği ve arttıracığı düşünüldüğünden, geleneksel temel askerlik eğitimi bu anlayış üzerine yoğunlaşmıştır. Oysa günümüzde askeri harekât; geçmişin savaşıma standartlarını reddeden, daha geniş yaratıcı stratejiye eğilimli ve daha esnek yanıt vermeye hazır, uyumlu ve atik liderlere ihtiyaç duyan, daha karışık, belirsiz ve hızla değişen bir ortamda gerçekleştirilmektedir. MLDC’nin raporuna göre, askerlik mesleğinin etkinliği için geçmişte anahtar bir unsur olarak kullanılan ve farklılıkları kabul etmeyen, kültürel asimilasyon, kapsayıcı bir anlayışa dönüşmeli ve bu durum yasalara da yansımalıdır<sup>23</sup>. Ülkenin en değerli kaynağı olan insanın nitelik ve özelliklerine uygun bir şekilde yönetilmesi durumunda, ABD Silahlı Kuvvetlerinin bundan büyük ölçüde yarar sağlayacağı belirtilmiştir. Rütbe, görev ve liderler arasında demografik çeşitliliğin artmasıyla birlikte kendisine hizmet götürülen vatandaşın askeri kurumlarda temsil edilmesi sağlanacaktır<sup>24</sup>.

---

22 MLDC, *a.g.e.*, s.18.

23 MLDC, *a.g.e.*, s.18.

24 MLDC, *a.g.e.*, s.16.

**Tablo 4:** ABD Savunma Bakanlığı ve Kuvvetlere Göre Farklılık Tanımları

Bakanlık/Kuvvetler	Farklılık Tanımı
Savunma Bakanlığı	Savunma Bakanlığının temel değerleriyle uyumlu olan, genel hazır bulunuşluk ve görevin başarısı için bütünlük sağlayan ve hizmet edilen ulusu yansıtan bütün farklı kişilik özellikleri ve davranışlardır.
Kara Kuvvetleri	Ordu içinde asker ve sivillerin sahip olup farklılıklar görev etkinliği üzerine olumlu etkiye sahiptir.
Deniz Kuvvetleri	Donanma içindeki bütün denizcilerin ve sivillerin farklı kişilik ve davranışları donanmanın göreve hazır bulunuşluğunu artırır.
Deniz Piyade Birlikleri	Bireysel farklılık ve benzerliklerin farkında olan ve değer veren kapsayıcı bir kültür, örgüt amaçlarına ulaşmada etkinliği artıracaktır.
Hava Kuvvetleri	Yalnızca cinsiyet ve ırk/etnik yönden değil kültürel bilgi, dil yeteneği, coğrafya farkındalığı, eğitim ve kişilik özelliklerini kapsayan konularda fırsat eşitliğini sağlamaktır.

*Kaynak : Nelson Lim, Michelle Cho, Kimberly Curry, Planning For Diversity: Options and Recommendations for DoD Leaders, RAND National Defense Research Institute, 2008, s.13; ODMEO (Department of Defense (DoD) Office of Diversity Management and Equal Opportunity), DoD Diversity and Inclusion 2013 Summary Report, 2013, s.7 (<http://diversity.defense.gov/Reports.aspx>, Erişim Tarihi: 12.02.2015).*

ABD Silahlı Kuvvetlerinde farklılıkların yönetimi uygulamalarına fırsat eşitliği kavramıyla birlikte yaklaşılmakta, buna ilişkin faaliyetler ABD Savunma Bakanlığı tarafından yönetilmektedir. ABD Savunma Bakanlığı ve bağlılarının farklılık tanımlarına bakıldığında bazı farklılıklar görülebilmektedir. Savunma Bakanlığı ve unsurlarının Tablo 4’de gösterilen farklılıklara ilişkin tanımlar, cinsiyet ve azınlık gruplarının ötesinde bir anlayışla yapılmıştır. Tanımlara bakıldığında, birçok açıdan farklı bir işgücünün oluşturulması ve geliştirilmesi ifade edilmektedir. Örneğin, Savunma Bakanlığı ulusu yansıtan farklı kişilik ve özelliklere vurgu yaparken, Kara ve Deniz Kuvvetleri ile Deniz Piyade Birlikleri farklı ve kapsayıcı bir yapının görev etkinliği üzerindeki olumlu etkisine vurgu yapmaktadır. Hava Kuvvetlerinin yapmış olduğu farklılık tanımında ise cinsiyet ve azınlık gruplarının ötesinde kültürel bilgi, yabancı dil yeteneği, coğrafya farkındalığı, eğitim ve kişilik farklılıklarına atıf yapılmakta ve fırsat eşitliği ön plana çıkarılmaktadır.

Lim’e göre Savunma Bakanlığı ve bağlıları tarafından yukarıda ifade edilen farklılık tanımları kamu ve özel kesimde büyük ölçüde sınıma-

muş olsa da Savunma Bakanlığı ve unsurlarının eşsiz görev ihtiyaçları için en iyi hizmet imkanı sunan ve temel değerler ile uyumlu olan karma bir modeldir. Tarihsel olarak güvenilirliği ispatlanmış olan bu modelin, bütün Savunma Bakanlığı birimlerinde görev yapan üst düzey askeri ve sivil liderler arasında azınlık ve kadın temsiline geliştirilmesiyle “temsili bürokrasi”ye katkı yapılmış olacaktır. Bu yaklaşım Savunma Bakanlığı liderlerine ABD Silahlı Kuvvetlerindeki işgücü farklılıklarının ABD ordusunun temel değerlerinden biri olduğu vurgusunu yapmaktadır<sup>25</sup>.

## ÇALIŞMA YÖNTEMİ

### Araştırmanın Soruları

1. Farklılıkların yönetimi anlayışı, fırsat eşitliği ve adalet sorunlarıyla daha çok ilgilenecek çalışanların katılımını artırmayı amaçlayan bir insan kaynakları yönetim tekniği olarak ABD'nin bütün kamu kurum ve kuruluşlarında kullanılmaktadır. Bu anlayış, sivil kurumlara göre daha kapalı bir mesleki gelişim sistemine, güçlü bir hiyerarşik yapıya ve zorlu çalışma koşulları ile görev çeşitliliğine sahip olan askeri kurumlarda (özelde USAF'ta) gerçekten uygulanabilir mi?

2. Cox ve Ely/Thomas tarafından geliştirilen modellere göre, farklılıkların yönetimi konusunda başarılı bir örgüt olmanın en önemli yollarından biri farklılık kültürünün ve ikliminin oluşturulmasıdır<sup>26</sup>. Farklılık kültürü ve iklimin oluşturulması konusunda aşağıda belirtilen yaklaşımlardan hangileri USAF tarafından benimsenmiştir?

- Farklılıkların yönetimi anlayışında üst yönetim ve liderlerin bağlılığı gereklidir.
- Farklılıkların yönetimi amacıyla oluşturulan “örgüt kültürü”, çalışanların gelişimini teşvik etmeli, onların değerli olduğunu hissettirmeli, açıklığı cesaretlendirmeli, örgüt yapısı nispeten eşitlikçi ve çoğulcu olmalı, gereğinden fazla bürokratik bir yapıya sahip olmamalıdır.
- Daha kapsayıcı yeni işgücüne ulaşılmalı, farklı kültürel alışkanlıklara sahip insanları ve aileleri işyerine çekebilmek için çalışma saatleri esnek hale getirilmelidir.

---

25 Nelson Lim, Michelle Cho, Kimberly Curry, *a.g.e.*, s.19.

26 Taylor Cox, “The Multicultural Organization”, *The Academy of Management Executive*, Vol.5, No.(2), ss.34-47, 1991, s.41; Thomas, David, Ely, Robin, “Making Differences Matter: A New Paradigm for Managing Diversity”, *Harvard Business Review*, Sept.-Oct., ss.1-12, 1996, s.8.

- Serbest, açık ve saygı dolu farklılık iklimini oluşturabilmek için mevcut personel eğitilmeli ve bu amaçla özel toplantılar yapılmalıdır.

## İçerik Analizi

USAF'ta farklılıkların yönetimi anlayışının anlaşılabilmesi amacıyla Şekil 1'de gösterilen mevzuat hiyerarşisinin en altında bulunan USAF'ın Farklılık Stratejisi Yol Haritası<sup>27</sup> (AF/A1DV-USAF Diversity Strategic Roadmap) dokümanı çalışma konusu yapılmıştır. USAF tarafından 2013 yılında yeniden güncellenen Yol Haritası dokümanı mevzuatta belirtilen ilke ve esaslara uygun olarak hazırlanan uygulamaya yönelik bir eylem planıdır. Kapak sayfası ve içindekiler sayfalarıyla birlikte toplam 20 sayfadan oluşmaktadır. USAF'ta farklılıkların yönetimi anlayışının olması gereken boyutunun anlaşılabilmesi ve nelerin hedeflendiğinin ortaya konulabilmesi amacıyla doküman içerik analizi yöntemiyle incelenmiş, araştırma sorularının yanıtları araştırılmış ve oluşturulan varsayımlar sınanmıştır.

**Şekil 1:** İçerik Analizi Yapılacak Farklılık Stratejisi Yol Haritası'nın Yasal Dayanakları



Kaynak: USAF-AF/A1DV, *Diversity Strategic Roadmap*, 2013, s.4 (<http://www.af.mil/Portals/1/documents/diversity/diversity-strategic-roadmap.pdf>, Erişim Tarihi: 19.01.2015).

27 USAF-AF/A1DV, *Diversity Strategic Roadmap*, 2013 (<http://www.af.mil/Portals/1/documents/diversity/diversity-strategic-roadmap.pdf>, Erişim Tarihi: 19.01.2015).

Bu amaçla Yol Haritası dokümanı kelime frekans analizine tabi tutularak farklılıklara ilişkin hangi kavram ve kelimelerin hangi sıklıkta kullanıldığına tespit edilmesine çalışılmıştır. Ayrıca uygulamaya yönelik diğer yazılı kaynakların taranmasıyla USAF'ın farklılıkların yönetimi yaklaşımının anlaşılmasına çalışılmıştır.

## Ulaşılan Bulgular

### *USAF'ın Farklılık Anlayışı*

MLDC raporunda, ABD Silahlı Kuvvetlerinde görevlerin gerçekleştirilebilmesi için ihtiyaç olarak belirtilen ve farklılıkların yönetimi anlayışı kapsamında geliştirilen, Tablo 5'de gösterilen "dört farklılık boyutu" yaklaşımı<sup>28</sup> USAF tarafından da benimsenmiş ve Yol Haritası dokümanında kullanılmıştır<sup>29</sup>.

*Tablo 5: USAF'ın Farklılık Boyutları*

Farklılık Boyutu	Tanım
<b>Demografik farklılık,</b>	İnsanlar arasında değişmez nitelikte olan ırk/etnik, cinsiyet, yaş gibi farklılıklar kadar kişinin geçmişiyle ilgili din, eğitim seviyesi ve medeni durum gibi farklılıkları içermektedir
<b>Bilişsel farklılık</b>	İçe dönük, dışa dönük gibi farklı kişilik tiplerini, hızlı ve kararlı düşünmeye karşılık yavaş ve yöntemsel düşünme şekillerine vurgu yapmaktadır
<b>Yapısal farklılık</b>	Kuvvet, brans, görev (aktif, yedek) ve çalışma işleviyle ilgili örgütsel geçmişe ilişkin farklılıklardır
<b>Küresel farklılık,</b>	ABD dışındaki başka ülkelerle ulusal yakınlığa sahip olan insanların başkalarıyla (örneğin; yabancı askeri kuvvetlerin personeliyle) iletişim kurabilme yeteneğidir

*Kaynak: MLDC, 2011: 16*

Yukarıda belirtilen farklılık boyutlarının, USAF'ın görev başarısına nasıl yansıdığına ilişkin, Kraus vd. tarafından yapılan bir çalışma sonu-

28 MLDC, *a.g.e.*, s.16.

29 AFI 36-7001, (USAF Instruction), *Diversity*, 2012, s.4 (<http://www.af.mil/Portals/1/documents/diversity/afi-36-7001-diversity.pdf>, Erişim Tarihi: 15.02.2015).

cunda ulaşılan bulgular şu şekilde özetlenebilir<sup>30</sup>: Çalışmaya göre demografik, bilişsel ve küresel farklılık boyutları, USAF çalışanları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olmasına karşılık, yapısal farklılık boyutu olumsuz bir etkiye sahiptir. Kraus vd. yapısal farklılık boyutunun olumsuz etkiye sahip olmasının iki nedeni olduğunu belirtmektedir. Birincisi, farklı görev unsurları arasında anlayış ve güven eksikliği, ikincisi, işlevsel olarak yeni oluşturulan farklı takımların konuşlanma sırasında birlik uyumunun yaratılmasında yaşanan zorluklar.

Yol Haritası Dokümanında kullanılan kelimelerin sıklık analizine ve yapılan farklılık tanımına bakıldığında, USAF'ın Yol Haritası dokümanındaki farklılık tanımı, etnik azınlık ve cinsiyet gibi birincil ve görünür olan farklılıkların ötesine giderek bireysel yetenekler, eğitim geçmişleri, bireysel yaşam deneyimleri, sosyoekonomik ve coğrafi geçmişler, kültürel yetenekler, dil yetenekleri, fiziksel yetenekler, felsefi bakış açıları ve mesleki deneyimler gibi ikincil ve görünmeyen farklılıkları kapsamış olduğunu söyleyebiliriz. USAF farklılıklar konusunu daha çok insan kaynakları yönetimi literatüründe kullanılan yetenek, eğitim, başarı vb. kavramlarla birlikte işlediğini görmekteyiz. Ayrıca Yol Haritası dokümanında, 'olabilirdiğince bütün Amerikalıların farklı bakış açıları, dil ve kültürel yeteneklerinden yararlanılacağı' ifade edilerek, farklılık tanımı kapsayıcılık kavramına doğru genişletilmiş ve Amerikan toplumunun desteğinin kazanılması amaçlanmıştır.

USAF'ın farklılık yaklaşımı fırsat eşitliğinin ötesine giden bir yaklaşımdır. USAF'a göre farklılık yalnızca fırsat eşitliğinin sağlanması değil, görev ihtiyaçlarını karşılayan, çıktı ve görev odaklı bir zorunluluktur<sup>31</sup>. Stretter'e göre, USAF farklılıkların yönetimini "kurumsal bir yetkinlik" olarak tanımlamıştır. Bir başka deyişle, bu yetkinliğin "bütün havacıların meslek hayatları boyunca devamlı değişen bir çevrede görevlerini başarılı bir şekilde yapmalarını sağlayacağı umulmaktadır". Bu özel kurumsal yetkinlik "kişilerin hayat deneyimleri, coğrafi, sosyo-ekonomik, eğitim ve iş geçmişleri, kültürel bilgi, dil yetenekleri, fiziksel yetenekler, felsefi/ruhi bakış açıları, yaş, ırk, etnik ve cinsiyetten oluşan bir karışımdır"<sup>32</sup>.

Farklılıkların yönetimi "göreve olan hazır bulunuşluğu artırması" ve "ulusal güvenlik için bir zorunluluktur". Bu nedenle, USAF liderleri

30 Amanda Kraus, Apriel K. Hodari, Martha Farnsworth Riche and Jennie W. Wenger, *The Impact of Diversity on Air Force Mission Performance: Analysis of Deployed Servicemembers' Perceptions of the Diversity/Capability Relationship*, CNA Research Memorandum, Alexandria, Virginia, 2007, s.2.

31 Nelson Lim, Michelle Cho, Kimberly Curry, *a.g.e.*, s.70.

32 Suzanne M. Streeter, "The Air Force and Diversity: The Awkward Embrace", *Air & Space Power Journal*, May-June 2014, ss.104-132, 2014, s.110.

tarafından, farklı geçmiş ve bakış açılarına sahip olan personelin, Hava Kuvvetlerinde yükselme ve gelişiminin sağlanabilmesi amacıyla “farklılıkları yönetmenin bir liderlik sorunu” olduğu, 2012 yılında kabul edilmiştir. USAF’ın Kurmay Başkanlığı görevini yapmış olan Orgeneral Norton Schwartz, bu yaklaşımı destekleyecek şekilde, farklılığın tek başına bir amaç olmadığını, onun USAF’ın etkinliğini artıran temel araçlardan birisi olduğunu belirtmiştir<sup>33</sup>. Ayrıca farklılıkların yönetimi anlayışı, ABD toplumunun demografik yapısının bir gereği olarak, temsili liderlik ve toplumun farklı yönleriyle sivil-asker işbirliğini geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır<sup>34</sup>.

#### *USAF’ın Farklılıkların Yönetimi Anlayışının Kültürel Özellikleri ve Öncelikleri*

USAF’ın örgüt kültürünü ve iklimini tanımlayan bir doküman olan “Hava Kuvvetleri Kültürü” belgesine göre USAF’ın çalışma ortamı ve çevresi şu şekilde tanımlanmıştır<sup>35</sup>.

*“USAF’ın çalışma ortamı; yurtiçi veya ileri harekât ortamında, görev sırasında veya görev dışında hepimizin her gün yaşadığı standartlar, değerler ve faaliyetlerden oluşmaktadır. Her bir USAF personeli, kuvvet misyonundan teşkilat yapısı ve işleyişine kadar bu sistemin nasıl ve ne şekilde çalıştığını anlamalıdır.”*

USAF’ın misyonu; “havada, uzayda ve siber ortamda; uçmak, savaşmak ve kazanmak” şeklinde tanımlanmıştır. Bu misyonu başarılı bir şekilde gerçekleştirebilmek için USAF tarafından şu vizyon geliştirilmiştir<sup>36</sup>:

*“USAF, müşterek harekât görevi başta olmak üzere, her faaliyetinde diğer kuvvetler için bütünlük içerisinde güvenilir ve sağlam bir ortak olacaktır. Harekât ortamında görev yapan komutanlar tarafından kullanılmak üzere hava, uzay ve siber ortamlarda yetkinlik sahibi olacağız. ABD ulusu için tam ve güvenilir bir şekilde küresel teyakkuz, erişim ve güç sağlarken, bütün Hava Kuvveti kaynaklarınının ABD halkının hizmetinde kullanılması konusunda en iyisini yapacağız.”*

USAF’ın temel değerleri (core values) olarak şunlar belirlenmiştir<sup>37</sup>: “Dürüstlük, Önce Görev, İşlerde Mükemmellik”. “Dürüstlük” bir kişilik özelliğidir. Hiç kimsenin olmadığı yerde bile doğru olanı isteyerek yapmaktır. Bu vicdan ve kendini kontrol duygusundan oluşan, günümüzün

33 <http://www.afmc.af.mil/news/story.asp?id=123265976>, Erişim Tarihi: 04.04.2015.

34 Suzanne M. Streeter, *a.g.e.*, s.110.

35 AFI 1-1, (USAF Instruction), *Air Force Culture*, 2012, s.4 (<http://www.180fw.ang.af.mil/shared/media/document/AFD-120820-005.pdf>, Erişim Tarihi: 15.02.2015).

36 AFI 1-1, *a.g.e.*, s.4.

37 AFI 1-1, *a.g.e.*, s.4.



askeri kurumlarının temel değeri olan “güven” kavramı için ahlaki bir pusuladır. “Önce Görev” değeri bize mesleki görevlerin bireysel isteklerden önce geldiğini söylemektedir. “İşlerde Mükemmellik” değeri ise Hava kuvvetlerinin uzun dönemdeki başarısını destekleyerek, sürekli gelişme ve kendini yenileme arzusu oluşturacaktır. Bu temel değerler, Havacıların çalıştığı ortamlarda zorluklarla karşılaşıldığında ve başkalarıyla iletişim kurmaları gerektiğinde nasıl davranmaları gerektiği konusunda standartları belirlemektedir<sup>38</sup>:

“Hava Kuvvetleri Kültürü” dokümanına göre fırsat eşitliği konusundaki program ve uygulamalarının “amacı” şu şekilde belirtilmiştir<sup>39</sup>:

*“Bütün personele eşit muamelede bulunarak ve çalışma fırsatı sağlayarak göreve hazır bulunuşluk, birlik uyumu ve görev başarısını artırmaktır. Hava Kuvvetleri, cinsel tacizler dahil, her türlü yasadışı ayrımcılığa (discrimination) karşı sıfır hoşgörüyü (zero-tolerance) sahiptir. (...) Hava Kuvvetleri personeli bir başka kişinin ırk, renk, din, cinsiyet, ulusal köken, yaş, engellilik veya genetik temelli taciz, gözdağı verme, misillemede bulunma veya tehdit etme yoluyla yasadışı ayrımcılık suçunu işlememelidir. Eşit İstihdam birimi; komutanlara tavsiyede bulunarak, bireysel şikâyet sistemi oluşturacak, fırsat eşitliği önündeki engelleri ve sorunları değerlendirmek için uzmanlar görevlendirmesi yapacaktır.”*

“Hava Kuvvetleri Kültürü” belgesinde “farklılık” anlayışının “askeri bir zorunluluk” olduğu belirtilerek, şu açıklamalara yer verilmektedir<sup>40</sup>:

*“Personelin çeşitli ve farklı olması, Hava Kuvvetlerinin kabiliyet ve savaş becerilerini artırmaktadır. Bunun temeli, farklılıkların, bireysel katkıların ötesinde, tüm personelin gücünü, bakış açılarını ve yeteneklerini artırmasıdır. Farklı bir ortamda çalışan Hava Kuvvetleri personeli, görevin başarısı için bireysel yetenekleri ve bakış açılarını birleştirmeyi ve bireysel gücünü en üst düzeye çıkarmayı öğrenmektedir. Daha geniş, daha nitelikli ve farklı yetenek havuzundan insanları Hava Kuvvetlerine çekebilme, asker ve sivil personelin gelişimini sağlayabilme ve mevcut personeli elde tutabilme yeteneğimiz, gelecekteki personel gücümüzü yakından etkileyecektir.”*

Yol Haritası, “karşılıklı saygıyı” gerektiren farklılıklar konusunun bütün personel tarafından anlaşılması gerektiğini vurgulamaktadır. Böylece bütün USAF personeli tarafından kapsayıcılığı değerli kılan bir kültürün oluşmasının sağlanacağı, işgücü genelinde oluşacak farklılık ve çeşitlilik anlayışının, USAF görevlerinin başarılmasında bir kuvvet çarpanı etkisini yaratacağı belirtilmektedir<sup>41</sup>.

38 AFI 1-1, a.g.e., s.4.

39 AFI 1-1, a.g.e., s.10.

40 AFI 1-1, a.g.e., s.10.

41 USAF-AF/A1DV, a.g.e., s.7

USAF bu öncelikleri, çalışan herkese “adil bir çalışma ortamı” sağlayarak ve “liyakat” ilkesini gerçekleştirerek başarmayı amaçlamaktadır. Her seviyedeki komutan ve yöneticinin bu önceliklerin geliştirilmesinde öncü bir role sahip olduğu belirtilmekte, görev başarısını artıran ve değerli olan bireysel yetenek ve özelliklerin ortaya çıkarılmasından her bir Havacı personelin sorumlu olduğu ve katkıda bulunması gerektiği ifade edilmektedir. Yol Haritasının yaşayan bir doküman olduğu vurgulanarak, mevcut olan düzenlemelerin ilerlemesi ve geliştirilmesi amacıyla yeni bilgilerle güncellenmesi gerektiği, yüksek nitelikli, yetenekli, farklı ve kapsayıcı bir personel gücünü sağlamak ve geliştirmek için kursların planlanmasına ihtiyaç duyulduğu belirtilmektedir<sup>42</sup>.

USAF’ın farklılıklara ilişkin yaklaşımı ve anlayışı Yol Haritası dokümanında belirtilen hedef ve eylem planlarıyla detaylandırılmıştır. USAF’ın farklılıklara sahip yüksek nitelikli ve yetenekli personel yapısına sahip olabildiğinin Şekil 2’de gösterilen beş önceliğin gerçekleştirilmesine bağlı olduğu belirtilmiştir: Kurumsallaşmak, nitelikli ve yetenekli personeli çekmek, temin etmek, geliştirmek ve elde tutmak. Yol Haritası dokümanında belirtilen önceliklerin hayata geçirilebilmesi ve farklılık kültürü ikliminin oluşturulabilmesi amacıyla çeşitli hedefler belirlenmiş ve eylem planları hazırlanmıştır.

Şekil 2: USAF’ın Farklılıkların Yönetimine İlişkin Öncelikleri



Kaynak: USAF-AF/A1DV, Diversity Strategic Roadmap, 2013, s.4 (<http://www.af.mil/Portals/1/documents/diversity/diversity-strategicroadmap.pdf>, Erişim Tarihi: 19.01.2015).

42 USAF-AF/A1DV, a.g.e., s.5

### *Farklılıkların Yönetimi Anlayışına USAF Yönetimi ve Liderlerinin Bağlılığı*

Yol Haritası dokümanı, USAF'ta farklılıkların artırılması, geliştirilmesi ve başarıyla takip edilmesinde bir rehberlik yapmaktadır. Doküman, USAF'ın üst yönetimi (Senior Leaders) olan USAF Sekreterliği (Secretary of the Air Force-SECAF), Kurmay Başkanlığı (Chief of Staff of Air Force-CSAF) ve Astsubay Şefi (Chief Master Sergeant of the Air Force-CMSAF) ile USAF karargâhında onları destekleyen birimler olan Yardımcı Sekreterler (Assistant Secretaries) ve Kurmay Başkanı yardımcılarının (Deputy Chiefs of Staff) sorumluluklarını belirlemiş, farklılıkların sürdürülmesi konusunda, karargâh başlısı birimlerin yapacakları katkıların çerçevesini çizmiştir.

Ayrıca Yol Haritası dokümanı, ABD Hava Kuvvetlerine bağlı olan Hava Ulusal Muhafızının (Air National Guard-ANG), Ana Bağlı Komutanlıkların (Major Command Commanders- MAJCOMs), Alan Harekâtı Kurumlarının (Field Operation Agency-FOA) ve Doğrudan Raporlama Birimlerinin (Direct Reporting Unit-DRU) yönetici ve komutanların sorumluluklarını belirlemiştir. Yol Haritasının dokümanının başarılı bir şekilde uygulanabilmesinin koşulu olarak her USAF liderinin katılımı ve bağlılığı belirtilmektedir. Tablo 5'de, USAF'ın üst düzey kurum ve birliklerinin farklılıklar konusundaki rolleri ve sorumlulukları gösterilmiştir. USAF Sekreteri, USAF Kurmay Başkanı ve USAF Astsubay Şefi başta olmak üzere USAF'a bağlı birlik ve kurumların üst düzey lider ve yöneticileri, farklılıkların yönetimi anlayışına olan bağlılıklarını, azınlık grupların tarihi günlerinde ve kadınlar günü gibi önemli fırsatlarda dile getirmektedirler.

**Tablo 5: Farklılık Konusunda USAF Birimlerinin Roller ve Sorumlulukları**

USAF Birimleri	Rol ve Sorumluluğu
USAF Sekreterliği	Farklılık konusundaki politikayı belirler. USAF'ın her seviyesinde farklılık konusundaki uygulamalardan sorumludur. Görevin mükemmel bir şekilde başarılabilmesi, farklı ve yetenekli bir personel gücünün oluşturulabilmesi, eşsiz niteliklere sahip vatandaşların USAF'a çekilmesi, temin edilmesi, geliştirilmesi ve elde tutulması konusunda stratejik düzeyde kılavuzluk ve gözetim yapar.
USAF Kurmay Başkanlığı	Farklılık stratejisine kılavuzluk eder, kaynakların tahsis edilmesini ve uygulanmasını sağlar. Bu amaçla: <ul style="list-style-type: none"><li>• Yol Haritası ve AFI 36-7001 dokümanlarını geliştirir ve devamlılığı sağlar,</li><li>• Bütün personel arasında farklılığın gelişmesini engelleyen konuları belirleyerek farklılık analizi ve değerlendirmesi yapar.</li></ul>
Bağlı Birimler: (MAJCOMs), (NGB), (FOAs), (DRUs)	Farklılık konusunda girişimlerde bulunur ve Yol Haritasında bulunan öncelikleri destekleyen, rehberlik eden, kurum politikalarını uygulayacak süreçleri geliştirir.

Kaynak: USAF-AF/A1DV, *Diversity Strategic Roadmap*, 2013, s.7 (<http://www.af.mil/Portals/1/documents/diversity/diversity-strategic-roadmap.pdf>, Erişim Tarihi: 19.01.2015).

USAF'ın Kurmay Başkanı olan Orgeneral Mark A. Welsh III farklılık konusunda şunları söylemektedir<sup>43</sup>.

*"Hava Kuvvetlerinin en büyük gücü havacılarından, onların gücü ise çeşitliliğinden gelmektedir. Onların her biri farklı geçmişten, farklı bir aile deneyiminden ve sosyal ortandan gelmektedir. Her biri çalıştığı takıma farklı yetenekler ve eşsiz bir bakış açısı kazandırmaktadır. Biz çeşitliliği sadece kutlamıyor, onu kucaklıyoruz!"*

USAF'ın Astsubay Şefi James A. Cody farklılık konusunda şu ifadeleri kullanmaktadır<sup>44</sup>:

*"Hava Kuvvetlerinde hizmet eden erkek ve kadınlar ulusumuzun çeşitliliğini temsil etmektedir. Bu çeşitliliğe değer veriyoruz ve bizim en büyük güçlerimizden birisidir. Havacılarımız hep birlikte her görevi başarabilen ve her zorluğun üstesinden gelen inanılmaz bir takım oluşturmaktadırlar. Onların eşsiz oluşu ve zaman geçtikçe yararlanacağımız bu eşsiz güç bizi dünyanın en büyük Hava kuvveti yapacaktır."*

43 USAF-AF/A1DV, a.g.e., s.2.

44 USAF-AF/A1DV, a.g.e., s.3.

Hava Ulaştırma Komutanlığı (Air Mobility Command)'nda görev yapan Afrika (Africa-American) kökenli Orgeneral olan Darren W.Mcdew "farklılık" konusunda şunları söylemektedir<sup>45</sup>:

*"Genellikle azınlık konusuyla ilişkilendirilen farklılık ve çeşitlilik kavramı, Hava Kuvvetlerini ve ulusumuzu eşsiz yapan şeyleri yansıtmaktadır.(...) Bütün USAF personeli onu eşsiz yapan deneyimlere, bakış açılarına ve düşüncelere sahiptir. Bizi daha güçlü yapan çeşitliliğimiz, her zamankinden daha önemli olmuştur. Günümüzün karmaşık lojistik ve harekât sorunlarının üstesinden gelebilmek için, yenilik ve liderlik konusunda cesur olunması gerekmektedir. (...) Farklılık ve çeşitlilikten tam olarak yararlanabilmek için, Havacıların ortaya koyduğu bütün deneyimleri ve uzmanlıkları kucaklayan kapsayıcı bir anlayışa sahip olmalı, takımın farklı olan üyelerine ve birbirimize saygı duymalıyız. Savunma Bakanlığının ve ulusumuzun şekillenmesinde hepimizin bir görevi bulunmaktadır. (...) Farklılık DNA'larımızda bulunmaktadır. Ülkemiz, herkesin tek tek sahip olduğu toplam güçten daha fazla bir güce sahiptir. Biz farklı kültürleri, geçmişleri ve düşünme şekillerini kucakladığımız zaman ulusumuzun en nitelikli olan insanları aramızda parlayacaktır."*

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Yaklaşık 25 yıllık geçmişine rağmen içinde barındırdığı temsiliyet, fırsat eşitliği ve adalet kavramları gibi özellikler nedeniyle farklılıkların yönetimi anlayışının daha demokratik, katılımcı ve meşruiyeti esas alan bir yönetim anlayışı olduğunu söyleyebiliriz. Özel kesim "işletme durumu" nedeniyle bu yönetim anlayışına sıcak bakarken, kamu kesimi bu kavrama ilave olarak "yasallık" ve "ahlakilik" kavramları nedeniyle olumlu yaklaşmaktadır.

ABD'nin ve dünyanın en büyük kamu kurumlarından biri olan ABD Silahlı Kuvvetleri, göreve hazır bulunuşluğu artırması ve takım çalışmasına katkı sağlaması nedenleriyle farklılıkların yönetimi anlayışını "ulusal güvenlik" için bir "zorunluluk" ve görevlerin başarılmasında "bir kuvvet çarpanı" olarak görmektedir.

USAF, farklılıkların yönetimi anlayışını, toplumun daha nitelikli ve yetenekli olan farklı gruplarına ulaşabilmek ve onları kendi bünyesinde çalıştırabilmek için, USAF'ın çekici kılınmasıyla başlayan, personelin temin edilmesi, bireysel/mesleki gelişimlerinin sağlanması ile devam eden uzun süreçli bir personel yönetim anlayışı olarak görmektedir. Bu anlayış, çeşitli yeteneklerin adil bir şekilde yönetilmesini ve elde tutulmasını amaç-

45 <http://www.af.mil/News/Commentaries/Display/tabid/271/Article/572478/force-diverse-in-thought-word-and-deed.aspx> , Erişim Tarihi: 15.03.2015) our-air-

layan geniş kapsamlı ve çok boyutlu uygulama ve yöntemlerden oluşan bir insan kaynakları yönetim tekniğidir. Tek başına bir amaç olmayan farklılıkların yönetimi anlayışı, USAF'ın görevdeki başarısını ve etkinliğini artıran önemli araçlardan birisidir.

Bu çalışmada, ABD Silahlı Kuvvetlerinin önemli bir unsuru olan ABD Hava Kuvvetlerinde farklılıkların yönetimi anlayışı, daha çok normatif düzeyde incelenmiştir. Kuşkusuz, kültürlerarası ve disiplinlerarası bir niteliğe sahip olan bu konunun tek bir çalışmayla açıklığa kavuşturulması mümkün değildir. Dünyada en çok personel çalıştıran ve en fazla bütçeye sahip olan kurumların başında gelen ABD Hava Kuvvetlerinde farklılıkların yönetimi anlayışının gerçekte nasıl olduğu ve uygulamaya nasıl yansıdığıın belirlenmesine yönelik olarak çeşitli araştırmacılar tarafından inceleme ve araştırma yapılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

## KAYNAKÇA

- AFI 1-1, (USAF Instruction), *Air Force Culture*, 2012 (<http://www.180fw.ang.af.mil/shared/media/document/AFD-120820-005.pdf>, Erişim Tarihi: 15.02.2015).
- AFI 36-7001, (USAF Instruction), *Diversity*, 2012 (<http://www.af.mil/Portals/1/documents/diversity/afi-36-7001-diversity.pdf>, Erişim Tarihi: 15.02.2015).
- Cox, Taylor, "The Multicultural Organization", *The Academy of Management Executive*, Vol.5, No.(2), ss.34-47, 1991.
- Curran, Scovill Wannamaker, *Turning Aspirations Into Reality: Ensuring Female And Minority Representation In The Us Air Force Officer Corps And Senior Leader Ranks*, A Thesis Presented To The Faculty Of The School Of Advanced Air And Space Studies For Completion Of Graduation Requirements School Of Advanced Air And Space Studies Air University, Maxwell Air Force Base, Alabama, 2009.
- Daft, Richard, *Management*, Ninth Edition, South-Western, Cengage Learning, Canada, 2010.
- Dansby, Mickey R., "Cultural Diversity and Gender Issues", *Managing Diversity in the Military: Research Perspectives from the Defense Equal Opportunity Management Institute*, Transaction Publishers, New Brunswick, 2001, ss.:299-329, 2001.
- Dansby, Mickey R., James B. Stewart, Schuyler C. Webb (eds.), *Managing Diversity in the Military: Research Perspectives from the Defense Equal Opportunity Management Institute*, Transaction Publishers, New Brunswick, 2001, ss.: 3-8, 2001.
- Griffith, Ricky W. and Gregory Moorhead, *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*, South-Western, Cengage Learning, 2014.
- <http://www.afmc.af.mil/>
- <http://www.af.mil/Home.aspx>
- <https://www.whitehouse.gov>
- <http://www.trumanlibrary.org>
- Kraus, Amanda, Apriel K. Hodari, Martha Farnsworth Riche and Jennie W. Wenger, *The Impact of Diversity on Air Force Mission Performance: Analysis of Deployed Servicemembers' Perceptions of the Diversity/Capability Relationship*, CNA Research Memorandum, Alexandria, Virginia, 2007.
- Lim, Nelson, Michelle Cho, Kimberly Curry, *Planning For Diversity: Options and Recommendations for DoD Leaders*, RAND National Defense Research Institute, 2008.
- MLDC (Military Leadership Diversity Commission), *Final Report, From Representation to Inclusion: Diversity Leadership For The 21st-Century Military*, Arlington-Washington, 2011 ([http://diversity.defense.gov/Portals/51/Documents/Special%20Feature/MLDC FinalReport. pdf](http://diversity.defense.gov/Portals/51/Documents/Special%20Feature/MLDC%20FinalReport.pdf), Erişim Tarihi: 12.02.2015).
- ODMEO (Department of Defense (DoD) Office of Diversity Management and Equal Opportunity), *DoD Diversity and Inclusion 2013 Summary Report*, 2013 (<http://diversity.defense.gov/Reports.aspx>, Erişim Tarihi: 12.02.2015).
- Passel, Jeffrey S., Cohn D'Vera, *U.S. Population Projections: 2005-2050*, Pew Research Center, 2008 (<http://www.pewhispanic.org/files/reports/85.pdf>, Erişim Tarihi: 15.07.2014).

- Parco, James E., David A. Levy, *Attitudes Aren't Free: Thinking Deeply about Diversity in the US Armed Forces*, Air University Press ,Maxwell Air Force Base, Alabama, 2010.
- Pitts, David W., "Diversity, Representation & Performance: Evidence about Race & Ethnicity in Public Organizations", 7th National Public Management Research Conference, Washington, 2003.
- Riccucci, Norma, *Managing Diversity In Public Sector Workforces*, In *Essentials of Public Policy & Administration*, New York, Westview Press, 2002.
- Scoppio, Grazia, "Diversity Best Practices In Military Organizations In Canada, Australia, The United Kingdom, And The United States", *Canadian Military Journal*, Vol. 9, No. 3, 2009, ss.: 17-30, 2009.
- Streeter, Suzanne M., The Air Force and Diversity: The Awkward Embrace, *Air & Space Power Journal*, May-June 2014, ss.104-132, 2014.
- Thomas, David, Robin Ely, "Making Differences Matter: A New Paradigm for Managing Diversity", *Harvard Business Review*, Sept.-Oct., 1-12, 1996.
- Thomas, R. Roosevelt JR., "From Affirmative Action to Affirming Diversity", *Harvard Business Review on Managing Diversity*, Harvard Business School Press, 2001.
- USAF-AF/A1DV, *Diversity Strategic Roadmap*, 2013 (<http://www.af.mil/Portals/1/documents/diversity/diversity-strategic-roadmap.pdf>, Erişim Tarihi: 19.01.2015).
- US DoD, *Budget For Fiscal Year 2013*, K.Manpower, Military and Strength and Civilian Manpower, 2012.



# Özel Okullarda Markalaşma: Aydın İlindeki Özel Okulların Markalaşma Politikaları\*

Bertan AKYOL\*\* & Tahir YILMAZ\*\*\*

## Özet

Özellikle 80'li yıllardan bu yana Neoliberalizmin ekonomik, siyasal, toplumsal ve ideolojik olarak hayatı yeniden tanımlaması, kamu hizmetlerinde de kendisini göstermiş ve göstermektedir. Bu çerçevede kamusal hizmetlerin piyasaya açılması ve kamu kurumlarının işletme gibi yönetilmesi neoliberalizmin bir gerekliliği halini almıştır. Eğitim kurumları da bu gerekliliği gerçekleştirmek üzere yeniden yapılandırılmaktadır. Bu çerçevede, markalaşma konusu da eğitim kurumlarının neoliberal dönüşümünde ileriye dönük olarak kilit bir role sahiptir. Her ne kadar halihazırda markalaşma konusu üniversiteler bağlamında daha çok ele alınsa da, Türkiye açısından değerlendirildiğinde eğitimde özelleştirme giderek bir devlet politikası haline gelmesiyle, markalaşmanın yükseköğretim öncesi kurumlarda da yaygınlaşacağı düşünülebilir. Bu çalışmanın amacı, Aydın ilindeki yükseköğretim öncesi özel eğitim kurumlarının markalaşma politikalarını incelemektir. Araştırmanın çalışma grubunu, Aydın'daki 7 özel eğitim kurumunun okul müdürleri oluşturmaktadır. Veriler yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığı ile toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, Aydın'daki özel okulların markalaşma politikalarının genel olarak, var olan veli potansiyelini koruma hedefi, markalaşmaya ilişkin bilgi ve uygulama eksikliği ve markalaşma ihtiyacının duyulmaması çerçevesinde şekillendiği görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Özel okul, markalaşma, özelleştirme

## Branding in Private Schools: Branding Policies of Private Schools in Aydın Province

## Abstract

Especially since 80's, redefinition of neoliberalism of life economically, politically, socially and ideologically has revealed itself in public services. Within this scope marketization of public services and their man-

\* Bu çalışma, 7-9 Mayıs 2015 tarihleri arasında Gaziantep'te düzenlenen 10. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

\*\* Yrd. Doç. Dr., Adnan Menderes Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, bertanakyol@yahoo.com

\*\*\* Arş. Gör., Adnan Menderes Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, yilmaztahir26@gmail.com

agement like business organizations has become a necessity of neoliberalism. Educational organizations are also being restructured to meet this neoliberal necessity. Hence branding has a key role in neoliberal transformation of educational institutions, too. Although branding has dealt more in terms of universities, it can be thought that branding will spread among earlier stages (pre-primary, primary and secondary schools) as privatization of education has become a state policy gradually. The aim of this study is to analyze branding policies of private schools in Aydın. Study group is composed of 7 private school principals. Data of the study was obtained by a semi-structured interview form developed by researchers. To the results of the study it is seen that private schools branding policies are, in general, shaped by keeping potential beneficiaries. Principals has lack of knowledge in terms of branding applications and they do not feel the necessity of branding.

**Keywords:** Private school, branding, privatization

---

## 1. GİRİŞ

Tüm dünyada neoliberal politikaların öncelikli olarak üretim sektöründe uygulanmaya başlamasıyla birlikte, özellikle piyasa odaklı şirketler arasında ortaya çıkan rekabet ortamı, giderek hizmet sektöründe de kendini göstermektedir. Kamusal hizmetlerin giderek özelleştirilmesi, eğitim, ulaşım, sağlık gibi hizmetlerin sunumunun farklılaşmasına neden olmaktadır. Bu bağlamda giderek özelleşen kamu kurumları artık bir rekabet ortamı içerisine girmektedir. Bu rekabet alanlarından bir tanesi de markalaşmadır.

Markalaşma önceleri ürün odaklı yol çizmişken, günümüzde giderek hizmet sektöründe de varlığını hissettirmektedir. Logolar, sloganlar, renkler gibi reklam unsurları markalaşmanın temel bileşenlerini oluşturmaktadır. Bu sayede hizmet sektöründen yararlanan insanlar, hizmeti veren kurumlara yönelik algılarını giderek markalaşma politikalarını takip ederek şekillendirmektedir. Hizmet veren kurumun kalitesi, güvenilirliği, tutarlılığı, fiyatı ve insanların ihtiyaçlarını giderme dereceleri gibi etkenler hizmet kurumlarının markalaşması sürecinde önemli rol oynamaktadır. Neoliberal politikalar çerçevesinde tüm dünyada eğitim artık kamusal hizmet niteliği taşımanın yanında bir piyasa mekanizması olarak da işlemeye başlamıştır. Türkiye’de de benzer bir durum görülmektedir. Özel üniversiteler ve temel ve orta kademe özel öğretim kurumları başta olmak üzere, eğitim giderek bir meta olarak görülmeye başlanmıştır. Eğitime bakıştaki bu değişiklik de piyasa kurumlarındaki uygulamaların eğitim kurumlarında karşılaşılması sonucunu doğurmuştur. Bu nedenle eğitim kurumlarında markalaşma politikalarının özellikle Türkiye açısından ileriye dönük olarak piyasalaşmanın artacağı öngörüsü ile incelenmesinin gerekliliği önem taşımaktadır.-

## 2. MARKA VE MARKALAŞMA

Amerikan Pazarlama Birliği (AMA) markayı, “bir satıcının mal ve hizmetlerini diğer satıcılarınkinden ayırarak betimleyen isim, terim, tasarım, sembol ya da diğer özellikler” olarak tanımlamaktadır.<sup>1</sup> Bu çerçevede düşünüldüğünde, özellikle kurumlar ya da pazarda aktif olarak ürün satanlar arasındaki rekabette başarılı olma konusunda farklılığı ve özgünlüğü ortaya koymak için marka önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna bağlı olarak yapılan çalışmalar da markalaşma kapsamında değerlendirilebilir.

Herşeyden önce ürün ve marka farklı kavramlardır. Ürün, insanların ihtiyaçlarını giderme özelliğine sahip somut bir kavram olarak değerlendirilirken, marka ise isim, logo gibi sembol ve işaretlerle ifade edilen soyut bir kavramdır.<sup>2</sup> Bu açıdan bakıldığında ise özellikle ürünlerin ve artık neoliberalizmin etkisiyle hizmetlerin pazarlanması ve kullanılması sürecinde, marka soyut olarak ürünlere ya da hizmetlere yönelik tüketici davranışını belirleyici bir etki oluşturmaktadır.<sup>3</sup> Markalaşmanın en önemli tetikleyicisi, ürün ya da hizmet pazarında oluşan rekabettir. Özellikle serbest pazar mekanizması ile işleyen neoliberalizm, bu yönüyle markalaşmaya yönelik olarak teşvik edici bir felsefeye sahiptir. Bu yapı nedeniyle günümüzde marka artık ürünün önüne geçmiş durumdadır. Artık marka, ürüne ilişkin tüketiciler üzerinde duygusal bir bağlılık ya da sadakat gibi kavramlarla ilişkili hale gelmiştir.<sup>4</sup>

## 3. EĞİTİMDE MARKALAŞMA

Neoliberal ideolojinin kamu hizmetlerindeki giderek baskınlaşan yapısı, eğitimi de ticari bir meta olarak alınıp-satılabilen bir mal haline getirmiştir.<sup>5</sup> Eğitimdeki özelleştirmeler<sup>6</sup>, rasyonelleştirme ve eğitim sistemindeki

1 AMA, 'Dictionary', <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B> (Erişim Tarihi: 28 Mart 2016).

2 Sinan Nardalı, Yükseköğretimde (Üniversitelerde) Markalaşma. (Ankara: Detay Yayıncılık, 2011), s. 48

3 T. C. Melewar, Charles Dennis and Anthony Kent, 'Global Design, Marketing and Branding: Introduction to the Special Issue', Journal of Business Research, 67, 2014, s. 2241-2242.

4 Yüksel Köksal, 'Çalışanlar Üzerinde Marka Etkisini Anlamaya Yönelik Bir Araştırma', Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 4(2), 2011, s. 130-159.

5 Peter McLaren, Okullarda Yaşam: Eleştirel Pedagojiye Giriş (Çev. M. Y. Eryaman, H. Arslan). (Ankara: Anı Yayıncılık, 2011) s. 46.

6 Henry A. Giroux, Eleştirel Pedagoji ve Neoliberalizm (Çev. B. Baysal), (İstanbul: Kalledon Yayınları, 2006). s. 15.

standartlaştırma<sup>7,8</sup>, eğitimin içeriğinin pazar mekanizmasına hizmet edecek hale dönüştürülmesi<sup>9</sup> ve bunun gibi daha birçok uygulama ile eğitim sosyal kazanımların ötesinde neoliberalizme hizmet eder bir meta olarak kendini yeniden üretmektedir. Bu süreçte de özellikle üniversitelerin birer şirket gibi yönetilmeye başlanması<sup>10</sup> markalaşmanın eğitim alanında da yaygınlaşmasına neden olmuştur.

Alanyazın incelendiğinde, markalaşma konusunun öncelikle üniversiteler bağlamında ele alındığı görülmektedir. Bunun farklı nedenlerinden bahsetmek mümkündür; temel ve zorunlu eğitimin dışsallıkları ve ideolojik yapısı ve dolayısıyla daha çok devlet tarafından finanse edilmesi, eğitimin –en az temel ve orta düzeyde- bir hak olarak tanımlanması, toplumsal yararın bireysel yarardan daha fazla olması gibi nedenler, eğitimin pazar mekanizmasının dışında tutulmasının farklı gerekçelerinden birkaçıdır. Üniversite eğitimi ise daha çok bireysel getiri yönünün ağır basması, dolayısıyla yararlanıcıların finansman sağlamanın gerekliliği düşüncesi, iş piyasaları ile daha yakından ilişkili olması gibi kimi nedenlerle özel finansmana daha yakın düşünülmektedir. Bu da özellikle uluslararasılaşma<sup>11</sup> bağlamında öğrenci talebinin ve yükseköğretim arzının farklılaşması çerçevesinde üniversiteleri markalaşmaya yönlendirmiştir.

Temelde üniversitelerin markalaşma çabasının, potansiyel öğretici ve aileleri, iş piyasasındaki şirketlerin dikkatinin çekilerek onlarla iletişim kurulması üzerine kurulu olduğu ifade edilebilir.<sup>12</sup> Bunun yanında, iyi öğrencileri alma konusundaki rekabet, sonuç odaklılık yönündeki baskılar, ücret indirimleri ve aday öğrencilerin ve ailelerin karşılaştırmalı olarak “alışveriş” mantığı, mezunların ve paydaşların ün ve sıralamalar konusundaki hassasiyetlerinin hepsi, kurumları daha piyasa-odaklı bir yaklaşıma doğru yöneltmiştir.<sup>13</sup> Bu süreçte de piyasa kurumlarından farklı olarak üniversitelerde markalaşmanın bileşenlerinin farklı değerlendirilmesi üzerinde yoğunlaşmıştır.

7 Georges Ritzer, G. Toplumun McDonaldlaştırılması (3. Baskı) (Çev. Ş. S. Kaya). (İstanbul: Ayrıntı Yayıncılık, 2014). s. 58, 115

8 Michael W. Apple, Eğitim ve İktidar (Çev. E. Bulut), (İstanbul: Kalkedon Yayınları, 2006). s. 98.

9 Bertell Ollman, Sınavlarda Neler Yapmalı ve Dünyayı Nasıl Değiştirmeli? (Çev. D. Gedizlioğlu), (İstanbul: Yordam Kitap, 2008). s. 88.

10 Henry A. Giroux, 2006, a.g.e. s. 63-65.

11 Gökhan Çetinsaya, Büyüme, Kalite, Uluslararasılaşma: Türkiye Yükseköğretimi için Bir Yol Haritası. (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2014), s. 141.

12 Sinan Nardalı ve Mustafa Tanyeri, 'Yükseköğretimde Markalaşma', İşletme Fakültesi Dergisi, 12(2), 2011, s. 309-319.

13 Robert M. Moore, 'The Rising Tide: "Branding" and the Academic Marketplace', Change: The Magazine of Higher Learning, 36(3), 2004, s. 56-61.

Başarılı bir üniversite markasının bileşenleri, (1) açık bir vizyon, (2) iç destek (örgütün kültürü), (3) lider-yönetici desteği, (4) basın-yayın, (5) pazar ilişkileri ve (6) deneyim olarak sıralanabilir.<sup>14</sup> Bu bileşenlere üniversitelerin konumlandırılmasını<sup>15</sup> da eklenebilir. Bu bileşenler çerçevesinde yükseköğretimdeki markalaşmanın ana çerçevesi çizilmektedir. Nitekim, Ekici<sup>16</sup> üniversitelerin markalaşmasına yönelik çalışmasında, başarılı bir markanın bileşenlerinin, akademisyenlerin nitelikleri, mezuniyet sonrası iş bulma kolaylığı ve üniversitelerin akademik başarısı olduğunu ifade etmiştir.

Özellikle 2014-2015 eğitim-öğretim yılı ile birlikte özel okullara yönelik vatandaşlara teşvik uygulanmaya başlanması bu konuda bir politika belirlendiğini ortaya koymaktadır. Bu açıdan bakıldığında özel okulların sayısının gün geçtikçe artacağı öngörülebilir. Bu nedenle tüm dünyada hizmet sektöründe markalaşma politikalarının gerektirdiği uygulamaların Türkiye'deki özel okullarda da gün geçtikçe önem kazanacağı düşünülmektedir. Bu nedenle giderek özelleşen eğitim sektöründe sayıları artacak olan özel okulların, markalaşma politikalarını gerçekleştirerek bir pazar haline dönüşen eğitim hizmeti çerçevesinde diğer benzeri okullardan farklılıklarını ortaya koymak durumunda kalacakları ifade edilebilir. Bu durumda marka kavramı özel okullar için önemli hale gelmektedir. Bu bağlamda, araştırmanın temel amacı, Aydın ilindeki özel okulların markalaşma politikalarını incelemek olarak belirlenmiştir.

#### 4. YÖNTEM

Bu çalışma nitel araştırma desenlerinden olgubilim deseninde yürütülmüştür. Bu çerçevede markalaşma olgusu temelinde özel okul yöneticilerinin, okullarındaki markalaşma politikaları ile ilgili görüşleri incelenmiştir.

#### Çalışma Grubu

Çalışma grubunu, Aydın İli Efeler ilçesinde bulunan 8 özel öğretim kurumunun müdürleri oluşturmuştur. Süreç içerisinde 1 okul müdürü araştırmacılarla irtibata geçerek paylaştığı bilgilerin çalışmaya dahil edilmeme-

14 Chris Chapleo, 'What Defines "Successful" University Brands?', *International Journal of Public Sector Management*, 23(2), 2010, s. 169-183.

15 Sinan Nardalı, 2011, a.g.e. s. 59-61.

16 Semra Ekici, 'Hizmet Sektöründe Eğitim Kurumlarının Markalaşması: Türkiye'deki Üniversitelere Yönelik Bir Araştırma', (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, 2012).

sini istemiştir. Dolayısıyla araştırma 7 özel okul müdürünün katılımı ile gerçekleştirilmiştir.

### **Veri Toplama Aracı ve Verilerin Analizi**

Araştırmanın verileri araştırmacılar tarafından geliştirilen Yarı yapılandırılmış görüşme Formu aracılığı ile toplanmıştır. Formun geliştirilmesinde öncelikle alanyazın taraması yapılarak özel okulların markalaşma politikalarının ortaya çıkarılmasına yardım edeceği düşünülen bir soru havuzu oluşturularak, 4 alan uzmanından uzman görüşü alınmıştır. Uzman görüşleri doğrultusunda formda yer alan kimi maddeler çıkarılmış, kimileri yeniden yazılmış ya da yeni maddeler forma eklenmiştir. Sonuç olarak uzman görüşlerinin alınması sonucunda 5 soru olacak şekilde görüşme formuna son hali verilmiştir. Toplanan verilerin transkripsiyonu araştırmacılar tarafından yapılmış ve verilerin analizinde içerik analizi yöntemi kullanılmıştır.

### **Geçerlik ve Güvenirlilik**

Çalışmanın geçerliğinin ve güvenilirliğinin sağlanmasında özgünlük, eleştirelilik ve dürüstlük; geçerliğinin sağlanmasında ise açıklık, tamlik, mutabakat ve hassasiyet kriterleri<sup>17</sup> temel alınmıştır. Öncelikle özgünlüğün sağlanmasında, araştırmacılar ele alınan markalaşma olgusunu olabildiğince tarafsız ele almaya çalışmışlardır. Bu çerçevede, özel okul müdürlerinin markalaşma politikalarına ilişkin görüşlerini doğru olarak kabul ederek yorumlamışlar ve bu görüşlerin var olan durumu ortaya koyduğundan emin olmuşlardır. Eleştireliliğin ve dürüstlüğün sağlanmasında, görüşme esnasında soruların araştırmacılar ve katılımcılar tarafından önyargılardan arındırılmış bir şekilde ve aynı anlamda anlaşıldığından emin olunmasına çalışılmıştır. Bu şekilde karşılıklı olarak var olan durumun ortaya konması için olumlu ve olumsuz ifadelerin karşılaştırılması yapılmıştır. Görüşme sürecinin öncesinde ve sonrasında da okulda bulunan süre içerisinde gözlemler yapılarak notlar tutulmuş ve katılımcıların ifadelerinde tutarsızlık olabileceği düşüncesi ile gözlemlere ilişkin de ek sorular yöneltilmiştir.

Çalışmanın geçerliğinin sağlanmasında öncelikle veri toplama aracının geliştirilmesi sürecinde, uzman görüşlerinin alınması sırasında

---

17 Robin Whittemore, Susan K. Chase and Carol Lynn Mandle, 'Validity in Qualitative Research', *Qualitative Health Research*, 11(4), 2001, s. 522-537.

uzmanlarla birebir görüşmeler yapılmış ve görüşme formunda yer alan soruların, araştırmanın amacına hizmet etmesi açısından açıklık ilkesine uygun olarak hazırlanması sağlanmıştır. Daha sonra 1 özel okul yöneticisi ile ön görüşme yapılarak görüşme formunun geçerliği sağlanmaya çalışılmış ve bu ön uygulama sonucunda görüşme formunda gereken sorularda düzeltmeye gidilmiştir. Bu noktada görüşme formunun tamlık ilkesine de uygunluğu göz önünde bulundurulmuş, araştırmanın amacını tam olarak yansıtmaları için de görüşme formunun son değerlendirmesi yapılarak uygulama yapılmıştır. Son olarak mutabakat ve hassasiyet ilkeleri çerçevesinde öncelikle toplanan veriler araştırmacılar tarafından yazıya döküldükten sonra katılımcılara okutulmuş ve katılımcı teyidi alınmıştır. Daha sonra araştırmacılar transkripsiyonu yapılmış verileri ayrı ayrı tema ve alt kategorilere ayırmıştır. Sonrasında araştırmacılar bir araya gelerek çıkardıkları tema ve alt kategorileri karşılaştırmışlar ve aradaki uyumun yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Aradaki farklılıklar üzerinde tartışılarak ortak tema ve alt kategoriler üzerinde karar kılınmıştır. Daha sonra transkripsiyonu yapılmış metinlerin bir nitel araştırma uzmanı tarafından tema ve alt kategorilere ayrılması istenmiş ve sonra uzmanla bir araya gelerek araştırmacıların ve alan uzmanının analizleri üzerinde tartışılarak, analize son hali verilmiştir. Hassasiyetin sağlanması için, tema ve alt kategoriler kapsamında katılımcıların yanıtlarından örnek ifadeler verilmiştir. Bu sayede bulguların sunumunda tema ve alt kategorilerin kanıtlanması sağlanarak çalışmanın geçerliğinin son kriteri gerçekleştirilmiştir.

## **5. BULGULAR**

### **Özel Okul Müdürlerinin Marka Kavramına İlişkin Görüşleri**

Araştırma kapsamında birinci alt amaç olan “Okul müdürlerinin genel olarak marka kavramına ilişkin” görüşleri, aşağıda Tablo 1’de verilmiştir:

**Tablo 1.** Özel Okul Müdürlerinin Marka Kavramına İlişkin Görüşleri

Tema	Alt Kategoriler	f	Örnek ifadeler
Kriter/ Markanın Bileşenleri	Tercih edilen ürünün kalitesi	5	M4: Hepimizin ekonomik ölçüleri var elbette ancak kalite öncelikle önemli M5: İlk önemli kriter kalite M7: Marka kaliteyi ifade ediyorsa bir değeri var. Marka değil benim için kalite önemli
	Müşteri memnuniyeti	2	M1: Hizmette bireysel ilişkiler, hizmet niteliği önemli müşteri memnuniyeti açısından M7: Marka sahibinin müşteriden geri dönütleri alıp değerlendirmeleri yapıp tekrar istekleri yerine getirmesi
	Güvenirlilik	2	M2: Güvenirlilik en önemlisi. Markanın güvenirliliği ve ulaşılabilirliği önemli bir kriter M4: Markanın verdiği güven hissi benim için önemli
	Bilinirlilik	2	M1: Beğenirliğin bilinirliği marka konusunda önemli M6: Hepimiz görüyoruz. Bilinen ürünler daha revaçta
	Geçerlilik ve tutarlılık	2	M6: Ürünün geçerliliği ve tutarlılığı önemli. X, Y'ye göre neden iyi? Reklamı iyi yapıyor. Aile temasını çok iyi işliyor
	Hizmetin takibi	1	M2: Ürünün veya hizmetin takibi, firmanın işin arkasında durup durmaması önemli
	Önemi yok	1	M3: Eğitimli bir insan için markanın çok bir önemi yok dolayısıyla markalar benim tercihlerimi belirlemiyor
	Toplum değerlerini ön plana çıkarma	1	M3: Daha çok çocukluğumuzda Avrupa markaları vardı ve düşünürdüm neden bizim markamız yok. Bir ara X markası çıktı. Bunun amacı, toplum değerlerini ön plana çıkararak insanların dikkatini çekmeyi amaçladı.
	İlkeli	1	M1: İlkeli olmak da önemli. X markasının mallarını pazarlık etmeden alırsak ama yerli bir konfeksiyoncu pazarlık ederiz
	Sağlıklı	1	M1: En önemli kriter, mal ve hizmetin sağlıklı ve temiz olması
	Ödenen bedelle hizmet ya da malın eşdeğerliği	1	M1: Ödenen bedelin mal ve hizmet ile eşdeğer olup olmaması ayrıca önemli
	Helallik	1	M5: Ben müslümanım ürünün helal olup olmadığına bakarım
	Müşteri portföyü	1	M7: Müşteri portföyü önemli. Kimler bu markayı tercih ediyor?
	Reklam	1	M6: Bu marka algısını oluşturmak kolay değil. Ama reklam kısmı çok önemli
	Logo ve Slogan	1	M6: Logo ve slogan da bir marka için olmazsa olmazlardan

Tablo 1 incelendiğinde, özel okul müdürlerinin marka kavramına ilişkin görüşlerinin daha çok tercih edilen ürünün kalitesi bağlamında ele alındığı görülmektedir. Bunu müşteri memnuniyeti, markanın güvenirliliği, bilinirliği, geçerliliği ve tutarlılığı izlemektedir.



## Özel Okul Müdürlerinin Eğitimde Marka Konusuna İlişkin Görüşleri

Araştırma kapsamında ikinci alt amaç olan “Okul müdürlerinin eğitimde marka konusuna ilişkin” görüşleri, aşağıda Tablo 2’de verilmiştir:

**Tablo 2: Özel Okul Müdürlerinin Eğitimde Marka Konusuna İlişkin Görüşleri**

Tema	Alt Kategoriler	f	Örnek ifadeler
Eğitimde Markanın Bileşenleri	Çağın ihtiyaçlarına uygun eğitim verebilmek	2	M2: Çağın ihtiyaçlarına uygun eğitim verebilmek, eğitim konusunda markalaşma için önemli M4: En önemli kriterlerden bir tanesi eğitimde çağa ayak uydurabilmek
	Öğretmenlerin uzmanlığı	2	M4: Markanın içini dolduran insanlardır. Öğretmenlerin yeterli kapasitede olması önemlidir. M7: Öğretmenim ne kadar iyiye, ne kadar alanında uzmansa marka o kadar değer kazanır.
	Devletin eğitim politikalarına bağlılık	1	M1: Devlet okulları konusunda devletin kendi prensipleri marka olarak algılanır
	Öğrenci-velinin mutluluğu	1	M2: Öğrenci ve velinin mutluluğunu marka olmak açısından çok önemli görüyorum
	İstikrarlı olmak	1	M3: En önemli kriter istikrar
	Vizyon ve misyona sahip olmak	1	M2: Vizyon ve misyon çok önemli
	Farklı olmak	1	M2: Diğer kurumlardan farklı olmak önemli
	Standardizasyon	1	M4: Standardizasyon diğerlerinden önce gelir
	Güvenilirlik	1	M1: Üretilen hizmetin daha güvenilir olması
	Dürüstlük	1	M1: Marka İmajını sarsmamak için dürüst ve düzgün davranmak zorundayız
	Öğrenci başarısını sağlama	1	M2: Markayı taşıyabilmek için öğrenciyi başarılı kılacak metotları geliştirmek gerekir.
	Çaba göstermek	1	M4: Öncelikle gösterilen çaba çok önemli
	Ulaşılabilirlik	1	M5: Ulaşılabilirliğe önem veriyorum. Odam binanın girişinde ve duvarları camdan. Öğrencinin de diğer insanların da geldiğinde beni görmesi önemli
	Öğrencinin akademik gelişiminin yanında sosyal gelişimini de sağlamak	1	M6: Eğitim çok boyutlu. Akademik gelişimin yanında sosyal gelişimi de sağlamalı
	Eğitimin içeriğinin kalitesi	1	M7: Ancak içerikle mümkün. “Ben öğrencilerime ne vermeyi taahhüt ediyorum, nasıl bir ortamda nasıl bir ekipmanla eğitim veriyorum?” bunun kalitesi önemli.

Tablo 2 incelendiğinde, özel okul müdürlerinin eğitimde marka konusuna ilişkin görüşlerinin daha çok çağın ihtiyaçlarına uygun eğitim verebilmek ve kurumlarında çalışan öğretmenlerin uzmanlığı bağlamında değerlendirdikleri görülmüştür. Bunun yanısıra özel okul müdürlerinin eğitimde marka konusuna ilişkin düşüncelerinin devletin eğitim politikalarına bağlılık, öğrenci ve velinin mutluluğu, istikrar gibi kavramlar çerçevesinde ifade edildiği görülmüştür.

## Özel Okul Müdürlerinin Özel Eğitim Kurumlarında Marka Olgusuna İlişkin Görüşleri

Araştırma kapsamında üçüncü alt amaç olan “Okul müdürlerinin özel eğitim kurumlarında marka kavramına ilişkin” görüşleri, aşağıda Tablo 3’te verilmiştir:

**Tablo 3: Özel Okul Müdürlerinin Özel Eğitim Kurumlarında Marka Olgusuna İlişkin Görüşleri**

Tema	Alt Kategoriler	f	Örnek ifadeler
Özel Öğretim Kurumlarının Uygulamaları ile Markalaşma İlkeleri Arasındaki Tutarlılık/Uygunluk	Marka algısının sağlıklı olmaması	1	M1: Günlük politikalarla eğitime yön verildiği Türkiye’de marka algısı sağlıklı değil. Sadece o marka adıyla öğrenci potansiyelini artırma çabası var
	Genel merkezle şube arasında fark olması	1	M3: Zincir ve marka görünen okulların merkezde yapılanlarla taşradakilerde yapılanlar aynı değil. Taşradardaki okulların isimleri geçmez. En gözde en popüler okulların yerlerinin resimleri konur.
	Özel okulların derhanecilik mantığı ile işletime çabası	1	M5: Dershanecilikten özel okula dönenler genelde eğitimi sadece akademik başarı olarak görüyorlar
	Türkiye’de tekel olmuş özel okulların olması	1	M5: Türkiye’de tekel olmuş özel okullar var. 86000 TL’ye öğrenci kaydeden de var 10000 TL ye öğrenci bulamayan da var
	İlkeleri yerine getirme, standartları sağlama sorunu	1	M1: Özel okulların bilimsel markalaşmadan ziyade günü kurtarma amacıyla bir markaya sığınma çabası var
	İlkeli olmak	4	M1: Markalaşmış kurumlar ilkeli davranır M3: Özel okulsanız ilkelerinizin olması gerekiyor
	Velilere karşı aynı davranış sergilemek	2	M1: Hizmetin fiyatının belirlenmesi... Verilen hizmetin çok üstünde fiyat belirlenirse olmaz. Herkes için tek fiyat ortaya konmalı, marka olmazsa kişiye göre bir davranış ortaya çıkar.
Kriter	Yönetici, öğretmen, veli ve diğer çalışanların profili	2	M2: Özel okulu marka yapan şey kurumun yöneticileri, öğretmen kadrosu ve veli profilidir M7: Eğitimde herşeyden önce personelin kaliteyi yakalayacak etken olduğunu düşünüyoruz temizlikçiden, öğretmene, kullanılan yayıncıya kadar
	Kurumsallık	2	M2: Kurumsallık önemli ancak yerel markalar, kurumsallaşma anlamında sorun yaşayabilir M4: Detayları oluşturan unsurları tespit edebilmek ve politikalar ve ilkelerle birlikte hareket edebilmek ve kurumsal olmak önemli
	Öğrencinin kurumun markasına ilişkin farkındalığının olması	1	M2: Bir kere öğrenci marka bir kuruma geldiğinin farkında olmalı. Çünkü o kurum öğrenciye bir değer katmalı
	Veliye vaad edilenlerin uygulanması	1	M4: Veliye ve öğrenciye sunduğunuz her çalışmanın bir anlamı olmalı. Sadece gösteriş ve reklam için değil somut olarak birşeyler sunmak
	Kaliteli eğitim	1	M5: Eğitim kaliteli yapılması gereken bir iş
	Aile eğitiminin gerekliliği	1	M5: Eğitim ciddi bir iş sadece eğitimcilerin değil, herkesin katkı yapması gerekiyor. Ailenin de eğitilmesi gerekli
	Güvenlik	1	M6: Okulda güvenliği sağlamak önemli bir kriter
	Akademik başarının yanında farklı yetenekler kazandırmak	1	M6: Çocuğa değer katmak gerekiyor. Sadece matematik, fizik öğrenmek günümüzde yeterli değil. Rekabete dayalı bir ortamda farklı yetenekler önemli
	Tutarlılık	1	M6: Tutarlılık çok önemli. Sürekli öğretmen değişimi olursa çok başarı gelmez
	Kullanılan yayının özellikleri	1	M7: Tercih edilen yayınlar önemli
Eğitim materyallerinin çeşitliliği	1	M7: Eğitim materyalleri söz konusu. Akıllı tahta, tiyatro sahnesi, spor alanları, hobi bahçeleri, oyun bahçeleri bunların hepsinin çeşitliliği olmalı ve kaliteli olması gerekiyor	
İsmin bilinirliği	1	M6: Markanın isminin bilinirliği sağlanmalı	

Tablo 3 incelendiğinde, özel okul müdürlerinin özel eğitim kurumlarında markalaşma olgusuna ilişkin görüşlerinin özel öğretim kurumlarının uygulamaları ile markalaşma ilkeleri arasındaki tutarlılık/uygunluk ve kriter temaları altında toplandığı görülmüştür. Özel öğretim kurumlarının uygulamaları ile markalaşma ilkeleri arasındaki tutarlılık/uygunluk teması altında okul müdürlerinin görüşlerinin, marka algısının sağlıklı olmaması, genel merkezle taşra arasındaki farklılık, özel okulların dershanecilik mantığıyla işletilmesi çabası, Türkiye’de tekel olmuş özel okulların olması ve ilkeleri yerine getirme sorunu alt kategorileri etrafında toplandığı görülmüştür. Kriter teması altında ise, okul müdürleri daha çok ilkeli olmak, tüm velilere karşı aynı davranışı sergilemek, yönetici, öğretmen, veli ve diğer çalışanların profili ve kurumsallık üzerinde durmuşlardır.

### **Özel Okul Müdürlerinin Kurumlarında Uyguladıkları Markalaşma Politikalarına İlişkin Görüşleri**

Araştırma kapsamında dördüncü alt amaç olan “Okul müdürlerinin kurumlarında uyguladıkları markalaşma politikalarına ilişkin” görüşleri, aşağıda Tablo 4/1 ve 4/2’de verilmiştir:

**Tablo 4/1: Özel Okul Müdürlerinin Kurumlarında Uyguladıkları Markalaşma Politikalarına İlişkin Görüşleri**

Tema	Alt Kategoriler	f	Örnek ifadeler
Okulların Fiziksel Özelliklerine İlişkin Politikalar	Binanın mimarisi, alanı, fiziki konumu	1	M1: Markanın devamı için binanın mimarisi çok önemlidir. Sıradanlıktan çok amaca hizmet etmesi gerekir. Bina'nın yeri, yapılması, binanın bitirilme tarihi, arsa seçimi, bina seçimi... Apartman daireleri yerine spor salonu vb. imkanı için geniş alanlar. Şehre uzaklığı vb. de dikkate alınmalı
	Eğitim ortamlarının sağlıklı olması	1	M1: Markalaşma için özel okulda en önemli kriter, ortamların sağlıklı olması. Diğer kriterlere göre, 100 üzerinden 60-70 gibi bir oranla sağlıklı olmak en önemli kriter
	Fiziksel ortamların tüm ülkede standardizasyonu	1	M4: Mesela yönetici masası tüm okullarımızda standarttır. Merkezin tüm Türkiye'de yaptığı şeyleri burada da yapmaya çalışıyoruz.
Personele İlişkin Politikalar	Öğretmen seçim sürecinde profesyonellik	2	M1: Tüm Türkiye'de ilana çıkıp havuzu büyütüp, ona uygun yapıyla öğretmen almaktayız.
	Öğretmen ve yöneticileri hizmetçi eğitimden geçirme	2	M1: Öğretmeni alır almaz hadi bakalım derse gir denmez. Hizmetçi eğitimden geçirmek gerekir. Belli periyotlarla bunları tekrar ederek sürekli eğitim sağlanmalıdır. M4: Marka olmak bu kadar çok çalışana da aynı şekilde yönlendirmek, eğitebilmek demek. Çok ciddi hizmetçi eğitimler yöneticilere, öğretmenlere düzenliyoruz.
Öğrenciye İlişkin Politikalar	Öğrencinin manevi noktada gelişmesini sağlama	2	M5: Çocukların ahlaki anlamda büyük bir boşluğu var. Çocuğun manevi noktada gelişmesi için çalışmalar yapıyoruz. Ortaokuldaki çocukların %90'ı hazreti kuranı bilir M7: Akademik başarılarımız, sosyal aktivitelerimiz var ancak kamuoyunda ortak kanaat bizim kolejimize verilerse Kuran öğrenir, temel dini bilgileri alır, milli ve manevi değerleri öğrenir algısı
	Lider öğrenci yetiştirmek	1	M1: Kurumumuz misyondan hareketle, merkeze öğrenciyi almıştır. Öğrenci odaklıdır, lider öğrenci yetiştirmeyi görev bilmiştir.
	Öğrencilerin mutlu kılınması	1	M2: Öğrencilerimizin çoğu mutlu geliyorlar, normalde Cumartesi okula gelmez ama burada öyle değil. Her Cumartesi sabah gelip öğren gidiyorlar
	Öğrenciyle etkili iletişiminin sağlanması	1	M2: Öğrenciyle diyalogu ve etkileşimi sağlamak önemli. Markayı taşıyabilmeniz için öğrenciyi başarılı kılmamız gerekiyor. Çocuğun yüzü gülüyor mu? Artık diğer etkinlikler geliyor.
	Öğrencinin sağlıklı beslenmesinin önemsenmesi	1	M5: Okullardaki en büyük sıkıntılardan biri sağlıklı beslenmenin öğrenilememesi. Okuldan kantini kaldırdık. Onun yerine sabah kahvaltısı, öğle yemeği ve ikinci kahvaltısı veriyoruz
	Akademik başarının yanında farklı yetenekler kazandırmak	1	M6: Sadece sınav kaygısı değil biz öğrenciyi hayata hazırlamayı düşünüyoruz
	Öğrencilere milli değerleri kazandırmak	1	M7: Eğitimimizi farklı kılan en önemli özelliğimiz milli ve manevi değerleri vermemiz

**Tablo 4/2: Özel Okul Müdürlerinin Kurumlarında Uyguladıkları Markalaşma Politikalarına İlişkin Görüşleri**

Tema	Alt Kategoriler	f	Örnek ifadeler
Eğitim- Öğretim İlişkin Politikalar	İngilizce eğitimi	2	M2: Bizim İngilizce eğitimi felsefemiz, “Anlıyorum ama konuşmuyorumu ortadan kaldırmak.” M6: İngilizce eğitimi bizim için ayrı öneme sahip.
	Örtük müfredat uygulanması	1	M1: Diğer kurumlarda dilden dile aktarılır ancak bizim kurumumuzda bu dokümanite edilmiş durumdadır. Bu durumda tüm çalışanlar ve öğrenciler bu örtük programı benimsemiştir. Her çalışan okulda da dışarıda da kurumumuza uygun davranışlar sergiler.
	Koçluk uygulaması	1	M2: Markanın sistemi. Bizim kurumumuzun en önemli farkı iki öğretmenli sistem ve ilgi. Okulumuzda 20 öğrenciye bir koç veriyoruz. Biz her sınıfta iki öğretmen veriyoruz
	Matematik müzesi yapılması	1	M3: Markanın ön plana çıkarttığı çalışmalarımızdan birisi. İçinde yüksek matematikle ilgili somut 130 tane istasyonumuz var.
	Dünyadaki gelişmelerin takibi	1	M3: Dünyayı takip etmeye çalışıyoruz bir AR-GE ekibimiz var
	Standardizasyon	1	M4: Cuma defteri Diyarbakır’da kapatan öğrenci Pazartesi Aydın’da kaldığı yerden devam ediyor. İşte bu markadır.
	21. yy dünya okulu vizyonu	1	M4: Kendimizi 21. yy dünya okulu olarak görüyoruz. Matematik Okuryazarlığı, Fen okuryazarlığı, dijital okuryazarlık konularına önem veriyoruz. Apple, LEGO, Walt Disney gibi kurumlarla anlaşmalarımız var
	Yurt dışı eğitim gezileri	1	M6: Yurt dışına, NASA, CERN gibi merkezlere her yıl eğitim gezileri düzenliyoruz, yurtdışı projeleri gerçekleştiriyoruz
	9. sınıftan itibaren mesleki yönlendirme	1	M6: 9. sınıftan itibaren mesleki yönlendirme çok önemli bizim için. Öğrencileri farklı kurumlara gözlem stajına gönderiyoruz
	Üniversite ile işbirliği	1	M6: Üniversitedeki uluslararası pazarlama, ekonomi gibi dersleri okulumuzdaki öğrencilere de veriyoruz. Konunun uzmanı bir profesörü davet edip konferans salonunda öğrencilerimizle onu buluşturuyoruz.
Velilere İlişkin Politikalar	Kaliteli materyal kullanımı	1	M3: Velilerin size ulaşabilmesi için kendinizi tanıtmamız gerekiyor. Bunun için de gerek fiyat politikası gerek de materyallerinizin kalitesi büyük önem taşıyor.
	Veliye karşı davranışlarda ilkeli olmak	1	M3: Ayakta kalmamızın temel sebeplerinden bir tanesi velilere karşı davranışlarımızda ilkeli olmak
Reklama İlişkin Politikalar	Okul ücretlerinde belirlenen fiyat politikası	1	M1: Fiyat konusunda sabit olmak önemli. Fiyatımız bu, isterse alır isterse almaz. İkna etmek için yaptıklarımızı anlatırız. Biz anlatınca kendisi karar verir.
	Reklamın veliler aracılığı ile yapılması	4	M1: Veliye anlatırız, veli zaten yayar. Reklam kampanyasına hiç girmiyoruz. M2: Tanıtım için veliler etrafına anlatacaklar. En büyük reklam veli reklamıdır. M5: En iyi tanıtım öğrencinin ve velinin sizi tanıtması M6: Veliler halk arasında yapılan işler anlatılırsa en iyi reklam bu
	Dergi	2	M3: Kendimiz adımıza bir dergi çıkarıyoruz. O dergide yaptığımız çalışmaların belgeliyoruz.
	Basın toplantıları	1	M3: Basın toplantıları yapıyoruz
	Seminerler	1	M3: Velilerin ilgisini çekebilecek onları bilgilendirmek için seminerler vermeye çalışıyoruz
	Törenler ve ödüllü yarışmalar	1	M5: Törenler, ödüllü yarışmalar düzenliyoruz. Vatan ve şehitlik konulu şiir yarışması birincisine büyük altın vermek mesela
	Sinema reklamları	1	M7: Sinemada en çok izlenebilecek filmlerin olduğu dönemde sinema reklamlarına girdik. Çok ciddi bir dönüş oldu. X filmi için, tüm salon ve seanslara reklam verdik, çünkü tüm okullar ve öğrenciler o filme gelecekti

Kurumsal Olarak Markalaşmaya İlişkin Politikalar	Markanın kendisini tanımlaması	1	M1: Markanın kendisini tanımlaması gerekir. Ben neyim? Ne için varım? Ne yapıyorum? sorularının cevabı markalaşmanın özüdür.
	Fiyat konusunda sabit olmak	1	M1: Fiyat konusunda sabit olmak önemli. Fiyatımız bu, isterse alır isterse almaz. İkona etmek için yaptıklarımızı anlatırız. Biz anlatınca kendisi karar verir.
	Sloganların ve amblemlerin seçimi	1	M1: Sloganları ve amblemleri özellikle seçiyoruz. Amblem sık sık değişmemeli
	Okulun kendi marşının ve dansının oluşturulması	1	M2: Kendimize özgü sabah dansımız var. İlk zamanlarda kimi çocuklar çekiniyordu ama artık hepsi dans ediyor. Çevredeki insanların ilgisini çekmiş gelip izliyorlar
	Markanın önce içini doldurup daha sonra yayılma politikası izlemek	1	M4: Bizim kurumumuz son on yılda ciddi atılımlar gerçekleştirdi. Bunun nedeni bu işi iyi yapan insanların markanın önce içini doldurup daha sonra yayılma politikasını izlemeleri
	Farklı şeyler yapmak	1	M5: Diğer okullardan farklı şeyler yapmak önemli. Mesela biz kantini tamamen kaldırdık, haftasonu etkinliklerinden para almıyoruz.

Tablo 4/1 ve 4/2 incelendiğinde, özel okul müdürlerinin kurumlarında uyguladıkları markalaşma politikalarına ilişkin görüşleri, okulların fiziksel özelliklerine ilişkin politikalar, personele ilişkin politikalar, öğrenciye ilişkin politikalar, eğitim-öğretime ilişkin politikalar, velilere ilişkin politikalar, reklama ilişkin politikalar ve kurumsal olarak markalaşmaya ilişkin politikalar olmak üzere yedi tema etrafında ifade edilmiştir.

### Özel Okul Müdürlerinin Özel Öğretim Kurumlarında Etkili Markalaşma Politikalarına İlişkin Önerileri

Araştırma kapsamında beşinci alt amaç olan “Okul müdürlerinin özel eğitim kurumlarında etkili markalaşma politikalarına ilişkin” önerileri, aşağıda Tablo 5’te verilmiştir:

**Tablo 5: Özel Okul Müdürlerinin Özel Eğitim Kurumlarında Etkili Markalaşma Politikalarına İlişkin Önerileri**

Tema	Alt Kategoriler	f	Örnek ifadeler
Eğitim-Öğretime İlişkin Öneriler	Öğrencilerin merkeze alınması	1	M1: Herşey öğrenci için planlanmalı. Öğrencileri para getiren iki ayaklı varlık değil; onların anne-babasının olduğunu unutmamaları lazım. Öğrencilerin zamanla büyüüp tekrar eğitime yönetici, çalışan olarak gireceğini unutmamalı. Ülke için gerekli olduklarının bilinmesi gerekiyor. Hepsi başarılı ve mutlu bir birey olarak yetiştirilmeli
	Dünyayı takip etmek	1	M3: En önemli unsurlardan biri dünyayı takip etmek. Bu süreçte bu çok önemli
	Öğrencilerin çoklu zekalarına hitap edilmeli	1	M7: Öğrencilerin çoklu zekalarına hitap edilmeli. Herkesi aynı sınıfa koy herkesten aynı başarıyı bekle yanlış bir yöntem
Personele İlişkin Öneriler	Öğretmenlerin hizmetiçi eğitimleri	2	M1: Öğretmenlerin hizmetiçi eğitimleri yapılmalı. Bu konuya ayrı bir önem göstermek gerekiyor M7: Herşeyden önce öğretmen ve personel eğitimine değer verilmeli. Tecrübeye güvenip olduğu yerde bırakmamalı. Sürekli hizmetiçi eğitim, standartlar, yeni yöntemler geliştirilmeli
	Kuruma adanmışlık	1	M1: Burada mesele emanet edilen yavrulara hizmet etmektir. Özel okul işi yapanların kendisini kurumuna ve işe adanması gerekir.
Kurumsallaşmaya İlişkin Öneriler	Şubelerin kendi özerkliğini sağlaması	2	M2: Sistem ve çatıyı marka kurmalı. Markalar ve genel merkezler olmalı ancak okullar kendi içinde özerk olmalı M3: Markası olan okullarda genel merkezin talimatları ile çalışılır. Ben tercihim yerel markadan yaptım. Çünkü benim fikrime ihtiyaçları olduğunu belirttiler.
	Bilinen markaların bir şubesi olarak eğitim hizmeti vermek	1	M2: Birkaç yıl içerisinde mantar gibi özel okul çoğalacak. Özel okulda marka olanlar ve diğerlerinden farklı olanlar ayakta kalacaklar. Bir süre sonra yerel olanlar küçülme zorunda kalacaklar. Onun için var olan markaların bir şubesi olarak çalışmak anlamlı olacak diye düşünüyorum.

Tablo 5 incelendiğinde, özel okul müdürlerinin özel eğitim kurumlarında etkili markalaşma politikalarına ilişkin önerilerinin Eğitim-Öğretime İlişkin Öneriler, Personele İlişkin Öneriler ve Kurumsallaşmaya İlişkin Öneriler olmak üzere üç tema etrafında toplandığı görülmektedir.

## 6. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışma, Aydın ilindeki özel eğitim kurumlarının markalaşma politikalarını incelemeyi amaçlamaktadır. Bu çerçevede öncelikle okul yöneticile-

rinin kendi yaşantılarındaki marka algısı ve eğitimde markalaşma olgusuna ilişkin görüşleri incelenmiştir. Daha sonra okul yöneticilerinin özel eğitim kurumlarında markalaşma olgusuna ilişkin görüşleri incelenmiş ve kendi kurumlarına yönelik gerçekleştirdikleri markalaşma politikalarına ilişkin görüşleri değerlendirilmiştir. Son olarak da okul yöneticilerinin özel eğitim kurumlarında etkili bir markalaşma politikası için önerileri ele alınmıştır.

Okul yöneticileri kendi yaşamlarında marka olgusuna ilişkin görüşlerini genel olarak kalite, müşteri memnuniyeti, güvenilirlik ve bilinirlik bileşenleri çerçevesinde açıklamaktadırlar. Aktuğlu ve Temel<sup>18</sup> yaptıkları çalışmada ürün odaklı olarak tüketicilerin kaliteyi önemsendiğini ifade etmişlerdir. Bunun yanısıra markanın güvenilirliğinin, tüketici tercihleri açısından önem arz ettiği belirtmişlerdir. Bu bulgu genel olarak görüşmelerde okul yöneticilerinin yaşam standartlarına ilişkin gözlem sonuçları ile de paralellik göstermekte, ve marka konusunun yöneticiler tarafından önemsendiğini işaret etmektedir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin eğitimde marka olgusuna ilişkin görüşleri öncelikli olarak çağın ihtiyaçlarına uygun eğitim vermek ve kuruma çalışan öğretmenlerin uzmanlığı çerçevesinde şekillenmektedir. Günümüzde öğrenci, veli ve eğitim kurumlarının yapısı ve beklentileri farklılaşmaktadır. Bu durum da çağın ihtiyaçlarına yönelik bir eğitim sağlamanın önemli hale gelmesini beraberinde getirmiştir. Okul yöneticileri de bu durumdan hareketle bu olguyu önemsemektedirler. Joseph, Mullen ve Spake<sup>19</sup> yükseköğretime ilişkin çalışmalarında, öğrencilerin eğitim kurumlarından beklentilerinin farklılaştığını, teknoloji, çekici fiziksel mekan vb. özelliklerin öğrenciler açısından önemli hale geldiğini vurgulamışlardır. Cambridge<sup>20</sup> yükseköğretimde markalaşmaya ilişkin çalışmasında marka esnetme süreci olarak adlandırdığı uygulamalarla dikey ve yatay olarak farklı programlar, farklı yaş gruplarına hitap etme veya aynı yaş gruplarına farklı programlar aracılığı ile hizmet verme gibi uygulamaların markalaşma sürecinde önemli olduğunu ifade etmiştir. Yükseköğretim öncesi eğitim kurumları açısından bakıldığında da, program farklılaşmasının, eğitim-öğretim sürecinde değişen ihtiyaçlara yönelik olarak fark-

---

18 Işıl Karpat Aktuğlu ve Ayşen Temel, 'Tüketiciler Markaları Nasıl Tercih Ediyor? Kamu Sektörü Çalışanlarının Giysi Markalarını Tercihini Etkileyen Faktörlere Yönelik Bir Araştırma', Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15, 2006, s. 43-60.

19 Mathew Joseph, Eileen Wall Mullen, and Deborah Spake, 'University Branding: Understanding Students' Choice of an Educational Institution, Journal of Brand Management, 20, 2012, s. 1-12.

20 James Cambridge, 'Global Product Branding and International Education', Journal of Research in International Education, 1(2), 2002, s. 227-243



lulaştırılmış yan uygulamalar aracılığı ile sağlanabileceği ifade edilebilir. Yine, Heaney ve Heaney<sup>21</sup> eğitimde marka olgusunun tüm paydaşların birleştirilmesi çerçevesinde şekillenmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Bu bakımdan okul yöneticilerinin öğretmenlerin uzmanlığının markaya yaptığı katkıyı da önemsedikleri ifade edilebilir.

Okul yöneticilerinin özel eğitim kurumlarında markalaşma olgusuna ilişkin görüşleri genel anlamda var olan markalaşma algısındaki sorunlar ve kriterler bağlamında şekillendiği görülmüştür. Nardalı ve Tanyeri<sup>22</sup> özellikle yükseköğretimde Türkiye’de markalaşma fikrinin henüz tam olarak kabul edilmediğini ifade etmiştir. Benzer durum yükseköğretim öncesi için de geçerlidir. Whisman<sup>23</sup> markalaşma sürecinin üç temel evreden oluştuğunu ifade etmiştir. Bunlar, marketing anlayışının oluşturulması, kurum içi ve dışında piyasalaşmaya dönük algının oluşturulması ve vizyon, kültür ve tanınma arasında bağlantı kurulmasıdır. Okul yöneticilerinin görüşleri incelendiğinde, belirtilen bu evrelerin okul yöneticileri tarafından eksik olduğu şeklinde algılandığı ifade edilebilir. Özellikle sağlıklı bir marka algısının olmadığı, genel merkezler ve şubeler arasındaki farklılık ve dershanecilik mantığı gibi sorunların markalaşma önündeki engeller olarak tanımlandığı görülmektedir.

Kriterler açısından bakıldığında da, okul yöneticileri ilkeli olmak, velilere yönelik eşit davranma, yönetici, öğretmen, veli, çalışan vb. profili ve kurumsallık kriterlerini özel eğitim kurumlarında markalaşmaya dönük olarak sağlanması gereken kriterler olarak belirledikleri görülmüştür. Demirel<sup>24</sup> kurumsallaşmanın markalaşma üzerinde olumlu etkisi olduğundan bahsetmektedir. Yine Pınar, Trapp, Girard ve Boyt<sup>25</sup> yükseköğretime ilişkin çalışmalarında markalaşmanın temel değerlerin yanında öğrencilerin deneyimlerine de bağlı olduğunu, bu çerçevede potansiyel işverenler, mezunlar ve velilerin de bu deneyimlere katkı sağladığını, bu yüzden sürece dahil edilmeleri gerektiğini ifade etmişlerdir. Okul yöneticilerinin

21 Joo-Gim Heaney ve Michael Heaney, ‘Service Branding Strategies: Using Corporate Branding to Market Educational Institutions. Academy of World Business, Marketing & Management Development Conference Proceedings, Vol: 3, No: 1, 2008, s. 166-176.

22 Sinan Nardalı ve Mustafa Tanyeri, 2011, a.g.e.

23 Rex Whisman, ‘An Academic Enterprise Approach to Higher Education Branding. <http://www.brandedus.net/pdf/ThoughtLeadersConference.pdf>, (Erişim Tarihi: 14 Nisan 2016).

24 Özgür Demirel, ‘Özel Eğitim ve Öğretim Kurumlarının Markalaşmasının Kurumsallaşma ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi’, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, 2014).

25 Musa Pınar, Paul Trapp, Tulay Girard and Thomas E. Boyt, ‘Utilizing the Brand Ecosystem Framework in Designing Branding Strategies for Higher Education’, *International Journal of Educational Management*, Vol: 25, No: 7, 2011, s. 724-739.

görüşleri incelendiğinde, hem kurumsallaşma hem de velilere ilişkin politikalarla birlikte paydaşların profillerinin önemli görülmesi markalaşma açısından olumlu olarak ifade edilebilir.

Okul yöneticilerinin kurumlarında uyguladıkları markalaşma politikaları incelendiğinde, bu politikaların fiziksel özellikler, personelin özellikleri, öğrenciye ilişkin politikalar, eğitim-öğretime ilişkin politikalar, veliye ilişkin politikalar, reklama ilişkin politikalar ve kurumsallığa ilişkin politikalar bağlamında açıklandığı görülmüştür.

Fiziksel özellikler açısından bakıldığında, okul yöneticileri fiziksel özelliklerin bu süreçte önemli olduğuna dikkat çekmiş ve bu yönde politikalar geliştirdiklerini ifade etmişlerdir. Pınar vd.<sup>26</sup> öğrenci deneyimlerine fiziksel özelliklerden memnuniyeti de eklemişlerdir. Sağlıklı bir eğitim-öğretim ortamı oluşturulması, binaların fiziksel yapısı, Bulunulan bölge ile uyumu<sup>27</sup> gibi özellikler olumlu bir marka imajının oluşturulması için önemli görülmektedir.

Personel özellikleri açısından incelendiğinde, okul yöneticileri, personel seçiminden, eğitimine kadar olan süreçte, personele yönelik politikalar aracılığı ile markalaşma politikaları geliştirildiğini ifade etmişlerdir. Alanyazın incelendiğinde<sup>28,29,30</sup> çalışanların ve kurum içi personelin markalaşma sürecinde önemli olduğu ifade edilmektedir. Bu çerçevede, okul yöneticilerin buna ilişkin politikalar geliştirmelerinin markalaşma süreci açısından olumlu olarak değerlendirilebilir olduğu ifade edilebilir.

Araştırmanın çarpıcı bulgularından birisi de okul yöneticilerinin eğitim-öğretim sürecine ilişkin olarak öğrencilerin manevi anlamda gelişimlerinin sağlanmasına yönelik politikalar geliştirdiğini ifade etmeleridir. Lowrie<sup>31</sup> markalaşma sürecinde kullanılan dilin önemli olduğunu ve dile ilişkin sosyal inşaaaların markanın kimliğini ortaya koyduğunu ifade etmişlerdir. Bunun yerine markalaşma sürecinde daha kapsayıcı bir dil kullanımının gerekliliğine işaret etmişlerdir. Manevi gelişime ilişkin politikalar geliştirdiklerini söyleyen yöneticiler, kurumlarını marka anlamında dini değerleri ortaya koyan kurumlar olarak tanıttıkları görülmektedir. Bu durum, Türkiye’de özel eğitim kurumları içerisinde dini ideolojilerin

---

26 Musa Pınar, Paul Trapp, Tulay Girard ve Thomas E. Boyt, 2011, a.g.e.

27 Chris Chapleo, 2010, a.g.e.

28 Rex Whisman, 2011, a.g.e.

29 Chris Chapleo, 2010, a.g.e.

30 Joo-Gim Heaney ve Michael Heaney, a.g.e.

31 Anthony Lowrie, 'Branding Higher Education: Equivalence and Difference in Developing Identity', Journal of Business Research, 60, 2007, s. 990-999.

yaygınlığı ve toplumda da dini değerlerin fazla önemsenmesinin bir fırsata dönüştürülmesi olarak yorumlanabilir. Bunun yanısıra öğrencilerin memnuniyetleri de okul yöneticileri açısından bir marka bileşeni olarak görülmekte ve buna yönelik politikalar geliştirilmektedir.

Eğitim-öğretim açısından bakıldığında okul yöneticileri, İngilizce eğitimleri, koçluk uygulaması, derslere ilişkin destek uygulamalar, yurtdışı gezi fırsatları gibi uygulamalar gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Cambridge<sup>32</sup> in daha önce de ifade edilen esnetme süreci bağlamında farklı uygulamalar geliştirilmesi gerektiğine ilişkin görüşleri ile okul yöneticilerinin yükseköğretim öncesi eğitim kurumlarında gerçekleştirdikleri uygulamalar arasında bir paralellik bulunduğu görülmektedir. Ayrıca burada dikkat çeken bir konu, görüşülen okul yöneticilerinin, kurumlarını diğerlerinden farklı kılan özellikler bağlamında en fazla vurguyu eğitim-öğretim sürecine ilişkin yaptıklarıdır. Dolayısıyla okul yöneticileri marka-ya ilişkin en fazla bu nokta üzerinde durmuşlardır.

Burada önemle üzerinde durulması gereken bir konu da, özellikle eğitimde başarının sadece kurumsal markalaşma ile ilişkili olmadığıdır. Örneğin, Temple<sup>33</sup>, geniş çerçevede kurumun ya da markanın başarısının hizmet alıcılar tarafından sağlandığını ifade etmiştir. Ona göre Oxford başarı vaadini karşılamaktadır. Çünkü zaten en başarılı öğrencileri almaktadır. Benzer şekilde araştırma yapılan okullarda da genel olarak eğitimi ve bilinçli ailelerin çocuklarının yoğunlukta olması ve şehrin orta ve üst kesiminden gelen aileleri kapsıyor olması, kurumların başarıları üzerinde de etkilidir. Bu durumun, markalaşma ile bağlantılı olarak eğitimde özelleştirmenin ve farklı sınıftaki ailelerin harcama davranışlarının toplumsal ayrışmayı da desteklediği<sup>34,35</sup> şeklinde yorumlanarak gözden kaçırılmaması gereken bir olgu olduğu da unutulmamalıdır.

Velilere ilişkin politikalar incelendiğinde, okul yöneticilerinin daha çok velilere yönelik ilkeli davranma ve fiyat politikaları üzerinde görüş belirttikleri görülmüştür. Burada dikkat çekici bir bulgu, okul yöneticilerinin fiyat politikalarında velilere yönelik uyguladıkları politikalarda, hedef veli grubunu belirledikleri fiyatlarla kendilerinin oluşturduğudur. Hatta buna ilişkin bir okul yöneticisi "*Fiyatımız bu, isterse alır isterse almaz*" (M1)

32 James Cambridge, 2002, a.g.e.

33 Paul Temple, 'Branding Higher Education: Illusion or Reality?', Perspective, 10(1), 2006, s. 15-19.

34 Tahir Yılmaz ve Çağlar Kaya, "Özelleştirmeye Kurban Edilen Eğitim", (Tebliğ, VI. Eğitim Yönetimi Forumu, Girne, KKTC, Kasım 2015).

35 Tahir Yılmaz ve Ruhi Sarpkaya, Eğitim Ekonomisi: Eleştirel Bir Yaklaşım. (Ankara: Anı Yayıncılık, 2016).

şeklinde bir ifade kullanarak, potansiyel velilerinden bekledikleri fiyatı da belirtmiştir. Bu bulgu, okul yöneticilerinin eğitimin yanında ticari bir amaç güttüğü olgusunun da gözden kaçırılmaması gerektiğini göstermektedir.

Okul yöneticilerinin reklama ilişkin politikalarına bakıldığında dikkat çeken bulgu, reklamın daha çok veliler aracılığı ile sağlanmasına yönelik görüşleridir. Bunun yanı sıra daha düşük düzeyde dergi vb. yollarla da reklam yaptıkları görülmüştür. Gray, Fam ve Llanes<sup>36</sup> markalaşma sürecinde kitle iletişim araçlarının kullanımının önemine işaret etmiş ve bu noktada internet sayfaları gibi uygulamaların sürece katkısını ifade etmişlerdir. Çalışma çerçevesinde görüşülen okul yöneticilerinin internet sayfaları gibi günümüzde yaygın kullanılan araçları çok fazla kullanmadıkları görülmüştür. Onlara göre en etkili reklam, velilerin kendi çevrelerine yönelik olarak diğer insanlara ifade ettikleri görüşlerdir.

Son olarak kurumsallaşma açısından politikalar incelendiğinde, okul yöneticilerinin kurumsallaşmanın markalaşma üzerinde etkili olduğunu ifade ettikleri söylenebilir. Bu çerçevede, özellikle markanın tanımlanması, fiyat, slogan ve amblem gibi bileşenlere yönelik politikalar geliştirdiklerini ifade etmişlerdir. Alanyazın incelendiğinde<sup>37,38</sup> markalaşma sürecinde sloganlar, amblemler, markanın tanımlanması ve konumlandırılması, markalaşma ilkesinin oluşturulması gibi unsurların önemli olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca, kurum yöneticilerinin markalaşma sürecinde rollerini net olarak tanımlayabilmesi ve kurum içinde markalaşmanın kabul edilip desteklenmesi gerekliliği de önem taşımaktadır<sup>39</sup>. Çalışmaya katılan okul yöneticilerinin markanın tanımlanmasını önemli gördükleri ancak kendi rollerine ilişkin çok fazla derinlemesine bir politika gütmedikleri görülmüştür.

Araştırma kapsamında son olarak okul yöneticilerinin özel eğitim kurumlarında markalaşmaya yönelik olarak önerileri incelenmiş ve görüşlerin daha çok öğrenci merkezli eğitim, öğretmenlerin geliştirilmesi ve şubelerin merkezden bağımsızlaşması yönünde öneriler getirdiği görülmüştür. Burada öğrenci merkezli eğitim açısından okul yöneticileri daha çok akademik başarıyı ön plana çıkarmaktadırlar. Her ne kadar diğer sosyal alanları da (yabancı dil eğitimi, spor olanakları, kuran okuma, manevi gelişim) kapsayan çalışmaları olsa da akademik başarı yöneticiler için ön plandadır. Diğer yandan şubelerin merkezden ayrı olarak özerk bir yapıda olması gerekliliğine ilişkin görüşler de dikkat çeken bulgular arasındadır.

36 Brendan J. Gray, Kim Shyan Fam ve Violeta A. Llanes, 'Branding Universities in Asian Markets, Journal of Product & Brand Management, Vol: 12, No: 20, 2003, s.108-120.

37 Özgür Demirel, 2014, a.g.e.

38 James Cambridge, 2002, a.g.e.

39 Chris Chapleo, 'Barriers to Brand Building in UK Universities', International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, 12, 2007, s. 23-32.

Hemsley-Brown ve Goonawardana<sup>40</sup> üniversiteye yönelik çalışmalarında üniversitenin genel markalaşması ve birimlerin ayrı markalaşmasının önemine dikkat çekmişler, bu çerçevede genel markalaşma ve birim markalaşması arasında uyumun sağlanması gerekliliğini ifade etmişlerdir. Bu çerçevede bu yönde görüş geliştiren yöneticilerin kurumsallaşmadan ziyade müşteri odaklı bir anlayışla markalaşmayı algıladıkları ifade edilebilir.

Çalışma çerçevesinde Aydın ilindeki özel eğitim kurumlarının markalaşmaya yönelik politikaları incelenmiştir. Farklı boyutlarda ele alınan markalaşma olgusu bağlamında özel eğitim kurumlarının yöneticilerinin görüşleri değerlendirildiğinde nihai olarak hedefin kaliteli ve akademik başarı odaklı bir eğitim verme, var olan veli potansiyelini koruma olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra markalaşmaya ilişkin bilgi ve uygulama eksikliklerinin olduğu görülmüş ve Aydın'daki özel eğitim kurumlarının markalaşmaya yönelik olarak kurumsal anlamda fazla ihtiyaç duymadığı, tamamen veli potansiyeline göre ya da onlardan bağımsız olarak politikalar geliştirdiği görülmüştür.

## 7. ÖNERİLER

Araştırmadan elde edilen sonuçlar çerçevesinde şu öneriler getirilebilir:

- Eğitimde markalaşma konusu araştırmacılar tarafından daha detaylı ele alınmalı; bu konuda özellikle lisansüstü öğrenciler yüksek lisans ve doktora tezlerinde teşvik edilmelidir.
- Türkiye'de yükseköğretimde markalaşma çalışmalarının yoğunlukta olduğu görülmektedir. Özellikle yeni kamu yönetimi anlayışı çerçevesinde ilkökul, ortaokul ve lise düzeyinde de hem devlet okullarının hem de özel okulların markalaşmaya ilişkin politikaları araştırılmalıdır.
- Detaylı ulusal ve uluslararası "eğitimde markalaşma" alanyazını incelenmeli ve "eğitimde markalaşma" ölçeğinin geliştirilme çalışması araştırmacılar tarafından ele alınmalıdır.
- "Eğitimde markalaşma" sadece yöneticilerin bakış açısıyla değerlendirme ile sınırlı kalmamalı; bu konuda öğretmen ve veli görüşleri nitel araştırma yöntemleri ile çalışılmalıdır.
- "Eğitimde markalaşma" konusu farklı ülke uygulamaları ile karşılaştırılmalı ve Türkiye koşullarına uyarlılığı bilimsel açıdan değerlendirilmelidir.

40 Jane Hemsley-Brown and Shivonne Goonawardana, 'Brand Harmonization in the International Higher Education Market, Journal of Business Research, 60, 2007, s. 942-948.

## KAYNAKÇA

- AMA, 'Dictionary', <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B> (Erişim Tarihi: 28 Mart 2016).
- Anthony Lowrie, 'Branding Higher Education: Equivalence and Difference in Developing Identity', *Journal of Business Research*, 60, 2007, s. 990-999.
- Apple, Michael W., Eğitim ve İktidar (Çev. E. Bulut), Kalkedon Yayınları, İstanbul 2006.
- Brendan J. Gray, Kim Shyan Fam ve Violeta A. Llanes, 'Branding Universities in Asian Markets', *Journal of Product & Brand Management*, Vol: 12, No: 20, 2003, s.108-120.
- Chris Chapleo, 'Barriers to Brand Building in UK Universities', *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 12, 2007, s. 23-32.
- Chris Chapleo, 'What Defines "Successful" University Brands?', *International Journal of Public Sector Management*, 23(2), 2010, s. 169-183.
- Çetinsaya, Gökhan, Büyüme, Kalite, Uluslararasılaşma: Türkiye Yükseköğretimi için Bir Yol Haritası, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir 2014.
- Giroux, Henry A., Eleştirel Pedagoji ve Neoliberalizm (Çev. B. Baysal), Kalkedon Yayıncılık, İstanbul 2006.
- İşıl Karpat Aktuğlu ve Ayşen Temel, 'Tüketiciler Markaları Nasıl Tercih Ediyor? Kamu Sektörü Çalışanlarının Giysi Markalarını Tercihini Etkileyen Faktörlere Yönelik Bir Araştırma', *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15, 2006, s. 43-60.
- James Cambridge, 'Global Product Branding and International Education', *Journal of Research in International Education*, 1(2), 2002, s. 227-243.
- Jane Hemsley-Brown and Shivonne Goonawardana, 'Brand Harmonization in the International Higher Education Market', *Journal of Business Research*, 60, 2007, s. 942-948.
- Joo-Gim Heaney and Michael Heaney, 'Service Branding Strategies: Using Corporate Branding to Market Educational Institutions. Academy of World Business, Marketing & Management Development Conference Proceedings, Vol: 3, No: 1, 2008, s. 166-176.
- Mathew Joseph, Eileen Wall Mullen, and Deborah Spake, 'University Branding: Understanding Students' Choice of an Educational Institution', *Journal of Brand Management*, 20, 2012, s. 1-12.
- McLaren, Peter, Okullarda Yaşam: Eleştirel Pedagojiye Giriş (Çev. M. Y. Eryaman, H. Arslan), Anı Yayıncılık, Ankara 2011.
- Musa Pınar, Paul Trapp, Tulay Girard and Thomas E. Boyt, 'Utilizing the Brand Ecosystem Framework in Designing Branding Strategies for Higher Education', *International Journal of Educational Management*, Vol: 25, No: 7, 2011, s. 724-739.
- Nardalı, Sinan, Yükseköğretimde (Üniversitelerde) Markalaşma, Detay Yayıncılık, Ankara 2011.

- Ollman, Bertell, Sınavlarda Neler Yapmalı ve Dünyayı Nasıl Değiştirmeli? (Çev. D. Gedizlioğlu), Yordam Kitap, İstanbul 2008.
- Özgür Demirel, 'Özel Eğitim ve Öğretim Kurumlarının Markalaşmasının Kurumsallaşma ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi', (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, 2014).
- Paul Temple, 'Branding Higher Education: Illusion or Reality?', *Perspective*, 10(1), 2006, s. 15-19.
- Rex Whisman, 'An Academic Enterprise Approach to Higher Education Branding (2011). <http://www.brandedus.net/pdf/ThoughtLeadersConference.pdf>, (Erişim Tarihi: 14 Nisan 2016).
- Ritzer, Georges Toplumun McDonaldlaştırılması (3. Baskı) (Çev. Ş. S. Kaya), Ayrıntı Yayıncılık, İstanbul 2014.
- Robert M. Moore, 'The Rising Tide: "Branding" and the Academic Marketplace', *Change: The Magazine of Higher Learning*, 36(3), 2004, s. 56-61.
- Robin Whittemore, Susan K. Chase and Carol Lynn Mandle, 'Validity in Qualitative Research', *Qualitative Health Research*, 11(4), 2001, s. 522-537.
- Semra Ekici, 'Hizmet Sektöründe Eğitim Kurumlarının Markalaşması: Türkiye'deki Üniversitelere Yönelik Bir Araştırma', (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, 2012).
- Sinan Nardalı ve Mustafa Tanyeri, 'Yükseköğretimde Markalaşma', *İşletme Fakültesi Dergisi*, 12(2), 2011, s. 309-319.
- T. C. Melewar, Charles Dennis and Anthony Kent, 'Global Design, Marketing and Branding: Introduction to the Special Issue', *Journal of Business Research*, 67, 2014, s. 2241-2242.
- Tahir Yılmaz ve Çağlar Kaya, "Özelleştirmeye Kurban Edilen Eğitim", (Tebliğ, VI. Eğitim Yönetimi Forumu, Girne, KKTC, Kasım 2015).
- Yılmaz, Tahir; Sarpkaya, Ruhi, Eğitim Ekonomisi: Eleştirel Bir Yaklaşım, Anı Yayıncılık, Ankara 2016.
- Yüksel Köksal, 'Çalışanlar Üzerinde Marka Etkisini Anlamaya Yönelik Bir Araştırma', *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 2011, s. 130-159.





# Enerji Verimliliğinin Sürdürülebilir Kalkınmadaki Rolü: Türkiye Değerlendirmesi

Murat AYDIN\*

## Özet

Gündelik yaşantının ayrılmaz bir parçasını oluşturan enerjiye, gerek yaşam standartlarındaki artış, gerekse artan nüfus ve sanayileşme ile birlikte her geçen gün daha fazla gereksinim duyulmaktadır. Enerjiye duyulan gereksinimdeki artış, başta ekolojik dengede bozulma olmak üzere, fiyat artışı, rekabette sapmalar, kaynakların azalması, bütçe ve cari dengede bozulma, dışa bağımlılık gibi birçok sorunu da beraberinde getirmektedir. Artan enerji gereksinimi ve bunun ortaya çıkardığı sorunlarsa; ekonomiyi, çevreyi ve sosyal yaşamı yani sürdürülebilir kalkınmanın her safhasını olumlu ve/veya olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Bu çalışmanın amacı, yazın taraması kapsamında enerji verimliliğinin sürdürülebilir kalkınmadaki önemini Türkiye gerçeğinde ortaya koyarak, sadece bugünkü nesilleri değil, gelecek nesilleri de koruyacak önlemler sunmak olmuştur. Bunun için çalışmada öncelikle enerji verimliliği için genel bazda yapılanlara ve yapılması gerekenlere yer verilmiş, ardından Türkiye’de sürdürülebilir kalkınmanın sağlanmasında başta bilinçlenme olmak üzere dağıtımda, ulaştırmada, aydınlatmada, sanayide yapılması gerekenler ortaya konulmaya çalışılmıştır. Konunun önemi, enerji verimliliğinin dünyanın korunmasında ciddi bir adım olmasından dolayı artmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Enerji Verimliliği, Enerji Tasarrufu, Sürdürülebilir Kalkınma, Türkiye

## The Role of Energy Efficiency on Sustainable Development: Evaluation of Turkey

### Abstract

Energy forms an indispensable part of daily life and increased levels of its requirement are seen due to higher levels of life standards, growing population and industrialization. The increase of energy need brings together several adverse affects such as; environmental degradation, price increases, diversion of competition, decrease of resources and de-

\* Doç., Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İİBF, Maliye Bölümü, murataydin@comu.edu.tr

*pendency to foreign resources. These overall problems also affect every element of sustainable development like the economy, environment and social life.*

*This study aims to put forward the significance of energy efficiency over sustainable development in the realm of Turkey by using literature review methods. The study also stresses policies that will help protect not only the current generations but also future generations as well. Therefore the study discusses what has been done and what should have been done so far about energy efficiency in general and then Turkey case with respect to what should be done in the areas of transportation, lightening and industry. The significance of the subject comes from the ideal that energy efficiency serves for world's protection for the next generations to a great extent.*

**Keywords:** *Energy Efficiency, Energy Saving, Sustainable Development, Turkey*

---

## 1. GİRİŞ

Enerji gereksinimi ısınma, aydınlatma, ulaşım ve diğer araçlar için yakıt sağlanmasından dolayı her geçen gün artmaktadır. Bu artış hem zorunluluk, hem de zevk ve eğlenceden kaynaklanmaktadır. Artan bu gereksinim daha fazla enerji kullanımına yol açtığı için kaynakların hızla tükenmesi, çevrenin bozulması, ülkelerin enerji açısından dışa bağımlı olmasını da beraberinde getirmektedir. Ayrıca işletmelere enerjiden kaynaklı rekabet sorunu yaşatmak, aile ve ülke bütçesinde önemli bir yük oluşturmak gibi birçok olumsuzluğa neden olmaktadır.

Artan enerji gereksinimi ve bunun ortaya çıkardığı sorunlar, tüketilen enerji miktar ve kalitesini düşürmeden sosyal refah arttırılabilir mi sorusunu gündeme getirmektedir. Kuşkusuz üretim ve tüketim şeklini değiştirmedeğimiz takdirde gelecek nesillere yaşanabilir bir dünya bırakamayacağı ortadadır. Çünkü ekolojik denge bozulmakta, enerji fiyatları artmakta, gelir dağılımı zarar görmekte, enerji sağlayan fosil kaynaklar ise her geçen gün daha da azalmaktadır.

Söz konusu nedenlerle enerji verimliliği sürdürülebilir kalkınmanın olmazsa olmazıdır. Çünkü enerji ile ilgili gerçekleşecek her türlü olumlu ya da olumsuz gelişme sürdürülebilir kalkınmanın odak noktasını oluşturan insan ve çevre faktörünü etkilemektedir. Bu nedenle daha fazla üretip tüketmektense üretim ve tüketim safhasında verimliliği arttırmak, ekonomik, sosyal ve çevresel açıdan pozitif katkılar sağlayacaktır.

Bu çalışmada amaç, yazın taraması kapsamında sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması açısından enerji verimliliği ile tasarrufunun önemini ortaya koymak, bazı ülkelerde bu yönde yapılan çalışmalara yer vererek, Türkiye'de neler yapılabileceği ve neden yapılması gerektiğine ilişkin çö-

züm önerileri sunmak olmuştur. Enerji verimliliği ve tasarrufu öncelikle bilinçlenmeden geçmekte olup, bunu destekleyecek adımlar sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlayacak nitelik taşımaktadır.

## 2. ENERJİ VERİMLİLİĞİ

Enerji kelimesi köken olarak Yunanca *energeia*'dan gelmekte, anlamı “etki eden kuvvet” olarak belirtilmektedir<sup>1</sup>. Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından ise “maddede var olan ve ısı, ışık biçiminde ortaya çıkan güç, erke” olarak tanımlanmaktadır. Verimlilik de, “verimli olma durumu, verimkârlık, mümbitlik” olarak ifade edilmektedir<sup>2</sup>. Enerji verimliliği her şeyden önce daha az enerji kullanımı (kömür, gaz, elektrik, vb.) ile konfor şartlarından ödün vermeksizin daha fazla mal ve hizmet üretmek anlamına gelmekte olup<sup>3</sup>, yeni teknolojileri kullanma yoluyla enerji tasarrufunun sağlanmasına yönelik bir gelişmeyi göstermektedir<sup>4</sup>. Çünkü enerji verimliliğinde üretimde, kalitede, performansta ve en önemlisi sosyal refahta bir azalma olmaksızın birim hizmet veya ürün miktarı başına kullanılan enerjinin düşürülmesi söz konusudur<sup>5</sup>. Bu da binalarda, ulaşımda, sanayide, aydınlatmada yaşam standardını, hizmetin ya da üretimin kalitesi ve miktarını düşürmeksizin enerji tüketiminin azaltılması anlamına gelmektedir<sup>6</sup>. Oysa enerji tasarrufu ile enerji kullanıcıları tarafından alınan önlemler neticesinde her aşamada kullanılan enerji miktarında sağlanan bir azalma ifade edilmektedir<sup>7</sup>.

1 Sebastian Bolay, et al., *Faktenpapier Energieeffizienz 2014, Stand/Trends/Forderung*, (Berlin/Brüssel: Deutscher Industrie- und Handelskammertag-DIHK-, August 2014), s. 5.

2 Türk Dil Kurumu (TDK), “Enerji”, T.C. Başbakanlık Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.571b4382117ff7.33179028](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.571b4382117ff7.33179028), (Erişim Tarihi: 23 Nisan 2016).

3 Frank Büchner, Udo Niehage und Maria Reinisch, *Zukunft gemeinsam gestalten Erfolgsfaktor Energieeffizienz Der Schlüssel zu Wettbewerbsfähigkeit und Innovation* (Herausgeber), Management Summary, (Berlin und München: 2014 Siemens AG), s. 3.

4 Isı Su Ses ve Yangın Yalıtımcıları Derneği (İZODER), *Binalarda Enerji Verimliliği Stratejiler ve Türkiye’de Yapılması Gerekenler, 2010-2023 Isı Yalıtımı Planlama Raporu*, İstanbul: İZODER, Haziran 2010, s. 4.

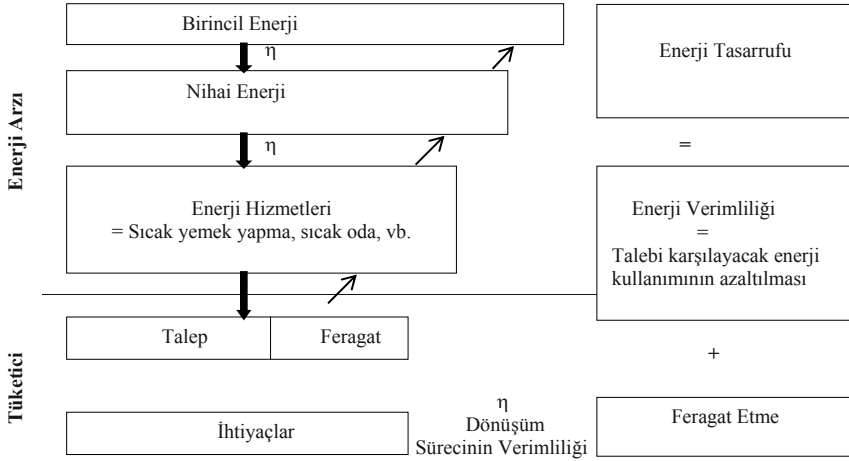
5 Sermin Onaygil, *Enerji Verimliliği Çalışmalarında Aydınlatmanın Yeri*, Aydınlatma Türk Milli Komitesi, 23 Haziran 2011, s. 3.

6 T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı (ETKB), *Enerjini Boşa Harcama-Enerji Verimliliği*, T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Elektrik İşleri Etüt İdaresi Genel Müdürlüğü, s. 1, <http://ordu.tarim.gov.tr/unye/Belgeler/SLOGANLAR/enerji%20verimliliği%20kitabi%20.pdf> (Erişim Tarihi: 23 Ocak 2016).

7 Onaygil, *Enerji Verimliliği...*, s. 3.

Enerji tasarrufu ile enerji verimliliği arasındaki ilişki, Şekil 1’de de görüldüğü üzere, birincil ve nihai enerji ile enerji hizmetlerini kapsayan bir süreci ifade etmektedir. Burada enerji verimliliği enerji tasarrufunu da bünyesine alan daha geniş bir kavram olup, enerji tasarrufu kullanılan enerjiden feragat etmeyi gerektirirken, enerji verimliliği üretimin kalitesi ve miktarını düşürmeksizin talebi karşılayacak enerji kullanımının azaltılmasını ifade etmektedir.

Şekil 1: Enerji Tasarrufu ve Enerji Verimliliği



**Kaynak:** Pehnt, Energieeffizienz..., s. 4.

Her geçen gün artan enerji ihtiyacı gerek enerji verimliliği, gerekse enerji tasarrufunu bir zorunluluk haline getirmektedir. Bu zorunluluk artan enerji gereksinimi, enerji kaynaklarının hızla tükenmesi, enerjinin üretimi, iletimi ve tüketimi safhalarında çevreye verdiği zarar, enerji kullanımında birçok ülkenin dışa bağımlı olması gibi nedenlerle daha da artmaktadır. Ayrıca enerji faturasının gerek aile, gerekse ülke bütçesinde önemli bir yer tutması, enerjinin ülkelerin rekabet üstünlüğünü sağlama da başvurdukları önemli bir araç konumuna gelmesi de enerji tasarrufu ve verimliliğine olan ihtiyacı her geçen gün daha fazla arttırmaktadır<sup>89</sup>.

8 ETKB, *Enerjini Boşa...*, s. 1..

9 Kubilay Kavak, 'Dünyada ve Türkiye’de Enerji Verimliliği ve Türk Sanayiinde Enerji Verimliliğinin İncelenmesi', Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), İktisadi Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü, DPT Yayın No: 2689, (Uzmanlık Tezi, ISBN 975-19-3782-5 -Basılı Nüsha-, Eylül 2005), s. 5.

Enerjinin bu derece ön plana çıktığı bir noktada enerji verimliliğinin sağlanması, enerji üretimi, iletimi ve tüketimi alanında yapılacak çalışmaların bir bütün olarak ele alınmasını gerektirmektedir. Yani üretim, iletim ve tüketim safhasının bütününde düzenlemeler yapılmalıdır. Bu da daha az maliyet, daha az birincil kaynak ile daha çok enerji üretimi anlamına gelmektedir. Bir başka deyişle aynı miktar enerjiyle daha çok iş yapılması ya da aynı miktar işin daha az enerji kullanılarak yapılmasıdır<sup>10</sup>.

### 3. SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA

Latince “sustinere” kelimesinden gelen sürdürülebilirlik, belirsiz bir süre boyunca bir durum veya sürecin sürdürülebilme durumunu ifade etmektedir<sup>11</sup>. Türkçe’de “sürekli olma, daim olma, süreklilik arz etme” için kullanılan bir kavram olup, daha çok doğrudan insan iradesi ve edimlerine bağlı kavramlarla birlikte kullanılmaktadır<sup>13</sup>.

Kalkınmaysa, çoğunlukla ekonomik açıdan ele alınan bir kavramdır. Oysa sosyal ve çevresel faktörleri de içermektedir. Bunlardan *ekonomik kalkınma* ile ifade edilen, gelişmiş bir ekonomik sistem oluşturarak insanların sınırsız olan isteklerini karşılayacak mal ve hizmetlerin üretilmesi ve toplumda refah ve mutluluğun artmasının sağlanmasıdır. *Sosyal kalkınma* ile anlatılmak istenen, eğitim, sağlık, kültür, kentleşme, altyapı gibi konularda iyileşmeler sağlanarak sosyal refahın yükseltilmesidir. *Çevresel kalkınma* ile ekonomik kaynak olarak sınıflandırılmayan, atmosferik denge, biyolojik çeşitlilik ve diğer ekosistem işlevlerinin korunmasını içeren çevresel olarak sürdürülebilir bir sistemin kurulması ifade edilmektedir<sup>14</sup>.

Sürdürülebilir kalkınma ile genelde istenen gelecek nesillerin ihtiyaçlarını tehlikeye atmadan bugünkü neslin kendi ihtiyaçlarını karşılaması

10 Kavak, *Dünyada ve Türkiye’de...*, s. 1-2.

11 Veli Alpagut Yavuz, ‘Sürdürülebilirlik Kavramı ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri’, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 7, Sayı: 14, 2010, s. 64.

12 Turan Ergün ve Nesrin Çobanoğlu, ‘Sürdürülebilir Kalkınma ve Çevre Etiği’, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3(1), 2012, s. 99.

13 Urungu Akgül, ‘Sürdürülebilir Kalkınma: Uygulamalı Antropolojinin Eylem Alanı’, Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi Antropoloji Dergisi, Sayı 24, 2010, s. 135.

14 Jonathan M. Harris, ‘Basic Principles of Sustainable Development’, Tufts University USA, Global Development and Environment Institute Working Paper: 000-04, 2000, ‘Sürdürülebilir Kalkınmanın Temel Prensipleri’ (Çeviren: Emine Özmete), s. 6, <http://www.sdergi.hacettepe.edu.tr/makaleler/EmineOzmet2eviri.pdf>, (Erişim Tarihi: 15.Şubat 2016).

dır<sup>15</sup>. Aslında gelecek nesillerin şanslarını tehlikeye atmadan ya da ellerinden almadan bugünkü neslin ihtiyaçları nasıl tatmin edilebilir sorusuna yanıt aranmaktadır<sup>16</sup>. Bugünkü gereksinimleri karşılarken kaynakların geçmişte uğradıkları zararı onaran, çevrenin taşıma kapasitesini gözetken, kaynakların yenilenebilir özlerini koruyarak, geliştirerek geleceğe devreden ekonomik, toplumsal ve çevresel açıdan bütünleştirilmiş bir kalkınma anlayışı ifade edilmektedir<sup>17</sup>. Bu nedenle kavram gelecek odaklı bir yönetim anlayışını yansıtmaktadır. Bu da sağlam bir ekolojik, sosyal ve ekonomik yapıyı gerektirmektedir. Biri olmadan diğerlerinin de olması mümkün değildir<sup>18</sup>. Sürdürülebilir kalkınma sabit bir duruma uyum olmayıp bir değişim sürecini temsil etmektedir<sup>19</sup>. Bu nedenle görüş birliğine varılmış, herkesin kabul edebileceği tek bir tanımı yoktur. Sürdürülebilir kalkınmada bütün zorluk, birçok seviyenin sıkı entegrasyonunu ve birlikte çalışmasını gerektirmesidir. Sonuç olarak sürdürülebilir kalkınma küresel bir adalet sorunudur. Amaç sınırlı küresel kaynakları ve dünyanın çevre kapasitesini hem bugünkü hem de gelecek nesillere iyi bir yaşam sunacak hale getirmektir<sup>20</sup>.

Sürdürülebilir kalkınma kavramı olarak ilk kez Roma Kulübü tarafından 1972 yılında yayımlanan “Büyümenin Sınırları” adlı raporda dile getirilmiştir. 1987 yılında Brundtland Komisyonu raporunda da ilk kez kavramsal çerçevesi oluşturulmuştur<sup>21</sup>. Raporun tanımladığı sürdürülebilir kalkınma, “sürekli gelişim altında gelecek nesillerin şanslarını tehlikeye atmadan bugünkü neslin ihtiyaçlarını karşılayan bir gelişmeyi” ifade etmektedir. Sürdürülebilir kalkınma üzerine tartışmaların referans noktası, büyük küresel çevre tahribi tehlikesi altında doğal ekosistemin taşıma kapasitesi ya da sürdürülebilirliğidir. Ekosistemin tahribatı, insanın bakış açısında değişim olmaksızın geriye çevrilmesi olanaksız bir durumdadır. Küresel ve yerel düzeyde bu aşırı kullanımı ve çevresel bozulmayı anlatan çok sayıda ifa-

15 Tracey Strange and Anne Bayley, ‘Sustainable Development: Linking Economy, Society, environment’, OECD Insights, 2008, p. 24.

16 Jürgen Kreller, ‘Nachhaltige Entwicklung in einem Entwicklungsland -Das Fallbeispiel Costa Rica während der Regierung Figueres (1994-1998)’, Trier, 2000, s. 15.

17 Tülay Selici, Zafer Utlu ve Nadir İlten, Enerji Kullanımının Çevresel Etkileri ve Sürdürülebilir Gelişme Açısından Değerlendirilmesi, s. 2, <http://www.solar-academy.com/menus/Enerji-Kullanimi-Cevresel-Etkiler-Surdurebilir-Enerji.005428.pdf> (Erişim Tarihi: 01 Ocak 2016).

18 Bayerisches Landesamt für Umwelt, Nachhaltigkeit als Leitbild: Global denken-lokal handeln, Bayerisches Landesamt für Umwelt, Augsburg, August 2014, s. 1.

19 Strange and Bayley, *Sustainable Development...*, p. 30.

20 Uwe Schneidewind, ‘Nachhaltige Entwicklung - wo stehen wir?’, Nachhaltige Entwicklung, Deutsche Unesco-Kommission e.V., Magazin der Deutschen UNESCO-Kommission, Nr. 2, 2011, s. 7.

21 Akgül, *Sürdürülebilir Kalkınma...*, s. 136.

de vardır. Bunlar arasında türlerin ölümü, toprak verimliliğindeki kayıp, çölleşme, iklim değişimi, deniz seviyesindeki artış, ozon deliği, tropik yağmur ormanlarında tarla açma, su kirliliği ve daha birçok şey sayılabilir<sup>22</sup>.

#### **4. DÜNYADA ENERJİ VERİMLİLİĞİNİN SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMADAKİ ROLÜ**

Doğanın sunduğu kaynaklar ve çevre, insan faaliyetleri sonucunda her geçen gün daha fazla zarar görmekte ve tükenmektedir. Doğanın kendini yenileyebilmesi için insanların ona kendini yenileyebilecek olanaklar sağlaması gerekmektedir. Bu nedenle de sürdürülebilirlik her geçen gün daha fazla önem taşımaktadır<sup>23</sup>. Enerji ise sürdürülebilir kalkınmanın merkezindeki önemli bir unsurdur. Ancak bugün milyonlarca insan enerji yoksulluğundan muzdariptir. Enerjinin olmaması ya da enerjiye çok az erişilebilirlik; pişirme, aydınlatma, ısınma, soğutma veya bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımında sıkıntı yaratmaktadır. Bu da yaşam kalitesini, sağlığı, eğitim şansını, gelir fırsatını bozmakta ve ülkelerin ekonomik gelişimini engellemektedir<sup>24</sup>. Oysa enerjinin sürdürülebilir kalkınmadaki rolü, uzun bir süre sadece enerjinin tüketicilere nasıl güvenli biçimde sunulabileceği noktasında ele alınarak değerlendirilmiştir. Enerji ile kalkınma arasındaki ilişki de bu dar eksende ele alınmıştır. Ancak enerji kaynaklarının önemli bir kısmını oluşturan kömür, petrol, doğal gaz gibi fosil yakıtların gittikçe azalıyor olması, ayrıca bunların üretimi, dağıtımı ve kullanımı esnasında ortaya çıkan çevresel sorunlar, bu enerji kaynaklarının hem rasyonel hem de ekonomik olarak nasıl kullanılabilmesi sorusunu beraberinde getirmiştir. Bu da enerji verimliliği kavramının sürdürülebilir kalkınma ile ilgili çalışmalara dâhil edilmesi sonucunu doğurmuştur<sup>25</sup>.

Görüldüğü üzere enerji verimliliği ile çevre arasında güçlü bir ilişki vardır. Enerji verimliliğindeki her bir iyileşme, enerji kayıplarının azalmasını sağladığı için birim ünite başına düşen enerji çıktısı ile işletme için ünite başına enerji girdisini azaltarak kirlilik üretimini de düşürmektedir. Ayrıca yaşam döngüsünü içinde barındıran enerji kaynakları ve teknolojiler, yaşam döngüsünün en önemli aşamalarında çevresel etkileri minimize

22 Kreller, *Nachhaltige Entwicklung...*, s. 15-16.

23 Kavak, *Dünyada ve Türkiye'de...*, s. 65.

24 Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, *Nachhaltige Energie für Entwicklung*, 'Die Deutsche Entwicklungszusammenarbeit im Energiesektor', (BMZ Informationsbroschüre 1/2014), s. 7.

25 Kavak, *Dünyada ve Türkiye'de...*, s. 1.

ederek gelişmiş verimlilik olanakları da sunmaktadır<sup>26</sup>. Çünkü enerjinin verimli kullanılması, ifade edildiği üzere sürdürülebilir kalkınmanın bir ön koşuludur. Sadece kaynakların kıt olması ve fosil enerji yakıtlarının fiyatlarının yükselmesi nedeniyle değil, aynı zamanda çevrenin ve iklimin korunmasından dolayı da enerji kullanımının verimli hale getirilmesine ihtiyaç vardır<sup>27</sup>. Ayrıca enerji kullanımının ekonomik süreç içerisindeki anlamı da büyüktür. Çünkü hemen hemen her üretim faaliyeti enerji tüketimi ile ilişkilidir<sup>28</sup>.

Enerjinin bu derece önemli olmasında, yaşanan petrol krizleri ve bu krizlerin neticesinde onu izleyen enerji fiyatlarındaki yükselişler de etkili olmuştur. Bu durum özellikle Batılı sanayileşmiş ülkeler ile Japonya'nın 1970'li yıllarda (odak ağırlığı konut ısıtmaları olan) ilk enerji verimliliği stratejilerini geliştirmesine ve uygulamasına yol açmıştır<sup>29</sup>. 1980'li yıllarda ise artan enerji gereksinimi ile birlikte enerji verimliliği kavramı, kalkınma politikalarının olmazsa olmazı haline gelerek, yaygın bir uygulama alanı bulmaya başlamıştır<sup>30</sup>. Örneğin, 2016 yılı itibariyle Almanya, Avrupa'da enerji verimliliğinin öncülerinden birisidir. Ancak bu dahi Almanya için yeterli görülmemekte, ülkenin bu konuda temposunu nasıl daha da arttırabileceği tartışılmaktadır. Çünkü enerji verimliliği her yıl en az %2,1 arttırılırsa ancak 2050 yılına kadar Almanya'nın çevresel hedefine ulaşabileceği öngörülmektedir. Oysa 1990'dan beri enerji verimliliği ortalaması yaklaşık %1,8'dir. 1990 yılında, 2020 yılı için kararlaştırılan hedef %40 daha az, 2050 yılı için kararlaştırılan hedef ise %80 daha az karbondioksit (CO<sub>2</sub>) emisyonudur. Birincil enerji tüketiminin de 2008'e göre 2020 yılına kadar yaklaşık %20'sinin, 2050 yılına kadar ise %50'sinin azaltılması hedeflenmektedir. Yenilenebilir enerjide ise doğru yolda olduğu, 2050 yılına kadar brüt enerji tüketiminin %60'ına varan tasarruflara ulaşabileceği belirtilmiştir. Bu nedenle Almanya'nın zaten sürdürülebilir bir gelecek yolunda olduğu vurgulanmıştır<sup>31</sup>.

---

26 Selici, Utlu ve İlten, *Enerji Kullanımının...*, s. 3.

27 Dieter Posch, 'Eine Veröffentlichung im Rahmen der Schriftenreihe der Aktionslinie Hessen-Umwelttech des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft', Praxisleitfaden Energieeffizienz in der Produktion (Herausgeber: Carsten Ott), Verkehr und Landesentwicklung, Mai 2009, s. 1.

28 Statistisches Bundesamt, 'Nachhaltige Entwicklung in Deutschland Indikatorenbericht 2014', (Wiesbaden: Statistisches Bundesamt, Juni 2014), s. 6.

29 Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union, 'Energy Efficiency Trends and Policies in the Household and Tertiary Sectors', (An Analysis Based on the ODYSSEE and MURE Databases, June 2015), p. 16.

30 Kavak, *Dünyada ve Türkiye'de...*, s. 45.

31 Siemens AG, 'Zukunft gemeinsam gestalten Erfolgsfaktor Energieeffizienz Der Schlüssel zu Wettbewerbsfähigkeit und Innovation (Herausgeber)', (Berlin und München: 2014 Siemens AG), s. 6-8.



İngiltere için hazırlanan enerji verimliliği stratejisinde ise “misyon” başlığı altında enerji verimliliğinin faydalarının şunlar olabileceği ifade edilmiştir<sup>32</sup>;

- Büyümenin hızlandırılması ve ekonomide istihdam yaratma,
- Hane ve işletmelerin yakıt faturalarında tasarruf sağlama,
- Daha sürdürülebilir ve güvenli bir enerji sistemi oluşturma,
- İklim değişikliği hedeflerine karşı etkin bir maliyet avantajı sağlama,
- Enerji ithalatını azaltma.

Enerji verimliliği siyasal riski yüksek fosil yakıtlara bağımlılığı da azaltacak olup, enerji maliyetindeki düşüş ile finansal dengede de iyileşmeler gerçekleştirebilecektir (İZODER, 2010: 4)<sup>33</sup>. İngiltere Enerji ve İklim Değişikliğinden Sorumlu Dışişleri Bakanı, enerji verimliliğini düşük karbon ekonomisinin kalbi olarak ifade etmiştir. Enerji kullanımını ve atıkları azaltarak enerji faturalarının düşürülebileceğini, enerji sistemini daha fazla sürdürülebilir yapılarak, sera gazı emisyonlarının aşağı doğru çekilebileceğini belirtmiştir<sup>34</sup>. Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri Ban Ki-moon ise “sürdürülebilir enerji herkes için sadece gerekli değil aksine zorunludur. Çünkü kalkınma, sosyal içermeye ve çevre korumayı ortak bir konu gibi birleştirmektedir”, demiştir. Sürdürülebilir kalkınmanın sosyal, çevresel ve ekonomik alanlarını daha detaylı vermek gerekirse Tablo 1’deki gibidir.

---

32 Department of Energy & Climate Change, ‘The Energy Efficiency Strategy: The Energy Efficiency Opportunity in the UK’, Energy Efficiency Deployment Office Department of Energy and Climate Change, London, November 2012.

33 İZODER, *Binalarda Enerji...*, s. 4.

34 Edward Davey, ‘Ministerial Foreword’, Department of Energy & Climate Change, The Energy Efficiency Strategy: The Energy Efficiency Opportunity in the UK, Energy Efficiency Deployment Office Department of Energy and Climate Change, London, November 2012, p. i.

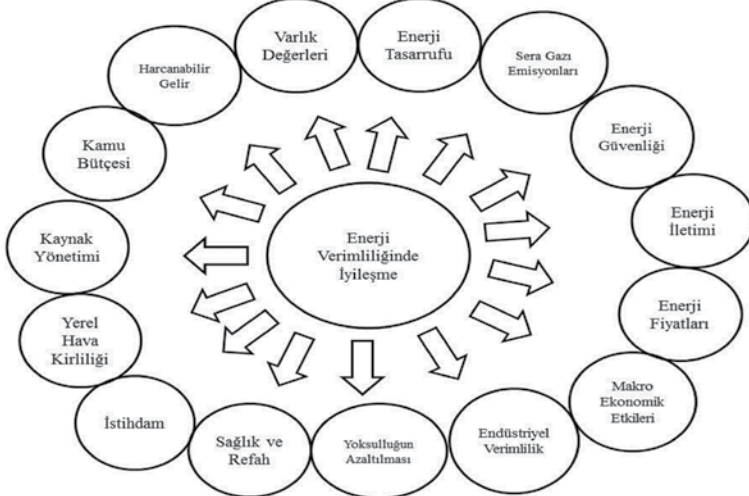
Tablo 1: Sürdürülebilir Kalkınma

Sosyal Eşitlik	Ekonomik Verimlilik	Çevresel Sorumluluk
<ul style="list-style-type: none"> <li>Yaşam Koşulları</li> <li>Fırsat Eşitliği</li> <li>Sosyal Uyum</li> <li>Uluslararası Dayanışma</li> <li>Beşeri Sermayenin Korunması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ekonomik Büyüme</li> <li>Verimlilik ve Rekabet</li> <li>Esneklik ve İstikrar</li> <li>Üretim/Tüketim</li> <li>İstihdam</li> <li>Uluslararası Ticaret</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kaynakların Tüketimi</li> <li>Malzeme ve Atıklar</li> <li>Riskler</li> <li>Değişim Oranı</li> <li>Doğal ve Kültürel Görünüm</li> </ul>

**Kaynak:** SFSO, *Measuring Sustainable...*, s. 5.

Tablo 1’de de görüldüğü üzere, enerji verimliliği sürdürülebilir kalkınmanın hemen hemen her alanını etkilemektedir. Bu da onu sürdürülebilir kalkınmanın olmazsa olmazı haline getirmektedir. Bu nedenle enerji verimliliği konusunda Avrupa Birliği (AB), “Enerji Verimliliği Eylem Planı” kapsamında 2020 yılına kadar enerji tüketiminin %20 azaltılmasını öngören bir plan oluşturmuştur. Bu plan sayesinde rekabet gücü artacak, 2020 yılına kadar 780 milyon ton CO<sub>2</sub> emisyonu engellenmiş olacak, yılda 100 milyar euro tasarruf sağlanacaktır. Yani endüstri, çevre, tüketici, ekonomik büyüme ve işsizliğin bundan pozitif etkileneceği öngörülmektedir<sup>35</sup>. Enerji verimliliğindeki iyileşmelerin birçok ortak faydası vardır. Bunları detaylı bir şekilde vermek gerekirse Şekil 2’deki gibidir.

Şekil 2: Enerji Verimliliğinin Çeşitli Kazanımları



**Kaynak:** IEA, *Capturing the Multiple Benefits...*, s. 20.

35 İZODER, *Binalarda Enerji...*, s. 6.

Şekil 2’de de görüldüğü üzere enerji verimliliğinin sera gazı emisyonları, enerji güvenliği, kamu bütçesi, istihdam, endüstriyel verimlilik, sağlık ve refah olmak üzere çeşitli alanlarda çok farklı kazanımları söz konusudur. Bu arada dünyada enerji tüketimi her geçen gün daha da artmaktadır. Bu artış 1980’lerden bu yana yaklaşık %45 civarındadır. 2030 yılına kadar öngörülen, %70’ten fazla bir artıştır<sup>36</sup>. Uluslararası Enerji Ajansı’nın ise 2040 yılı için farklı senaryoları söz konusudur. 13,5 milyar ton eşdeğer petrol olan dünya birincil enerji talebi için %45, %35 ve %12 şeklinde üç farklı artış senaryosu vardır. Elektrik üretimi için kullanılan enerji miktarında da yıllık %2 olmak üzere, 2040 yılına kadar %70 oranında bir artış öngörülmektedir. Ayrıca sanayide kullanılan birincil enerji tüketiminde öngörülen artış %81 olup bu oran dünya birincil enerji büyüme oranının %50’sini oluşturmaktadır<sup>37</sup>. Enerji tüketimindeki bu artışlar, sürdürülebilir kalkınmanın yaşam koşulları, fırsat eşitliği, uluslararası dayanışma, ekonomik büyüme, verimlilik, rekabet, istihdam, üretim-tüketim, doğal ve kültürel görünüm gibi bütün safhalarını etkilemektedir. Bu nedenle enerji verimliliği dünyada sürdürülebilirlik için kaçınılmaz bir gerçektir. Bu gerçek de beraberinde çeşitli önlemlerin alınması zorunluluğunu getirmektedir. Bu önlemler yasal düzenlemeler, kurumsal yapı, yatırım, teknoloji (üretim, enerji tüketen cihazlar), bilinçlendirme faaliyetlerini içermektedir<sup>38</sup>.

Uluslararası Enerji Ajansı’nın verilerine göre bu kapsamda enerji sektörü için 2015 ile 2040 yılları arasında küresel ölçekte 68,2 trilyon dolar<sup>39</sup> yatırım yapılması öngörülmektedir. Bunun 21,8 trilyon dolarının enerji verimliliği sektörüne, 19,7 trilyon dolarının elektrik sektörüne, 15,4 trilyon dolarının petrol sektörüne, 9,9 trilyon dolarının da kömür sektörüne olacağı düşünülmektedir<sup>40</sup>. 2015-2040 yılları arasında kaynaklara göre enerji altyapısı için öngörülen yatırımlar ise Grafik 1’deki gibidir.

36 Schneider Electric, ‘Enerji Verimliliği Çözüm Kataloğu’, EECAT201101TR/01/2011, s. 9, <http://www.schneider-electric.com.tr/documents/solutions/EV-cozum-EECAT201101TR.pdf> (Erişim Tarihi: 21 Şubat 2016).

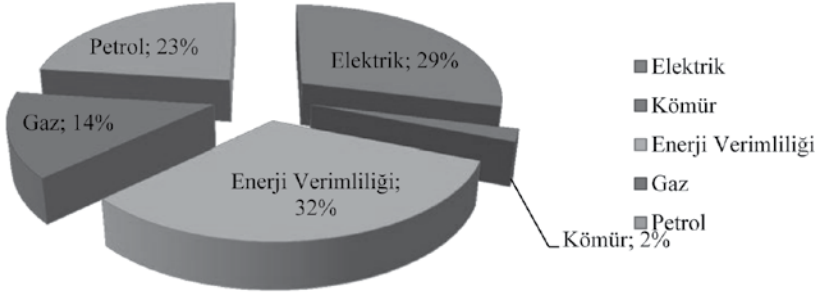
37 T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı (ETKB), ‘Dünya ve Ülkemiz Enerji ve Tabii Kaynaklar Görünümü’, Strateji Geliştirme Başkanlığı, Sayı 11, 01 Ocak 2016, s. 9-10.

38 Onaygil, *Enerji Verimliliği...*, s. 3.

39 Çalışma boyunca Amerika Birleşik Devletleri (ABD) doları kullanılmıştır.

40 ETKB, *Dünya ve Ülkemiz...*, s. 13.

**Grafik 1:** Yeni Politikalar Senaryosu Kapsamında 2015-2040 Yılları Arasında Kaynaklara Göre Enerji Arzı Altyapısı İçin Öngörülen Yatırımlar



**Kaynak:** ETKB, *Dünya ve Ülkemiz...*, s. 13.

Enerji verimliliği 2040 hedefi için yapılacak düzenlemelerin ekonomik, yasal ve sosyal gelişmelerin yanı sıra teknik eğilimler ve piyasanın işleticileri için yapılacak düzenlemeleri de içermesi gerekmektedir<sup>41</sup>. Bu nedenle enerji verimliliğine yönelik karar almada karar verici makamlar gelecek politikaların temel hedeflerini oluştururken şunlara dikkat etmelidir<sup>42</sup>:

- *Enerji Verimliliği Bilincini Oluşturmak:* Ölçümlenmelerde, tüketicilerin tüketim alışkanlıklarında bilinçlenme sağlanarak enerji tüketiminde %10'a varan bir azalmanın sağlanabileceği ifade edilmektedir<sup>43</sup>. Birçok gelişmiş ülkede (Japonya hariç, çünkü sadece tek bir odayı ısıtmaktadırlar) artan refah seviyesi daha yüksek konfor sağladığı ve daha fazla ev aleti kullanılmasına sebep olduğu için enerji tüketiminin artmasına yol açmıştır. Oysa davranışlardaki küçük bir değişme bile enerji tüketimini arttırıp, azaltabilmektedir. Örneğin İngiltere'de geçmiş 10 yılda iç mekân ısısının 3 derece artmasının, ısınma için harcanan enerjide %20 artışa sebep olduğu ifade edilmektedir<sup>44</sup>.

- *Enerji Yönetim Programları Uygulamak:* Bir enerji yönetim programı sürdürmenin toplam enerji harcamalarının %1-2 azalmasına, tüketimdeyse sermaye harcamaları hariç %10-40 arasında azalmaya karşılık geldiği

41 Adrian Bründel, et al., 'Branchenmonitor Energieeffizienz 2015', Deutsche Unternehmensinitiative Energieeffizienz e.V. (DENEFFF), Berlin, April 2015, s. 5.

42 Schneider Electric, *Enerji Verimliliği...*, s. 11.

43 Schneider Electric *Enerji Verimliliği...*, s. 30.

44 Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD), Enerji Tüketiminde Dönüşüm İçin Binalarda Enerji Verimliliği, Sürdürülebilir Bir Dünya İçin Kurumsal Çözümler, İstanbul: SKD Türkiye Haziran 2009, s. 28.

ifade edilmektedir<sup>45</sup>. Bu da enerji kullanımında enerji yönetimi programlarını önemli bir konuma getirmektedir.

- *Bütün Sektörler İçin Geçerli Olacak Şekilde Nihai Enerji Tüketimini Sınırlandırmak*: Enerji verimliliğinin bu derece önemli olduğu bir noktada verimliliği arttırmaya yönelik yapılabilecekler, dağıtımda, sokak, park, bahçe aydınlatmalarında, ulaşım sektöründe, binalarda ve sanayi sektöründe olmak üzere çok fazladır.

- o *Dağıtımda Enerji Verimliliği*: Enerji dağıtımında (elektrik, doğal gaz gibi) yapılacak düzenlemelerle enerji verimliliğine katkı sağlanabilir. Bu katkı gerek mevzuat değişiklikleriyle gerek enerji verimliliği programlarının kullanıcılara ulaştırılması sağlanarak, gerekse üretim ve dağıtım safhasındaki enerji firmalarının yeni enerji yatırımı yerine enerji verimliliğine yatırım yapmaları özendirilerek geliştirilebilir. Ayrıca en uygun teknolojilerin yeni yatırımlarda düzenli kullanılmasıyla ve iletim ve dağıtım hatlarında periyodik bakımların yapılmasıyla daha da artırılabilir<sup>46</sup>.

Dağıtım sisteminde oluşan kayıp ve kaçak oranları özellikle elektrik sektöründe yüksek seviyededir. Bu rakamın Almanya'da ve Japonya'da 2009 yılında %4 iken ABD'de %5, Türkiye'de ise %14,5 seviyesinde olduğu ifade edilmiştir<sup>47</sup>. Türkiye'de teknik kayıplar kaçınılmaz iken kaçak kullanımın önlenmesinin bir yönetim sorunu oluşturduğu ifade edilmektedir<sup>48</sup>. Bu da iletim ve dağıtım safhasında yapılacak düzenlemelerin bile enerji verimliliğinde önemli bir adım niteliğini taşıyacağını göstermektedir.

- o *Aydınlatmada Enerji Verimliliği*: Aydınlatılması amaçlanan alanlarda aydınlatmanın kalitesini düşürmeden aynı aydınlık düzeyine ulaşmak aydınlatmada hem verimliliği, hem de tasarrufu sağlayacaktır. Böylece hem aydınlatılması amaçlanan alanlara gereksinim duyulan miktarda ışık gönderilerek gerek duyulan alanlar aydınlatılmış olacak, hem de yeteri kadar aydınlatmanın daha az enerji tüketimi ile sağlanması mümkün kılınacaktır. Tipik bir ticari işletmede aydınlatmanın tek başına elektrik tüketiminin %40'ını

45 Schneider Electric, *Enerji Verimliliği...*, s. 19.

46 TMMOB Elektrik Mühendisleri Odası, Enerji Verimliliği Raporu, Ankara: Elektrik Mühendisleri Odası, EMO Yayın No: GY/2012/3, 2012, s. 32-33.

47 TMMOB Elektrik Mühendisleri Odası, *Enerji Verimliliği Raporu*, s. 38.

48 TMMOB EMO İzmir Şubesi Enerji Komisyonu, "Kent İçi Dağıtım Şebekelerinde Yaşanan Sorunlar ve Daha İyi Bir Dağıtım Sistemi İçin Öneriler", TMMOB 2. İzmir Kent Sempozyumu, (İzmir: 28-30 Kasım 2013), s. 86.

oluşturabileceği ifade edilmektedir<sup>49</sup>. Aydınlatmada enerji verimini ve tasarrufunu sağlayacak birçok önlem söz konusudur. Bunlar gün ışığından daha fazla yararlanılması, enerji verimli lambalar kullanılması, kullanılmayan alanların aydınlatılmaması, aydınlatma ekipmanlarının periyodik bakımlarının yapılması, ışık çıkışının verimli kullanılması, zamanlayıcılar, fotoseller ya da yaklaşım sensörleri ile aydınlatmanın kontrol edilmesi, mekânın renk seçimi, çalışırken masa lambası kullanılması, yol, bina, koridor aydınlatmalarında optimal alanı aydınlatacak yöntemlerin seçilmesi, verimi düşen lambaların değiştirilmesi gibi birçok yöntemi içermektedir<sup>50</sup>.

- o *Ulaşımında Enerji Verimliliği*: 1973 yılında yaşanan petrol krizi, ABD, AB ülkeleri ve Japonya'da enerji verimliliği ve tasarrufa yönelik arayışları arttırmıştır. Bu arayışlardan birisi de ulaştırma alanındaki araştırma geliştirme (Ar-Ge) çalışmaları ile karayoluna göre daha avantajlı olan alternatif yük ve yolcu taşımacılığı (demiryolu, deniz yolu gibi) sistemlerinin geliştirilmesi olmuştur<sup>51</sup>. Bunun dışında kuşkusuz ulaşım yönteminin her biri için ayrıca verimliliği arttırıcı düzenlemeler yapılabilir. Bunlar karayolu ulaşımında yakıt verimliliğinin arttırılması, kentsel ulaşım ve bağlantı noktalarının en etkin şekilde düzenlenmesi, ışıklandırma sistemlerinde enerji verimliliğini sağlayacak zaman ayarlamalarının sağlanması, vatandaşların ulaşımındaki alışkanlıklarının değiştirilmesi gibi birçok noktayı içermektedir<sup>52</sup>.
- o *Binalarda Enerji Verimliliği*: Dünyada enerji tüketiminin yaklaşık %40'unu binalardaki tüketim oluşturmaktadır<sup>53</sup>. Avrupa'da da birincil enerji tüketiminin en büyük tüketicileri %40 ile binalardır<sup>54</sup>. Binalar aynı zamanda insan yaşamının yaklaşık %80'inin geçtiği

49 Schneider Electric, *Enerji Verimliliği...*, s. 8.

50 Canan Perdahcı ve Uğur Hanlı, Verimli Aydınlatma Yöntemleri, 3E Electrotech, Mart 2010, s. 323-324, <http://www.3eelectrotech.com.tr/arsiv/yazi/verimli-aydynlatma-yontemleri>, (Erişim Tarihi: 20 Mart 2016).

51 Enerji Verimliliği Derneği, Ulaşım, s. 1, <http://www.enver.org.tr/tr/icerik/ulasim/15>, (Erişim Tarihi: 06 Şubat 2016).

52 TMMOB Elektrik Mühendisleri Odası, *Enerji Verimliliği Raporu*, s. 19.

53 Matthias Hensel, "Energieeffiziente Gebäude" Energieeffizienz bei Gebäuden - Zentraler Baustein einer modernen Energie- und Klimapolitik, Energieeffiziente Gebäude BDI initiativ, BDI-Publikations-Nr.: 0013, Oktober 2014, Industrie-Förderung GmbH, Berlin, s. 15.

54 Holger Lösch, "Energieeffiziente Gebäude" Energieeffizienz bei Gebäuden - Zentraler Baustein einer modernen Energie- und Klimapolitik, Energieeffiziente Gebäude BDI initiativ, BDI-Publikations-Nr.: 0013, Oktober 2014, Industrie-Förderung GmbH, Berlin, s. 8.

alanlardır. Bu nedenle sadece enerji verimli değil, ayrıca en yüksek çalışma ve yaşam kalitesi sunan yerler de olmak zorundadır<sup>55</sup>. Binalarda diğer sektörlere göre daha düşük maliyetler ve yüksek getiriler ile enerji tüketimini azaltmak mümkündür.

Enerji verimliliği, Uluslararası Atom Enerji Ajansı tarafından 2050 yılı için konulmuş gezegenin karbon ayak izinin %77 (ya da 48 gigaton) azaltılması hedefine erişim için de büyük önem taşımaktadır. Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi'nin binalarda enerji verimliliği çalışmasında, dünyadaki toplam Gayrisafi Milli Hâsıla (GSMH)'nın %70'ini oluşturan ABD, AB, Çin, Japonya, Hindistan, Brezilya'daki binalarda yıllık 150 milyar dolar enerji verimliliği yatırımı yapılarak enerji tüketimine dayalı karbon ayak izinin %40 azaltılabileceği ifade edilmiştir. İskontolu geri ödeme süresi yöntemine göre bina sahiplerine yatırımlarının 5 yılda geri döneceği, enerjinin %12 azaltılarak, toplamda %50'nin üzerinde bir tasarruf yaratılacağı da ayrıca belirtilmiştir<sup>56</sup>.

ABD'de tüketilen toplam enerjinin yaklaşık %20'sini ev tipi konutlar tüketmektedir. "Building America" araştırma programı kapsamında 2020 yılı için öngörülen, bu enerji kullanımından %30'a varan bir tasarrufun sağlanmasıdır. Bunun için planlanan, bina kabuğunda iyileştirmeler yapılarak ve mekanik tesisat uyumu sağlanarak maksimum enerji tasarrufunun gerçekleştirilmesi ile binalardaki enerji ihtiyacının en az %30'unun yenilenebilir kaynaklardan karşılanmasıdır<sup>57</sup>. ABD'de Amerika İyileştirme ve Yeniden Yapılandırma Hareketi kapsamında bina kabuğu iyileştirme çalışmaları için yapılan yatırımlara 5 milyar dolar ayrılmış, enerji verimliliği amacıyla kullanılmak üzere de konut başına 6.500 dolar katkıda bulunmuştur. Ayrıca 01.01.2009-21.12.2010 tarihleri arasında geçerli olmak üzere tüketiciler tarafından yapılan yatırımlara bina yalıtımı da dâhil olmak üzere 1.500 dolar üst limitli vergi indirimi getirilmiştir<sup>58</sup>.

Binaların, 2012 yılı için AB-28 ülkesinde hesaplanan elektrik tüketimi %55 ve toplam nihai enerji tüketimi de yaklaşık %40'tır. Binalar en büyük nihai kullanım alanı olup, taşımada (%32), sanayide (%26) ve tarımda (%2) enerji kullanılmaktadır. Estonya, Letonya

55 Hensel, *Energieeffiziente Gebäude...*, s. 15.

56 WBCSD, *Enerji Tüketiminde...*, s. 3-5.

57 İZODER, *Binalarda Enerji...*, s. 7.

58 İZODER, *Binalarda Enerji...*, s. 9.

ve Macaristan gibi ülkelerde nihai enerji tüketimi ise binalarda %45'in üzerindedir. AB düzeyinde binaların tüketiminin 2/3'si ikamet amaçlı binalardadır<sup>59</sup>. Ayrıca örneğin Almanya'da mevcut binaların yaklaşık %10'luk kısmını ikamet amaçlı olmayan binalar oluşturmaya rağmen, toplam konut sektörünün enerji ihtiyacının 1/3'ünden fazlasının bu binalar tarafından kullanıldığı ifade edilmektedir<sup>60</sup>.

- o *Sanayide Enerji Verimliliği*: Enerji verimliliği, enerji güvenliği noktasında rekabet avantajı sağlamanın yanı sıra çevrenin kalitesi açısından önemli olduğundan ülkelerin uzun vadeli temel hedefleri arasındadır. Sanayinin nihai enerji tüketimi içinde önemli bir paya sahip olması kuşkusuz sanayi sektöründeki enerji verimliliğini ön plana çıkarmaktadır. Sanayi sektörünün bir avantajı, diğer sektörlere göre enerji verimliliğinin daha az bir maliyetle gerçekleştirilebilmesine imkân tanınmasıdır. Bu yatırım yaklaşık 3 yıl içinde kendisini amorti edebilmektedir<sup>61</sup>.

Dünya Bankasına göre sanayi sektöründe enerji verimliliği başarılabılırsa bu çelik işletmelerinde %22, çimento işletmelerinde %28 tasarruf sağlayacak, bu durum kısa vadede işletmelere olumsuz yansırken, uzun vadede sağlanacak tasarruf sayesinde hem işletmeleri hem de ülke ekonomisini olumlu etkileyecektir<sup>62</sup>.

- *Ölçümlere Dayalı Gerçekçi Enerji Verimlilik Hedefleri Belirlemek ve Takip Etmek*: Enerji tüketiminin gerçekçi ölçülmesi enerji verimliliği için doğru hedefler konulmasını ve izlenmesini sağlamaktadır. Örneğin, binanın nasıl çalıştığını anlamak ve potansiyel fırsatları ortaya çıkarmak ya da asansörlerde enerji tüketimini doğru ölçmek, mevcut sistemlerin tüketimlerinin karşılaştırılmasına, enerji tüketimi açısından bir etiketleme yapılmasına, yıllık tüketimin tahmin edilmesine izin verecektir. En basitinden asansör sisteminin enerji performansının gerçekçi ölçülmesi, müteahhit, mimar, planlamacı ve montaj firmalarının binaya ilişkin enerji verimliliği değerlendirmesinde daha avantajlı sistemlerin belirlenmesini sağlayacak bir ölçüt oluşturabilecektir<sup>63</sup>. Ya da soğutma sistemlerinde ölçme (basınç

59 Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union, *Energy Efficiency Trends...*, p. 16.

60 Lösch, *Energieeffiziente Gebäude...*, s. 9.

61 Konya Ticaret Odası (KTO), 'Sanayide Enerji Verimliliği', s. 5-6, [http://www.kto.org.tr/d/file/enerji\\_verim\\_rapor.pdf](http://www.kto.org.tr/d/file/enerji_verim_rapor.pdf), (Erişim Tarihi: 11 Şubat 2016).

62 Koç Üniversitesi, Türkiye'de Enerji Verimliliği Haritası ve Hedefler, s. 29, [http://www.enver.org.tr/UserFiles/Article/90\\_dfee6d-4004-4165-99c0-5642a4e90ed0.pdf](http://www.enver.org.tr/UserFiles/Article/90_dfee6d-4004-4165-99c0-5642a4e90ed0.pdf), (Erişim Tarihi: 11 Şubat 2016).

63 H. Tarık Duru, 'Asansör Sistemlerinde Enerji Tüketiminin Analizi', s. 1. [http://www.emo.org.tr/ekler/86adcf5918a920d\\_ek.pdf](http://www.emo.org.tr/ekler/86adcf5918a920d_ek.pdf), (Erişim Tarihi: 15 Nisan 2016).



sıcaklık, akım, güç katsayısı gibi değişik parametrelerin sürekli ölçülmesi), hata analizi, arıza denetimi, bakım gerekliliğinin tespitine olanak tanıyarak enerji verimliliği açısından önemli bir rol oynayacaktır<sup>64</sup>.

• *Yenilenebilir Enerji Kaynaklarını ve Bu Amaca Yönelik Uygulanacak Teknolojileri Teşvik Etmek:* Enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji gelecek enerji sisteminin temel yapı taşlarındandır. Güncel araştırma projelerinin değerlendirme göstergelerinde görüldüğü üzere, refahı arttırabilmektedirler. Hem enerji verimliliğindeki artış, hem de yenilenebilir enerjinin genişletilmesi Gayrisafi Yurtiçi Hasıladada (GSYH) artış ve ek iş olanakları oluşturabilmektedir. Enerji dönüşümü ise salt ekonomik görünümünün ötesine geçerek pozitif yan etkiler ile refah artışı sağlayabilmektedir. Ayrıca eski enerji sisteminin iklim değişikliği gibi negatif yan etkilerini veya halk sağlığı riskini de önemli ölçüde azaltabilmektedir. Diğer yandan enerji güvenliğini de attırmaktadır<sup>65</sup>. Enerji verimliliği tedbirleri bu nedenle genellikle klasik kazan kazan durumuna yol açmaktadırlar. Örneğin şirketlerde enerji verimliliği uygulaması sadece işletmeleri daha iyi yapmaz, aynı zamanda kaynak tüketimi esnasında emisyonu azaltarak çevre ve iklimi de korur<sup>66</sup>.

• *Emisyon Ticareti ve Talebini Azaltmak İçin Teşvikler Vererek Pazarlar Açmak:* AB Emisyon Ticareti Sistemi, üye ülkelerin sera gazlarının ekonomik açıdan verimli bir şekilde sınırlandırılmasını içermektedir. Emisyon Ticaret Sistemi kapsamında enerji ve sanayi sektöründe 10.000'den fazla tesis bulunmakta olup, bunların AB CO<sub>2</sub> emisyonlarının yarısını, sera gazı emisyonlarının ise %40'ını oluşturduğu ifade edilmektedir<sup>67</sup>. AB Emisyon Ticaret Sistemi ilk uluslararası emisyon ticaret sistemi olup, 2003/87/EC Yönergesiyle kabul edilmiş ve 2005 yılında uygulamaya geçmiştir. Sistem dört ana prensip üzerine kurulmuştur. Bunlar şu mekanizmaları içermektedir<sup>68</sup>:

64 İsa Kadir, Hüseyin Bulgurcu ve Murat Adaköy, 'Soğutma Sistemlerinde Ölçme ve Değerlendirme Enerji Verimliliği Açısından Önemi', *Tesisat Dergisi*, Sayı: 187, Ağustos 2011, s. 1.

65 Ulrike Lehr und Christian Lutz, 'Volkswirtschaftliche Effekte der Energiewende: Erneuerbare Energien und Energieeffizienz', *Gesellschaft für Wirtschaftliche Strukturfor-*schung GmbH, (Osnabrück, Heidelberg, 2012), s. 9.

66 Julika Wei und Siegmund Otto, 'Aktiv werden für Energieeffizienz- Ein Leitfaden für Betriebsräte und Beschäftigte Institut für Ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW), (Berlin: Hans Böckler Stiftung, November 2011), s. 6.

67 İsmet Munlufaloğlu ve R. Barış Canpolat, 'Avrupa Birliği Emisyon Ticareti Sistemi (AB ETS) Revizyonu', s.1, [http://www.enofis.com.tr/yayinlar/Avrupa%20Birliği%20Emisyon%20Ticaret%20Sistemi%20\(AB%20ETS\)%20Revizyonu.pdf](http://www.enofis.com.tr/yayinlar/Avrupa%20Birliği%20Emisyon%20Ticaret%20Sistemi%20(AB%20ETS)%20Revizyonu.pdf), (Erişim Tarihi: 15 Nisan 2016).

68 İğne Kivilcim, Avrupa Birliği Emisyon Ticaret Sisteminde Son Durum-Havacılık Sektörü, İKV Değerlendirme Notu, 53, Mayıs 2012, s. 1-3, [http://ikv.org.tr/images/upload/data/files/degerlendirme\\_notu\\_-\\_53.pdf](http://ikv.org.tr/images/upload/data/files/degerlendirme_notu_-_53.pdf), (Erişim Tarihi: 10 Nisan 2016).

- o Sınırla ve pazarla sistemi (ülke içindeki tesislere ücretsiz salınım hakkı verilmektedir. Ancak yüksek CO<sub>2</sub> yayan tesisler için azami emisyon salınım izinleri verilmesi söz konusudur).
- o İlgili sektörlerden katılımın zorunluluğu (genellikle enerji santralleri, büyük yakma tesisleri, petrol rafinerileri, kok fırınları, demir-çelik ve çimento fabrikaları gibi yüksek CO<sub>2</sub> yayan tesisleri içermektedir).
- o Güçlü uyum çerçevesi.
- o Kyoto Protokolü kapsamında ulusal düzenlemeleri destekleyici “Emisyon Ticareti”, “Temiz Kalkınma Mekanizması” ve “Ortak Yürütme” gibi mekanizmalar.

Enerji verimliliğine yönelik alınabilecek ve yapılabilecek uygulamalar çok sayıda olup, bunlar birlikte ve uyum içinde yapıldığı takdirde istenilen hedeflere ulaşmak daha çok mümkün olabilecektir.

## 5.TÜRKİYE’DE ENERJİ VERİMLİLİĞİNİN SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMADAKİ ROLÜ

Türkiye hızla gelişmekte olan bir ülke olup, bu hızlı gelişmesini sürdürebilmek için her geçen gün daha da artan bir enerji gereksinimi duymaktadır. Bu gereksinim hem var olan enerji talebini, hem de tüketimini daha da arttırmaktadır. Enerji tüketimi her yıl %4-5 oranında artarken, bunun yaklaşık %7-8<sup>69</sup> oranını elektrik tüketimi oluşturmaktadır. Elektrik tüketimindeki yaklaşık artış, dünya ortalamasının iki katı civarındadır. Kişi başına eşdeğer petrol tüketimiye (birincil enerji) yaklaşık 1,5 tondur. Eşdeğer petrol tüketiminin ¾’ü ithal edilmektedir. Bu da Türkiye’de her birey için yaklaşık yıllık 500 dolarlık enerji ithalatı anlamına gelmektedir. Yani enerjide Türkiye önemli ölçüde dışa bağımlıdır<sup>70</sup>. Enerjide ithalat bağımlısı olan Türkiye için enerji verimliliği, enerjinin üretim, iletim ve tüketim safhalarının ekonomik, sosyal ve çevresel maliyetlerinin en düşük düzeye indirilmesinde anahtar rol oynadığı için vazgeçilmez hale gelmektedir<sup>71</sup>.

69 2014 faaliyet raporunda %6-7 olarak ifade edilmiştir. Bkz. T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı (ETKB), 2014 Faaliyet Raporu, Ankara: T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, Şubat 2015, s. 68.

70 Heinrich Böll Stiftung Derneği, ‘Enerji Verimliliği Farkındalık Broşürü’, (İstanbul: Artpres, Eylül 2008), s. 11.

71 T.C. Kalkınma Bakanlığı, ‘Enerji Güvenliği ve Verimliliği’, Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018), Ankara: T.C. Kalkınma Bakanlığı Özel İhtisas Komisyonu Raporu 2014, s. xiii, 1.

## 5.1. Türkiye’de Enerji Verimliliğine Yönelik Düzenlemeler

Türkiye’de sanayi sektöründe enerji yönetimi 1995-2007 yılları arasında gönüllü olarak yürütülürken, 2007 yılından itibaren Enerji Verimliliği Kanunu’nun yürürlüğe girmesiyle birlikte sanayi, bina ve hizmet sektöründe zorunlu bir uygulamaya dönüşmüştür<sup>72</sup>. Türkiye’de enerji tüketiminin sektörlere göre dağılımı Tablo 2’deki gibidir.

**Tablo 2: Ana Sektörlere Göre Enerji Tüketimi ve Tasarruf Potansiyeli**

Sektör	Toplam Tüketimdeki Payı	Tasarruf Potansiyeli
Sanayi	%39	%20-25
Binalar	%30	%30-50
Ulaşım	521	%15-20
Tarım	%5	-
Enerji Dışı	%5	-

**Kaynak:** Özyurt ve Karabalık, *Enerji Verimliliği...*, s. 32.

Türkiye’de birincil enerji yoğunluğu 2008 yılından 2014 yılında kadar %8 azaltılmıştır. 2012 yılının Şubat ayında yürürlüğe giren Enerji Verimliliği Strateji Belgesi’nde ise 2023 yılına kadar enerji yoğunluğunun %20 azaltılması hedeflenmiştir<sup>73</sup>.

Türkiye’de enerji verimliliğine yönelik politikaların başlangıcı, ifade edildiği üzere, 2 Mayıs 2007 tarihinde uygulamaya konan 5627 sayılı Enerji Verimliliği Kanunu’na dayanmaktadır. Bu kanun enerji verimliliğinin etkin yürütülmesi, izlenmesi, koordinasyonu, idari yapının oluşturulması, yetkilendirme, görev ve sorumluluklar, toplumun eğitimi ve bilinçlendirilmesi, yenilenebilir enerji kaynaklarına ilişkin destekleme mekanizmaları, yasal gerekleri yerine getirmeyenlere uygulanacak para cezaları da dâhil birçok konuyu kapsamaktadır. Burada belirtilen birçok konuyu düzenlemek için çok sayıda yönetmelik ve tebliğ de yayınlanmıştır<sup>74</sup>. Bunlar Ulaşım (Haziran-2008), Isı Paydaşları (Nisan-2008), Enerji Verimliliği (Ekim-2008), Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme Destekleri (Ekim-2008), Binalarda Enerji Verimliliği (Aralık-2008) şeklindedir<sup>75</sup>. Ayrıca 2012 yılında da Enerji Verimliliği Stratejisi yürürlüğe girmiştir<sup>76</sup>.

72 T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı (ETKB), ‘2015 Faaliyet Raporu’, Ankara: T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, Şubat 2016, s. 39.

73 ETKB, *2015 Faaliyet Raporu*, s. 37-38.

74 Dünya Enerji Konseyi Türk Milli Komitesi , ‘Enerji Verimliliği Mevzuatı’ (Mayıs 2013 itibari ile), İl İl Enerji Verimliliği, Ankara, 2013, s. 4-7.

75 Onaygil, *Enerji Verimliliği...*, s. 7.

76 Dünya Enerji Konseyi Türk Milli Komitesi, *Enerji Verimliliği Mevzuatı*, s. 3.

Enerji yoğunluğunun azaltılması hedefine ulaşmak için mevcut kamu elektrik üretim santrallerinde yeni teknolojiler kullanılarak verim artırılması, rehabilitasyon ve modernizasyon çalışmalarına başlanmıştır. Verimlilik artırıcı projeler kapsamında, 27 Ekim 2011 tarihinde yayımlanan “Enerji Kaynaklarının ve Enerjinin Kullanımında Verimliliğin Arttırılmasına Dair Yönetmelik” ile endüstriyel işletmelerin mevcut sistemlerinde enerji verimliliğini arttırmaya yönelik projelerde katma değer vergisi hariç, proje bedeli 1.000.000 Türk lirası (TL)’ni aşmayan projeler, bedellerinin en fazla %30’u oranında destek kapsamına alınmıştır. Gönüllü anlaşmaların desteklenmesi çalışmaları kapsamında endüstri işletmelerinin son 5 yıldaki enerji yoğunluğunun ortalaması referans enerji yoğunlukları olarak esas alınmıştır. Referans enerji yoğunluklarını anlamadan sonra 3 yıl içinde ortalama olarak en az %10 azaltmayı taahhüt ederek taahhüdü yerine getirenlere, anlaşma yılına ait enerji giderlerinin %20’si oranında (200.000 TL’yi aşmamak üzere) destek sağlanmıştır. Enerji yöneticisi eğitim programları kapsamında, enerji verimliliği bilinci ve kültürünü geliştirme kursları düzenlenmiştir. Her yıl ocak ayının ikinci haftası “Enerji Verimliliği Haftası” etkinlikleri düzenlenmektedir. Yapılan ulusal çalışmaların yanı sıra Avrupa Enerji Şebekesi Üyeliği ve İşbirliği, Sanayi Enerji Verimliliği Arttırma Projesi, Binalarda Enerji Verimliliğini Arttırma Projesi gibi çok uluslu projelere birçok noktada katılım sağlanarak önemli adımlar atılmıştır<sup>77</sup>.

Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı (ETKB)’nın 2015-2019 dönemi strateji planında da bu amaçlara ulaşmak için 8 adet stratejik tema ve 16 amaç belirlenmiştir. Bu stratejiler ana başlıkları ile enerji arz güvenliği, enerji verimliliği ve enerji tasarrufu, iyi yönetim ve paydaş etkileşimi, bölgesel ve uluslararası etkinlik, teknoloji, Ar-Ge ve İnovasyon, yatırım ortamının iyileştirilmesi, hammadde tedarik güvenliği, verimli ve etkin hammadde kullanımını içermektedir<sup>78</sup>.

## 5.2. Türkiye’de Enerji Verimliliğine Yönelik Uygulanabilecek Politikalar

Türkiye’de enerji verimliliğine yönelik uygulanacak politikalar; dağıtım, aydınlatma, ulaşım, binalar ve sanayi başlığı altında toplanabilir.

---

77 ETKB, 2015 Faaliyet Raporu, s. 37-39.

78 ETKB, 2015 Faaliyet Raporu, s. 26.

### 5.2.1. Enerji dağıtımına ilişkin politikalar

Kayıp ve kaçak miktarı ile ifade edilmek istenen, sisteme giren enerji ile dağıtım sisteminde tüketicilere tahakkuk ettirilen enerji miktarı arasındaki (hatlardan, trafolardan, sayaçlardan ve elektriğin kaçak kullanılmasından oluşan toplam) farktır<sup>79</sup>. Türkiye’de enerji kayıp ve kaçaklarının önemli bir bölümü sadece elektrik enerjisi kaybından kaynaklanmaktadır. Elektrik tüketiminde kayıp ve kaçak oranı ise yaklaşık %12’dir. Elektrik enerjisinin üretildiği anda tüketilmesi gerekliliği, yani depo edilemezliği de bu süreçte rol oynamaktadır. Buna iletim ve dağıtımdan kaynaklı sorunlar da eklenince kayıp ve kaçak kaçınılmaz olmaktadır. Çünkü hat kopması, kesici açması, faz-toprak kısa devre ve faz-faz kısa devre hatlarından kaynaklı oluşan gerilim düşüşleri ve yükselişlerinden kaynaklı dengesizlikler hem işgücü kaybına, hem de nihai kullanıcılarda maddi kayba neden olmaktadır. Enerjinin yerinde üretilmeyerek dağıtılmaya çalışılması da kayıp ve kaçakları arttırmaktadır. Sadece yerinde üretim ile iletim ve dağıtım kayıplarının %7-8 civarında önlenebileceği ifade edilmektedir<sup>80</sup>. Tablo 3’te Türkiye ile AB’de elektrik enerjisi kayıp oranları verilmiştir.

**Tablo 3: Türkiye ve AB’de Elektrik Enerjisi Kayıp Oranları (%)**

Yıllar	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
AB	7,3	7,2	6,9	7,0	7,2	6,9	6,8	7,1
Türkiye	25,2	22,0	18,6	17,7	16,5	14,8	16,9	17,8

**Kaynak:** Rumeli, *Elektrik Enerjisi...*, s. 317.

Tablo 3’te yer alan elektrikte kayıp-kaçak oranları ise bölgelere göre değişmektedir. Bu oran 16.10.2010 tarihli 2932 sayılı kararda belirtildiği üzere Dicle dağıtım bölgesinde %60 ile çok yüksek seviyede iken aynı oran Uludağ dağıtım bölgesinde %7 civarındadır<sup>81</sup>. Türkiye Elektrik Dağıtım Anonim Şirketi’nin istatistiklerine göre 2011 yılında kayıp ve kaçakta öngörülen hedef %15 iken, oran %18 olarak gerçekleşmiştir. Bu ise fazladan

79 Elektrik Piyasası Kanunu (4628 Sayılı), ‘Kayıp Kaçak Bedeline İlişkin Duyuru’, [http://www.omurokur.com/pdf/elektrik\\_piyasasi/kkbedelilik.pdf](http://www.omurokur.com/pdf/elektrik_piyasasi/kkbedelilik.pdf), (Erişim Tarihi: 02 Şubat 2016).

80 M. Emin Meral, Ahmet Teke ve Mehmet Tümay, ‘Elektrik Tesislerinde Enerji Verimliliği’, Uludağ Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi, Cilt: 14, Sayı: 1, 2009, s. 31-33.

81 Beşir Fatih Doğan, ‘Elektrik Piyasasında Tüketicilerden Kayıp-Kaçak ve Sayaç Okuma Bedeli Alınmasının Hukuka Uygun Olup Olmadığı ve Tüketici Sorunları Hakem Heyetinin Görev Alanına Girip Girmediği’, Enerji, Piyasa ve Düzenleme, Cilt: 2, 2011, s. 77.

tüketilen 3 milyon 650 bin megavat saat elektrik anlamına gelmektedir<sup>82</sup>. Enerji Piyasası Düzenleme Kurulunun hedef kayıp ve kaçak oranlarını 2014 yılında yükseltmesinin, hane kullanıcılarından haksız yere daha fazla kayıp ve kaçak bedeli tahsil edilmesine yol açacağı ifade edilmiştir. 2015 yılı için ise bu oranının (Türkiye tüketiminin yaklaşık 1/5'ini hane halkı kullandığından hareketle) 1 milyar 654 milyon TL olacağı öngörülmüştür. Bu rakamlara sanayi ve ticarethane gibi abone grupları da eklendiğinde daha da yukarılara çıkacağı belirtilmektedir<sup>83</sup>. Burada eleştirilen nokta, kayıp ve kaçak oranlarının fiyat yoluyla tüketiciye yansıtılmasının firmaların sorunların çözümü için arayışa girmesine engel olacaktır.

Türkiye'de kayıp ve kaçak oranlarının da birbirinden ayrıştırılması gerekmektedir. Çünkü trafo ile iletim hatlarındaki kabloların iç dirençleri neticesinde ortaya çıkan durum kayıp olarak tanımlanmakta ve bu oranın sıfır olması beklenmemekte, %4-7 arası ideal kabul edilmektedir. Bu nedenle Türkiye'nin kayıp oranı %5-7 ile dünya ortalamasından çok da uzak değilken, kaçak oranında sorun olduğu görülmektedir. Kaçak, satış kullanılmadan alınan elektriği göstermektedir. Kaçak oranı ortalaması Türkiye bazında %7 + %16 = %23 olarak ifade edilirken, bazı yerlerde bu oranın %7 + %40 = %47'ye çıktığı belirtilmektedir. Bu kayıp-kaçak sorununun çözülmesiyle yaklaşık 3 nükleer santral karşılığı tasarruf olacağı hesaplanmaktadır<sup>84</sup>.

---

82 Banu Salman ve Kahraman Yapıcı , 'Kayıp ve Kaçak Hedefleri Tepetaklak', Elektrik Mühendisliği, Sayı 453, Nisan 2015, s. 38.

83 Banu Salman ve Kahraman Yapıcı , *Kayıp ve Kaçak...*, s. 40-41.

84 Nükleer Teknoloji Bilgi Platformu, 'Elektrikte Kayıp ve Kaçak', <http://www.nukte.org/kayıpkacakmeselesi>, (Erişim Tarihi: 20 Şubat 2016).

**Tablo 4:** Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) Ülkelerinde Elektrik Tüketimi ve Şebeke Kayıp ve Kaçakları

Ülkeler	KiloWatt Saat (kWh)/ kişi	Tüketim Milyar kWh	Kayıp %	Kaçak %	Kayıp-Kaçak Toplamı %
Türkiye	1.479	103	7	16	23
Meksika	1.722	173	7	11	18
Macaristan	3.281	33	7	6	13
Polonya	2.825	108	7	6	13
Yeni Zelanda	8.779	35	7	5	12
İrlanda	5.609	22	7	2	9
Çek Cumhuriyeti	5.255	54	7	2	9
İspanya	5.250	213	6	3	9
Norveç	24.068	109	7	1	8
Yunanistan	4.435	49	7	1	8
Fransa	6.848	419	7	0	7
Amerika	12.558	3.610	6	0	6
Kore	6.209	296	6	0	6
İzlanda	26.466	8	5	0	5
Avusturya	6.964	56	5	0	5
Belçika	7.784	80	4	0	4
Hollanda	6.441	104	4	0	4
Almanya	6.235	514	4	0	4
Finlandiya	15.480	86	3	0	3
Lüksemburg	12.600	6	3	0	3

**Kaynak:** Nükte, *Elektrikte Kayıp...*, s. 1

Tablo 4'te de görüldüğü üzere kayıp ve kaçak oranları birçok ülkede söz konusu olmakla birlikte, en yüksek oran Türkiye'dedir. Burada önemli olan, bu kayıp ve kaçak oranlarını minimize ederek makul seviyelere çekmektir.

### 5.2.2. Aydınlatmaya yönelik politikalar

Enerji verimliliği çalışmalarında aydınlatma da önemli bir yer tutmaktadır. Çünkü Türkiye'de toplam üretilen elektriğin %25'i aydınlatma amacı ile kullanılmaktadır ki bu da ısıtma ve soğutma sistemlerinden sonra gelen en büyük enerji tüketim kaynağıdır. Aydınlatma, Uluslararası Aydınlatma

Komisyonu'nun da tanımladığı üzere, "çevrenin ve nesnenin gereği gibi görülebilmesini sağlamak amacıyla ışık uygulamaktır". Aydınlatmanın ve enerjinin bu kadar önemli olduğu bir noktada devreye enerji verimliliği girmektedir. Örneğin 100 Watt'lık bir lambanın işini 20 Watt'lık bir verimli lamba ile sağlamak mümkündür. Bu nedenle enerji verimliliği için yüksek verimli lambalar tercih edilmeli, kullanılmayan lambalar ortamdaki ayrılırken kapatılmalıdır. Gün ışığından maksimum faydalanılmalı, aydınlatma armatürlerinin bakım ve temizlikleri düzenli yapılmalı, lamba ışık çıktısından en yüksek seviyede faydalanılmalı, zamanlayıcılar, fotoseller ya da yaklaşım sensörleri kullanılmalı, mekân boyasına önem verilmeli, sokak ve yol aydınlatılmasında tasarruflu ürünler kullanılmalı, ışık çıktısı azalan lambalar zamanında değiştirilmelidir<sup>85</sup>.

### 5.2.3. Ulaşım sektörüne yönelik politikalar

Türkiye'de enerji tüketiminin ¼'ü ulaşım sektöründedir. Ulaşım sektöründe yolcu taşımacılığının %95'i, yük taşımacılığının ise %91'i karayolu ile gerçekleştirilmektedir. Otobüs yolcu taşımacılığında 155 kalori/kişi-kilometre, yük taşımacılığında (kamyonla) 921 kalori/kişi-kilometre enerji harcanmaktadır. Bu sektörde enerji tüketiminin %99'undan fazlasını ise petrol ürünleri oluşturmaktadır. Oysa AB demiryolu ulaşımında hat oranı %100'lere, tüm AB ülkelerinde ortalama elektrikli hat oranı %50'lere (Türkiye'de %20,14) yaklaşmaktadır. Türkiye'de demiryolu ve deniz yolu ile mukayese edildiğinde karayolu taşımacılığının birim km'de güç ihtiyacı oldukça yüksektir. Bu durum ulaşım sektörünü birçok dünya ülkesine göre oldukça verimsiz bir yapıya sokmakta ve çevreye zarar vermektedir. Enerji tüketimi konusunda Almanya'da yapılan bir çalışmada yolcu yük taşımacılığında sırasıyla demir yolunun 1 birim, karayolunun 3 birim, hava yolunun ise sadece yolcu taşımacılığında 5,2 birim enerji tükettiği ifade edilmiştir. Bu yüzden ulaşım sektörünün hem tüketim hem de çevre açısından tekrar düzenlenmesini gerekmektedir<sup>86</sup>.

Ulaşım sektöründe enerji verimliliği, birçok faktörün dikkate alınarak düzenlenmesini gerektirmektedir. Ulaşımında enerji verimliliği için etkin ulaştırma biçimlerine yönelmek (demiryolu, denizyolu, karayolu ve havayolu arasında), daha az yakıt yakan araçları tercih etmek, bu tercih esnasında daha temiz yakıt kullanılmasına özen göstermek, araçlarda verimlilik standartlarını arttırmak ve tüketicileri emisyonu düşük araçlara

---

85 Perdahçı ve Hanlı, *Verimli Aydınlatma...*, s. 323-325.

86 Enerji Verimliliği Derneği, *Ulaşım*, s. 1.



yönlendirmek gibi birçok şekilde mücadele gerekmektedir<sup>87</sup>. Makine Mühendisleri Odasının önerilerinden biri, ulusal politikada demiryolu ulaşımına öncelik verilerek, hem şehir içi hem de şehirlerarası taşımacılıkta raylı sistemlerin hayata geçirilmesidir<sup>88</sup>.

Türkiye’de ulaştırma sektöründeki CO<sub>2</sub> emisyonlarının toplam emisyonlar içindeki oranı %18’dir. Bu oran AB ve OECD ülkelerine göre (%30) daha düşüktür. Bunun nedeni ise Türkiye’de yolculuk sayısı ve uzunluğu ile hareketliliğinin düşüklüğünden kaynaklı, toplam emisyonlar içinde ulaşımın payının düşük olmasıdır<sup>89</sup>. Ancak bu emisyonların daha da aşağılara çekilmesi mümkündür.

Türkiye’de 1990-2004 yılları arasında CO<sub>2</sub> emisyonları ile ilgili yapılan bir çalışma sonucunda, 2003-2004 yılları arasında yaklaşık 320.000 eski aracın vergi indirimleri yoluyla trafikten çekilmesi ile 1990-2004 yılları arasında ortalama CO<sub>2</sub> emisyonlarında araç başına km’de %8,7’lik bir düşüş sağlandığı, sadece 2003-2004 yıllarında ise %4,9’luk bir azalma olduğu ifade edilmiştir<sup>90</sup>.

#### *5.2.4. Bina sektörüne yönelik politikalar*

Binalarda enerji verimliliği için “pasif enerji verimliliği” önlemlerinden olan yalıtım ve düşük enerji tüketimi ekipmanları, enerji geleceği için gerekli olmakla birlikte tek başına yeterli değildir. Burada önemli olan binanın net enerji tüketimi olup, bu da üretilen ile tüketilen enerji arasındaki farkı vermektedir. Bu nedenle yapılması gereken, binaların enerji tüketimlerinin azaltılmasının yanı sıra, enerji üretici olmalarının da sağlanmasıdır<sup>92</sup>.

Binalarda düşük enerji tüketimi kapsamında göz ardı edilmemesi gereken bir başka nokta, elektrikli ev ürünleridir. Elektrikli ev ürünlerinin her geçen gün artan çeşidi ve sayısı, kullanım sıklığını da arttırmaktadır. Bu artış, ortalama bir aile tarafından elektrikli ev aletlerinin kullanılması sonucu harcanan elektrik enerjisini yılda 6 bin kWh civarına çıkarmakta-

87 ETKB, *Dünya ve Ülkemiz...*, s. 3.

88 Makine Mühendisleri Odası, *Ulaştırma Sektöründe...*, s. 32.

89 Ela Balık-Sutcliffe, Ulaşım Sektörü Mevcut Durum Değerlendirmesi Raporu, Türkiye’nin İklim Değişikliği Ulusal Eylem Planı’nın Geliştirilmesi Projesi, Taslak, Eylül 2010, s. 4.

90 Balık-Sutcliffe, *Ulaşım Sektörü...*, s. 12.

91 Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP), ‘Türkiye İklim Değişikliği Birinci Ulusal Bildirimi’ (Editör: Günay Apak, Bahar Ubay), Ankara: Çevre Orman Bakanlığı Çevre Yönetimi Genel Müdürlüğü, Ocak 2007, s. 69.

92 Schneider Electric, *Enerji Verimliliği...*, s. 9.

dır. Yani evlerde kullanılan enerjinin yaklaşık %80'i elektrikli ev aletleri tarafından gerçekleştirilmektedir<sup>93</sup>. Bu da enerji verimli ürünlerin bilinçli bir şekilde kullanılması gereksinimini arttırmaktadır.

#### 5.2.5. Sanayi sektörüne yönelik politikalar

Hazırlanan bir raporda, 2007 yılında sanayi sektörünün Türkiye'de toplam nihai enerji tüketiminin yaklaşık %39'unu gerçekleştirdiği, bu enerji tüketimi ile sektörde en büyük enerji tüketicisi olduğu ifade edilmiştir. Sanayi sektöründe yıllık 3 milyar dolar civarında, yaklaşık 8 milyon ton eşdeğer petrol veya yaklaşık %25'lik bir enerji tasarruf potansiyeli bulunmaktadır. Sanayi sektöründe enerji, toplam üretim maliyetinin %20'si ile %50'si arasında bir oranı (%22 ile demir çelik sektörü en büyük payı oluşturmakta, bunu %19 ile çimento, cam, seramik, tuğla izlemekte) oluşturmaktadır<sup>94</sup>. Sanayide enerji verimliliğini arttırmak için yapılacaklar çok çeşitli olup bunlardan bazılarını sıralamak gerekirse, şunlardır<sup>95</sup>;

- Kullanılan fırın, sıcak su ve benzeri hatlarda etkili ısı yalıtımının gerçekleştirilmesi,
- Enerji verimli buhar kazanları, uygun yakıt sistemi ve yakma sistemlerinin kullanılması,
- Özellikle tekstil sektöründe yüksek verimli klima sistemlerinin devreye sokulması,
- Atık ısıların geri kazanımlarının sağlanması,
- Enerji etkin öğütme sistemlerinin (taş, toprak, cevher, çimento vb. alanlarda) kullanılması, transport sistemlerinin modifikasyonunun sağlanması.

## 6. SONUÇ

Her geçen gün artan nüfus ve sosyal yaşamdaki gelişim, ağır sanayiden ulaşım, binalardan bireysel tüketime kadar geniş bir alanda enerjiye olan gereksinimi çoğaltmaktadır. Enerji üretimindeki artışta başta sanayi ol-

---

93 Mustafa Mutlu, Ömer Kaynaklı ve Muhsin Kılıç, 'Elektrikli Ev Aletlerinin Enerji Etiketlemesinin İncelenmesi', s. 2, [http://www.mmo.org.tr/resimler/dosya\\_ekler/728306c33e38495\\_ek.pdf?tipi](http://www.mmo.org.tr/resimler/dosya_ekler/728306c33e38495_ek.pdf?tipi) (Erişim Tarihi: 27 Ağustos 2015).

94 Worldbank (2011), Türkiye'de Enerji Tasarrufu Potansiyelini Kullanmak, Ocak 2011, s. 13-17 <http://siteresources.worldbank.org/TURKEYEXTN/Resources/361711-1294661147811/TurkeyEE-tr.pdf>, (Erişim Tarihi: 11 Şubat 2016).

95 KTO, *Sanayide Enerji...*, s. 5-6.

mak üzere konut, aydınlatma ve ulaştırma gibi birçok alanda hizmetin ya da üretimin kalitesini ve miktarını arttırarak, hayat standardını yükseltmektedir. Enerjinin insan yaşamına getirdiği söz konusu katkıların yanı sıra; sera gazı emisyonlarındaki artış, enerji güvenliğinde sorunlar, kamu bütçesinde açıklar, gelir fırsatında bozulmalar, fiyatlarda yükseliş, insan sağlığında kötüleşme ve çevresel alanda refah kaybı gibi birçok olumsuzluğu da bulunmaktadır.

Enerji kullanımının ortaya çıkardığı söz konusu olumlu-olumsuz yansımalar başta insan ve çevre olmak üzere ekonomik ve sosyal yaşamı etkisi altına almaktadır. Bu da sürdürülebilir enerji ve kalkınma kavramlarını gündeme getirmekte ve sürdürülebilir enerjiyi sürdürülebilir kalkınmanın merkezine almaktadır. Çünkü sürdürülebilir kalkınma, bugünkü nesillerin ihtiyaçlarını karşılarken gelecek nesilleri de tehlikeye atmamayı içermektedir. Hatta kaynakların geçmişte uğradıkları zararları onaran, çevrenin taşıma kapasitesini gözeten, kaynakların yenilenebilir özelliklerini koruyup geliştirerek geleceğe devreden bir anlayışı ifade etmektedir.

Sürdürülebilir kalkınmanın bu derece önemli olduğu bir noktada enerji verimliliği, daha az kömür, petrol, doğal gaz, nükleer enerji ile üretimde, kalitede, performansta ve sosyal refahta bir azalma olmaksızın birim hizmet veya üretim miktarı başına kullanılan enerjinin düşürülmesini ifade etmektedir. Bu yüzden enerji verimliliği sürdürülebilir kalkınmanın olmazsa olmazıdır. Enerji verimliliğinin önemi hem üreticiler, hem tüketiciler, hem de çevre için kazan kazan durumu yaratmasından dolayı daha da artmaktadır.

Birçok ülke enerji politikalarında enerjinin verimli tüketilmesine, toplumsal bilincin oluşturulmasına, yenilenebilir enerji sistemine geçişe ve dünyadaki karbon salınımının azaltılmasına yönelik hedefler koymuştur. Bu alanda ABD, AB ülkeleri ve Japonya (1970'ten beri) başta olmak üzere birçok ülkede enerji verimliliği ve tasarrufa yönelik arayışlar her geçen gün artarak devam etmektedir. Örneğin ulaştırma alanındaki Ar-Ge çalışmaları, karayoluna göre daha avantajlı olan demir ve deniz yolu gibi alternatif yük ve yolcu taşımacılığı sistemlerinin geliştirilmesi, bina kabuğunda iyileştirme çalışmaları için yapılan yatırımlara bütçe ayrılması, enerji verimliliği sağlamak üzere konut başına yatırımlar ile tüketiciler tarafından yapılan yatırımlara bina yalıtımı da dâhil olmak üzere vergi indirimleri getirilmesi, uluslararası emisyon ticaret sistemi kurulması enerji verimliliği arayışlarının sadece küçük birer parçasını oluşturmaktadır.

Büyüme ve kalkınmak isteyen Türkiye ise her geçen gün daha fazla enerjiye gereksinim duymakta, bu artış da dışa bağımlılığı arttırmakta-

dır. Ayrıca enerji harcamaları dış ticaret açığının da önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Enerji kullanımındaki artış, çevre sorunlarını da peşi sıra getirmektedir. Büyüme ve çevre arasındaki bu zıt ilişki, birçok ülke gibi Türkiye’de de kaçınılmaz olarak enerji verimliliği gereksinimini doğurmaktadır. Enerji verimliliği uzun vadede düşük karbon ekonomisine geçiş, pahalı ve sınırlı birer kaynak olan benzin ve doğal gaz ithalatına bağımlılığın azaltılması, sürdürülebilir ve güvenli bir enerji sisteminin oluşturulması, çevre maliyetlerinin azaltılması gibi birçok noktada Türkiye için bir zorunluluk oluşturmaktadır.

Türkiye’de enerji verimliliği konusunda birçok yasal düzenleme yapılarak önemli adımlar atılmaya başlanmıştır. Ancak enerji verimliliği birçok farklı değişkenin uyumunu içeren ortak bir çabayı gerektirmektedir. Öncelikle firmaların fiyatlandırmadan kaynaklı nedenlerle kayıp-kaçığı azaltma arayışına girme gereği duymaması bir yönetim sorunu oluşturmaktadır. Bu sorunun çözülmesi için önlemler alınmalıdır. Ayrıca karayolu ulaşımı yerine demiryolu ve deniz yolu gibi alternatif ulaşım sistemlerinin devreye girmesi gerekmektedir. Teşvik ve sübvansiyonlar yolu ile karayolu ulaşımında daha az yakıt tüketen çevre dostu araçların kullanılmasının yolu açılmalı, binalarda yalıtıma gerekli önem verilerek yalıtımsız bina kalmaması sağlanmalı, evlerde kullanılan elektrikli ev aletlerinde enerji verimli ürünlerin kullanımı arttırılmalıdır. Aydınlatmada gün ışığından daha fazla faydalanılmalı; zamanlayıcılar, uygun mekân boyası, tasarruflu ürünlerin kullanılması sağlanmalı; sanayide atık ısının geri kullanımı, verimli klima sistemi, etkili ısı yalıtımı gibi birçok sorun çözüme kavuşturulmalıdır. Daha iyi bir gelecek için bireysel ve toplumsal bilinçlenmeyse, sorunların çözümünün olmazsa olmaz koşulunu oluşturmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Akgül Urungu, 'Sürdürülebilir Kalkınma: Uygulamalı Antropolojinin Eylem Alanı', Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi Antropoloji Dergisi, Sayı 24, 2010, 133-164.
- Balık-Sutcliffe Ela, 'Ulaşım Sektörü Mevcut Durum Değerlendirmesi Raporu', Türkiye'nin İklim Değişikliği Ulusal Eylem Planı'nın Geliştirilmesi Projesi, Taslak, Eylül 2010.
- Bayerisches Landesamt für Umwelt, Nachhaltigkeit als Leitbild: Global denken-lokal handeln, Bayerisches Landesamt für Umwelt, Augsburg, August 2014.
- Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP), 'Türkiye İklim Değişikliği Birinci Ulusal Bildirimi' (Editör: Günay Apak, Bahar Ubay), Ankara: Çevre Orman Bakanlığı Çevre Yönetimi Genel Müdürlüğü, Ocak 2007.
- Bolay Sebastian, Becker Mark, Flechtner Jakob, Imgart Gernot, Bullmann Till und Philipp Andree, Faktenpapier Energieeffizienz 2014, Stand/Trends/Forderung, Berlin/Brüssel: Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK) August 2014.
- Bründel Adrian, Deutsch Nicolas, Bornholdt Martin und Charlotte Ruhbaum, 'Branchenmonitor Energieeffizienz 2015', Deutsche Unternehmensinitiative Energieeffizienz e.V. (DENEFF), Berlin, April 2015.
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Nachhaltige Energie für Entwicklung, Die Deutsche Entwicklungszusammenarbeit im Energiesektor, BMZ Informationsbroschüre 1/2014.
- Büchner Frank, Niehage Udo und Maria Reinisch, Zukunft gemeinsam gestalten Erfolgsfaktor Energieeffizienz Der Schlüssel zu Wettbewerbsfähigkeit und Innovation (Herausgeber), Management Summary, (Berlin und München: 2014 Siemens AG).
- Canan Perdahçı ve Uğur Hanlı, Verimli Aydınlatma Yöntemleri, 3E Electrotech, Mart 2010, 323-327, <http://www.3eelectrotech.com.tr/arsiv/yazi/verimli-aydinlatma-yontemleri>, (Erişim Tarihi: 20 Mart 2016).
- Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union (2015), Energy Efficiency Trends and Policies in the Household and Tertiary Sectors, An Analysis Based on the ODYSSEE and MURE Databases, June 2015.
- Davey Edward, 'Ministeial Foreword', Department of Energy & Climate Change, The Energy Efficiency Strategy: The Energy Efficiency Opportunity in the UK, Energy Efficiency Deployment Office Department of Energy and Climate Change, London, November 2012.
- Department of Energy & Climate Change, The Energy Efficiency Strategy: The Energy Efficiency Opportunity in the UK, Energy Efficiency Deployment Office Department of Energy and Climate Change, London, November 2012.
- Doğan Beşir Fatih, 'Elektrik Piyasasında Tüketicilerden Kayıp-Kaçak ve Sayaç Okuma Bedeli Alınmasının Hukuka Uygun Olup Olmadığı ve Tüketici Sorunları Hakem Heyetinin Görev Alanına Girip Girmedigi', Enerji, Piyasa ve Düzenleme, Cilt: 2, 2011, 74-88.

- Duru H. Tarık, 'Asansör Sistemlerinde Enerji Tüketiminin Analizi', 1-7, <http://www.emo.org.tr/ekler/86adcf5918a920dek.pdf> (Erişim Tarihi: 15 Nisan 2016).
- Dünya Enerji Konseyi Türk Milli Komitesi, 'Enerji Verimliliği Mevzuatı' (Mayıs 2013 itibari ile), İl İl Enerji Verimliliği, Ankara, 2013.
- Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD), Enerji Tüketiminde Dönüşüm İçin Binalarda Enerji Verimliliği, Sürdürülebilir Bir Dünya İçin Kurumsal Çözümler, İstanbul: SKD Türkiye, Haziran 2009.
- Elektrik Piyasası Kanunu (4628 Sayılı Kanun), Kayıp Kaçak Bedeline İlişkin Duyuru, <http://www.omurokur.com/pdf/elektrikpiyasaki/kkbedelikhk.pdf>, (Erişim Tarihi: 02 Şubat 2016).
- Enerji Verimliliği Derneği, Ulaşım, <http://www.enver.org.tr/tr/icerik/ulasim/15>, (Erişim Tarihi: 06 Şubat 2016).
- Ergün Turan ve Nesrin Çobanoğlu, 'Sürdürülebilir Kalkınma ve Çevre Etiği', Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3(1), 2012, 97-123.
- Harris, Jonathan M., 'Basic Principles of Sustainable Development', Tufts University USA, Global Development and Environment Institute Working Paper: 000-04, 2000, 'Sürdürülebilir Kalkınmanın Temel Prensipleri' (Çeviren: Emine Özmete), 1-24, <http://www.sdergi.hacettepe.edu.tr/makaleler/EmineOzmet2eviri.pdf> (Erişim Tarihi: 15 Şubat 2016).
- Heinrich Böll Stiftung Derneği, 'Enerji Verimliliği Farkındalık Broşürü', İstanbul: Artpres, Eylül 2008.
- Hensel Matthias, "Energieeffiziente Gebäude", Energieeffizienz bei Gebäuden - Zentraler Baustein einer modernen Energie- und Klimapolitik, Energieeffiziente Gebäude BDI initiativ, BDI-Publikations-Nr.: 0013, Oktober 2014, Industrie-Förderung GmbH, Berlin, 14-18.
- International Energy Agency (IEA), 'Capturing the Multiple Benefits of Energy Efficiency', Executive Summary, 2014, <https://www.iea.org/Textbase/npsum/MultipleBenefits2014SUM.pdf>, (Erişim Tarihi: 28 Ocak 2016).
- Isı Su Ses ve Yangın Yalıtımcıları Derneği (İZODER), Binalarda Enerji Verimliliği Stratejiler ve Türkiye'de Yapılması Gerekenler, 2010-2023 Isı Yalıtımı Planlama Raporu, (İstanbul: İZODER, Haziran 2010).
- Kadir İsa, Bulgurcu Hüseyin ve Murat Adaköy, 'Soğutma Sistemlerinde Ölçme ve Değerlendirme Enerji Verimliliği Açısından Önemi', Tesisat Dergisi, Sayı: 187, Ağustos 2011, 1-8.
- Kavak Kubilay, 'Dünyada ve Türkiye'de Enerji Verimliliği ve Türk Sanayiinde Enerji Verimliliğinin İncelenmesi', Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), İktisadi Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü, DPT Yayın No: 2689, Uzmanlık Tezi, ISBN 975-19-3782-5 (Basılı Nüsha), Eylül 2005.
- Kıvılcım İlge, Avrupa Birliği Emisyon Ticaret Sisteminde Son Durum-Havacılık Sektörü, İKV Değerlendirme Notu, 53, Mayıs 2012, [http://ikv.org.tr/images/upload/data/files/degerlendirme\\_notu\\_-\\_53.pdf](http://ikv.org.tr/images/upload/data/files/degerlendirme_notu_-_53.pdf), (Erişim Tarihi: 10 Nisan 2016).
- Koç Üniversitesi, Türkiye'de Enerji Verimliliği Haritası ve Hedefler, <http://www.enver.org.tr/UserFiles/Article/90dfee6d-4004-4165-99c0-5642a4e90ed0.pdf>, (Erişim Tarihi: 11 Şubat 2016).

- Konya Ticaret Odası (KTO), 'Sanayide Enerji Verimliliği', [http://www.kto.org.tr/d/file/enerji\\_verim\\_rapor.pdf](http://www.kto.org.tr/d/file/enerji_verim_rapor.pdf), (Erişim Tarihi: 11 Şubat 2016).
- Kreller Jürgen, *Nachhaltige Entwicklung in einem Entwicklungsland -Das Fallbeispiel Costa Rica während der Regierung Figueres (1994-1998)*, Trier, 2000.
- Lehr Ulrike und Christian Lutz, 'Volkswirtschaftliche Effekte der Energiewende: Erneuerbare Energien und Energieeffizienz', Gesellschaft für Wirtschaftliche Strukturforschung GmbH, Osnabrück, Heidelberg, 2012.
- Lösch Holger, "Energieeffiziente Gebäude" Energieeffizienz bei Gebäuden - Zentraler Baustein einer modernen Energie- und Klimapolitik, Energieeffiziente Gebäude BDI initiativ, BDI-Publikations-Nr.: 0013, Oktober 2014, Industrieförderung GmbH, Berlin7-10.
- Makine Mühendisleri Odası, Ulaştırma Sektöründe Enerji Verimliliği, Mühendis ve Makine, Cilt: 49, Sayı 581, 2008, 30-32.
- Meral M. Emin, Teke Ahmet ve Mehmet Tümay, 'Elektrik Tesislerinde Enerji Verimliliği', Uludağ Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi, Cilt: 14, Sayı: 1, 2009.
- Munlaloğlu İsmet ve R. Barış Canpolat, 'Avrupa Birliği Emisyon Ticareti Sistemi (AB ETS) Revizyonu', [http://www.enofis.com.tr/yayinlar/Avrupa%20Birliği%20Emisyon%20Ticaret%20Sistemi%20\(AB%20ETS\)%20Revizyonu.pdf](http://www.enofis.com.tr/yayinlar/Avrupa%20Birliği%20Emisyon%20Ticaret%20Sistemi%20(AB%20ETS)%20Revizyonu.pdf), (Erişim Tarihi: 15 Nisan 2016).
- Mutlu Mustafa, Kaynaklı Ömer ve Muhsin Kılıç, 'Elektrikli Ev Aletlerinin Enerji Etiketlemesinin İncelenmesi', [http://www.mmo.org.tr/resimler/dosya\\_ekler/728306c33e38495\\_ek.pdf?tipi](http://www.mmo.org.tr/resimler/dosya_ekler/728306c33e38495_ek.pdf?tipi) (Erişim Tarihi: 27 Ağustos 2015).
- Nükleer Teknoloji Bilgi Platformu, 'Elektrikte Kayıp ve Kaçak', <http://www.nukte.org/kayipkacakmeselesi>, (Erişim Tarihi: 20 Şubat 2016).
- Onaygil Sermin, Enerji Verimliliği Çalışmalarında Aydınlatmanın Yeri, Aydınlatma Türk Milli Komitesi, 23 Haziran 2011.
- Özyurt Gülizar ve Kutluay Karabalık, Enerji Verimliliği, Binalarda Enerji Performansı ve Türkiye'deki Durum, TMH-457, (5), 2009, 32-34.
- Pehnt Martin (ed), 'Energieeffizienz-Definition, Indikatoren, Wirkung', Springer-Verlag Berlin, Heidelberg, 2010.
- Perdahçı Canan ve Uğur Hanlı, Verimli Aydınlatma Yöntemleri, 3E Electrotech, Mart 2010, ss. 323-327, <http://www.3electrotech.com.tr/arsiv/yazi/verimli-aydinlatma-yontemleri>, (Erişim Tarihi: 20 Mart 2016).
- Posch Dieter, *Praxisleitfaden Energieeffizienz in der Produktion* (Herausgeber: Carsten Ott), Eine Veröffentlichung im Rahmen der Schriftenreihe der Aktionslinie Hessen-Unweltschutz des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung, Mai 2009.
- Rumeli Ahmet, 'Elektrik Enerjisi ve Türkiye, Perşembe Konferansları', 311-333, <http://www.rekabet.gov.tr/File/?path=ROOT%2F1%2FDocuments%2FPer%25c5%259fembe%2BKonferans%25c4%25b1%2BYay%25c4%25b1n%2Fperskonfyyn138.pdf> (Erişim Tarihi: 02 Şubat 2016).
- Salman Banu ve Kahraman Yapıcı, 'Kayıp ve Kaçak Hedefleri Tepetaklak', Elektrik Mühendisliği, Sayı 453, Nisan 2015, 34-41.

- Schneider Electric, 'Enerji Verimliliği Çözüm Kataloğu', EECAT201101TR/01/2011, <http://www.schneider-electric.com.tr/documents/solutions/EV-cozum-EECAT201101TR.pdf>, (Erişim Tarihi: 21 Şubat 2016).
- Schneidewind Uwe, 'Nachhaltige Entwicklung - wo stehen wir?', Nachhaltige Entwicklung, Deutsche Unesco-Kommission e.V., Magazin der Deutschen UNESCO-Kommission, Nr. 2, 2011, 7-11.
- Selici Tülay, Utku Zafer ve Nadir İlten, Enerji Kullanımının Çevresel Etkileri ve Sürdürülebilir Gelişme Açısından Değerlendirilmesi, 1-5, <http://www.solar-academy.com/menus/Enerji-Kullanimi-Cevresel-Etkiler-Surdurulebilir-Enerji.005428.pdf>, (Erişim Tarihi: 01 Ocak 2016).
- Siemens AG, Zukunft gemeinsam gestalten Erfolgsfaktor Energieeffizienz Der Schlüssel zu Wettbewerbsfähigkeit und Innovation (Herausgeber), Berlin und München: 2014 Siemens AG, 2014.
- Statistisches Bundesamt, 'Nachhaltige Entwicklung in Deutschland Indikatorenbericht 2014', Statistisches Bundesamt, Wiesbaden, Juni 2014.
- Strange Tracey and Anne Bayley, 'Sustainable Development: Linking Economy, Society, environment', OECD Insights, 2008.
- Swiss Federal Statistical Office (SFSO), Measuring Sustainable Development Insights into MONET-the Swiss monitoring system, Neuchâtel, August 2002.
- T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığının (ETKB), 2014 Faaliyet Raporu, Ankara: T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, Şubat 2015.
- T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı (ETKB), Enerjini Boşa Harcama-Enerji Verimliliği, T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Elektrik İşleri Etüt İdaresi Genel Müdürlüğü, <http://ordu.tarim.gov.tr/unye/Belgeler/SLOGANLAR/enerji%20verimliliği%20kitabı%20.pdf>, (Erişim Tarihi: 23 Ocak 2016).
- T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı (ETKB), '2015 Faaliyet Raporu', Ankara: T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, Şubat 2016.
- T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı (ETKB), 'Dünya ve Ülkemiz Enerji ve Tabii Kaynaklar Görünümü', Strateji Geliştirme Başkanlığı, Sayı 11, 01 Ocak 2016.
- T.C. Kalkınma Bakanlığı, 'Enerji Güvenliği ve Verimliliği', Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018), Ankara: T.C. Kalkınma Bakanlığı Özel İhtisas Komisyonu Raporu 2014.
- TMMOB Elektrik Mühendisleri Odası, 'Enerji Verimliliği Raporu', Ankara: Elektrik Mühendisleri Odası, EMO Yayın No: GY/2012/3, 2012.
- TMMOB EMO İzmir Şubesi Enerji Komisyonu (2013), Kent İçi Dağıtım Şebekelelerinde Yaşanan Sorunlar ve Daha İyi Bir Dağıtım Sistemi İçin Öneriler, TMMOB 2. İzmir Kent Sempozyumu, 28-30 Kasım 2013.
- Türk Dil Kurumu (TDK), "Enerji", T.C. Başbakanlık Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.571b4382117ff7.33179028](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.571b4382117ff7.33179028), (Erişim Tarihi: 23 Nisan 2016).
- Wei Julika und Siegmar Otto, 'Aktiv werden für Energieeffizienz- Ein Leitfaden für Betriebsräte und Beschäftigte', Institut für Ökologische Wirtschaftsforschung (iÖW), (Berlin: Hans Böckler Stiftung, November 2011).



Worldbank, Türkiye’de Enerji Tasarrufu Potansiyelini Kullanmak, Ocak 2011, 13-17, <http://siteresources.Worldbank.org/TURKEYEXTN/Resources/361711-1294661147811/TurkeyEE-tr.pdf>, (Erişim Tarihi: 11 Şubat 2016).

Yavuz Veli Alpagut, ‘Sürdürülebilirlik Kavramı ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri’, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 7, Sayı: 14, 2010, 63-86.



## Yerel Vergi Bilincinin Faktör Analizi ile Değerlendirilmesi: Bursa Örneği\*

Rükan Kutlu KORLU\*\* & Özhan ÇETİNKAYA\*\*\* & Adnan GERÇEK\*\*\*\*

### Özet

*Belediyelere ait vergi ve vergi benzeri gelirlerin yüksek oranda tahsil edilmesi yerel düzeyde yapılan mali planlamaların başarıya ulaşmasında ve sunulan hizmetlerin kalitesinin artırılmasında etkilidir. Ancak yerel vergilerin tahsilatında başarılı olunması için sadece vergi sistemi ve mevzuatı ile ilgili düzenlemeler yeterli değildir. Bunun yanında vatandaşların yerel vergi bilincinin gelişmiş olması gereklidir.*

*Vatandaşların yerel vergilere karşı tutum ve davranışlarını belirleyen birçok faktör vardır. Yerel vergi bilinci seviyesi ile ortaya çıkan bu tutum ve davranışları etkileyen faktörlerin tespit edilmesi vergi uyumu açısından önemlidir. Bu çalışmada yerel vergi bilincini belirleyen sosyal ve psikolojik faktörler olarak; adalet ve eşitlik, din ve ahlak, katılımcılık ve yerelleşme, kültür, idareye bakış ve siyasi anlayış ele alınmıştır.*

*Çalışmada Bursa ilinin on ilçesinde 680 kişiye anket uygulanmış ve elde edilen veriler Faktör Analizi yardımıyla analiz edilmiştir. Yapılan Faktör Analizi sonucunda vatandaşlar açısından yerel vergi bilincini belirleyen en önemli faktörün “adalet ve eşitlik” olduğu, ikinci önemli faktörün ise “din ve ahlak” olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan vatandaşların yerel vergi bilinci açısından belirleyici olmasa da anlamlı olan diğer faktörlerin; katılımcılık ve yerelleşme, kültür, idareye bakış ve siyasi anlayış olduğu görülmüştür.*

**Anahtar Kelimeler:** Vergi bilinci, yerel vergi bilinci, vergi uyumu, vergi psikolojisi

\* Bu çalışma Uludağ Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi (BAP) tarafından desteklenen KUAP (HMYO) 2015/51 No'lu Proje kapsamında yapılmıştır. Uludağ Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi'ne teşekkür ederiz.

\*\* Öğr. Gör. Dr. Uludağ Üniversitesi, Harmanlık MYO, Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Programı, rkorlu@uludag.edu.tr. Yazar proje yürütücüsü olup bu çalışmada başta metodoloji kısmını kaleme almak yanında tümünde katkı sağlamıştır

\*\*\* Prof. Dr. Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Maliye Bölümü

\*\*\*\* Prof. Dr. Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Maliye Bölümü

## Evaluation Of Local Tax Awareness By Factor Analysis: A Case From Bursa

### Abstract

High incidence of municipal tax and quasi tax revenues collection is effective for locally financial planning to achieve success and quality enhancement within services offered. However, adjustments in tax system and regulations only is not sufficient in order to be successful in local tax collection procedure. Besides this, it is required that citizens should develop local tax awareness as well.

There are many factors determining citizens' attitudes and behaviours towards local taxes. Identifying factors that influence these attitudes and behaviours emerging from local tax awareness is significant in terms of tax compliance. This study investigates justice and equity; religion and moral; participation and localisation; culture, administration view, political understanding as factors specifying local tax awareness.

A survey were administered to 680 citizen and data findings were analysed through Factor Analysis. As a result of this analysis, it was ascertained that the most significant factor specifying local tax awareness was "justice and equity", and that second significant one was "religion and moral". On the other hand, it was concluded that other meaningful factors were participation, localisation, culture, administration view and political understanding, though citizens were not decisive in local tax awareness.

**Keywords:** Tax awareness, local tax awareness, tax compliance, tax psychology

---

## 1. GİRİŞ

Belediyelerin gelirlerini zamanında ve istenilen seviyede elde etmesi, planlanan hizmetlerin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesinde önem arz etmektedir. Belediyelerin yerel vergilerin maksimum şekilde tahsil edilmesi ile elde edeceği faydalar pek çoktur. Bu bağlamda belediyelerin daha fazla vergi geliri elde edebilmek için yaptığı ve yapacağı sistemsel uygulamalar bulunmaktadır. Bunlardan bazıları; halka tanınan çeşitli ödeme kolaylıkları, teşvik edici uygulamalar ve bu konu ile ilgili çeşitli iletişim yöntemleri olarak sıralanabilir. Fakat belediyelerin, bahsedilen vergi tahsilatını kolaylaştırıcı ve arttırıcı uygulamalarının yanında vergiyi veren taraf olarak vatandaşların yerel vergiler ile ilgili bilinç seviyesini belirleyen faktörlerin tespiti, vergilerin optimum şekilde tahsilatında önemli bir noktadır. Bu noktada vergiyi toplayan belediye idaresinin yaptıklarının yanında vergiyi verme iradesi ve aksiyonunu gösterme durumunda olan vatandaşların davranışı, hizmet ve hizmetin finansmanı olan vergi gelirleri döngüsü içerisinde tamamlayıcıdır.

Literatürde Türkiye'nin de içinde bulunduğu birçok ülkede genel olarak vergi bilincini ölçmeye yönelik çok sayıda çalışma bulunmaktadır.

Ancak vatandaşların yerel vergi bilinci konusunda pek çalışmaya rastlanmamaktadır. Bu çalışmanın literatürdeki yerel vergi bilinci ile ilgili boşluğu doldurmaya yardımcı olacağı düşünülmektedir. Yerel vergilerin belediyeler tarafından çoğunlukla “fayda ilkesi” çerçevesinde toplanması, merkezi yönetim tarafından toplanan vergilerin ise çoğunlukla “ödeme gücü ilkesi” çerçevesinde toplanması yerel ve merkezi nitelikteki vergilerin mükellefler tarafından farklı algılanmasına sebep olmaktadır. Bu nedenle çalışmada yerel vergi bilincini etkileyen faktörlerin tespit edilmesi ve değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, ilk olarak genel vergi bilinci ile yerel vergi bilinci kavramı ve önemi ele alınmıştır. Daha sonra yerel vergi bilincini etkileyen faktörlerden öne çıkanlar anlatılmıştır. Çalışmanın son kısmında ise Bursa ili ve seçilen ilçelerinde 680 kişi üzerinde, vatandaşların belediye vergilerine ait algısını ölçme amaçlı yapılan anket verileri SPSS 22.0 programı yardımı ile faktör analizine tabi tutularak ortaya çıkan bulgular değerlendirilmiş ve yerel vergi bilincinin geliştirilmesine yönelik öneriler sunulmuştur.

## 2. VERGİ BİLİNCİ KAVRAMI VE ÖNEMİ

### 2.1. Vergi Bilincinin Tanımı ve Önemi

Genel olarak vergi bilinci kavramı idarenin hizmet etmesi ve mükelleflerin vergi vermesi döngüsü içerisinde konuyu daha çok mükellef psikolojisi odaklı ele alan bir yaklaşımdır. Diğer bir deyişle bu konu literatürde, idare ve mükellef olarak iki taraflı bir ilişki içerisinde ve “davranışsal kamu maliyesi” çerçevesinde irdelenmektedir<sup>1</sup>. Buradan hareketle genel vergi bilinci, bir kişinin vergi ile ilgili ödevlerini yerine getirmesi gerektiğini fark etme, bilme ve hatırlama yeteneğine sahip olmalarını ifade etmektedir. Vergi bilincinin uygulamaya yansımaya olarak karşımıza çıkan vergi uyumu kavramı ise herhangi bir zorlamaya gerek kalmadan yasaların anlamına ve ruhuna uygun hareket etme olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir deyişle vergi mükelleflerinin vergi kanunlarına ne derece uyduğu, onların vergi ile ilgili bilinç seviyelerini göstermektedir<sup>2</sup>. Vergi uyumunda önemli olan gönüllülüğün sağlanmasıdır. Yani mükelleflerin vergisel ödevlerini mümkün olduğunca içten gelen bir motivasyonla yerine getirmeleri daha

1 Aktan, Coşkun. C.. “Vergi Psikolojisinin Temelleri ve Vergi Ahlakı” Çimento Endüstrisi İşverenler Sendikası, Ocak, 2012, s.14.

2 James, Simon and Alley Clinton. “Tax Compliance, Self-Assessment and Tax Administration”, *Journal of Finance and Management in Public Services* 2.2, 2002, p.29.

önemlidir. Çünkü denetim ve ceza gibi bir takım unsurların devreye girilmesiyle sağlanabilen zorunlu uyum maliyetleri artırmaktadır<sup>3</sup>.

Genel vergi bilinci kavramına maliye bilimi çerçevesinde bakıldığında, davranışsal olarak çıktıları aşağıdaki gibi tanımlanabilir<sup>4</sup>:

- Vergiye ilişkin kayıtların doğru tutulması,
- Vergi beyannamelerinin zamanında verilmesi (kanunlarda belirtilen zamanlarda),
- Vergi borçlarının zamanında hesaplanması ve bildirilmesi, (kesintilerle birlikte),
- Vergi borçlarının zamanında ödenmesi (kanunlarda belirtilen zamanlarda).

Genel vergi bilincinin düşük olduğu ülkelerde<sup>5</sup> birçok ekonomik ve sosyal sorun ile karşılaşmaktadır. Bir ülkede genel vergi bilincinin düşük olması toplam vergi gelirlerinin düşük olmasına neden olmaktadır. Bu durumda ilk olarak o ülkede vergi oranları artırılarak toplam vergi gelirleri arttırılmaya çalışılır. İkinci olarak ise vergi oranlarını arttırmak yerine borçlanma yoluna başvurulur. Her iki çözüm önerisi de ülke ekonomisine kısa ve uzun vadede zarar vermektedir. Ayrıca bu durumda vergisini ödeyenler için haksız rekabetin olduğu bir düzen ortaya çıkmaktadır. “Bedavacılığın” yaygın olarak görüldüğü ülkelerde diğer mükelleflerin vergi ödeme isteği düşmektedir. Bunun yanında devletin yeterli derecede vergi toplamak için kullandığı (KDV, ÖTV vb. harcama vergileri) dolaylı vergiler ise dar gelirli vatandaşların alım gücünü kısırarak mağdur olmalarına neden olmakta ve böylece vergi adaleti zedelenmektedir. Bunların yanında genel vergi bilincinin düşük olması halinde bir ülkede; genel ekonomik dengelerin bozulması, bazı bölgelerde vatandaşların kamusal mal ve hizmetlerden yeterince yararlanamaması ve mali sömürüye uğraması gibi birçok sorun ortaya çıkmaktadır<sup>6</sup>.

3 İpek, Selçuk. “İdareler arası Vergi Paylaşımına Farklı Bir Yaklaşım: Yerel Vergiler ve Vergi Uyumu”, **Mahalli İdareler Maliyesi Üzerine Yazılar**, (Ed. Figen Altuğ, Özhan Çetinkaya, Selçuk İpek), Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa, 2010, s. 43.

4 OECD, **Monitoring Taxpayers' Compliance: A Practical Guide Based on Revenue Body Experience**, <http://www.oecd.org/tax/administration/40947920.pdf>, 2008, s.9, (Erişim: 22.10.2014).

5 2011 yılında yayınlanan Tax Justice Network, The Cost of Abuse: A Briefing Paper on the Cost of Tax Aversion Worldwide başlıklı raporda Dünya’da gölge ekonomiler sonucunda en fazla vergi kaybına uğrayan ilk 10 ülke içerisinde Türkiye bulunmamaktadır. Buna karşın Türkiye’de gölge ekonomilerin büyüklüğü 2011 yılı GSMH’si içerisinde %31,3 seviyesindedir. Gelişmiş ülkeler ile kıyaslandığında bu oranın yüksek olduğu anlaşılmaktadır. (Ayrıntılı bilgi için bakınız: [http://www.tackletaxhavens.com/Cost\\_of\\_Tax\\_Abuse\\_TJN%20Research\\_23rd\\_Nov\\_2011.pdf](http://www.tackletaxhavens.com/Cost_of_Tax_Abuse_TJN%20Research_23rd_Nov_2011.pdf), Erişim: 20.01.2016).

6 Saruç, Naci, Tolga. **Vergi Uyumu, Teori ve Uygulama**, Seçkin Kitapevi, Ankara, 2015, s.30.

## 2.2. Yerel Vergi Bilincinin Tanımı ve Önemi

Yerel vergi bilinci, mükelleflerin yerel vergilerin ödenmesi ile ilgili kendi üzerlerine düşen görevleri ne derece yerine getirdikleri ile ilgilidir. Diğer bir deyişle kavram, mükelleflerin yerel düzeyde konan vergilere ait ödevlerini yerine getirme istekliliğinin seviyesi olarak tanımlanabilir. Bir kişi herhangi bir yerel verginin mükellefi olmayabilir fakat bu konuda bilgi edinmiş olabilir. Dolayısıyla bu kişinin yerel vergiler konusunda bilinçli olduğunu söylemek mümkün olduğundan, yerel vergi bilinci değerlendirilmesinde kişinin bu konudaki tutumları da dikkate alınmalıdır.

Yerel vergi bilinci, genel vergi bilinci içerisinde yer almakla birlikte ondan bazı farklılıklar göstermektedir. Bu farklılıklar yerel yönetimler tarafından alınan vergiler ile merkezi yönetim tarafından alınan vergilerin konularının ve bu idarelerin ürettikleri hizmet türlerinin farklı olmasından ileri gelmektedir. Yerelde üretilen mal ve hizmetlerin kayda değer bir kısmını faydası bölünebilen türde olan yarı kamusal mal ve hizmetlerdir. Bu nedenle yerelde belediyeler tarafından alınan vergilerin birçoğu “yararlanma (fayda) ilkesi” çerçevesinde tahsil edilmektedir. Çoğunlukla bölünemez nitelikte olan kamusal mal ve hizmetleri üreten merkezi idare ise vergilerin önemli bir kısmını “ödeme gücü ilkesi” çerçevesinde mükelleflerden tahsil etmektedir. Yararlanma ilkesi, mükellefin almış olduğu yerel hizmet karşılığında belirli bir bedel ödemesini gerektirir. Bu modelde mükellef hizmetten talep ettiği miktar kadar yararlanabilir. Bu yöntem kamusal mal ya da hizmetin gereğinden fazla tüketilmesinde ve bedavacılığı önlemede yardımcıdır. Ödeme gücü ilkesinde ise mükellefin gelir, servet ve harcaması üzerinden kamusal mal ve hizmetlerden yararlanıp yararlanmadığına bakılmaksızın vergi alınmaktadır<sup>7</sup>. Mükellefler kamusal mal ve hizmetlerden elde ettikleri faydaları ödedikleri vergilerle kıyaslarlar<sup>8</sup>. Bu nedenle yararlanma ilkesinin olduğu sistemde vergi ödeme ile ilgili motivasyon ödeme gücü ilkesine göre daha yüksektir. Mükellefler ödeme gücü ilkesinde miktar ayarlaması yapamazlar. Kamusal mal ve hizmetlerden ödediklerine oranla daha az veya fazla yararlanabilirler. Bu durum mükelleflerin mali sömürüye uğradıklarını düşünmelerine neden olarak vergi yükü hissini arttırmakta ve vergi ödeme motivasyonunu olumsuz etkilemektedir.

7 Bulutoğlu, Kenan. **Kamu Ekonomisine Giriş**, Maliye ve Hukuk Yayınları, Ankara, 2008, s.405.

8 Torgler, Benno. “Theory and Empirical Analysis of Tax Compliance” Dissertation der Universität Basel zur Erlangung der Würde eines Doktors der Staatswissenschaften, Basel, den 11, 2003b, p.351.

### 3. YEREL VERGİ BİLİNCİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Literatürde genel vergi bilincini etkileyen çok sayıda faktörün varlığından bahsedilmektedir. ABD Vergi İdaresi'nin yaptığı araştırmalarda mükelleflerin vergi uyumunu etkileyen 64 farklı faktör tespit edilmiştir<sup>9</sup>. Vergi bilincini yerel vergiler özelinde inceleyen bu çalışmada ise vergi uyumunu etkileyen faktörlerin aynı zamanda vergi bilincini etkilediği düşünülerek faktörler iki ana başlık altında toplanmıştır. Bunlar; ekonomik faktörler ve sosyal faktörlerdir.

#### 3.1. Ekonomik Faktörler

Vergi bilincini etkileyen ekonomik faktörler bu konuda geliştirilen ilk yaklaşım olmanın yanında, daha sonra ortaya çıkan teorilere kaynaklık etme özelliğine sahiptir. Konuya ekonomik açıdan bakış ilk olarak Becker (1968) tarafından "vergi-kaçırma kaynaklı suç modeli" çerçevesinde yapılmıştır. Bu model, örneğin daha geniş kapsamlı bir cezanın veya daha büyük bir denetim olasılığının vergi kaçırma azalmaya yol açması hakkında sezgisel karşılaştırmalı istatistiksel veriler içermektedir<sup>10</sup>. Daha sonra Allingham ve Sandmo tarafından (1972) geliştirilen bu teori, mükellefin vergi kaçırma veya kaçırma durumuna bakışını ekonomik açıdan ve tek yönlü olarak ele almaktadır. Buna göre mükellefin vergi ödeme ya da ödememe durumu denetim sonucu yakalanma ve yakalanmama riskine bağlıdır. Diğer bir deyişle, mükelleflerin vergi kaçırması, yakalanma riskinin olmadığı durumda rasyonel ve yüksek derecede olası bir davranıştır. Diğer yandan mükellefler cezalandırılacaklarını düşündükleri durumda ise vergi ödemeyi tercih etmektedirler<sup>11</sup>. Rasyonel Tercihler Teorisi veya Fayda Teorisi olarak da adlandırılan teoriye göre birey sadece kendi faydasını (homo economicus) düşünen bir varlıktır. Bu teoriye göre mükellefin vergi kaçırma tercih etmesi veya etmemesi, karşılığında elde edeceği fayda ile doğrudan ilişkilidir. Mükellefler vergi kaçırma beklenen fayda ile vergi ödemenin (uyumunun) faydalarını ve maliyetlerini kıyaslamaktadırlar<sup>12</sup>. Buna göre mükellefler denetlenmemeleri durumunda, vergiyi hiç ödememeyi tercih edebilirler.

---

9 Saruç, a.g.e., s.49.

10 Luttmer, Erzo, F. P. and Monica Singhal. "Tax Morale", *Journal of Economic Perspectives*-Volume 28, Number 4, 2014, p.151.

11 Allingham, Michael. G., and Agnar Sandmo. "Income Tax Evasion: A Theoretical Analysis", *Journal of Public Economics*, 1(3-4), 1972, p.324.

12 Kirchler, Erich, Stephan Muehlbacher, Barbara Kastlunger and Wahl Ingrid. "Why Pay Taxes? A Review of Tax Compliance Decisions", *International Studies Program Working Paper*, 2007, p.3.



Fayda Teorisine göre cezaların etkili olması için denetim oranlarının yüksek olması gereklidir<sup>13</sup>. Mükellefin denetlendiğini bilmesi durumunda vergi ödeme, vergi kaçırmaya kıyasla daha rasyonel bir karar olmaktadır. Çünkü sadece vergi borcunu ödemek, vergi borcu artı denetim sonucunda ortaya çıkacak vergi cezasını ödemeye göre daha (parasal olarak daha az maliyetlidir) ekonomiktir<sup>14</sup>. Bu teoriye göre yazarlar vergi mükelleflerini kısaca “fayda maksimize edenler” olarak varsayımlardır<sup>15</sup>. Denebilir ki teori; tam “fayda-maliyet” yaklaşımı çerçevesinde mükelleflerin vergi kanunlarına uyması veya uymaması durumunu salt ekonomik açıdan ele almaktadır. Sonuç olarak, ceza yapısı cezalandırmanın bir kısmını oluşturmakta olup bireyin vergi kaçırma tercihinde kritik bir faktördür<sup>16</sup>.

Fayda Teorisinin konuyu sadece ekonomik açıdan değerlendirdiği ve bu nedenle kısır kaldığına dair eleştiriler bulunmaktadır. Mükelleflerin denetlenme ve cezalandırılma oranlarının artırılması her zaman rasyonel karar alma çerçevesinde vergi ödemeyi sağlamadığı gibi bazı durumlarda idarenin sıkı ve caydırıcı önlemleri mükelleflerin vergi uyumunu azaltabilmektedir. Aşırı denetlenme ve cezalandırılma oranları bazı durumlarda mükellefin sistem dışına çıkmasını (crowding-out effect) sağlayabilmektedir<sup>17</sup>.

### 3.2. Sosyal Faktörler

Sosyal faktörler, ekonomik faktörlerin konuyu açıklamada yetersiz olduğunun düşünülmesi ışığında ortaya çıkmıştır. Sosyal faktörlerin ortaya çıkmasında bilim adamları tarafından cevabı araştırılan en önemli soru “Mükellefler neden vergi öderler?” olarak literatürde yer almaktadır. Diğer bir deyişle ceza olasılığının ve denetimin düşük olduğu halde mükelleflerin neden vergilerini ödedikleri araştırmanın çıkış noktasıdır<sup>18</sup>. Fayda Teorisinin yazarları Allingham ve Sandmo, aslında kendi modellerinin vergi ödeme motivasyonlarının tümünü kapsamadığını fark eden ilk araştırmacılarıdır. Bu nedenle sosyal faktörler çerçevesinde odaklanılan

13 Radu, Claudia, Florida. “About Tax Compliance: Some Reasons Why People Pay Their Taxes”, *Scientific Journal of Humanistic Studies*, Vol. 6 Issue 10, 2014, p.107.

14 Kirchler, a.g.m., p.4.

15 Devos, Ken. “Tax Compliance Theory and the Literature”, *Springer Netherlands*, 2014, p.13.

16 Devos, a.g.m., p.15.

17 Kitapçı, İsmail. *Vergi Etiği- Vergi Psikolojisi*, Seçkin Kitapevi, Ankara, 2013, s.44.

18 Torgler, Benno, Markus Schaffner and Alison Macintyre. “Tax Compliance, Tax Morale and Governance Quality”, *Center for Research in Economics, Management and the Arts*, 2007, p.1.

“vergi ahlakı” kavramı, fayda teorisi kapsamında ortaya çıkan eksiklikleri tamamlama konusunda bilim adamları tarafından irdelenmektedir<sup>19</sup>. Aşağıda yerel vergi bilincini etkileyen çeşitli sosyal faktörlerden adalet ve eşitlik, din ve ahlak, katılımcılık ve yerelleşme, kültür, idareye bakış ile siyasi anlayış faktörleri ele alınarak kısaca açıklanmıştır.

### 3.2.1. Adalet ve Eşitlik

Mükelleflerin vergi ahlakını etkileyen faktörlerden biri idare tarafından alınan vergilerin onların bakışından meşruiyet seviyesidir. Başka bir deyişle eğer bir mükellef vergi kanunlarının adaletli olduğunu, kişiler arasında ayırım yapmadan uygulandığını ve vergi gelirlerinin adil bir şekilde harcandığını düşünüyorsa vergi ödeme eğilimleri artacaktır. Bir mükellef bu konularda eşitsizlik algısına sahip ise vergi uyumunda azalma beklenebilmektedir<sup>20</sup>.

Musgrave (1959) mali politikanın üç şartı olarak kaynak ayırımını, dağıtımını ve stabilizasyon unsurlarını belirtmiştir. Vergi ahlakı açısından, ilk iki unsur eşitlik bağlamında önemlidir. Kaynak ayırımı, vergi ahlakını etkilerken, dağıtım unsuru da vergi ahlakı üzerinde etkili olan eşitlik ve yük faktörleri açısından önemlidir. Bu anlayışa göre mükellefler basit bir mekanik hesaplayıcıdan daha çok eşitlik, adalet ve vergi yükü gibi unsurları vergilerini öderken göz önünde bulunduran toplum üyeleridirler<sup>21</sup>. Spicer ile Becker (1980) ve Becker, Büchner ile Sleeking (1987) eserlerinde “mali eşitsizliğin” bazı durumlarda vergi kaçırmaya yol açtığını kanıtlamışlardır<sup>22</sup>. Bu nedenle adalet ve eşitlik faktörünün yerel vergi bilinci ile doğrudan etkili olduğu söylenebilir.

### 3.2.2. Din ve Ahlak

Din olgusu toplumda birçok konu ile ilişkili ve olayların değerlendirilmesinde referans olarak alınır. Bazı mükellefler vergi gelirlerinin toplanması ve harcanması aşamalarında ortaya çıkan konuların dinen uygunluğunu dikkate almaktadırlar. Dini duyarlılıkları olan bireylerin vergi ahlakına bakış açıları göz önüne alınması gereken bir faktördür. Bu anlamda din

---

19 Luttmer and Monica, a.g.m.,p.151.

20 Saruç, a.g.e., s.57.

21 Torgler, Benno, and Christopher A. Schaltegger. “Tax Morale and Fiscal Policy”, *Yale Center for International and Area Studies Working Papers*, 2005, p.3.

22 Feld, Lars. P. and Jean Robert Tyran, “Tax Evasion and Voting: An Experimental Analysis”, *KYKLOS*, Vol. 55, Fasc., 2002, p.198.

içerisindeki ahlak kavramı vergi ahlakı kavramı ile ilişkilidir<sup>23</sup>. Vergi uyumunu inceleyen bilim adamları, bireyleri sadece kendi çıkarlarını düşünen “homo economicus” (faydacı birey) gibi görmek yerine aynı zamanda dinin emirlerini önemseyen iyi ahlak sahibi bireyler olabileceklerini ve rasyonaliteyi bir kenara bırakan “homo religious” (dini referanslarla değerlendiren birey) olarak adlandırılacaklarını belirtmişlerdir<sup>24</sup>. Din olgusu literatürde, ibadethaneye gitme, dini eğitim, ibadethane veya dini organizasyonun aktif üyesi olma, algılanan din olgusu, dini rehberlik ve dinlerde vergi uyumunun yeri gibi farklı ölçü birimleri kullanılarak analiz edilmektedir<sup>25</sup>.

### 3.2.3. Katılımcılık ve Yerelleşme

Katılımcılık ve yerelleşme çerçevesinde yer alan birçok kavram yerel düzeyde vergi bilinci ile doğrudan ilişkilidir. Bunlar vatandaşların katılımcılığı, yönetim, şeffaflık, hesap verebilirlik ve belediyelerin mali özerkliği olarak belirtilmektedir. Bu doğrultuda yerel düzeyde vatandaşların kendilerine hizmet olarak sunulacak belediye harcama programını oylayarak seçmesi (siyasal katılım ve özel referandumlar) onların vergi uyumunu artırmaktadır<sup>26</sup>.

Yapılan birçok çalışmada mükelleflerin karar verme sürecinde aktif olarak katıldıklarını hissettiklerinde vergi kaçırma ihtimallerinin daha düşük olduğunu tespit edilmiştir<sup>27</sup>. Uyumlu bir şekilde gerçekleşen katılım, stratejik planlama, bütçe ve faaliyet raporlama uygulamaları halk ile belediye arasında güvenin tesis edilmesinde yardımcıdır. Bu faktörlerle birlikte çatı kavram olarak ileri düzeyde mali özerklik seviyesinin vergi ahlakını arttırdığı yapılan çalışmalarda görülmüştür. Bu durum aynı zamanda yerel harcamaların ve gelirlerin şeffaflığı konusunda da kolaylıklar sağlamaktadır<sup>28</sup>. Eğer mükellefler ödedikleri vergilerin çoğunu doğrudan ve yerelde öderlerse<sup>29</sup> yerel yönetimden beklentileri artacaktır. Bu durum

23 Kitapçı, a.g.e., s.209.

24 Aktan, a.g.m., s.20.

25 Torgler, Benno. “The Importance of Faith: Tax Morale and Religiosity”, *Journal of Economic Behavior & Organization*, Vol. 61, 2006, p.82.

26 Radu, a.g.m., s.108.

27 Luttmer, a.g.m., s.157.

28 Torgler, a.g.e. (2003b), p.28 - 29.

29 Yerel yönetim vergileri arasında doğrudan alınan vergilerin en önemlisi emlak vergileridir. OECD ülkeleri arasında bakıldığında Türkiye’de emlak vergilerinin toplam yerel vergi gelirlerine oranının 2001-2011 ortalamasının %10’unun biraz üzerinde yer alarak oldukça düşük olduğu görülmektedir. Bu oranın %90 ve üzerinde yer alarak en yüksek

ise hesap verebilirliği kuvvetlendireceğinden dolayı mükelleflerin zamanla ödemeleri gereken vergilere daha sadık olmalarını sağlayacaktır. Bu anlamda yerleşmenin, merkezizetiçiliğın olduğu sisteme göre vergi bilincini geliştirmede daha etkili olduğunu söylemek mümkündür<sup>30</sup>.

### 3.2.4. Kültür

Kültür nesiller boyunca devam eden geniş sosyal normlardan meydana gelmektedir<sup>31</sup>. Kültür bir çeşit dil gibi görülebilir. Bu anlamda kavram; bir kurallar sistemine dayalı, fikirlere, değerlere sahip, gelenekleri ve teamülleri olan içsel bir kurumdur<sup>32</sup>. Kültür ile vergi uyumu arasındaki ilişki ise insanların yaptıkları birçok eylemde kültürel kodların etkili olmasından gelmektedir. Vergi kültürü, mükelleflerin ve vergileme otoritesinin davranış ve eylemlerini etkileyen maddi ve manevi öğeler bütünüdür. Olumlu ve etkili bir vergi kültürüne sahip olan devlet, yaptırım gücünü kullanmaktan ziyade gönüllülük sonucu mükellefin vergi ödemesini, devlet ve vergi idaresine karşı güven oluşturmasını, mükellef ve idare çalışanlarının davranış ve beklentilerini şekillendirmesini, vergi toplama ve uyum başarısını artırmasını sağlamaktadır<sup>33</sup>. Bu nedenle kültür ve devamında ortaya çıkardığı ahlak ile vergi ödeme davranışı arasında önemli bir ilişki olduğu söylenebilir<sup>34</sup>.

### 3.2.5. İdareye Bakış

Mükelleflerin idareye olan güveninin yanında vergi ahlakının artışını teşvik eden uygulamalardan bir diğeri verginin ödenmesi ile ilgili kolaylıkların sağlanmasıdır. Bunlardan bazıları; vergi ödeme zamanları ile ilgili hatırlatmalar, çeşitli ödeme noktaları, kredi kartı ile taksit imkânları, elektronik ortamdan ödeme, vergi ile ilgili mobil uygulamalar, anlaşılabilir ve pratik beyanname (e-beyanname), mükelleflerin vergi konusunda istek, şikâyet ve önerilerine (özelge) hızlı dönüşler, uygulamalara ait değişikliklerin bildirilmesi ve belediye personelinin mükellefe yaklaşım biçimi

---

olduğu ülkeler İngiltere, İrlanda, Avustralya, Kanada, %10 altında yer alan en düşük olduğu ülkeler ise İsveç, Finlandiya, Lüksemburg ve Estonya olarak sıralanabilir. Kaynak: <http://stats.oecd.org/>, (Erişim Tarihi: 20.08.2015).

30 Torgler, a.g.e. (2003b), p.214.

31 Luttmer, a.g.m., s.160.

32 Torgler, Benno. "Tax Morale and Institutions" Yale University, Yale Center for International and Area Studies, *Crema Working Papers*, 2003a, p.20.

33 Canbay, Tülin ve Güneş Çetin. "Vergiye Uyumu Belirleyen Bir Faktör Olarak Vergi Kültürü", *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2007, s.54.

34 Aktan, a.g.m., s.19.

olarak sıralanabilir<sup>35</sup>. İdarenin yukarıdaki şekillerle ve daha fazla geliştirebilecek çeşitli teknolojik imkânlar vasıtasıyla iletişim kurması ve yardımcı olması mükelleflerin yerel vergi bilincinin zaman içerisinde artmasına yardımcıdır.

### 3.2.6. Siyasi Anlayış

Mükellefler seçim dönemlerinde kendilerine uygun siyasal partiyi seçmek için oy vermektedirler. Bu durumda mükellefler için kendilerine en az vergi yükü getirecek ve en fazla kamusal mal ve hizmet sağlayacak siyasal partinin iktidara gelmesi uygun olacaktır. Diğer taraftan mevcut siyasal sistemin ve siyasetçilerin sorun çözme konusundaki çabaları ve başarıları vatandaşların vergi bilincine etki edebilecek bir konudur<sup>36</sup>. Yerel düzeyde siyasi bir kurum olan belediyelere ve belediye başkanına güven, belediyelerin hizmet kaliteleri, vatandaş istek ve ihtiyaçlarına duyarlılıkları ve harcamalarla ilgili hesap verebilirlik faaliyetleri vergi mükelleflerinin vergi ödeme motivasyonlarını etkilemektedir.

## 4. METODOLOJİ

### 4.1. Araştırmanın Amacı

Vatandaşların yerel vergi bilinci algısının tespit edilmesi ve bunu belirleyen faktörlerin ortaya konulması, yerel yönetimler düzeyinde kurulan vergi - hizmet ilişkisi çerçevesinde yerel vergilerin vatandaşlar tarafından ödenmesi ve belediyelerin kaliteli hizmet sunması anlayışına etki etmektedir. Bu çalışmanın amacı, yerel yönetim hizmetlerinden yararlanmanın bir gereği olarak belediyelere vergi ödeyen vatandaşların yerel vergi bilinci konusundaki algıları ile bunu belirleyen faktörleri bir alan araştırması yaparak tespit etmek ve elde edilen bulgulara dayanarak yerel vergi bilincinin geliştirilmesine yönelik öneriler sunmaktır.

### 4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Yerel vergi bilincinin ölçülmesi için örneklemin belirlenmesinde, özellikle belediyelere ödenen yerel vergilerin mükellefleri ile belediye hizmetlerin-

35 Şentürk, Suat, Hayri. "Vergiye Gönüllü Uyum Sağlanmasında Fayda İlkesinin Rolü" *OGÜ İİBF Dergisi*, 9 (3), 2014, s. 135.

36 Kitapçı, a.g.e., s.217-218.

den yararlanan vatandaşların bakış açılarının tespit edilmesi kararlaştırılmıştır. Bu nedenle araştırmanın evreni, Bursa il sınırları içinde yaşayan vatandaşlardan oluşmaktadır. 2015 yılı sonu itibariyle Bursa ilinin nüfusu yaklaşık 2.842.547 kişi (<http://www.tuik.gov.tr/>) olduğundan, örneklem büyüklüğü %5 hata payı ve %99 güven aralığında 664 kişi olarak hesaplanmıştır. Bursa'nın Türkiye'nin en büyük dördüncü kenti olduğu ve ülkenin her bölgesinden göç aldığı dikkate alınmış ve araştırma sonuçlarının tüm Türkiye için değerlendirilebileceği düşünülmüştür.

### 4.3. Anketin Geliştirilmesi ve Uygulanması

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Uygulanan anket; Alm ve Torgler (2006), Frey ve Torgler (2007), Torgler (2003b), Gerçek ve Yüce (1998), Cansız (2006), Hazman (2009), Serim, İnam ve Murat (2014) tarafından daha önce geliştirilmiş ve uygulanmış anket ve çalışmalardan yararlanılarak oluşturulmuştur. Anket toplam 34 soru içermekte olup, bunların 24 tanesi vatandaşların yerel vergi bilinci algısı ve belediye hizmetlerine bakışını belirleyen faktörlerin tespitine yöneliktir. Söz konusu algının ölçülmesi için bu sorularda 5'li Likert ölçeğinin kullanılması tercih edilmiştir. Geriye kalan 10 soru ise katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim durumu, mesleği, yıllık geliri, sahip olduğu gayrimenkulü, oturduğu ilçe, haberdar oldukları belediye vergileri ve harçları ile yerel vergilerden ne anladıklarını belirlemeye yöneliktir.

Araştırmada açıklayıcı faktör analizi gibi üst düzey analiz yapılacağı için, araştırmanın amacına uygunluğu nedeniyle örneklemin belirlenmesinde "tesadüfi örnekleme" yöntemlerinden "zümrelere göre örnekleme" yönteminin kullanılması tercih edilmiştir. Her zümreden örnekleme girecek birimler "orantılı paylaşırma" yöntemi ile seçilmiştir. Faktör analizi açısından veri kalitesi önem arz ettiğinden ve uygulanan anket sayısının hesaplanan örneklem hacminden daha fazla olması hedeflendiğinden, ankete katılan kişi sayısı 680 olarak belirlenmiştir. Araştırma verilerinin toplanması için geliştirilen anket, araştırma şirketi aracılığıyla Ocak 2016'da Bursa'nın on ilçesinde bulunan vatandaşlara uygulanmıştır. Bursa genelini temsil etmek üzere on ilçedeki nüfusun dağılımı esas alınarak anketler; Osmangazi, Yıldırım, Nilüfer, İnegöl, Gemlik, Karacabey, Mudanya, Orhangazi, Kestel ve Orhaneli ilçe merkezlerinde uygulanmıştır.

## 5. VERİLERİN ANALİZİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ

### 5.1. Betimsel İstatistikler ve Değerlendirilmesi

Vatandaşlara uygulanan anket sonucunda; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, mesleği, yıllık geliri, sahip olduğu gayrimenkulü, oturduğu ilçe, haberdar oldukları belediye vergileri ve harçları ile yerel vergilerden ne anladıklarını belirlemeye ilişkin bilgiler toplanmıştır. Bunların bazılarına ait betimsel istatistik sonuçları aşağıdaki gibidir.

*Tablo 1: Vatandaşlara Uygulanan Ankete Ait Betimsel Bilgiler*

	Cevaplar	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Yaş	18-30	183	26,9	26,9	26,9
	31-40	213	31,3	31,3	58,2
	41-50	162	23,8	23,8	82,1
	51-60	95	14,0	14,0	96,0
	61 ve üzeri	27	4,0	4,0	100,0
	<b>Toplam</b>	680	100,0	100,0	
Cinsiyet	Erkek	387	56,9	56,9	56,9
	Kadın	293	43,1	43,1	100,0
	<b>Toplam</b>	680	100,0	100,0	
Eğitim Durumu	İlköğretim	305	44,9	44,9	44,9
	Lise	183	26,9	26,9	71,8
	Önlisans	19	2,8	2,8	74,6
	Lisans	167	24,6	24,6	99,1
	Lisansüstü	6	,9	,9	100,0
	<b>Toplam</b>	680	100,0	100,0	
Meslek/Konum	Ücretli (memur, işçi)	138	20,3	20,3	20,3
	Ticaret erbabı	135	19,9	19,9	40,1
	Serbest meslek erbabı	136	20,0	20,0	60,1
	Çiftçi	67	9,9	9,9	70,0
	Emekli	68	10,0	10,0	80,0
	Ev hanımı	68	10,0	10,0	90,0
	Öğrenci	68	10,0	10,0	100,0
	<b>Toplam</b>	680	100,0	100,0	
Yıllık Gelir	0 - 12.000 TL arası	321	47,2	47,2	47,2
	12.001 - 29.000 TL arası	249	36,6	36,6	83,8
	29.001 - 66.000 TL arası	105	15,4	15,4	99,3
	66.001 TL ve üzeri	5	,7	,7	100,0
	<b>Toplam</b>	680	100,0	100,0	

Tablo 1 incelendiğinde ankete katılanların %58,2'si 40 yaşının altındaki bireylerden oluştuğu görülmektedir. Örnekleme oluşturan vatandaşların %56,9'unun (387 kişi) erkek, %43,1'inin (293 kişi) ise kadın olduğu anlaşılmaktadır. Yine ankete katılanlardan 305 kişinin (%44,9) ilköğretim mezunu, 183 kişinin (%26,9) lise mezunu ve 167 kişinin (%24,6) de üniversite mezunu olduğu görülmektedir. Diğer taraftan anket, vatandaşların meslekleri dikkate alınarak "zümrelere göre örnekleme" yöntemi yapıldığından; ücretliler, ticaret erbapları ve serbest meslek erbaplarının oranı % 20'şer iken, çiftçilerin, emeklilerin, ev hanımlarının ve öğrencilerin oranı ise % 10'ar olacak şekilde uygulanmıştır. Ayrıca ankete katılan vatandaşların yıllık gelir durumlarına bakıldığında, % 83,8 gibi büyük bir bölümünün düşük ve orta gelir grubu içinde yer aldığı tespit edilmiştir.

## 5.2. Faktör Analizi ve Değerlendirilmesi

### 5.2.1. Veri Setinin Faktör Analizi İçin Uygunluğunun Değerlendirilmesi

Vatandaşlara uygulanan anket sorularının güvenilirliği ölçmek için en çok kullanılan güvenilirlik katsayısı olan Cronbach  $\alpha$  katsayısı kullanılmıştır. Tüm soru grupları için Cronbach  $\alpha$  değeri 0,703 olarak hesaplanmıştır. Cronbach  $\alpha$  katsayısının iyileştirilmesi için "If Item Deleted" hesaplaması yapılmış ve bu aşamada L3 ve L1 numaralı sorular silinmiştir. Bunun sonucunda Cronbach  $\alpha$  değeri 0,742 olarak ölçülmüştür. Bu değer 0,70'in üzerinde olması, kullanılan ölçeğin "oldukça güvenilir" olduğunu göstermektedir<sup>37</sup>.

Veri setinin faktör analizi için uygun olup olmaması, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett testi ile elde edilen katsayıların anlamlı olmasına bağlı olduğundan, faktör analizi öncesinde bu testler uygulanmıştır. Uygulanan anketin KMO örnekleme yeterliliği ölçüsü 0,798 olarak bulunmuş olup, buna göre veri seti faktör analizi için "çok iyi" olarak tespit edilmiştir<sup>38</sup>. Verilere uygulanan Bartlett'in küresellik testi anlamlı çıkmıştır [ $\chi^2 = 4623,822$ ,  $df = 231$  ( $p = 0,000$ )]. Bu sonuçlar, faktör analizinin uygulanabilirliğini ve değişkenler arasındaki korelasyonun varlığını göstermektedir.

---

37 Özdamar, Kazım. *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*, Kaan Kitabevi, 1999, s.522.

38 Kalaycı, Şeref. *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım, Ankara, 2014.



### 5.2.2. Faktörlerin Elde Edilmesi ve İsimlendirilmesi

SPSS 22.0 programında faktörlerin elde edilmesi için ilk olarak “Communality” değeri 0,50’nin altında kalan L18 ve L5 soruları silinmiştir. Daha sonra “Anti-image” matrisine bakılmış ve soruların değeri 0,50’nin üstünde olduğundan, tüm sorular analize dâhil edilmiştir. Sonuç olarak geriye kalan 20 değişkenin toplam varyansın % 64.156’sını açıkladığı ve öz değeri 1’den büyük 6 faktör altında toplandığı görülmüştür.

**Tablo 2: Vatandaşların Yerel Vergi Bilinci Algısının Faktör Analizi Sonuçları**

Factor Total Variance (%)	Load	Communal	Anti-image
<b>Adalet ve Eşitlik (%19,878)</b>			
L14 Belediyelerce toplanan vergi ve harçların dini değerlere uygun harcandığına inanıyorum.	0,844	0,721	0,842
L4 Belediyelerce yapılan emlak değerlerinin tespiti ve takdirinin adil olduğunu düşünüyorum.	0,815	0,686	0,829
L2 Yerel vergi ve harçlarla ilgili kanunların adil olduğuna inanıyorum.	0,792	0,720	0,840
L17 Ödediğim yerel vergiler ile aldığım belediye hizmetleri kıyaslandığında aldığım hizmetler daha fazladır.	0,650	0,564	0,869
<b>Din ve Ahlak (%17,953)</b>			
L11 Toplumumuzda vergi kaçırınlar, işini bilen / kurnaz kişiler olarak görülmektedir.	0,815	0,703	0,775
L12 Vergi ödemenin kutsal bir görev olduğuna inanıyorum.	0,739	0,618	0,805
L10 Vergi ödeme konusunda kendimi sorumlu / dürüst bir vatandaş olarak görüyorum.	0,713	0,568	0,823
L9 Bir kişi vergisini ödemediğinde kendisini ayıplarım.	0,709	0,591	0,848
L13 Vergi ödememek kul hakkına girmektedir.	0,575	0,643	0,803
<b>Katılımcılık ve Yerelleşme (%8,441)</b>			
L15 Ödediğim yerel vergilerin nerelere harcandığını bilmiyorum.	0,685	0,621	0,814
L16 Yerel vergilerin nerelere harcandığına ilişkin Belediyeler tarafından yapılan bilgilendirilme vergi ödeme isteğimi artırır.	0,680	0,585	0,790

L22 Belediyelerin harcama ve hizmet kararlarını alırken fikrimi sorması vergi ödeme isteğimi artırır.	0,623	0,537	0,821
<b>Kültür (%6,933)</b>			
L7 Sık sık uygulanan vergi afları vergi ödeme kültürünü zedelemektedir (zarar vermektedir).	0,767	0,602	0,751
L8 Maddi durumum yeterli olmasa bile imkânlarımı zorlayarak yerel vergileri zamanında öderim.	0,720	0,656	0,784
L6 Vergi ödemenin öneminin okullarda anlatılması gerektiğine inanıyorum.	0,692	0,576	0,790
<b>İdareye Bakış (%5,665)</b>			
L20 Yerel vergilerin tahsilatında; ödeme noktaları, internet, taksit veya kredi kartıyla ödeme gibi imkânların sağlanması vergi ödeme isteğimi artırır.	0,825	0,737	0,737
L19 Belediyelerin TV, Gazete, Billboard gibi çeşitli iletişim araçlarıyla yaptıkları hatırlatmalar yerel vergilerin ödenmesini teşvik etmektedir.	0,765	0,667	0,768
L21 Belediye personeli vergi ve harçların ödenmesi konusunda vatandaşlara yönlendirici ve yardımcıdır.	0,474	0,537	0,834
<b>Siyasi Anlayış (%5,286)</b>			
L23 Belediyenin benim seçtiğim siyasi partiden olması ya da olmaması vergi ödeme isteğimi etkiler.	0,837	0,757	0,627
L24 Belediye başkanına olan güvenim vergi ödeme isteğimi artırır.	0,793	0,681	0,585
<b>KMO: 0.801 Total variance explained: 64,156%</b> <b>Bartlett's test of Sphericity: Chi-Square: 4256,346 df: 190 Sig 0,000</b>			

**Not:** 1. Load = Factor loading, communal = communality, anti-image = anti-image correlation.

2. L1, L3, L5 ve L18 numaralı sorular analize dâhil edilmemiştir.

Ankete katılan vatandaşların yerel vergi bilinci algısı ve belediye hizmetlerine bakışı faktör analizi varimax tekniği kullanılarak analiz edilmiş ve bunun sonucunda 6 faktör tespit edilmiştir. Bu faktörlerin her biri, toplam varyansı sırasıyla; %19,878, %17,953, %8,441, %6,933, %5,665 ve %5,286 olarak açıklamaktadır. İlgili faktörleri açıklayan soruların faktör yükleri 0,474 ve

0,844 arasında değişmektedir. En düşük communal değeri 0,537 ve anti-image değeri ise 0,585 olarak bulunmuştur. Analiz sonucunda faktörlerin isimleri, faktör yükleri, communal ve anti-image değerleri yukarıda bulunan Tablo 2'de olduğu gibi elde edilmiştir.

## 6. GENEL DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER

Çalışmada belirlenen altı faktörün arasından “adalet ve eşitlik” algısının yerel vergi bilincini belirleyen en önemli faktör olduğu tespit edilmiştir. Literatürde vatandaşların bir otoriteyle olan<sup>39</sup> ilişkilerinde adalet ve eşitliğin önemi sıklıkla vurgulanmıştır<sup>40</sup>. Bu faktör toplam varyansın yaklaşık %20'sini açıklamaktadır. Adalet ve eşitlik algısını belirleyen sorular içinde “Belediyelerce toplanan vergi ve harçların dini değerlere uygun harcandığına inanıyorum” ve “Belediyelerce yapılan emlak değerlerinin tespiti ve takdirinin adil olduğunu düşünüyorum” şeklindeki sorular ön plana çıkmaktadır. Sonuçlar göstermektedir ki, vatandaşlar belediyelerden adalet ve eşitlik içinde, özellikle toplanan vergilerin kanunlara uygun bir şekilde harcanmasını ve adil olmasını istemektedirler. Ancak “adalet ve eşitlik” algısını ölçen sorulara verilen cevapların dağılımı incelendiğinde, ankete katılanların 1/3 gibi önemli bir kısmının kararsız olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum da esasında vatandaşların belediyelerce toplanan vergilerin nereye harcandığı, emlak değerlerinin takdirinin nasıl olduğu veya yerel vergilerle ilgili yasal düzenlemelerin ne olduğu konusunda yeterli bilgi sahibi olmadıklarını göstermektedir. Dolayısıyla bahsedilen konularda vatandaşların bilgilendirilmesine yönelik çalışmalar yapılması ile onların adalet ve eşitlik algısının geliştirilmesi sonucunda yerel vergi bilinçlerinin de artacağı söylenebilir.

Vatandaşların yerel vergi bilincini belirleyen ikinci önemli faktörün ise “din ve ahlak” olduğu görülmüştür. Analiz sonuçlarına göre din ve ahlak kavramları tek bir faktör altında gruplanmıştır. Torgler (2006) da yaptığı çalışmasında din faktörü ile vergi ahlakı arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Bu faktör toplam varyansın yaklaşık %18'ini açıklamaktadır. Din ve ahlak algısı ile ilgili sorulardan ortaya çıkan en önemli husus, toplumda vergi kaçırıcıların işini bilen kurnaz kişiler olarak görülmesidir. Buna karşın vatandaşlarda vergi ödemenin kutsal bir görev olduğu inancının yüksekliği ve vatandaşların kendilerini vergi ödeme konusunda dürüst kabul etmeleri,

39 Tyler, Tom R. “The Psychology of Legitimacy: A Relational Perspective on Voluntary Deference to Authorities”, *Personality and Social Psychology Review*, 1 (4). 1997, p.323-345.

40 Bordignon, Massimo. “A Fairness Approach to Income Tax Evasion”, *Journal of Public Economics*, Vol. 52, 1993, p.345-362.

vergi kaçırın mükelleflerin işini bilen kurnaz kişiler olarak görülmeleri ile bir tezatlık oluşturmaktadır. Bu durum, aslında toplumumuzda vergi kaçırma eğiliminin yaygın olduğunu ve vatandaşların fırsat bulmaları durumunda vergi kaçırma ihtimallerinin yüksek olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda bu sonuçlar, toplumda vergi bilincinin düşük olduğuna ve vergi kaçırma konusunda vatandaşların birbirlerine güvenmediğine de işaret etmektedir.

Analiz sonuçlarına göre üçüncü faktör olarak “katılımcılık ve yerelleşme” algısı ön plana çıkmıştır. Literatürde de katılımcılık ve yerel seviyede iletişimin önemi vurgulanmış ve yerelleşmenin olduğu hallerde vergi ahlakının arttığı tespit edilmiştir<sup>41</sup>. Avrupa ve Amerika’da ödenen yerel vergilerin payının daha yüksek olması<sup>42</sup> vatandaşların yerel yönetime daha fazla katılmaları ve yerel vergilerin nereye harcandığını daha fazla sorgulamalarına sebep olmaktadır. Bu durum ise yerel vergi bilincini doğrudan etkileyen kritik bir algıdır. Çalışmamızda ise katılımcılık algısı ile ilgili vatandaşların yerel vergilerin nerelere harcandığını bilmediği hususu öne çıkmaktadır. Ayrıca vatandaşlar, vergilerin nerelere harcandığına ilişkin kendilerine bilgi verilmesi ve hatta harcama kararları konusunda fikrinin alınması durumunda vergi ödeme isteklerinin artacağını belirtmişlerdir. Dolayısıyla literatürde de tespit edildiği gibi belediyeler tarafından katılımcılık ve yerelleşmeye yönelik çalışmalar yapılması halinde yerel vergi bilincinin artacağı söylenebilir.

Yerel vergi bilincini belirleyen dördüncü faktör “kültür” olarak belirlenmiştir. Torgler ve Schneider Avrupa ülkelerinde yaptıkları çalışmada kültür ile vergi ahlakı arasında kuvvetli bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir<sup>43</sup>. Bu çalışmada ise kültür faktörünün yerel vergi bilinci üzerindeki etkisinin çok güçlü olmadığı (% 6,933) görülmüştür. Kültür faktörünü belirleyen sorular içinde vatandaşların “vergi aflarının vergi ödeme kültürünü zedelediği” hususunu ön plana çıkartmaları, esasında toplumda sık sık uygulanan vergi aflarına karşı önemli bir tepkinin oluştuğunu göstermektedir. Vatandaşların imkânlarını zorlayarak yerel vergileri zamanında ödeme düşünceleri ve kültürün gelişmesi için okullarda bu konunun anlatılması gerektiğini vurgulamaları, toplumda yerel vergi bilincinin geliştirilmesi yönünde ciddi bir beklenti ve ihtiyaç olduğunu ortaya koymaktadır.

41 Güth, Werner, Vittoria Levati, and Rupert Sausgruber. “Tax Morale and (De) Centralization - An Experimental Study”, **Springer Public Choice** 125, 2005, p.173.

42 Korlu, R. Kutlu, Özhan Çetinkaya. “Türkiye’deki Belediyelerin Mali Özerkliğinin Öz Gelirler Bağlamında Analizi ve Değerlendirilmesi” **Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**, Yıl:3, Cilt:3, Sayı:4, 2015, s.101.

43 Torgler, Benno and Friedrich Schneider. “Does Culture Influence Tax Morale? Evidence From Different European Countries”, CREMA Working Paper No. 2004 – 17. Basel, **Center for Research in Economics, Management and Arts**. 2004, s.1.

Vatandaşların “idareye bakış” açısı, yerel vergi bilincini belirleyen bir diğer faktör olarak tespit edilmiştir. Belediyelerin vatandaşlar ile kurduğu iletişim ve vatandaşların belediye idaresine bakış açısı yerel vergi bilinci üzerinde etkili olmaktadır. Vatandaşlar yükümlülüklerini yerine getirirken karşı karşıya buldukları süreçlerin kolaylığı, hizmet beklentilerinin iletişim kurularak öğrenilmesi ve uygun seçenekler ile karşılanması gibi idari faktörler yerel vergi bilincini artıracaktır<sup>44</sup>. Nitekim bu çalışmada idarenin yerel vergilerin ödenmesi konusunda çeşitli kolaylıklar sağlaması ve bu konuda hatırlatmalar yapması, mükelleflerin vergi ödeme isteği açısından önemli olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca belediye personelinin vatandaşlara yerel vergilerin ödenmesi konusunda yönlendirici bilgiler vermesi ve yardımcı olması da onların yerel vergi bilincini pozitif yönde etkilemektedir<sup>45</sup>.

Yerel vergi bilincini belirleyen son faktör, “siyasi anlayış” algısı şeklinde ortaya çıkmıştır. Vatandaşların belediye yönetimine güven duyması, öncelikle işbirlikçi bir yaklaşım sergilemesini ve aynı zamanda direnç veya uyumsuzluk alanlarının azalmasını sağlamaktadır. Bu durum ise yerel vergi bilincinin geliştirilmesi için en iyi uygulama yöntemlerinin ortaya çıkmasına yardımcı olmaktadır<sup>46</sup>. Çalışmamızda da belediye yönetiminin mükellef tarafından tercih edilen siyasi partiden olması ve özellikle vatandaşların belediye başkanına olan güvenleri yerel vergi bilincinin yerleşmesi açısından önemli olduğu tespit edilmiştir.

## 7. SONUÇ

Vatandaşların vergiye uyum göstermeleri ve vergi ödeme alışkanlıklarını sürdürmeleri açısından genel vergi bilincinin yanı sıra, yerel vergi bilincinin geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Yerelde belediyeler tarafından tahsil edilen vergilerin daha çok yararlanma ilkesine dayanması, vatandaşların vergilerin toplanması ve yerel kamu hizmetlerinin sunulması konusunda daha duyarlı olmalarına yol açmaktadır. Dolayısıyla vatandaşlarda yerel vergi bilincinin yerleştirilmesi, bir ülkede genel olarak vergi bilincinin geliştirilmesi açısından önemli bir araç olarak değerlendirilmelidir.

44 GİB. 2014-2018 Stratejik Plan, Strateji Geliştirme Başkanlığı Yayın No: 171, Ankara, 2013, s.45.

45 Çetin, Gerger, Güneş, Adnan Gerçek, Çağatan Taşkın, Feride Bakar, and Simla Güzel. “Determining The Factors That Affect Taxpayers’ Perspective On Tax Administration: Research In Turkey”, **International Journal of Economics and Finance Studies (IJEFS)**, Vol., 6, No: 1., 2014, s.22.

46 Murphy, Kristina. “The Role of Trust in Nurturing Compliance: A Study of Accused Tax Avoiders”, **Law and Human Behavior**, Vol. 28, No: 2, 2004, p.203.

Literatürde yerel vergi bilincini etkileyen ekonomik, sosyal ve psikolojik nitelikli birçok faktör bulunmakla birlikte, günümüzde daha çok sosyal ve psikolojik faktörlerin etkileri üzerinde durulmaktadır. Bu çalışmada da yerel vergi bilincini belirleyen faktörler olarak; adalet ve eşitlik, din ve ahlak, katılımcılık ve yerelleşme, kültür, idareye bakış ve siyasi anlayış konusunda vatandaşların algıları tespit edilmiştir. Bunun için Bursa ilinin on ilçesinde 680 kişiye anket uygulanmış ve elde edilen veriler Faktör Analizi yardımıyla analiz edilmiştir.

Yapılan “Faktör Analizi” sonucunda vatandaşlar açısından yerel vergi bilincini belirleyen en önemli faktörün “adalet ve eşitlik” olduğu tespit edilmiştir. Buna göre vatandaşlar bir taraftan yerel vergiler ile ilgili kanunların ve uygulamalarının adil olmasını, diğer taraftan ise ödenen yerel vergiler ile belediyeden alınan hizmetler arasında bir dengenin bulunması gerektiğini önemsemektedirler. Yerel vergi bilinci açısından vatandaşların önemli gördükleri bir diğer faktörün “din ve ahlak” olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmaya göre vergilemenin din ve ahlak değerlerine uygunluğunun vatandaşlar tarafından önemsenmesine rağmen, fırsatını bulduklarında vergi kaçırma eğilimi göstermeleri ilginçtir.

Vatandaşların yerel vergi bilinci açısından belirleyici olmasa da anlamlı olan diğer faktörler; katılımcılık ve yerelleşme, kültür, idareye bakış ve siyasi anlayış olarak tespit edilmiştir. Dolayısıyla vatandaşlar, belediyeler tarafından alınan kararlar, yürütülen faaliyetler ve sunulan hizmetler konularında kendilerine bilgi sunulmasını, belediye - vatandaş ilişkilerinin güncel teknolojik imkânlar ile desteklenmesini, belediye yönetiminin ulaşılabilir ve kendilerine yardımcı olmasını istemektedirler. Belediyeler ile vatandaşlar arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi sayesinde uzun dönemde yerel vergi bilinci ve yerel vergi kültürünün yerleşmesi sağlanabilir. Bu durumda öncelikle devletin adil ve anlaşılabilir kanunlar çıkarması, belediyelerin de bu kanunları titizlikle ve eşitlik ilkesi doğrultusunda uygulaması, yaptığı uygulamaları geniş kitlelere başta internet olmak üzere, billboardlar, şehir postası gibi araçlarla tanıtması ve böylece halkın belediye faaliyetlerinden haberdar olması sağlanmalıdır. Halkı bilgilendirmek, belediyeye güven duymalarını sağlamak ve belediye yönetimini benimsetmek, adalet ve eşitlik konusundaki algının gelişmesine ve yerleşmesine yardımcı olacaktır. Bununla birlikte yerel vergi bilincinin geliştirilmesine yönelik olarak belediyelerin halk ile iletişim kanallarını daha sık kullanması; katılımcılık, hesap verebilirlik ve şeffaflık gibi uygulamaları içselleştirerek hayata geçirmesi ve bu yollarla güven ortamını tesis etmesi yararlı olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Aktan, Coşkun. C.. "Vergi Psikolojisinin Temelleri ve Vergi Ahlakı" Çimento Endüstrisi İşverenler Sendikası, Ocak, 2012, s.14-22.
- Allingham, Michael. G., and Agnar Sandmo. "Income Tax Evasion: A Theoretical Analysis", **Journal of Public Economics**, 1(3-4), 1972, pp. 323-338.
- Alm, James and Benno Torgler. "Culture Differences and Tax Morale in The United States and in Europe", **Journal of Economic Psychology**, 27, 2006, pp. 224-246.
- Bordignon, Massimo. "A Fairness Approach to Income Tax Evasion", **Journal of Public Economics**, Vol. 52, 1993, pp.345-362.
- Bulutoglu, Kenan. **Kamu Ekonomisine Giriş**, Maliye ve Hukuk Yayınları, Ankara, 2008.
- Canbay, Tülin ve Güneş Çetin. "Vergiye Uyum Belirleyen Bir Faktör Olarak Vergi Kültürü", **Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2007, s.52 -64.
- Cansız, Harun. "Vergi Mükelleflerinin Vergiyi Algılama Hakkındaki Görüşleri: Afyonkarahisar İli Örneği", **Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, C.VIII, 2006, s.2.
- Çetin, Gerger, Güneş, Adnan Gerçek, Çağatan Taşkın, Feride Bakar, and Simla Güzel. "Determining The Factors That Affect Taxpayers' Perspective On Tax Administration: Research In Turkey", **International Journal of Economics and Finance Studies (IJEFS)**, Vol., 6, No: 1., 2014, s.18-28.
- Devos, Ken. "Tax Compliance Theory and the Literature", **"Springer Netherlands"**, 2014, pp.13-64.
- Feld, Lars. P. and Jean Robert Tyran, "Tax Evasion and Voting: An Experimental Analysis", **KYKLOS**, Vol. 55, Fasc., 2002, pp.197-222.
- Frey, Bruno, S., Benno Torgler. "Tax Morale and Conditional Cooperation", **Journal of Comparative Economics**, 35, 2007, pp. 136-159.
- Gerçek, Adnan ve Mehmet Yüce, "Mükelleflerin Vergiyi Yaklaşımı Açısından **Türk Vergi Sisteminin Değerlendirilmesi**", **Bursa Ticaret ve Sanayi Odası**, Bursa, 1998.
- GİB. 2014-2018 Stratejik Plan, Strateji Geliştirme Başkanlığı Yayın No: 171, Ankara, 2013, s.45.
- Güth, Werner, Vittoria Levati, and Rupert Sausgruber. "Tax Morale and (De) Centralization - An Experimental Study", **Springer ,Public Choice** 125, 2005, pp.171-188.
- Hazman, Gürler, Gülsüm. "Vergi Bilincini Etkileyen Muhtemel Dışsal Etkenlerin Lojistik Regresyon Analizi ile Tespiti", **Akademik İncelemeler**, Cilt:4 Sayı:1, 2009, s.53-71.
- İpek, Selçuk. "İdareler arası Vergi Paylaşımına Farklı Bir Yaklaşım: Yerel Vergiler ve Vergi Uyum", **Mahalli İdareler Maliyesi Üzerine Yazılar**, (Ed. Figen Altuğ, Özhan Çetinkaya, Selçuk İpek), Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa, 2010, s. 31-62.
- James, Simon and Alley Clinton. "Tax Compliance, Self-Assessment and Tax Administration" , **Journal of Finance and Management in Public Services** 2.2, 2002, pp. 27-42.

- Kalaycı, Şeref. **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Asil Yayın Dağıtım, Ankara, 2014.
- Kirchler, Erich, Stephan Muehlbacher, Barbara Kastlunger and Wahl Ingrid. "Why Pay Taxes? A Review of Tax Compliance Decisions", **International Studies Program Working Paper**, 2007, pp.07-30.
- Kitapçı, İsmail. **Vergi Etiği- Vergi Psikolojisi**, Seçkin Kitapevi, Ankara, 2013.
- Korlu, R. Kutlu, Özhan Çetinkaya. "Türkiye'deki Belediyelerin Mali Özerkliğinin Öz Gelirler Bağlamında Analizi ve Değerlendirilmesi" **Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**, Yıl:3, Cilt:3, Sayı:4, 2015, s.95-111.
- Luttmer, Erzo, F. P. and Monica Singhal. "Tax Morale", **Journal of Economic Perspectives**-Volume 28, Number 4, 2014, pp.149-168.
- Murphy, Kristina. "The Role of Trust in Nurturing Compliance: A Study of Accused Tax Avoiders", **Law and Human Behavior**, Vol. 28, No: 2., 2004, pp.187-209.
- OECD, **Monitoring Taxpayers' Compliance: A Practical Guide Based on Revenue Body Experience**. <http://www.oecd.org/tax/administration/40947920.pdf>, 2008 (Erişim: 22.10.2014).
- Özdamar, Kazım. **Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi**, Kaan Kitabevi, 1999.
- Radu, Claudia, Florida. "About Tax Compliance: Some Reasons Why People Pay Their Taxes", **Scientific Journal of Humanistic Studies**, Vol. 6 Issue 10, 2014, pp.107-112.
- Saruç, Naci, Tolga. **Vergi Uyumu, Teori ve Uygulama**, Seçkin Kitapevi, Ankara, 2015.
- Serim, Nilgün, Betül İnam and Dilek Murat. "Factors Affecting Tax Compliance of Taxpayers: The Role of Tax Officer", **Business and Economics Research Journal**, Volume 5, Number 2, 2014, pp. 19-31.
- Şentürk, Suat, Hayri. "Vergiye Gönüllü Uyum Sağlanmasında Fayda İlkesinin Rolü" **OGÜ İİBF Dergisi**, 9(3), 2014, s. 129 - 143.
- Tax Justice Network, Tax Justice Network, The Cost of Abuse: A Briefing Paper on the Cost of Tax Aversion World wide, 2011, [http://www.tackletaxhavens.com/Cost\\_of\\_Tax\\_Abuse\\_TJN%20Research\\_23rd\\_Nov\\_2011.pdf](http://www.tackletaxhavens.com/Cost_of_Tax_Abuse_TJN%20Research_23rd_Nov_2011.pdf), (Erişim:20.01.2016).
- Torgler, Benno. "Tax Morale and Institutions" Yale University, Yale Center for International and Area Studies, **Crema Working Papers**, 2003a, pp.1-36.
- Torgler, Benno. "Theory and Empirical Analysis of Tax Compliance" Dissertation der Universität Basel zur Erlangung der Würde eines Doktors der Staatswissenschaften, Basel, den 11, 2003b.
- Torgler, Benno. "The Importance of Faith: Tax Morale and Religiosity", **Journal of Economic Behavior & Organization**, Vol. 61, 2006, pp.81-109.
- Torgler, Benno, and Christopher A. Schaltegger. "Tax Morale and Fiscal Policy", **Yale Center for International and Area Studies Working Papers**, 2005, pp. 1-34.



Torgler, Benno, Markus Schaffner and Alison Macintyre. "Tax Compliance, Tax Morale and Governance Quality", **Center for Research in Economics**, Management and the Arts, 2007, pp.1-41.

Torgler, Benno and Friedrich Schneider. "Does Culture Influence Tax Morale? Evidence From Different European Countries", CREMA Working Paper No. 2004 – 17. Basel, **Center for Research in Economics**, Management and Arts. 2004.

Tyler, Tom R. "The Psychology of Legitimacy: A Relational Perspective on Voluntary Deference to Authorities", **Personality and Social Psychology Review**, 1 (4). 1997.

<http://stats.oecd.org/>, (Erişim Tarihi:20.08.2015).

[http://www.tackletaxhavens.com/Cost\\_of\\_Tax\\_Abuse\\_TJN%20Research\\_23rd\\_Nov\\_2011.pdf](http://www.tackletaxhavens.com/Cost_of_Tax_Abuse_TJN%20Research_23rd_Nov_2011.pdf), Erişim:20.01.2016).

<http://www.tuik.gov.tr/>, (Erişim: 15.03.2016).



## Belediye Gelirleri İçinde Harcamalara Katılma Paylarının Yeri ve Önemi: Çanakkale Belediyesi Örneği

Selçuk İPEK\* & Rıdvan ENGİN\*\*

### Özet

*Türkiye’de belediyelerin gelir kaynakları kanunlarla düzenlenmiştir. 2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanunu’nda yer alan gelir kaynaklarından biri de harcamalara katılma payıdır.*

*Harcamalara katılma payları, belediyelerin yapmış oldukları yol, su ve kanalizasyon gibi altyapı faaliyetlerin maliyetlerinin, bu hizmetten faydalananlar arasında paylaşılması esasına dayanmaktadır. Bu şekilde oluşturulan fayda-maliyet ilişkisiyle aynı zamanda kaynak dağılımında etkinliğin sağlanmasına da çalışılmaktadır.*

*Uygulamaya bakıldığında ise gerek Türkiye genelinde gerekse Çanakkale Belediyesi özelinde harcamalara katılma paylarının belediye gelirleri içinde önemli bir yeri olmadığı görülmektedir. Bu durum belediyelerin toplam gelirleri açısından olduğu gibi öz gelirleri açısından da geçerlidir.*

**Anahtar Kelimeler:** *Harcamalara Katılma Payları, Belediye Gelirleri, Çanakkale Belediyesi*

---

### Place and Significance of Spending Participation Rates in Municipality Incomes: The Case of Çanakkale Province

### Abstract

*The revenue sources of municipalities are regulated by the laws in Turkey. Participation charges for municipal expenditures are among the revenue resources of municipalities in the law No. 2464 in Municipal Revenues.*

*Participation charges for municipal expenditures are based on to the allocation of costs among people who benefit from municipal infrastructure activities such as road, water and sewage provided by municipalities. With this kind of established cost-benefit relationship, efficiency in resource allocation is tried to be achieved.*

*Given the practices, participation charges for municipal expenditures*

---

\* Doç. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Maliye Bölümü, selcukipek@comu.edu.tr

\*\* Arş. Gör., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Maliye Bölümü, ridvanengin@comu.edu.tr

*have not an important share in municipal revenues both in Turkey and Çanakkale. This situation is valid for both total and own revenues of municipalities.*

**Keywords:** *Participation charges for municipal expenditures, municipal revenues, Çanakkale municipality*

---

## GİRİŞ

Kamu kesimi üretici birimlerinden biri olan belediyelerin gelir kaynakları çeşitli kanunlarda yer almaktadır. Bu kanunlar 2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanunu, 1319 sayılı Emlak Vergisi Kanunu ve 5393 sayılı Belediye Kanunu olarak sıralanabilir.

2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanunu'na göre belediyelere tahsis edilen gelirler vergi, harç ve harcamalara katılma paylarından oluşmaktadır. Bu kanuna göre belediye vergileri; ilan ve reklam vergisi, eğlence vergisi, haberleşme vergisi, elektrik ve hava gazı tüketim vergisi, yangın ve sigortası vergisi ve çevre temizlik vergisinden oluşmaktadır. Belediye harçları; işgal harcı, tatil günlerinde çalışma ruhsatı harcı, kaynak suları harcı, tellallık harcı, hayvan kesimi, muayene ve denetleme harcı, ölçü ve tartı aletleri muayene harcı, bina inşaat harcı, kayıt ve suret harcı, imar harcı, işyeri açma izni harcı, muayene, ruhsat ve rapor harcı ve sağlık belgesi harcı gibi çeşitli harç türlerini kapsamaktadır. Harcamalara katılma payları ise yol, su ve kanalizasyon harcamalarına katılma paylarından oluşmaktadır.

Belediyelerin diğer bir gelir kaynağı ise 1319 sayılı Emlak Vergisi Kanunu'na göre alınan bina ve arazi vergisinden oluşmaktadır.

5393 sayılı Belediye Kanunu'nun beşinci kısmında ise belediye gelirleri; vergi, resim, harç, harcamalara katılma payı, genel bütçe vergi gelirlerinden ayrılan pay, genel ve özel bütçeli idarelerden yapılan ödemeler, taşınır ve taşınmaz malların kira ve satışı yoluyla elde edilen gelirler, belirli hizmetlerin karşılığı olarak tahsil edilen ücretler, faiz ve ceza gelirleri, bağışlar, teşebbüs ve faaliyet gelirleri ve diğer gelirler şeklinde sıralanmıştır.

Bu çalışmanın amacı yukarıda verilen gelir kaynaklarından harcamalara katılma paylarının Çanakkale Belediyesi özelinde incelenmesidir. Bu bağlamda ilk olarak harcamalara katılma paylarının teorik yapısı ele alınacaktır. Daha sonra ülke genelinde harcamalara katılma paylarının belediye gelirleri içindeki yeri incelenecektir. Son kısımda ise Çanakkale Belediyesi gelirleri içinde harcamalara katılma paylarının yeri ve önemine değinilecektir.

## 1. HARCAMALARA KATILMA PAYININ TEORİK YAPISI

Belediyeler günümüzde giderek önemi artan idari birimler olarak ekonomik ve sosyal hayat içerisinde daha çok yer almakta ve bu doğrultuda yerel halkın hizmet talepleri her geçen gün artmakta ve çeşitlenmektedir. Bunun yanı sıra kentlerin hızla geliştiği bir dönemde yerel vergi ve harçların güncel değerlerinin altında kalması ve vergi gelirlerinin enflasyon karşısında reel olarak aşınması nedeniyle belediyeler kaynak sıkıntısı çekmektedir. Bu durum, artan kaynak ihtiyacı nedeniyle belediyeleri, sundukları hizmetleri fiyatlandırmaya yöneltmiştir. Fiyat mekanizması, belediyelerce görülen hizmetlerde fayda-maliyet ilişkisinin oluşturularak kaynak dağılımında etkinliğin sağlanması açısından önem taşımaktadır.<sup>1</sup>

Burada söz konusu olan fayda maliyet ilişkisi sonucunda, kamu geliri türü olan harcamalara katılma paylarının ödeme gücüne göre finansman yöntemi değil de fayda ilkesine göre bir finansman yöntemi olduğu söylenebilir. Başka bir deyişle harcamalara katılma payları, sunulan kamu hizmetinin finansmanının yararlananlardan sağlanması esasına göre alınan bir kamu geliri türüdür.

Belediyeler tarafından yapılan yol, su ve kanalizasyon gibi kentsel altyapı hizmetlerinin bir kısmının, hizmetin yapıldığı bölgedeki gayrimenkul sahipleri arasında paylaşılması suretiyle finanse edilmesi harcamalara katılma paylarının temel mantığını oluşturmaktadır. Bu bağlamda harcamalara katılma payları, altyapı hizmetlerinin finansmanında kullanılan ve sınırlı belediye kaynakları ile yapılan harcamaların kısmen tekrar belediye bütçesine aktarılmasını sağlamaktadır.<sup>2</sup>

Harcamalara katılma payı, belediyelerce veya belediyelere bağlı kurumlar tarafından gerçekleştirilen kanalizasyon, yol ve su tesislerinin yapım, bakım, onarım veya ıslah faaliyetleri nedeniyle söz konusu faaliyetlerin yapıldığı bölgede bulunan gayrimenkul sahiplerinden alınmaktadır. Böylece harcamalara katılma payı uygulamasıyla temel altyapı hizmetleri olan yol, su ve kanalizasyon harcamaları bu hizmetlerden faydalananlar arasında bölüştürülmektedir.<sup>3</sup>

Harcamalara katılma payının belediyelerce alınabilmesinin ilk koşulu, yol, su ve kanalizasyon gibi altyapı hizmetlerinin söz konusu belediye

1 Barış Kurtuluş, *Türkiye’de Belediyelerin Mali Yapısı ve Harcamaların Finansmanı*, (Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Yayını, 2006), s. 56.

2 Kurtuluş, a.g.e., s. 56.

3 Ali Parlar ve Muzaffer Hatipoğlu, *İdari-Hukuki Sorunların Çözümü Açısından Belediye Yönetimi ve Yargı*, (Ankara: Türkiye Belediyeler Birliği Yayını, 2009), s. 184.

veya belediyeye bağlı idareler tarafından yapılmış olmasıdır. Bu hizmetlerin ihale yoluyla yaptırılmış olması belediyelerin katılma payı talep edebilmesine engel oluşturmaz. İkinci koşulu ise, hizmetin tamamlanmış ve yerel halkın faydasına sunulmuş olmasıdır.<sup>4</sup>

## 2. HARCAMALARA KATILMA PAYLARININ TÜRLERİ

2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanunu'nun üçüncü kısmında harcamalara katılma paylarının kapsamı yol, su ve kanalizasyon hizmetleri ile sınırlandırılmıştır. Bu bağlamda Türkiye'de harcamalara katılma payları yol harcamalarına katılma payı, kanalizasyon harcamalarına katılma payı ve su tesisleri harcamalarına katılma payı olmak üzere üçe ayrılmaktadır.

### 2.1. Yol Harcamalarına Katılma Payı

Belediye Gelirleri Kanunu'nun 86. maddesinde belediyelerce veya belediyelere bağlı müesseselerce inşa, tamir ve genişletilmeye tabi tutulan yolların iki tarafında bulunan veya başka bir yola çıkışı olmaması dolayısıyla bu yoldan yararlanan gayrimenkullerin sahiplerinden meclis kararı ile harcamalarına katılma payı alınabileceği belirtilmiştir. Söz konusu Kanun maddesinde yol harcamalarına katılma payı alınabilmesinin koşulları;

- a) Yeni yol açılması,
- b) Mevcut yolların yüzde 40 nispetinde veya daha fazla genişletilmesi,
- c) Kaldırımsız ve bakımsız bulunan yolların, kaldırım veya parke kaldırım haline getirilmesi veya asfalt yapılması, kaldırım veya şose halindeki yolların da parke, beton veya asfalta çevrilmesi,
- d) Mevcut kaldırım veya parkelerin sökülüp yeniden düzenlenmesi olarak belirtilmiştir.

Aynı kanun maddesinde yolların kaldırımlar da dâhil olmak üzere 15 metreden fazla genişliklerine düşen giderlerin, belediyelere ait olacağı ve harç payına konu teşkil edemeyeceği ifade edilmiştir. İki veya daha fazla yol kenarında bulunan gayrimenkuller için ise asıl cepheyi teşkil eden yoldan düşen pay tam, diğer yollara ait pay ise yarım olarak hesaplanmaktadır.

---

4 A. Bumin Doğrusöz, "Belediye Harcamalarına Katılma Payı ve Hesaplanması", İdare Hukuku ve İlimleri Dergisi, Cilt 3, Sayı 1-3, 1982, s. 49.

Şunu belirtmek gerekir ki, 6360 sayılı On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnemelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile değişmeden önceki haliyle 2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanunu'nun 86. maddesinin birinci fıkrasına göre belediyelerin, yaptıkları yol harcamaları karşılığında, yasa da belirlenen oran ve usullere göre vatandaşlardan yol harcamalarına katılma payı alması zorunluydu. Çünkü kanunda "alınır" ifadesine yer verilmişti. Ancak 6360 sayılı Kanunun 06/12/2012 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmesiyle beraber "alınır" ifadesi "alınabilir" olarak değiştirilmiştir.<sup>5</sup> Dolayısıyla yasal düzenleme lafzı bakımından değerlendirildiğinde yol harcamalarına katılma paylarının alınıp alınmamasına ilişkin karar verme yetkisinin belediye meclislerine bırakılarak isteğe bağlı hale getirildiği söylenebilir.<sup>6</sup>

## **2.2. Kanalizasyon Harcamalarına Katılma Payı**

Belediye Gelirleri Kanunu'nun 87. maddesine göre belediyelerce ve belediyelere bağlı müesseselerce kanalizasyon tesisi yapılması halinde, bunlardan faydalanan gayrimenkullerin sahiplerinden harcamalarına katılma payı alınmaktadır. Aynı maddeye göre, kanalizasyon harcamalarına katılma payı alınabilmesi için yeni kanalizasyon tesisi yapılması veya mevcut tesislerin sıhhi ve fenni şartlara göre ıslah edilmesi gerekmektedir. İki ve daha fazla yol kenarında bulunan gayrimenkuller, hangi yoldaki kanalizasyona bağlanmış ise payın hesaplanmasında o yola ait kanalizasyon giderleri dikkate alınmaktadır.

## **2.3. Su Tesisleri Harcamalarına Katılma Payı**

Belediye Gelirleri Kanunu'nun 88. maddesine göre belediyelerce veya belediyelere bağlı müesseselerce beldede su tesisleri yapılması halinde, dağıtımın yapıldığı saha dâhilindeki gayrimenkullerin sahiplerinden harcamalara katılma payı alınmaktadır. Su tesisleri harcamalarına katılma payı alınabilmesi için yeni içme suyu şebeke tesisleri yapılması veya mevcut şebeke tesislerinin tevsi (genişletilmesi) ve ıslah edilmesi gerekmektedir. Birden fazla yol kenarında bulunan gayrimenkullere ait payların hesap-

5 Ahmet Ozansoy, "2012 Öncesi İçin Tahakkuk Eden Yol Harcamalarına Katılma Payının Tahsili Zorunlu Oldu!", içinde Ahmet Ozansoy (yay. haz.), **Belediye Gelirleri**, (Antalya: BEKAD Yayınları, 2014), s.363-364.

6 Memduh Aslan, "Kentsel Rantların Vergilendirilmesi", **Ankara Barosu Dergisi**, Yıl 72, Sayı 3, 2014, s. 129.

lanmasında, bu gayrimenkullerin sadece suya bağlandıkları yol üzerindeki uzunlukları esas alınmaktadır.

### 3. TAHSİLAT SÜRECİ

Harcamalara katılma paylarının tarh, tahakkuk, tebliğ ve tahsil sürecine ilişkin bilgiler, Belediye Gelirleri Kanunu'nun 89-93'üncü maddelerinde düzenlenmiştir. Kanununun 89. maddesine göre harcamalara katılma payları, bir program dâhilinde veya istek üzerine doğrudan doğruya yapılan işlerde, bu hizmetler dolayısıyla yapılan giderlerin tamamıdır. Bakanlar Kurulu, belediyelerin görüşü alınmak suretiyle, harcamalara katılma paylarını 1/2'ye (peşin ödemede 1/3'e) kadar indirmeye, pay çeşitlerine göre farklılaştırma yapmaya, payların ödenecek miktarını birlikte veya pay çeşitlerine göre ayrı ayrı olmak üzere İçişleri Bakanlığı'nca bildirilecek son genel nüfus sayımı sonuçlarını da dikkate almak suretiyle ve belediyeler itibarıyla tespit etmeye yetkili kılınmıştır. Harcamalara katılma payları bina ve arsalarda vergi değerinin yüzde 2'sini geçemez.

Kanununun 90. maddesine göre yol harcamalarına katılma payı, bu hizmetin yapıldığı yollardan faydalanan, su tesisleri ile kanalizasyon harcamalarına katılma payları ise hizmetten faydalanma şekillerine göre ilgili gayrimenkul sahipleri arasında hesaplanan katılma payları toplamının ilgili gayrimenkullerin vergi değerleri toplamına oranlanarak dağıtılması suretiyle hesaplanıp tahakkuk ettirilmektedir. Belirtilen esaslar çerçevesinde hesaplanan paylar, mükelleflerin soyadları, adları, adresleri ve kendilerine isabet eden pay miktarını gösteren ve mahiyetlerine göre mahalle, cadde ve sokak itibarıyla düzenlenecek tahakkuk cetvellerinin bir ay süre ile belediye ilan yerlerine asılması yoluyla ilan edilmektedir. Katılma payı tutarları ise mükelleflere ayrıca tebliğ edilmektedir.

Harcamalara katılma payları, belediyelerce veya bağlı müesseselerce payların tebliğ edildiği yılı takip eden yıldan itibaren iki yılda ve dört eşit taksitte, peşin ödemelerde tahakkuk tarihinden itibaren bir ay içinde tahsil edilmektedir. Ancak Bakanlar Kurulu, ödeme sürelerini, ilgili belediyelerin teklifi üzerine beş yıla (peşin ödemelerde bir yıla) kadar uzatmaya ve buna bağlı olarak taksit sürelerini tespit etmeye yetkili kılınmıştır. Bakanlar Kurulunca bu yetkinin kullanılması halinde, uzatılan ödeme süreleri için belediyeler, belediye meclislerinin kararı üzerine ve Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun hükümleri uyarınca alınan tecil faizi oranını aşmamak üzere faiz alabilmektedirler.

Ancak belediyelerce gerçekleştirilen bazı hizmetlerin bedellerine yerel halkın katılmasını öngören harcamalara katılma payı uygulamasında



tahakkuk ve tahsil sürecinin uzun bir zaman dilimine yayılması<sup>7</sup> payların belirlenmesinde esas alınan vergi değeri oranının düşük olması ve bazı siyasi nedenler, söz konusu idareleri, bu gelir kaynağını tahsil etmek konusunda isteksiz hale getirmektedir.<sup>8</sup>

#### **4. TÜRKİYE'DE BELEDİYE GELİRLERİ İÇİNDE HARCAMALARA KATILMA PAYININ YERİ**

Çalışmanın bu bölümünde harcamalara katılma paylarının belediyelerin mali yapısı içindeki önemi değerlendirilmiştir. Bu bölümde öncelikle belediyeler tarafından tahsil edilen harcamalara katılma paylarının türlerine (yol, su, kanalizasyon ve diğer) göre dağılımı ele alınmış, ardından tahsil edilen katılma paylarının belediye türlerine (büyükşehir belediyeleri, büyükşehir dışındaki il belediyeleri, ilçe ve belde belediyeleri) göre dağılımı incelenmiştir. Son olarak da belediyeler tarafından tahsil edilen harcamalara katılma paylarının toplam bütçe gelirleri ve öz gelirler içindeki payı analiz edilmiştir.

##### **4.1. Harcamalara Katılma Paylarının Belediyeler Açısından Değerlendirilmesi**

Harcamalara katılma paylarının belediye gelirleri içindeki yerine bakmak için öncelikle her bir katılma payının tahsilat tutarlarına ve toplam miktarlarına bakmak gerekir.

Tablo-1'de, 2006-2014 yıllarında belediyelerce tahsil edilen harcamalara katılma paylarının türleri (yol, su, kanalizasyon ve diğer) itibarıyla dağılımı gösterilmektedir. Türleri itibarıyla değerlendirildiğinde katılma paylarının ağırlıklı olarak yol ve diğer harcamalara katılma paylarından oluştuğu görülmektedir. Su tesisleri harcamalarına katılma payının toplam içindeki payı ise diğerlerine göre daha düşüktür. İncelenen yıllar itibarıyla harcamalara katılma payları toplamının miktar olarak en az olduğu bütçe yılı 2006, en fazla olduğu yıl ise 2013'tür.

7 Fatih Acar ve Fazıl Aydın, **Tüm Yönleriyle Belediye Gelirleri**, (Ankara: Türkiye Belediyeler Birliği Yayını, Güncellenmiş 2. Baskı, 2015), s. 191.

8 Ahmet Ulusoy ve Tekin Akdemir, **Mahalli İdareler**, (Ankara: Seçkin Yayıncılık, Genişletilmiş 4. Baskı, 2006), s. 244.

**Tablo 1: Harcamalara Katılma Paylarının Türlerine Göre Dağılımı (1.000 TL)**

Bütçe Yılı	Kanalizasyon Har. Katılma Payı	Su Tesisleri Har. Katılma Payı	Yol Har. Katılma Payı	Diğer Har. Katılma Payı*	Toplam
2006	32.268	16.682	121.592	79.396	249.938
2007	34.628	18.023	164.737	108.564	325.952
2008	34.405	17.084	174.689	118.344	344.522
2009	39.204	17.231	161.555	144.078	362.068
2010	61.119	17.953	238.209	221.959	539.240
2011	47.894	23.427	259.325	203.380	534.026
2012	55.149	31.736	296.348	238.710	621.943
2013	62.938	36.381	325.064	374.957	799.340
2014	50.216	18.656	315.142	349.886	733.880

**Kaynak:** Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü, ([www.muhasabat.gov.tr](http://www.muhasabat.gov.tr))

\*Diğer harcamalara katılma payları genellikle pazar yeri harcamalarına katılma payı, ölçü, tartı aletleri muayene harcamalarına katılma payı ve çevre kirliliğini önleme giderlerine katılma paylarından oluşmaktadır.

Harcamalara katılma payları türlerine göre değerlendirildiğinde su ve kanalizasyon hizmetleri için tahsil edilen paylarda incelenen bütçe dönemleri itibarıyla önemli bir değişiklik yaşanmadığı buna karşılık yol ve diğer harcamalara katılma paylarının artış eğiliminde olduğu görülmektedir.

Tablo-2'de, 2006-2014 yıllarında harcamalara katılma paylarının belediye türlerine göre dağılımı gösterilmektedir. Belediyeler arasındaki dağılımına bakıldığında harcamalara katılma paylarının önemli bir kısmının ilçe ve belde belediyeleri tarafından tahsil edildiği görülmektedir. Büyükşehir dışındaki il belediyelerinin payı diğer belediye türlerine göre daha düşüktür.

**Tablo 2:** Harcamalara Katılma Paylarının Belediye Türlerine Göre Dağılımı (1.000 TL)

Bütçe Yılı	Büyükşehir Belediyeleri	Büyükşehir Dışı İl Belediyeleri	İlçe ve Belde Belediyeleri
2006	40.464	19.066	190.408
2007	80.967	31.733	213.252
2008	93.907	30.648	219.967
2009	113.762	39.480	208.826
2010	174.193	60.066	304.981
2011	145.339	53.511	335.176
2012	177.276	62.862	381.805
2013	326.865	69.837	402.638
2014	340.000	39.008	354.872

**Kaynak:** Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü, (www.muhasibat.gov.tr)

İncelenen yıllarda tahsil edilen harcamalara katılma payları toplamının en fazla artış gösterdiği belediye türü büyükşehir belediyeleridir. Büyükşehir belediyelerince tahsil edilen harcamalara katılma payları toplamı 2006 yılında 40.464 TL iken, 2014 yılında 340.000 TL'ye kadar yükselmiştir.

Tablo-3'te 2006-2014 yılları arasında belediyeler tarafından tahsil edilen harcamalara katılma payı tutarları ve bunların o yıla ait toplam belediye gelirleri içindeki payı gösterilmektedir. İncelenen yıllar itibarıyla belediye harcamalara katılma paylarının artış eğiliminde olduğu görülse de toplam belediye gelirleri içindeki payında ciddi bir değişiklik olmamıştır. Harcamalara katılma paylarının belediye gelirleri içindeki payının en düşük olduğu bütçe yılı 2014, en yüksek olduğu bütçe yılı ise 2010'dur.

**Tablo 3:** Harcamalara Katılma Payları ve Bütçe Gelirleri İçindeki Payı

Bütçe Yılı	Harcamalara Katılma Payı Toplamı	Toplam Bütçe Gelirleri	Harcamalara Katılma Paylarının Toplam Gelir İçindeki Payı (%)
2006	249.938	20.372.864	1,2
2007	325.952	23.648.122	1,4
2008	344.522	25.736.012	1,3
2009	362.068	26.844.961	1,3
2010	539.240	34.233.863	1,6
2011	534.026	40.740.227	1,3
2012	621.943	45.131.525	1,4
2013	799.340	53.931.284	1,5
2014	733.880	62.544.796	1,2

**Kaynak:** Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü, (www.muhasibat.gov.tr)

Tablo-4'te ise 2006-2014 yılları arasında belediyeler tarafından tahsil edilen harcamalara katılma payı tutarları ve bunların o yıla ait öz gelirler içindeki payı gösterilmektedir. İncelenen yıllarda harcamalara katılma paylarının öz gelirler içindeki payının % 2-3 dolayında olduğu görülmektedir. En düşük olduğu bütçe yılı % 2,3 ile 2006, en yüksek olduğu bütçe yılı ise % 3,2 ile 2010 yılıdır.

**Tablo 4:** Harcamalara Katılma Payları Toplamı ve Bunların Öz Gelirler İçindeki Payı (1000 TL)

Bütçe Yılı	Harcamalara Katılma Payı Toplamı	Öz Gelirleri Toplamı	Harcamalara Katılma Paylarının Öz Gelirler İçindeki Payı (%)
2006	249.938	10.689.769	2,3
2007	325.952	13.191.573	2,5
2008	344.522	13.227.272	2,6
2009	362.068	13.262.827	2,7
2010	539.240	16.670.036	3,2
2011	534.026	19.652.806	2,7
2012	621.943	21.405.085	2,9
2013	799.340	25.543.631	3,1
2014	733.880	27.322.293	2,7

**Kaynak:** T.C. Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü(www.muhasebat.gov.tr) ve Mahalli İdareler Genel Faaliyet Raporları.

Tabloda görüldüğü üzere harcamalara katılma paylarının belediye öz gelirleri içindeki payı çok düşüktür. İncelenen yıllarda itibarıyla harcamalara katılma paylarının öz gelirler içindeki ortalama % 2,7'lik bir paya sahip olduğu hesaplanabilmektedir.

## 5. Harcamalara Katılma Paylarının Çanakkale Belediyesi Gelirleri İçindeki Yeri ve Önemi

Çalışmanın bu kısmında 2009-2014 yıllarında Çanakkale Belediye tarafından tahsil edilen harcamalara katılma paylarının öz gelirler ve toplam gelirler içindeki payı incelenmiştir. Belirtilen yıllarda Çanakkale Belediyesi'nin gelir kesin hesaplarına ilişkin genel bilgiler Tablo-5'te gösterilmiştir.

Tablodan da görüleceği üzere Çanakkale Belediyesi'nin 2009 yılı gelir kesin hesap rakamları 41.126.881 TL, 2014 yılı rakamları ise 99.721.292

TL olarak gerçekleşmiştir. Belirtilen bütçe dönemlerinde söz konusu belediyenin toplam gelirleri sürekli olarak artmıştır. Belediye öz gelirlerinin toplam bütçe içindeki payı 2009 yılında % 67 iken, 2014 yılında % 52'ye düşmüştür. Öz gelirler toplamında yıllar itibarıyla bir artış görülse de bunların toplam bütçe içindeki payı azalmıştır. Vergi gelirleri açısından bakıldığında ise yıllar itibarıyla belli bir artış olduğu görülmektedir. Ancak bu artış, vergi gelirlerinin bütçe içindeki payını çok fazla etkilememiştir.

**Tablo 5: 2009-2014 Yıllarında Çanakkale Belediyesi'nin Gelir Bütçeleri, Öz Gelirleri ve Vergi Gelirleri (TL)**

Bütçe Yılı	Gelir	Öz Gelirler	Öz Gelirlerin Bütçe İçindeki Payı (%)	Vergi Gelirleri	Vergi Gelirlerinin Bütçe İçindeki Payı (%)
2009	41.126.881	27.672.635	67	6.514.657	15
2010	55.990.973	38.228.804	68	10.866.081	19
2011	68.605.622	45.739.820	66	12.786.883	19
2012	78.031.975	52.267.052	66	14.282.467	18
2013	86.559.456	52.404.585	60	15.684.134	18
2014	99.721.292	52.600.075	52	16.395.660	16

**Kaynak:** Çanakkale Belediyesi Faaliyet Raporları (2009-2014).

Genel olarak değerlendirildiğinde incelenen yıllarda Çanakkale Belediyesi'nin öz gelirlerinin toplam bütçe gelirleri içindeki payının % 52 ile % 68, vergi gelirlerinin toplam bütçe gelirleri içindeki payının ise % 15 ile % 19 arasında değiştiği görülmektedir.

Çanakkale Belediyesi'nin ilgili yıllara ait faaliyet raporları incelenerek hazırlanan Tablo-6'da, harcamalara katılma paylarının 2009-2014 yılları arasındaki tahsilat tutarları gösterilmiştir. Harcamalara katılma payları tahsilat toplamının yıllar içerisindeki dağılımına bakıldığında 2010 yılında bu tutarın bir önceki yıla göre ciddi artış gösterdiği ve sonra iki yılda artışın devam ettiği görülmektedir. 2012 yılından sonra ise önemli miktarda azalış yaşanmıştır. İncelenen yıllar itibarıyla harcamalara katılma payı toplam tahsilat tutarının en fazla olduğu dönem 2012, en az olduğu dönem ise 2014 bütçe yılı olmuştur. Türlerine göre dağılımına bakıldığında ise söz konusu belediye tarafından tahsil edilen harcamalara katılma paylarının önemli bir kısmının kanalizasyon ve yol harcamalarına katılma paylarından oluştuğu görülmektedir.

**Tablo 6: Harcamalara Katılma Paylarının Türlerine Göre Dağılımı (TL)**

Bütçe Yılı	Kanalizasyon Har. Katılma Payları	Su Tesisleri Har. Katılma Payları	Yol Har. Katılma Payları	Diğer Har. Katılma Payları	Toplam
2009	90.926	3.670	87.219	193.975	375.791
2010	329.120	16.754	562.064	121.251	1.029.190
2011	656.659	23.330	539.610	535.931	1.755.532
2012	1.142.248	6.846	1.230.706	-479.366	1.900.434
2013	326.594	2.671	414.862	-115.364	628.764
2014	182.234	1.826	163.681	-75.334	272.407

**Kaynak:** Çanakkale Belediyesi Faaliyet Raporları (2009-2014).

Tablodaki diğer harcamalara katılma payı sütunundaki (-) negatif değerler ret ve iadelerden kaynaklanmaktadır.

Tablo-7'de Çanakkale Belediyesi'nin 2009-2014 yılları arasında bütçe yılı itibarıyla gerçekleşen bütçe gelirleri toplamı ve harcamalara katılma paylarının toplam bütçe gelirleri içindeki payı gösterilmiştir. Ele alınan yıllar itibarıyla harcamalara katılma payı toplamının en az ve aynı zamanda toplam bütçe gelirleri içindeki payının en düşük (binde 2) olduğu bütçe yılının 2014 olduğu görülmektedir. Harcamalara katılma payının toplam bütçe gelirleri içindeki payının en yüksek (% 2,5) olduğu yıl ise 2011 yılıdır. 2012 yılında ise bir önceki yıla göre harcamalara katılma payı toplam tutarında bir artış gözlemlenmesine rağmen toplam bütçe gelirleri içindeki payının azaldığı görülmektedir.

**Tablo 7: Harcamalara Katılma Paylarının Toplam Bütçe Gelirlerine Oranı (TL)**

Bütçe yılı	Harcamalara Katılma Payı Toplamı	Toplam Bütçe Gelirleri	Bütçe Gelirlerine Oranı (%)
2009	375.791	41.126.881	0,9
2010	1.029.190	55.990.973	1,8
2011	1.755.532	68.605.622	2,5
2012	1.900.434	78.031.975	2,4
2013	628.764	86.559.456	0,7
2014	272.407	99.721.292	0,2

**Kaynak:** Çanakkale Belediyesi Faaliyet Raporları (2009-2014).

Tablo-8'de, Çanakkale Belediyesi'nin 2009-2014 yıllarında gerçekleşen öz gelirleri toplamı ve harcamalara katılma paylarının toplam öz gelirleri içindeki payı gösterilmiştir. İncelenen yıllarda Çanakkale Belediyesi tarafından tahsil edilen harcamalara katılma paylarının öz gelirler içindeki payının en düşük olduğu ( binde 5) yıl 2014, en yüksek (% 3,8) olduğu yıl ise 2011'dir.

**Tablo 8: Harcamalara Katılma Paylarının Öz Gelirlere Oranı (TL)**

Bütçe yılı	Harcamalara katılma payı toplamı	Öz Gelirler	Öz gelirler içindeki pay (%)
2009	375.791	27.672.635	1,3
2010	1.029.190	38.228.804	2,6
2011	1.755.532	45.739.820	3,8
2012	1.900.434	52.267.052	3,6
2013	628.764	52.404.585	1,1
2014	272.407	52.600.075	0,5

**Kaynak:** Çanakkale Belediyesi Faaliyet Raporları (2009-2014).

Harcamalara katılma payları toplamının öz gelirler içindeki payı 2009-2011 yılları arasında önemli bir artış göstermesine rağmen 2013 yılında azalmaya başlamış ve en son 2014 yılında binde beşe kadar düşmüştür. Görüldüğü üzere harcamalara katılma paylarının öz gelirler içindeki payı ele alınan yıllarda ortalama % 2 civarındadır.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Belediyelerle ilgili olarak yıllardır süregelen mali özerklik tartışmaları<sup>9</sup> sonucunda en çok savunulan husus belediyelerin öz gelirlerinin artırılması olmuştur. Belediyelerin öz gelirlerinin artırılması, bu idarelerin merkeze mali açıdan bağımlılığının azaltılması anlamına gelmektedir. Öz gelir kaynaklarının artırılmasının yanı sıra belediyelerin mevcut öz gelirlerini de etkin bir şekilde tahsil etmesi ve bunları en verimli şekilde kullanması gerekmektedir.

Belediyelerin öz gelir kaynakları arasında yer alan harcamalara katılma payları bu açıdan önem taşımaktadır. Ancak daha öncede belirtildiği

<sup>9</sup> Mali özerklik hakkında bkz: R. Kutlu Korlu-Özhan Çetinkaya, "Türkiye'deki Belediyelerin Mali Özerkliğinin Öz Gelirler Bağlamında Analizi ve Değerlendirilmesi", *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Yıl: 3, Cilt 3, Sayı 4, 2015, ss. 95-111.

gibi ödeme sürelerinin uzun bir döneme yayılması, payın hesaplanmasında gayrimenkulün vergi değerinin esas alınması, belediye yönetimlerinin siyasi kaygılarla hareket ederek oy kaybetmekten çekinmesi gibi birtakım faktörler belediyelerin gerçek anlamda bu gelir kaynağından yararlanmasına engel teşkil etmektedir.

Katılma paylarının arasında en çok ön plana çıkarılan, yol harcamalarına katılma payıdır. Türkiye'deki belediyeler açısından genel olarak değerlendirildiğinde katılma paylarının hemen hemen yarısına yakınının yol harcamalarına katılma payından oluştuğu görülmektedir. Buna karşılık 6360 sayılı Kanunun yürürlüğe girmesi ile birlikte yol harcamalarına katılma paylarının zorunlu bir gelir olmaktan çıkarılarak isteğe bağlı hale getirilmesi ve buna ilişkin karar alma yetkisinin belediye meclislerine bırakılması bu payların tahsil oranının azalmasına neden olabilecektir.

Çalışmanın içinde yer alan Tablo 1'de de gösterildiği üzere Türkiye geneli için en son kesinleşen veri olarak alındığında 2014 yılında tüm belediyelerin harcamalara katılma payları tahsilat tutarının yedi yüz otuz dört milyon TL, toplam belediye gelirlerinin ise Tablo 3'e bakıldığında yaklaşık altmış üç milyar TL olduğu dikkate alındığında toplam gelirler içindeki bu payın "önemsiz" şeklinde değerlendirilmesine neden olmaktadır. Çanakkale Belediyesi açısından da Tablo 7 ve 8'e bakıldığında en son veri olarak 2014 rakamlarına göre belediye gelirleri ve öz gelirler içindeki harcamalara katılma paylarının sırasıyla % 0,2'lik ve % 0,5'lik bir oranda kaldığı görülmektedir. Belediyelerin tahsil ettiği harcamalara katılma payları miktarının hem toplam bütçe gelirleri hem de öz gelirleri içerisinde önemsiz boyutlarda kaldığı anlaşılmaktadır. Bu hususta gerek Türkiye geneli için gerekse Çanakkale belediyesi verileri çerçevesinde değerlendirilmesi gereken durum; faydalanma ilkesi çerçevesinde vatandaşların daha fazla ödeme yapmasını sağlamak ve mali özerklik anlayışına destek sağlayacak yönde bu gelir kaynağının geliştirilmesi mi olmalı yoksa gerek öz gelirler gerekse toplam gelirler içinde çok önemsiz düzeyde kalan bu gelir kaynağını belediye gelirleri içinden kaldırarak yerel tam kamusal mal türü içinde mi değerlendirilmelidir? Bu sorunun cevabının maliye teorisi açısından faydalanma ilkesi çerçevesinde verilmesi doğru olacaktır. Bu yönüyle belediyelerin yaptıkları bu harcamaların gayrimenkul sahiplerinin bu varlıklarının değer artışını sağladığı kesin olduğundan harcamalara katılma paylarının tahsilatının devamı esas olmalıdır. Ancak emlak değerlerinin %2'si alınarak harcamalara katılma paylarının -değeri 200.000 TL olan dairenin harcamalara katılma payı 4.000 TL- hesaplandığı dikkate alındığında vatandaş açısından hesaplanan meblağın yüksek olduğu da önemsenmelidir. Yapılan rakamsal değerlendirmeler ile birlikte



belediyelerin gelir kaynakları içinde “önemsiz” olarak adlandırılabilir düzeydeki harcamalara katılma paylarının gerek idare gerekse vatandaş dikkate alındığında gelir türü olarak “akmasa damlar” misali bir yapıda gelir türü olduğu kabul edilmeli kaldırılması fayda ilkesi açısından adalet ilkesini zedeleyeceği, artırılırsa yerel vergi yükü yüksek olmasa da genel vergi yükü yüksekliği dikkate alındığında vatandaşların harcanabilir gelirlerinin olumsuz etkilenebileceği dikkate alınmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Acar, Fatih; Aydın, Fazıl. Tüm Yönleriyle Belediye Gelirleri, Güncellenmiş 2. Baskı, Türkiye Belediyeler Birliği Yayını, Ankara, 2015.
- Aslan, Memduh. "Kentsel Rantların Vergilendirilmesi", Ankara Barosu Dergisi, Yıl 72, Sayı 3, 2014, ss. 115-134.
- Doğrusöz, A. Bumin. "Belediye Harcamalarına Katılma Payı ve Hesaplanması", İdare Hukuku ve İlimleri Dergisi, Cilt 3, Sayı 1-3, 1982, ss. 47-52.
- KorluR. Kutlu; Çetinkaya, Özhan. "Türkiye'deki Belediyelerin Mali Özerkliğinin Öz Gelirler Bağlamında Analizi ve Değerlendirilmesi" Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 2015, Yıl: 3, Cilt: 3, Sayı: 4. ss.95-111.
- Kurtuluş, Barış. Türkiye'de Belediyelerin Mali Yapısı ve Harcamaların Finansmanı, Devlet Planlama Teşkilatı Yayını, Ankara, 2006.
- Ozansoy, Ahmet. "2012 Öncesi İçin Tahakkuk Eden Yol Harcamalarına Katılma Payının Tahsili Zorunlu Oldu!", Belediye Gelirleri, Yay. Haz.:Erkan Karaarslan ve Ahmet Ozansoy, BEKAD Yayınları, 2014, ss. 363-368.
- Parlar Ali; Hatipoğlu Muzaffer. İdari-Hukuki Sorunların Çözümü Açısından Belediye Yönetimi ve Yargı, Ankara, Türkiye Belediyeler Birliği Yayını, 2009.
- Rüzgaresen, Cumhuriyet. "Su ve Kanalizasyon Hizmetleri İçin Alınan Harcamalara Katılım Payları ve Bu Paylar Nedeniyle Tüketici Mahkemelerinde Açılan Davalar", Ankara Barosu Dergisi, Sayı 3, 2012, ss. 89-122.
- Ulusoy, Ahmet; Akdemir, Tekin. Mahalli İdareler, Genişletilmiş 4. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2006.
- Varlı, Umut. "Belediye Gelirlerinin Büyükşehir ve İlçe Belediyeleri Arasında Dağılımı", Belediye Gelirleri, Yay. Haz.:Erkan Karaarslan ve Ahmet Ozansoy, BEKAD Yayınları, 2014, ss. 87-122.
- Yılmaz, Nebi. "Bir Otokontrol Sistemi Olarak Belediyelerde Harcamalara Katılma Payı", Sayıştay Dergisi, Sayı 71, 2008, ss. 75-90.

## KANUNLAR VE DİĞER KAYNAKLAR

- 26.05.1981 Tarih 2464 Sayılı Belediye Gelirleri Kanunu.
- 03.07.2005 Tarih 5393 Sayılı Belediye Kanunu.
- Çanakkale Belediyesi Faaliyet Raporları (2009-2014).
- Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü Resmi Web Sitesi, ([www.muhasebat.gov.tr](http://www.muhasebat.gov.tr)).
- İçişleri Bakanlığı Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü, Mahalli İdareler Genel Faaliyet Raporları (2006-2014).

# Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışlarının, Örgütsel Adalet ve Sinizm Üzerine Etkileri: Çanakkale İl Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Araştırma

Ayten AKATAY\* & Polat YÜCEKAYA\*\* &  
Necmiye Çepni KISAT\*\*\*

## Özet

*Bu çalışmada örgütlerde yönetici davranışlarının etik değerlere uygunluğunun, iş görenlerin adalet algılarına ve örgüte ilişkin geliştirdikleri tutumlara etkileri incelenmektedir. Çalışmanın amacı, emniyet müdürlüğünde görevli iş görenlerin örgütsel adalet algıları ve sinizm düzeylerini tespit etmek, yöneticilerin etik liderlik davranışlarının iş görenlerce nasıl algılandığını ve bu algının örgütsel adalet ile sinizm üzerindeki etkilerini incelemektir. Bu amaçla Çanakkale il emniyet müdürlüğünde görevli 322 personel ile 2015 yılı Kasım-Aralık aylarını kapsayan dönemde yüz yüze anket uygulanarak veri toplanmıştır. Toplanan verilere faktör analizi, T testi, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Yapılan araştırma sonuçlarına göre yöneticilerin etik liderlik davranışları örgütsel adaleti pozitif ve örgütsel sinizmi negatif etkilemektedir. Yöneticilerin etik liderlik davranışları algısı, iş görenlerin yaş, medeni hal ve mesleki pozisyonlarına göre farklılaşırken; cinsiyet ve çalışma süresine göre farklılık göstermemektedir. İş görenlerin örgütsel adalet algıları, medeni halleri ve mesleki pozisyonlarına göre farklılaşmakta olup; sinizm algıları ise yaşlarına, medeni hallerine ve mesleki pozisyonlarına göre farklılaşmaktadır.*

**Anahtar Kelimeler:** Etik liderlik, Örgütsel adalet, Sinizm

## Effects of Managers Ethical Leadership Behaviours over Organizational Fairness and Cynism: A Research Over Police Department in Canakkale Province

## Abstract

*In this study the effects of compliance to ethical values of manger behaviors in organizations on employee's perception of justice and development of an attitude regarding the organization is explored. The aim of study is to determine the perception of organizational justice and cynicism level of the employees working at the police department, to explore*

\* Doç. Dr. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, E-mail: aytenakatay@yahoo.com

\*\* Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, E-mail: polatyucekaya@gmail.com

\*\*\* Öğr Gör. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, E-mail: necmiye@gmx.at

*how ethical leadership behaviours of managers are perceived by the employees and to examine the effects of this perception on organizational justice and cynicism. For this purpose data were collected from 322 personnel working in Çanakkale provincial police office by conducting a questionnaire in a face-to-face manner in the year 2015 including the period of november-december. Factor analysis, T test, correlation analysis and regression analysis were performed on the collected data. According to the results of the study, organizational justice is positively affected by leadership behaviors of managers while it has a negative effect on organizational cynicism. While managers perception of ethical leadership behaviors were differentiated with respect to employee's age, marital status and professional status, gender and terms of employment doesn't show differences. Moreover, employee's perception of organizational justice were differentiated according to marital status and professional status whereas perception of cynicism doesn't differ by age, marital status and professional status.*

**Keywords:** Ethical leadership, Organizational Justice, Cynicism

---

## GİRİŞ

Faaliyet konusuna bakılmaksızın tüm işletmeler çevresinde meydana gelen değişimlerden etkilenirler. Başarılı olmayı ve rekabet üstünlüğü elde etmeyi hedefleyen işletmeler değişen çevre koşullarına uyum sağlamak zorundadır. Başarı özel kuruluşlar için kar iken; kamu işletmeleri için hizmetten faydalanan insanların memnuniyetidir. İşletmeleri başarıya götüren ise: makine, araç, gereç yada sermaye değil; işletmelerin rekabet gücünün en önemli kaynağı olan insan faktörüdür.

İşletmelerde rekabet gücünün esas kaynağı olan insan faktörünün belirli amaçlar doğrultusunda yönltilmesi gerekliliği, liderlik ihtiyacını ortaya çıkarır. Çalışanlarının işletme için rekabet avantajına dönüşebilmesi için örgütleri ile aralarında olumlu bir bağ kurmaları gerekmektedir. Liderin örgütte sahip olduğu otoriteyi nasıl kullandığı, işletme çalışanlarını etkilemektedir. Aynı zamanda rol model olan liderin davranışları ve olaylara yaklaşımları etik değerler ile çelişmemelidir. Bir liderin etik olabilmesi için herkese aynı kurallar ve ilkeler çerçevesinde davranış sergilemesi gerekir. Bu ilkeler doğruluk, dürüstlük, tarafsızlık, insan hakları, hümanizm, hukukun üstünlüğü, sorumluluk, sevgi, hoşgörü, eşitlik ve adalet olarak sıralanabilir.

Örgütsel adalet, ceza, mükafat, görev dağılımı, eşit muamele görme isteği gibi unsurları içerir. Örgütsel adaletin olmadığı durumlarda başarı şansı çok düşük olacaktır. Dağıtım adaleti, süreç adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç boyutta incelenen örgütsel adaletin (Folger ve Konovsky 1989) işgörenlerce algılanmadığı durumlarda, örgüte yönelik olumsuz tutumlar geliştirilebilir. İşgörenlerin, içinde buldukları örgütlerinin do-

ğallıktan uzak, yapmacık olduklarına ve adaletin olmadığına inanmaları durumu, sinizm kavramı ile ifade edilmektedir (Dean vd. 1998: 5).

Bu çalışma ile emniyet teşkilatı yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının emniyet personeline yarattığı örgütsel adalet ve sinizm algısı incelenmektedir. Çalışmanın önemi; emniyet personelinin vatandaşlara hizmet sunumu gerçekleştiren bir kamu kurumu olmasından kaynaklanmaktadır.

## **1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **1.1. Etik Liderlik**

Etik, insanların kişisel tercihleri doğrultusunda yaptıkları seçimleri, törelere uygun ahlaki davranışları ve dünya görüşleri ile yakından ilişkili bir kavramdır (Conaway ve Fernandez 2000). Etik, toplumsal ilişkilerin temelini oluşturan normlar, değerler ve kuralların iyi veya kötü olarak yada doğru veya yanlış olarak araştırılan felsefeye verilen isimdir (Pehlivan 2001). Aydın (2006)'a göre etik, ahlaki davranışların eylemler, yargılar ve olaylar ile ilgilenen felsefenin bir parçası ve alt disiplindir.

Liderlik, çalışanların ortaklaşa paylaştıkları vizyona katkı sunmalarını sağlayan bir yönetim yaklaşımıdır (Aytaç 2003: 61). Etik lider; adil bir insan olup, aynı zamanda dürüst ve hakkaniyetli kişidir (Brown 2007: 141). Etik liderler sadece adil değil, aynı zamanda dürüst ve güven telkin eden insanlardır (Uğurlu 2009: 52). Etik liderlik, liderlerin örgütsel amaçlara ulaşırken yürürlükte bulunan yasa, yönetmelik ve politik unsurlara ve bununla birlikte mesleki etik ilkelerine uygun davranış şekillerinde bulunmaları olarak tanımlanabilir (Sancak 2014: 16). Etik liderlik; liderin etkinliğinin farkında olmasıyla olduğu kadar, kendisini takip edenlerin motivasyonu, iş tatmini ve örgütsel özdeşleşmeleri ile de yakından ilgilidir (Brown vd. 2005: 117).

Etik liderliğin temelinde, herkese karşı saygılı olma, farklı kültür ve dünya görüşünde olanlara karşı anlayışlı olma ve kaynak dağılımında etkinlik ve adalet gibi unsurlar yer almaktadır (Yılmaz 2006). Etik liderlik davranışları, etik kodlar rehberliğinde oluşturur. Etik kodlar; adil olma, dürüstlük, saygı prensibini içselleştirmiş idealist bir düşünce yapısını içerir. Organizasyonun düşünce yapısı ve değerlere verdiği önemi vurgularken, aynı zamanda bu prensiplerin ve ilkelerin somutlaştırılmış halidir (Berkman ve Arslan 2009: 99).

Liderlik çeşitleri için atfedilen özelliklerin çoğu, etik liderlik için de geçerlidir. Bu özelliklerden bir kaç arasında dürüstlük, sadakat, güvenilir olmak, kararlı olmak, işbirliği içinde hareket etmek, bilgiye ve bilime önem vermek sayılabilir. Liderin etik davranışlar göstermesi, örgütte hakim olan iklimin de, etik özellikler göstermesine ve iş görenlerin davranışlarını olumlu yönde değiştirmesinde etkili olmaktadır. Liderin etik davranışlar sergilemesi, organizasyonda uygunsuz kabul edilen davranışların azalmasına sebep olurken, aynı zamanda uygunsuz ve olumsuz davranış sergileyen iş görenler üzerinde engelleyici bir etkiye sahiptir (Peterson 2002: 313).

## 1.2. Örgütsel Adalet

Adalet ilkesi, adil olma ya da olmama olarak tanımlanabilecek bir durumdur. Örgütsel adalet kavramının genellikle çalışanların örgüt içerisindeki görevlerinin dağılımı, ücretlendirilmeleri, mesai saatlerine uyma durumları, ödül dağıtımı ve verilen yetkiler gibi değişkenler ile birlikte kullanıldığı görülmektedir. Bu bağlamda kısaca örgütsel adalet, örgüt yöneticisinin vermiş olduğu kararlar ve bu kararlar ile ilgili uygulamaların, çalışanlar tarafından adil ve olumlu olarak algılanıp algılanmadığıyla ilişkili bir kavramı ifade etmektedir (İnce ve Gül 2005: 76). Başka bir ifadeyle örgütsel adalet; örgüt içerisinde ödül sisteminin nasıl işlediği, ücretlerin nasıl belirlendiği, cezaların neye göre verildiği ve terfi esaslarıyla ilgili kararların alınma biçimi ve bu kararların çalışanlar tarafından algılanma şekli olarak tanımlanabilmektedir (İçerli 2010: 69).

Örgütsel adalet teorileri incelendiğinde, dağıtım adaleti, işlemsel adalet ve etkileşim adaleti olmak üzere üç boyut ortaya çıkmaktadır (Folger ve Konovsky 1989, Bağcı 2013, Çakır 2006, Colquitt 2001, Anderson ve Shinn 2003). Bu bağlamda dağıtım adaleti; çalışanların örgütte adaletsizlik olduğunu algıladıkları takdirde, onların tepkilerini inceleyerek adaletsizliği ortadan kaldırmayı hedeflemektedir. Yani dağıtım adaleti bir örgütte çalışanlara verilen ücretin adaletli algılanıp algılanmadığı ile ilgiliyken; işlemsel adalet bu ücretleri belirlemede kullanılan bir araçtır (Folger ve Konovsky 1989: 115). Başka bir deyişle, dağıtım adaleti işgörenin bilgi birikimi ve tecrübesi ile örgüte katmış olduğu değeri inceleyerek, bunun karşılığında almayı beklediği ücrete ilişkin adalet algıları ile ilgilenmektedir (Bağcı 2013: 165).

Etkileşim adaleti, örgüt içerisinde adaleti sağlamak ve çalışanların iş ortamını daha adaletli bulabilmeleri adına bulunulan girişimleri ifade et-

mektedir. Dağıtım adaleti daha çok reaktif yani dış faktörler tarafından yönlendirilen bir özellik gösterirken, işlemsel ve etkileşim adaleti daha çok proaktif özellik göstermektedir (Çakır 2006: 45). Çalışanlar, örgüt içerisinde yöneticilerin kendilerine nasıl davrandığını ve alınan kararların adil olup olmadığını irdelerler. Etkileşim adaleti de tam olarak bu karar süreci boyunca çalışanların adaleti sağlamak adına ne söyledikleri ve ne yaptıkları ile ilgilenmektedir. Örgütteki yöneticiler yani karar alıcılar, çalışanların istek ve adalet algularına duyarlı davranarak saygı göstermeleri durumunda ve alınan kararlarla ilgili açıklamalar yapıldığı sürece, örgütteki etkileşim adaleti algısı artacaktır (Colquitt 2001: 386). Anderson ve Shinew'e (2003: 229) göre bu durumda örgütteki çalışanlar arasındaki işbirliğini ve olumlu düşünce ve davranışları etkileyecektir. Adalet duygusunun hakim olduğu örgüt yapılarında işgörenler aidiyet hislerinin artması ve sinik davranışlar gösterme eğilimlerinin azalması beklenir.

### **1.3. Örgütsel Sinizm**

Sinizm, Antik Yunan da M.Ö. 500 yıllarında, sinik kelimesinden köklerini almış bir düşünce anlayışı ve yaşam tarzı şeklinde, karşımıza çıkmaktadır (Kalağan ve Güzeller 2010: 83). Andersson vd. (1997: 449-469) kendi çıkarlarını her şeyin üzerinde tutan ve başka insanları çıkarıcı olarak gören kişileri sinik; bu durumu açıklamaya çalışan düşünce tarzını da sinizm olarak adlandırmışlardır. Kanter ve Mirvis (1989)'a göre, sinik insanlar hayal kırıklığına uğramış ve dünya görüşü kısıtlı olan kişilerdir ve toplumda iletişim kurdukları insanların sadece kendi çıkarlarına hizmet eden, benmerkezci kişiler olduğunu ileri sürerler. Örgütsel sinizm kavramı ise, örgüt için kritik sonuçlar doğuran durumlara neden olan ve örgütün inanırlılığına zarar veren bir durumdur (Abraham 2000: 269). Örgütsel sinizm, iş görenlerin çalıştıkları örgüte karşı geliştirdiği olumsuz düşünceler ve tutumlar olarak tanımlanabilir. Bu tutumlar duygusal, bilişsel ve davranışsal olmak üzere üç boyutta incelenmektedir (Dean vd. 1998: 345).

Örgütsel sinizmin duygusallık boyutu, utanç, kaygı, sıkıntı, saygısız davranışlarda bulunma gibi duygusal durumları ifade etmektedir (Abraham 2000: 269). Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu ise öfkelenme, diğer örgüt paydaşlarını hor görme ve kınama gibi negatif duygularla kendini gösteren, örgütte dürüstlük olmadığına yönelik hissedilen kuvvetli inanç durumudur (Dean vd. 1998: 345-346). Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunda ise sinik davranışlar gösteren kişilerin örgüt amaçları ile alay etmesi, örgütteki görevleri kendince alaya alarak yeniden tanımlaması gibi davranış ve tutumlarla karşımıza çıkmaktadır (Brandes 1997: 34-35).

Örgütsel sinizm farklı sınıflandırma şekilleri ile karşımıza çıkmaktadır. Bunları kişilik, toplumsal, çalışan, meslek ve örgütsel değişim sinizmi olarak sıralayabiliriz (Özgener vd. 2008: 58). Kişilik sinizmi diğer örgüt paydaşlarını küçümseyerek aşağılamakta ve onlara saygısız davranışlarda bulunmak olarak açıklanmakta iken; toplumsal sinizm, toplum, kurumlar ve diğer unsurlarla ilgili yaşanan hayal kırıklığı olmasına rağmen insanların diğerleri ile ilgili izlenimlerini ele alır. Çalışan sinizmi, örgütteki başka bir kişiye, gruba, düşünce tarzına, geleneğe veya örgütün tamamına karşı küçük görme, güvensizlik, umutsuzluk ve hayal kırıklığı durumunun yaşandığı, hem genel hem de kişisel özellikli bir tutumdur (Anderson 1996: 1397-1398). Mesleki sinizm, uyuşukluk, umursamazlık, dalgınlık ve vurdumduymazlık durumları ile ifade edilebilir (Abraham 2000: 273). Örgütsel değişim sinizmi ise, değişimi gerçekleştirme gereken kimselerin tembel oldukları, değişim için gerekli yetenekten yoksun olduklarına yönelik olarak geliştirilmiş bir inanış ve değişim çabalarının başarısına yönelik olumsuz bakış açısına sahip olma durumudur (Abraham 2000: 272).

Liderlerin adil davranmaması, psikolojik sözleşme ihlalleri, örgüt politikaları, örgütsel adaletsizlik, çalışanların özellikleri, uzun çalışma saatleri örgütsel sinizm faktörleri olarak sayılabilir. Sinizm, tüm örgütlerde etkinlik ve verimliliğin önündeki büyük engellerden biridir (Abraham 2000: 274). Sinizmin örgütler üzerindeki olumsuz etkileri şu şekilde sıralanabilir: İş görenlerin örgüte bağlılığın zayıflaması, iş tatmininin azalması, işgören devir oranının artması, örgüt başarısını engelleyici yöndeki sabotajlar, hırsızlık, dolandırıcılık gibi olumsuzluklarda artış, iş görenlerin işten ayrılma isteklerinde artış, iş görenlerin yürürlükteki kurallara uymama durumlarında artış, itaatsizlik, örgütte iş görenlerin şüphe duygularında artış, örgüte yönelik güvensizlik duygusunda artış, iş gören performansının azalması, işe devamsızlık oranlarında artış, motivasyonun azalması ve örgütte lidere olan güvenin azalması olarak sıralanabilir (Kalağan 2009: 81).

#### **1.4. Etik Liderlik, Örgütsel Adalet ve Sinizm İlişkisi İle İlgili Yapılan Çalışmalar**

Yapılan birçok bilimsel araştırmada yöneticilerin etik liderlik özellikleri ile astların örgütsel adalet alguları arasında ilişki bulunmuştur (Zhu, May ve Avolio 2004; Turhan 2007: 215). Bu bağlamda Zhu ve arkadaşları tarafından yapılan bir çalışmada iyi, doğru, adil ve ahlaklı davranışlar sergileyen bir liderin etik davranışlar gösterdiği düşünülmekte ve liderin oluşturduğu örnek ortamın, çalışanların birbirleri ile olan ilişkilerini pozitif olarak etkilediği belirlenmiştir. Bunun yanı sıra etik liderlik davranışları ile ör-



örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi araştırmak için yapılan başka bir çalışmada, genel ve mesleki liselerdeki yöneticiler incelenerek bunların etik liderlik davranışlarının, okuldaki sosyal adalet üzerindeki etkisine bakılmıştır. Bu çalışmanın sonucunda ise, bu okullardaki öğretmenlerin sosyal adaleti algılama düzeyi ile okul yöneticilerin etik liderlik davranışları gösterme düzeyi arasında bir ilişki tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının düzeyi yükseldikçe, öğretmenlerin sosyal adalet algılama düzeyide o derece olumlu olmaktadır (Turhan 2007: 215).

Örgütsel sinizm Bedian (2007: 11) tarafından örgüt içerisinde çalışanlara karşı adalet, dürüstlük ve doğruluğun hakim olmadığı ve bu unsurların çoğu zaman örgüt menfaati için göz ardı edildiği bir durum olarak tanımlanmıştır. Böylesi bir çalışma ortamında örgüt çalışanları genellikle adil bir şekilde ödüllendirilmemektedirler (Anderson ve Bateman 1997: 451). Örgütsel sinizm, örgütsel adalet bağlamında da ele alınmıştır (Bernerth vd. 2007; Wu vd. 2007; Fitzgerald 2002; Kutanis ve Çetinel 2009; Tükel Türk vd. 2009; Yeşiltaş, Çeken ve Sormaz 2012; Arslantaş ve Dursun 2008; Mayer vd. 2012).

Bernerth vd. (2007) çalışmalarında hem dağıtım adaleti hemde etkileşim adaleti ve örgütsel sinizm arasında negatif yönlü bir ilişki gösterirken, işlemsel adalet ve örgütsel sinizm arasında bir ilişki tespit edilememiştir. Fitzgerald (2002) ise örgütsel adaletsizliğin bütün boyutlarının örgütsel sinizmin öncülü olarak etki yarattığı sonucuna ulaşmaktadır.

Kutanis ve Çetinel (2009) örgütsel adalet algısı ile sinizm ilişkisini bir devlet üniversitesinde görevli akademisyenler üzerinde yaptıkları çalışmada incelemiştir. Çalışma sonucunda olumsuz adalet algısının, çalışanlarda sinik tutumlara neden olduğunu ortaya çıkarmışlar ve araştırma görevlilerinin diğer akademik personele göre daha fazla sinik tutumlara sahip olduklarını tespit etmişlerdir.

İstanbul'da dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin farklı departmanlarında 675 çalışan ile yapılan araştırmada farklı adalet türleri ile etik liderlik arasında olumlu yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır (Yeşiltaş, Çeken ve Sormaz 2012). Bu bağlamda yöneticilerin çalışanlara karşı gösterdikleri olumlu davranışlar ve örgüt içerisinde izledikleri stratejiler çalışanlar tarafından adil olarak algılanması durumunda bu iki taraf arasında güçlü bir ilişkinin oluşmasına neden olacaktır (Arslantaş ve Dursun 2008: 121). Bunun yanı sıra etik liderliğin bir bileşeni olan "adil davranma" etkileşim adaleti ile tam olarak örtüşmektedir. Çünkü bu bileşen örgüt içerisinde çalışanların yöneticiler tarafından dinlenmesini, dengeli kararlar alınmasını, adil davranılmasını ve çalışanlar için iyi olan neyse ona göre karar verilmesinin öngörmektedir (Mayer vd. 2012: 157).

Ayrıca yapılan birçok araştırmada yöneticilerin etik liderlik davranışları ve çalışanların sinik tutumları arasında bir ilişki bulunmuştur (Akan, Bektaş ve Yıldırım 2014; Özler, Atalay ve Şahin 2010; Dean, Brandes ve Dharwadkar 1988). Erzurum ilinin merkez ilçelerindeki öğretmenler arasında yapılan bir araştırmada, sınıf öğretmenlerinin algılarına göre etik liderlik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelenmiştir, Çalışmanın sonucu etik liderliğin tüm alt boyutları ile örgütsel sinizm arasında ters yönde bir ilişkinin olduğunu göstermiştir. Yani etik liderlik algısı arttıkça öğretmenlerin sinik davranışlarının azalmakta olduğu görülmüştür (Akan, Bektaş ve Yıldırım 2014).

Ayrıca Özler, Atalay ve Şahin (2010) kişilerin sinik olmasının en büyük nedenlerinden birinin, etik unsurlar taşıyan güven duygusu eksikliği olduğunu belirtmiştir. Çünkü güvensizlik, kişiler arasında şüphe ve önyargının artması sonucu kişinin çevresine karşı olumsuz duygular geliştirilerek içine kapanmasına sebep olmaktadır. Buna göre sinik davranışlar sergileyen çalışanların, örgüte ya da örgütü temsil eden insanlara karşı bir güven sorunu olduğu düşünüldüğünde, etik liderlik davranışı sergilenen yönetimlerde örgütsel sinizmin daha az olması beklenen bir durumdur. Sinikler için insanlar samimiyetten ziyade aldatmaya eğilimlidirler. Oysa insanlara inanan, güven veren ve tutarlı davranışlar gösteren etik liderlerin sinik inanç ve duyguları azalttığı ve değiştirdiği söylenebilmektedir (Dean, Brandes ve Dharwadkar 1988).

## 2. METODOLOJİ

### 2.1. Araştırmanın Amacı Ve Kapsamı

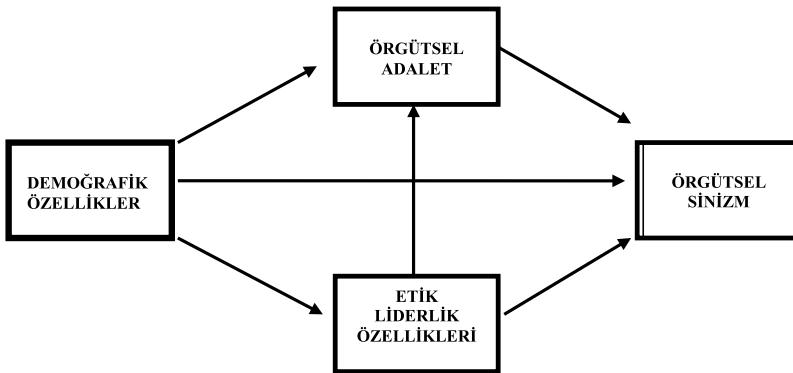
Emniyet teşkilatında iş görenlerin işe yönelik tutumları, sadece kurum başarısını etkilemekle kalmaz. Esas vazifeleri toplumsal barış, huzur ve güveni sağlamak olan emniyet teşkilatı çalışanlarının halk ile doğrudan temas halinde bulunmaları, yoğun stres altında ve zor şartlarda görev yapmaları nedeniyle, bu çalışmada emniyet teşkilatı yöneticilerinin etik liderlik özelliklerinin, emniyet personelinin örgütsel adalet algılarına ve örgütsel sinizm düzeylerine etkisi araştırılmıştır. Araştırma evreni Çanakkale İl Emniyet Müdürlüğünde çalışan personelden oluşmaktadır. Bu amaçla Çanakkale İl Emniyet Müdürlüğünde görevli personelden 2015 Kasım-Aralık aylarını kapsayan dönemde veri toplanmıştır.

## 2.2. Araştırmanın Yöntemi Ve Modeli

Çalışmanın örneklemi olan Çanakkale İl Emniyet Müdürlüğü personeli ile anket uygulanarak veri toplanmıştır. Bu amaçla halkla ilişkiler departmanı ile koordine kurularak 450 anket dağıtılmış, dağıtılan anketlerden 343 anket geri dönmüş ve 322 adedi geçerli sayılarak değerlendirmeye alınmıştır. Geri dönen ve geçerli sayılan anketlerin oranı %71,5 olarak tespit edilmiştir. Yöneticilerinin etik liderlik özelliklerinin, emniyet personelinin örgütsel adalet algılarına ve örgütsel sinizm düzeylerine etkisini tespit etmek için dört bölüm ve 46 adet kapalı uçlu sorudan oluşan anket hazırlanmıştır. Anketin birinci bölümündeki sorular için; Brown vd. (2005) tarafından geliştirilen on sorudan oluşan etik liderlik ölçeği, ikinci bölümde Coquitt (2001) tarafından geliştirilen, Özmen vd. (2007) tarafından Türkçeye uyarlanan yirmi soru ve üç boyuttan oluşan örgütsel adalet ölçeği ve üçüncü bölümde ise Brandes (1997) tarafından geliştirilen on soru ve üç boyuttan oluşan örgütsel sinizm ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu bölümlerde sorular Likert ölçeğinde hazırlanmış olup, cevaplar ise “Kesinlikle katılıyorum ile kesinlikle katılmıyorum” olmak üzere beş dereceli bir skalada değerlendirilmiştir. Anketin dördüncü bölümünde ise demografik özellikler için ise altı soru bulunmaktadır.

Anket formlarıyla toplanan veriler istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeğe, faktör analizi, T testi, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırma modelinde demografik özellikler, etik liderlik özellikleri, örgütsel adalet ve örgütsel sinizmden oluşan değişken grubu bulunmaktadır.

Şekil 1: Etik Liderlik Özellikleri, Örgütsel Adalet ve Sinizm İlişkisini Gösteren Model



Bu çalışmada yöneticilerinin etik liderlik özelliklerinin, emniyet personelinin örgütsel adalet algularına ve örgütsel sinizm düzeylerine etkisini tespit etmek için şekil 1’de görülen model oluşturulmuştur.

Etik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel sinizm önemli kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu açıklamalar doğrultusunda aşağıdaki hipotezler kurulmuştur:

- **H1a:** İl Emniyet Müdürlüğünde görevli yöneticilerin etik liderlik davranış algısı çalışanların cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.
- **H1b:** İl Emniyet Müdürlüğünde görevli yöneticilerin etik liderlik davranış algısı çalışanların yaşlarına göre farklılaşmaktadır.
- **H1c:** İl Emniyet Müdürlüğünde görevli yöneticilerin etik liderlik davranış algısı çalışanların medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır.
- **H1d:** İl Emniyet Müdürlüğünde görevli yöneticilerin etik liderlik davranış algısı çalışanların mesleki pozisyonlarına göre farklılaşmaktadır.
- **H1e:** İl Emniyet Müdürlüğünde görevli yöneticilerin etik liderlik davranış algısı çalışanların bu kurumdaki çalışma sürelerine göre farklılaşmaktadır.
- **H2a:** İl Emniyet Müdürlüğünde görevli çalışanlarının örgütsel adalet algısı cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.
- **H2b:** İl Emniyet Müdürlüğünde görevli çalışanlarının örgütsel adalet algısı yaşlarına göre farklılaşmaktadır.
- **H2c:** İl Emniyet Müdürlüğünde görevli çalışanlarının örgütsel adalet algısı medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır.
- **H2d:** İl Emniyet Müdürlüğünde görevli çalışanlarının örgütsel adalet algısı mesleki pozisyonlarına göre farklılaşmaktadır.
- **H2e:** İl Emniyet Müdürlüğünde görevli çalışanlarının örgütsel adalet algısı bu kurumdaki çalışma sürelerine göre farklılaşmaktadır.
- **H3a:** İl Emniyet Müdürlüğünde görevli çalışanlarının örgütsel sinizm algısı cinsiyete göre farklılaşmaktadır.
- **H3b:** İl Emniyet Müdürlüğünde görevli çalışanlarının örgütsel sinizm algısı yaşlarına göre farklılaşmaktadır.
- **H3c:** İl Emniyet Müdürlüğünde görevli çalışanlarının örgütsel sinizm algısı medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır.
- **H3d:** İl Emniyet Müdürlüğünde görevli çalışanlarının örgütsel sinizm algısı mesleki pozisyonlarına göre farklılaşmaktadır.

- **H3e:** İl Emniyet Müdürlüğünde görevli çalışanlarının örgütsel sinizm algısı bu kurumdaki çalışma sürelerine göre farklılaşmaktadır.
- **H4a:** İl Emniyet Müdürlüğündeki yöneticilerin etik liderlik davranışları ile İl Emniyet Müdürlüğünde çalışanlarının örgütsel adalet algıları arasında ilişki vardır.
- **H4b:** İl Emniyet Müdürlüğündeki yöneticilerin etik liderlik davranışları ile çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri arasında ilişki vardır.
- **H4c:** İl Emniyet Müdürlüğünde çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında ilişki vardır.

## **2.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik**

Sosyal bilimlerde çalışma yapıldığında psikolojik faktörler nedeniyle çalışmalarda ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliği sağlanmalıdır. Bir ölçeğin geçerliliği, ölçülmek istenen şeyi ölçmeye uygunluğudur. Geçerlilik için uygulamada çok değişik türler mevcut olmakla birlikte, yapı, içerik, öngörülse ve ölçüt geçerliliği en sık kullanılanlardır (Altunışık vd. 2012: 123). Bu çalışmada araştırmanın geçerliliği sağlamak için yapı geçerliliği yöntemi kullanılmıştır. Yapı geçerliliği yönteminde ölçmeye çalışılan özelliklerle alakalı olarak, istenilen özelliklerin olup olmadığına bakılır ve ölçeğin neden doğru olduğu ortaya konmaya çalışılır. Bu sebeple faktör analizine başvurulur (Karasar 2005: 152).

Güvenilirlik: "Bir testin veya ölçeğin ölçmek istediği şeyi tutarlı ve istikrarlı bir şekilde ölçme derecesidir" (Altunışık vd. 2012: 124). Araştırmada güvenilirlik test etmek için içsel tutarlılık ölçümü için en yaygın kullanılan yöntem olan Cronbach Alpha olarak bilinen alpha katsayısıdır. Bu katsayıya bağlı olarak ölçek güvenilirliği: "0 ile 0,4 arasında ise ölçek güvenilir değil; 0,4 ile 0,6 arasında ise ölçek güvenilirliği düşük; 0,6 ile 0,8 arasında ise ölçek oldukça güvenilir; 0,8 ile 1,0 arasında ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir" (Kalaycı 2014: 405). Alpha değerinin 0,7 üzerinde olmasının arzu edilir; ancak inceleme türündeki çalışmalar için bu değer 0,5'e kadar makul kabul edilebilir (Altunışık vd. 2012: 126).

Emniyet müdürlüğündeki yöneticilerin etik liderlik davranışlarını ölçmeye yönelik hazırlanan ve Brown vd. (2005) tarafından geliştirilen ölçeğe uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha değeri 0,919 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca Coquitt (2001) tarafından geliştirilen ve Özmen vd (2007) tarafından Türkçeye uyarlanan örgütsel adalet ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha değerinin 0,956 olduğu

tespit edilmiştir. Son olarak emniyet çalışanlarının örgütsel sinizm algılarını ölçmeye yönelik olarak hazırlanan ve Brandes (1997) tarafından geliştirilen ölçeğin analizi sonucunda elde edilen Cronbach's Alpha değeri 0,822 düzeyindedir. Bu sonuçlara göre araştırmada kullanılan ölçekler yüksek derece güvenilirlerdir.

### **3. BULGULAR VE TARTIŞMA**

#### **3.1. Demografik Bulgular**

Anketi cevaplandırılanların %9,9'u 18-25 yaş grubunda yer almakta olup, %30,4 'ü 26-33 yaş aralığında; %47,2'si 34-41 yaşları arasındadır. %10,6'sı 42-49 yaş aralığında ve %1,9'u ise 52 ve üzerindeki yaşlardadır. Katılımcıların %82,9'u erkek ve %17,1'i ise kadınlardan oluşmaktadır. %78,6'sı evli; %19,9'u bekar ve %1,6'sı ise boşanmış kişilerdir. Anketi cevaplayan kişilerin %5,0'i şube müdürü; %3,1'i baş polis; %85,1'i polis; %3,7'si sivil memur; %3,1'i ise yardımcı hizmetler sınıfında çalışan kişilerdir. Ankete katılanların %20,0'si 1-4 yıl; %17,7'si 5-10 yıl; %28,0'i 11-16 yıl; %26,7'si 17-22 yıl ve %7,5'i 23 yıl ve daha fazla bu mesleği icra etmektedir. Katılımcıların %59,0'u 1-4 yıl; %23,9'u 5-10 yıl; %9,3'ü 11-16 yıl; %6,5'i 17-22 yıl ve %1,2'si ise 23 yıl ve daha fazla son iş yeri olana Çanakkale il emniyet müdürlüğünde çalışmakta olduklarını belirtmişlerdir.

**Tablo 1: Demografik Bulgular**

<b>Katılımcıların Özellikleri</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>
<b>YAŞ</b>		
18-25	32	9,9
26-33	98	30,4
34-41	152	47,2
42-49	34	10,6
50+	6	1,9
<b>TOPLAM</b>	<b>322</b>	<b>100,0</b>
<b>CİNSİYET</b>		
KADIN	55	17,1
ERKEK	267	82,9
<b>TOPLAM</b>	<b>322</b>	<b>100,0</b>
<b>MEDENİ DURUM</b>		
EVLİ	253	78,6
BEKAR	64	19,9
BOŞANMIŞ	5	1,6
<b>TOPLAM</b>	<b>322</b>	<b>100,0</b>
<b>MESLEKİ POZİSYON</b>		
ŞUBE MÜDÜRÜ	16	5,0
BAŞ POLİS	10	3,1
POLİS	274	85,1
SİVİL MEMUR	12	3,7
YARDIMCI HİZMETLER	10	3,1
<b>TOPLAM</b>	<b>322</b>	<b>100,0</b>
<b>MEMURİYET YILI</b>		
1-4 YIL	65	20,2
5-10 YIL	57	17,7
11-16 YIL	90	28,0
17-22 YIL	86	26,7
23 YIL VE FAZLASI	24	7,5
<b>TOPLAM</b>	<b>322</b>	<b>100,0</b>
<b>BU İŞ YERİNDE ÇALIŞMA SÜRESİ</b>		
1-4 YIL	190	59,0
5-10 YIL	77	23,9
11-16 YIL	30	9,3
17-22 YIL	21	6,5
23 YIL VE FAZLASI	4	1,2
<b>TOPLAM</b>	<b>322</b>	<b>100,0</b>

Etik liderlik özellikleri için yapılan faktör analizinde KMO(Kaiser-Mayer-Olkin) değeri 0,919 olarak belirlenmiştir ( $p < 0,05$ ) ve toplam varyansın % 70,592'sini açıklamaktadır Tüm sorular tek faktörde toplanmaktadır.

Tablo 2: Faktör Analizi – Etik Liderlik

Faktörler ve Değişkenler	Faktör Yüğü	Varyansın Açıklanma Oranı	Cronbach's Alpha
<b>Faktör 1 – Etik Liderlik Davranışı</b>		%70,592	,921
Bu kurumda yöneticiler, çalışanların fikirleriyle yakından ilgilenirler.	,848		
Bu kurumda yöneticiler, başarıyı sadece sonuçlarla değil, aynı zamanda başarıya giden yolla da değerlendirirler.	,843		
Bu kurumda yöneticiler, adil ve dengeli kararlar verirler.	,838		
Bu kurumda yöneticiler, karar verirken “yapılacak doğru şey nedir?” diye sorarlar.	,832		
Bu kurumda yöneticiler, iş görenlerin önerilerini dikkate alırlar.	,795		
Bu kurumda yöneticiler, işlerin etik bakımdan doğru biçimde nasıl yapılacağına ilişkin örnekler ortaya koyarlar	,791		
Bu kurumda yöneticiler, güvenilir kişilerdir.	,781		
Bu kurumda yöneticiler, çalışanlarla iş etiğı ve ya değerlerini tartışırlar.	,768		
Bu kurumda yöneticiler, özel hayatını etik tarzda yürütürler	,592		
Bu kurumda yöneticiler, etik standartları ihlal eden iş görenlere yaptırım uygularlar	,571		

Örgütsel adalet için yapılan faktör analizi sonuçlarına göre ise; KMO değeri 0,956 dır ve toplam varyansın %72,769'unu açıklamaktadır ( $p < 0,05$ ). Tablo 3'te örgütsel adalet durumunu ölçen faktör grubuna ait faktör yükleri ve açıklama varyansları verilmiştir.



**Tablo 3: Faktör Analizi – Örgütsel Adalet**

Faktörler ve Değişkenler	Faktör Yüğü	Varyansın Açıklanma Oranı	Cronbach's Alpha
<b>Faktör 1 – Etkileşim Adaleti</b>		<b>%59,563</b>	<b>,952</b>
İşimle ilgili bir karar alınırken amirim bana saygı ve itibar gösterir.	,821		
İşimle ilgili bir karar alınırken amirim bana karşı kibar ve düşünceli davranır.	,817		
İşimle ilgili bir karar alınırken amirim, çalışan olmamdan doğan haklarıma saygı gösterir.	,806		
İşimle ilgili bir karar alınırken amirim, bunun sonuçları ve etkileri hakkında benimle görüş alışverişinde bulunur.	,783		
Amirim, işimle ilgili olarak alınan kararlara ilişkin haklı gerekçeler sunar .	,774		
İşimle ilgili bir karar alınırken amirim benim şahsi ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.	,768		
İşimle ilgili bir karar alınırken amirim bana açık sözlü davranır	,728		
Amirim, işimle ilgili bir karar alınırken bana makul ve mantıklı bulduğum açıklamalar yapar.	,721		
Amirim, işimle ilgili her kararı çok açık ve net bir şekilde açıklar.	,612		
<b>Faktör 2 – İşlem Adaleti</b>		<b>%8,869</b>	<b>,919</b>
İşyerimde işle ilgili kararlar tarafsız olarak alınır.	,716		
İşyerimde işle ilgili karar verilmeden önce tüm çalışanların fikri alınır.	,707		
İşyerimde işle ilgili kararlar alınmadan önce tam ve doğru bilgi toplanır.	,692		
İşyerimde çalışanlar tarafından talep edildiğinde kararlara ilişkin açıklama yapılır ve ek bilgi sunulur.	,661		
İşyerimde alınan her karar, ilgili tüm personele tutarlı bir şekilde uygulanır.	,582		
İşyerimde işle ilgili alınan kararlara karşı çıkma veya bunların değiştirilmesini talep etme hakkı vardır.	,555		
<b>Faktör 3 – Dağıtım Adaleti</b>		<b>%3,837</b>	<b>,875</b>
Çalışma saatlerimle ilgili düzenlemenin adil olduğu kanaatindeyim.	,840		
Ücret düzeyimin adil olduğunu düşünüyorum.	,821		
İş yükümün adil olduğu kanaatindeyim.	,784		
Genel olarak değerlendirdiğinde, bu işyerinde bana sunulan maddi ve manevi ödüllerin adil olduğunu düşünüyorum.	,688		
Görevimle ilgili sorumluluklarımla adil olduğum kanısındayım.	,571		

Örgütsel sinizm için yapılan faktör analizi sonuçlarına göre KMO değeri ,822 ve p değeri (0,000) dır ve faktörler toplam varyansın % 65,196'sını açıklamaktadır. Tablo 4'te ise, örgütsel sinizm durumunu ölçen faktör grubuna ait faktör yükleri ve açıklama varyansları verilmiştir.

**Tablo 4:** Faktör Analizi – Örgütsel Sinizm

Faktörler ve Değişkenler	Faktör Yüğü	Varyansın Açıklanma Oranı	Cronbach's Alpha
<b>Faktör 1 – Bilişsel Sinizm</b>		<b>%39,963</b>	<b>,787</b>
Çalıştığım kurumda, söylenenle yapılanın farklı olduğuna inanırım	,867		
Çalıştığım kurumda, amaçlar, politikalar ve uygulamaların çok az ortak yönü vardır	,777		
Çalıştığım kurumda, bir şeyin yapılacağı söylenir ve eğer gerçekten yapılırsa, hayretler içinde kalırım.	,698		
Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenenle, gerçekten yapılanlar arasında az bir benzerlik görürüm.	,641		
<b>Faktör 2 – Davranışsal Sinizm</b>		<b>%14,951</b>	<b>,806</b>
Kurum dışındaki arkadaşlara kurum içinde olan biten hakkında yakınıyorum.	,843		
İşyerimde çalışma arkadaşlarımla bir şeyleri bildiğimizi ima eden bakışmalarda bulunuruz.	,789		
Kendimi işyerimdeki sloganlar ve yeni uygulamalar ile dalga geçerken bulurum.	,788		
<b>Faktör 3 – Duyuşsal Sinizm</b>		<b>%10,282</b>	<b>,525</b>
Çalıştığım kurumda, kızgınlık duygusunu sürekli hissederim.	,821		
Çalıştığım kurumda, baskı duygusunu sürekli hissederim.	,690		
Çalıştığım kurumda endişe kaygı duygusunu sürekli hissederim	,565		

### 3.2. Hipotezlerin Test Edilmesi

Emniyet teşkilatındaki yöneticilerin etik liderlik davranışlarının kadın ile erkek arasında bir farklılaşma gösterip göstermediğini analiz etmek için bağımsız örneklem t-testi kullanılmıştır. Etik liderlik davranışları ile cinsiyet arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $t = -0,253$ ;  $p > 0,05$ ). H1a hipotezi reddedilmiştir.

Ayrıca yine yapılan olan t-testine göre emniyet çalışanlarının örgütsel adalet algısının cinsiyete göre bir farklılaşma göstermediği saptanmıştır ( $t = 0,501$ ;  $p > 0,05$ ). H2a hipotezi reddedilmiştir. Bu durum örgütsel sinizm algısında da aynı şekildedir ve kurum çalışanlarının vermiş oldukları cevaplar arasında cinsiyetlere göre istatistiki olarak anlamlı bir fark görülmemiştir ( $t = -0,564$ ;  $p > 0,05$ ). H3a hipotezi reddedilmiştir. Çanakkale il emniyet müdürlüğünde yapılan bu çalışmaya katılan kadınlar ve erkekler birbirlerine yakın cevaplar vermiştir.

Tablo 5: T Testi

Boyut	Cinsiyet	n	$\bar{x}$	ss	t	p
Etik Liderlik Davranışları	Kadın	43	2,8977	,72489	-,253	,800
	Erkek	275	2,9375	,99014		
Örgütsel Adalet	Kadın	43	2,8360	,76729	,501	,617
	Erkek	275	2,7509	1,07097		
Örgütsel Sinizm	Kadın	43	2,8395	,70107	-,564	,573
	Erkek	275	2,9229	,92914		

Yöneticilerin etik liderlik davranışları ile yaş arasında anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Bu analizin sonucunda anketi yanıtlayanların yaşları ile kurumdaki yöneticilerin etik liderlik davranışı algıları arasında anlamlı bir fark mevcuttur. ( $F=3,231$ ;  $p < 0,05$ ). Bu bağlamda yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testinin sonucuna göre en büyük farklılık 18-25 yaş ile 52 yaş ve üstü olanlar arasındadır. Bu sonuç bize gençlerin etik liderlik davranışları algısı ile orta yaşın üzerindeki çalışanların algısının farklı olduğunu göstermektedir. 18 ile 25 yaş arasındaki çalışanlar yöneticilerin etik liderlik davranışları göstermelerine “nadiren” ve “bazen” gibi cevaplar verirken; 52 yaş ve üzeri çalışanlar kurumdaki yöneticilerin “sık sık” etik liderlik davranışlarını gösterdiklerini düşünmektedir. H1b hipotezi kabul edilmiştir.

Bu sonucun aksine çalışanların örgütsel adalet algısı ile yaş arasında  $p < 0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanamamıştır ( $F = 2,180$ ;  $p > 0,05$ ). Yani tüm yaş grupları kurum içersindeki adaleti birbirine benzer şekilde algılayarak bununla ilgili sorulara çoğunlukla “bazen” şeklinde cevap vermişlerdir. H2b hipotezi reddedilmiştir. Fakat örgütsel sinizm algısı ile yaş arasında çok büyük bir farklılık göze çarpmaktadır ( $F = 6,014$ ;  $p < 0,05$ ). Burada da yapılan Bonferroni çoklu karşılaştırma testinin

sonucunun göre en büyük fark yine 18-25 yaş ile 52 yaş ve üstü arasındadır. Genç çalışanlar örgütsel sinizm ile ilgili soruları “bazen” ve “sık sık” olarak cevaplarken; orta yaş ve üzeri çalışanlar bu sorulara “nadiren” ve “bazen” olarak cevap vermiştir. H3b hipotezi kabul edilmiştir.

*Tablo 6: Yaş, Medeni Hal ve Mesleki Pozisyona göre Varyans Analizi*

	Boyutlar	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Yaş	Etik Liderlik Davranışları	11,503	4	2,876	3,231	,013
	Örgütsel Adalet	9,181	4	2,295	2,180	,071
	Örgütsel Sinizm	18,269	4	4,567	6,014	,000
Medeni Hal	Etik Liderlik Davranışları	12,882	2	6,441	7,323	,001
	Örgütsel Adalet	7,264	2	3,632	3,460	,033
	Örgütsel Sinizm	13,642	2	6,821	8,842	,000
Mesleki Pozisyon	Etik Liderlik Davranışları	17,793	4	4,448	5,112	,001
	Örgütsel Adalet	21,882	4	5,471	5,403	,000
	Örgütsel Sinizm	8,336	4	2,084	2,635	,034

Yukarıdaki tabloda da yine görüldüğü gibi yöneticilerin etik liderlik davranışları ile cevaplayıcıların medeni hali arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır ( $F = 7,323$ ;  $p < 0,05$ ). H1c hipotezi kabul edilmiştir. Verilere daha detaylı bakıldığında ise, en büyük farkın evli ve bekarlar arasında olduğu görülmektedir. Evli çalışanlar yöneticilerin “bazen” etik liderlik davranışları gösterdiğini düşünürken, bu boyuta yönelik sorulara bekar çalışanlar “nadiren” ve “bazen” olarak yanıtlamıştır. Aynı durum örgütsel adalet algısı ( $F = 3,460$ ;  $p < 0,05$ ) ve örgütsel sinizm ( $F = 8,842$ ;  $p < 0,05$ ) içinde geçerlidir. H2c ve H3c hipotezleri kabul edilmiştir.

Yöneticilerin etik liderlik davranışları algısı ile mesleki pozisyonlar arasındaki farklara bakıldığında ise, yine anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır ( $F = 5,112$ ;  $p < 0,05$ ). H1d hipotezi kabul edilmiştir. Buradaki en büyük fark ise müdürler ve polis memurları arasında olmaktadır. Müdürler kurumdaki yöneticilerin “sık sık” etik liderlik davranışları sergilediklerini düşünürken; polis memurları bunun sadece “bazen” olduğunu belirtmiştir. Bu durum hem örgütsel adalet algısında ( $F = 5,403$ ;  $p < 0,05$ ) hem de ilişkinin şiddeti aynı kuvvette olmasa da örgütsel sinizmde de aynıdır ( $F = 2,635$ ;  $p < 0,05$ ). H2d ve H3d hipotezleri kabul edilmiştir.

Son olarak ankete katılanların Çanakkale il emniyet müdürlüğündeki çalışma yılları ile yöneticilerin etik liderlik davranışları ( $F = 1,830$ ;  $p > 0,05$ ), örgütsel adalet algısı ( $F = 2,292$ ;  $p > 0,05$ ) ve örgütsel sinizm algısı ( $F = 1,156$ ;  $p > 0,05$ ) arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. H1e, H2e ve H3e hipotezleri reddedilmiştir. Yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testinin sonuçlarına göre etik liderlik davranışlarına verilen cevaplar en çok 1-4 senedir kurumda çalışanlar arasında farklılık göstermektedir. Kurumda yeni çalışanlar yöneticilerin “bazen” etik liderlik davranışları gösterdiğini düşünürken; il emniyet müdürlüğünde 4 yıldan daha uzun süre çalışanlar etik davranışların “sık sık” gösterildiğine inanmaktadır. Örgütsel adalet bağlamında en büyük fark ise; 1-4 senedir teşkilatta çalışanlar arasındadır. Kurumda daha ilk yıllarında olan çalışanlar örgütsel adalet sorularına yönelik “nadiren” ve “bazen” cevapları verirken; daha uzun süreler kurumda çalışanlar bu sorulara “bazen” ve “sık sık” olarak cevap vermiştir. Bu sonuç bize kurumda yeni çalışmaya başlayanların daha uzun süredir kurumda olanlara oranla etik liderlik davranışları daha az gördüğü ya da algıladığı ve örgütsel adaletin olmadığı yada çok az gerçekleştiğine inandıkları sonucuna götürmektedir.

**Tablo 7a:** Regresyon Analizi (Etik Liderlik Davranışları ve Örgütsel Adalet Algısı)

MODEL ÖZETİ							
Model	R	R <sup>2</sup>	Uyarlanmış R <sup>2</sup>	Tahminin standart hatası	F değişim	F değişim Önem	Durbin-Watson
1	,868*	,754	,753	,51189	981,186	,000	1,678

Bağımlı değişken: Örgütsel Adalet

Tek değişkenli regresyon analizi  $Y = a + b \cdot X_1 + e$  genel formülü ile ifade edilebilir. Y harfi bağımlı değişkeni ifade etmekte olup, X ise bağımsız değişkendir. a ve b sayıları regresyon katsayılarıdır. e ise hata terimidir. R değeri bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki korelasyonu temsil etmektedir. Bu değer yüksek oluşu bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki sıkı bir ilişkinin varlığını yada bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki değişimin önemli bir kısmını açıkladığını gösterir. emniyet teşkilatı yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile emniyet çalışanlarının örgütsel adalet alguları arasında çok güçlü pozitif doğrusal bir ilişki tespit edilmiştir ( $r = 0,868$ ;  $p < 0,05$ ).

$R^2$  değeri bağımlı değişkendeki varyansın(değişimin) % kaçının bağımsız değişken tarafından açıklandığını ifade eder. Modelimizde  $R^2= ,754$  olarak tespit edilmiştir. Yani yöneticilerinin etik liderlik davranışları, emniyet çalışanlarının örgütsel adalet algılarının % 75'ini açıklamaktadır.

Uyarlanmış R kare değeri ise bağımlı değişkeni açıklama yeteneği olsun ya da olmasın modele ilave edilen her yeni bağımsız değişken  $R^2$  değerinin büyümesine neden olur. Yani modelin açıklayıcılığının iyileştiği izlenimi verir. Uyarlanmış  $R^2$  gerçek açıklama gücünü gösterir(Altunışık ve diğ.,2012:237). Uyarlanmış  $R^2$  değeri % 75 olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 7b: Regresyon Analizi (Etik Liderlik Davranışları ve Örgütsel Adalet Algısı)**

KATSAYILAR								
Model	Standartlaştırılmamış katsayılar		Standartlaştırılmış katsayılar	t değeri	Anlamlılık	Doğruluk istatistiği		
	B	Std. Hata	Beta			Tolerans	VIF	
1	(Sabit)	,016	,092		,173	,863		
	Etik Liderlik Davranışları	,938	,030	,868	31,324	,000	1,000	1,000

Bağımlı değişken: Örgütsel Adalet

Regresyon modelinin anlamlı olup olmadığını incelemek için ANOVA(Analysis of Variance) testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda F değeri 981,186 olarak bulunmuştur. F testinin sonucu anlamlıdır (sig.=0,00)'tir.

Tabloda yer alan sabit ifadesi modelde ki sabit a terimidir. Yani bağımsız değişkenin sıfır olması durumunda bağımlı değişkenin alacağı değeri ifade etmektedir. Tabloda yer alan B değeri ise ,868 olarak bulunmuştur. Bu değer modelimizdeki b değeridir ve bağımsız değişkenin katsayısıdır. Beta değeri tek değişkenli regresyon analizlerinde bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki korelasyona eşittir. t değeri ve buna tekabül eden anlamlılık (sig.=0,000) olduğu için etik liderlik davranışlarının örgütsel adalet algısını açıklama kabiliyetine olan katkısı anlamlıdır. Bu sonuç söz konusu modelin bağımlı değişkeni açıklamada önemli katkı sağladığı ve modelimizin anlamlı olduğunu göstermektedir. H4a hipotezimiz kabul edilmiştir.

**Tablo 8a:** Regresyon Analizi (Etik Liderlik Davranışları ile Örgütsel Sinizm Algısı)

MODEL ÖZETİ							
Model	R	R <sup>2</sup>	Uyarlanmış R <sup>2</sup>	Tahminin standart hatası	F değişim	F değişim Önem	Durbin-Watson
1	,425 <sup>a</sup>	,181	,178	,81203	70,635	,000	1,833

Bağımlı değişken: Örgütsel Sinizm Algısı

Bağımlı değişken olan örgütsel sinizm ile bağımsız değişken yöneticilerin etik liderlik davranışları arasındaki ilişkiyi gösteren R değeri ,425 olarak tespit edilmiştir. Yani orta güçlülükte bir ilişki mevcuttur. F değeri 70,635 ve (sig.=0,00)'tir. Bağımlı değişkendeki değişimi gösteren R<sup>2</sup> değeri ise ,181 olarak bulunmuştur. Örgütsel sinizmdeki değişimin %18'i yöneticilerin etik liderlik davranışları tarafından açıklanmaktadır.

**Tablo 8b:** Regresyon Analizi (Etik Liderlik Davranışları ile Örgütsel Sinizm Algısı)

KATSAYILAR								
Model		Standartlaştırılmamış katsayılar		Standartlaştırılmış katsayılar	t değeri	Anlamlılık	Doğruluk istatistiği Tolerans	VIF
		B	Std. Hata	Beta				
1	(Sabit)	4,083	,147		27,854	,000		
	Etik Liderlik Davranışları	-,399	,048	-,425	-8,404	,000	1,000	1,000

Bağımlı değişken: Örgütsel Sinizm Algısı

Beta değeri -,425'tir. Etik liderlik davranışları ile örgütsel sinizm algısı arasındaki ilişkinin ters yönlü olduğu görülmektedir. Tablo 8b'ye göre t değeri ve buna tekabül eden anlamlılık (sig.=0,000) olduğu için etik liderlik davranışlarının örgütsel sinizm algısını açıklama kabiliyetine olan katkısı anlamlıdır. Bu sonuç söz konusu modelin bağımlı değişkeni açıklamada önemli katkı sağladığı ve modelimizin anlamlı olduğunu göstermektedir. H4b hipotezimiz kabul edilmiştir.

**Tablo 9a:** Regresyon Analizi (Örgütsel Adalet ile Örgütsel Sinizm Algısı)

MODEL ÖZETİ							
Model	R	R <sup>2</sup>	Uyarlanmış R <sup>2</sup>	Tahminin standart hatası	F değişim	F değişim Önem	Durbin-Watson
1	,386 <sup>a</sup>	,149	,147	,82752	56,140	,000	1,817

Bağımlı değişken: Örgütsel Sinizm Algısı

Tablo 9a'ya göre emniyet çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm algıları arasında bir ilişki olup olmadığını incelemek için yapılan regresyon analizinin sonucuna göre ( $R = ,386$ ) zayıf yönde bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel sinizm algısındaki değişimin %14,9'u örgütsel adalet algısı tarafından açıklanmaktadır..

**Tablo 9b: Regresyon Analizi (Örgütsel Adalet ile Örgütsel Sinizm Algısı)**

KATSAYILAR								
Model	Standartlaştırılmamış katsayılar		Standartlaştırılmış katsayılar	t değeri	Anlamlılık	Doğruluk istatistiği		
	B	Std. Hata	Beta			Tölerans	VIF	
1	(Sabit)	3,841	,132		29,012	,000		
	Etik Liderlik Davranışları	-,336	,045	-,386	-7,493	,000	1,000	1,000

Bağımlı değişken: Örgütsel Sinizm Algısı

Tablo 9b'ye göre Beta değeri -,386 olarak bulunmuştur. Örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki ters yönlüdür. t değerinin anlamlılık değeri sig.=0,00 olduğu için modelin anlamlı olduğu görülmektedir. H4c hipotezimiz kabul edilmiştir.

## SONUÇ

Örgütlerde liderler, organizasyonun başarısı için tüm çalışanları harekete geçiren, onları motive eden, çalışan performanslarını en üst seviyede kullanmalarını, grup olarak etkin hareket edebilmelerini sağlayarak, organizasyonun verimini artırabilmeleri için çaba sarf ederler. Yöneticilerin hareket tarzları astlarına nasıl liderlik ettikleri hem çalışan performansı hem de örgüt performansı açısından büyük önem taşımaktadır.

Hem özel sektörde hem de kamu kurumlarında yöneticilerin etik davranışları örgüt çalışanlarının adalet duygusunu, aidiyet hislerini ve örgütsel amaçların gerçekleşmelerine yaptıkları katkıyı etkilemektedir. Yapılan çalışmada da yöneticilerin etik liderlik davranışları ile iş görenlerin örgütsel adalet algısı ve sinizm düzeyleri arasında istatistiki olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Hipotez sonuçları incelendiğinde; H1a, H2a ve H3a hipotezleri (İl emniyet müdürlüğünde görevli yöneticilerin etik liderlik davranışları; il emniyet müdürlüğünde görevli çalışanlarının örgütsel adalet algısı ve çalışanlarının örgütsel sinizm algısı cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır)



reddedilmiştir. Cinsiyet değişkeninin istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

H1b ve H3b hipotezleri (İl emniyet müdürlüğünde görevli yöneticilerin etik liderlik davranışları ve il emniyet müdürlüğünde görevli çalışanlarının örgütsel sinizm algısı yaşlarına göre farklılaşmaktadır) kabul edilmiş; fakat H2b hipotezi (il emniyet müdürlüğünde görevli çalışanlarının örgütsel adalet algısı yaşlarına göre farklılaşmaktadır) reddedilmiştir. Çalışanların, yöneticilerin etik liderlik davranışı algıları ve bunun sonucunda daha yüksek sinizm algısına sahip olmalarında yaş, önemli bir değişkendir. Genç çalışanların daha yaşlı çalışanlara nazaran daha fazla sinik tutum sergileme eğiliminde oldukları tespit edilmiştir. Yöneticilerin bu durumu dikkate alarak çalışanlara yönelik davranışlarında yaş unsurunu dikkate almaları gerekmektedir.

H1c, H2c ve H3c hipotezleri (İl emniyet müdürlüğünde görevli yöneticilerin etik liderlik davranış algısı, il emniyet müdürlüğünde görevli çalışanlarının örgütsel adalet algısı ve çalışanlarının örgütsel sinizm algısı medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır) kabul edilmiştir. Örgütsel adalet ile ilgili sorularda fark çok büyük olmamakla birlikte örgütsel sinizm boyutunda bekar çalışanların daha fazla sinik tutum sergileme eğiliminde oldukları ve evli çalışanlarda sinizm algısının daha düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

H1d, H2d ve H3d hipotezleri (İl emniyet müdürlüğünde görevli yöneticilerin etik liderlik davranış algısı, il emniyet müdürlüğünde görevli çalışanlarının örgütsel adalet algısı ve örgütsel sinizm algısı mesleki pozisyonlarına göre farklılaşmaktadır) kabul edilmiştir. Bu bağlamda emniyet teşkilatındaki müdürler, kurumdaki örgütsel adalet düzeyinin yüksek olduğunu inanmaktadırlar. Fakat polis memurlarının örgüte ilişkin adalet algıları düşük düzeydedir. Yöneticilerin etik davranışlar sergilemeleri hususunda da durum farklı değildir. Müdürler, polis memurlarına kıyasla yönetici davranışlarının etik olduğunu düşünmektedirler. Polis memurlarındaki sinizm algıları da, a müdür pozisyonunda görev yapanlara nazaran daha yüksektir.

H1e, H2e ve H3e hipotezleri (İl emniyet müdürlüğünde görevli yöneticilerin etik liderlik davranış algısı, il emniyet müdürlüğünde görevli çalışanlarının örgütsel adalet algısı ve çalışanlarının örgütsel sinizm algısı bu kurumdaki çalışma sürelerine göre farklılaşmaktadır) anlamlı bir farklılık bulunamadığı için reddedilmiştir.

H4a hipotezi (İl emniyet müdürlüğündeki yöneticilerin etik liderlik davranışları ile il emniyet müdürlüğünde çalışanlarının örgütsel adalet al-

guları arasında ilişki vardır) kabul edilmiştir. Yapılan çalışmanın sonuçlarına göre yöneticilerin etik liderlik davranışları, çalışanların örgütsel adalet algıları arasında %86 oranında pozitif bir ilişki mevcut olup; yöneticilerin etik liderlik davranışlarının, çalışanların örgütsel adalet algılarındaki değişimi %75 oranında açıkladığı tespit edilmiştir. Çalışanlarda adalet algısının yüksek olması için yöneticiler daha çok etik davranışlar sergilemelidirler.

H4b hipotezi (İl emniyet müdürlüğündeki yöneticilerin etik liderlik davranışları ile çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri arasında ilişki vardır) kabul edilmiştir. Yöneticilerin etik liderlik davranışları ile çalışanların sinizm algıları arasında %42 oranında ters yönlü ilişki bulunmaktadır. Etik liderlik davranışları, çalışanların sinizm algılarını %18 oranında açıklamaktadır. Bu nedenle yöneticiler ne kadar fazla etik liderlik davranışı sergilerse, çalışanların sinik tutumlar sergilemeleri o kadar azalmaktadır. Başka bir ifade ile yöneticilerin etik liderlik davranışlarının artması halinde çalışanların kızgınlık, baskı ve endişe duygusu azalmaktadır.

H4c hipotezi (İl emniyet müdürlüğünde çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında ilişki vardır) kabul edilmiştir. Örgütsel adalet algısı ile örgütsel sinizm algısı arasında ters yönlü %38 oranında bir ilişki mevcut olup; örgütsel adalet algısı, çalışanların sinizm algısının %15'ini açıklamaktadır. Yani çalışanlar örgütsel adaletli bir organizasyon olarak algılamaları halinde, örgüt içersinde kızgınlık, baskı, endişe ve kaygı duyguları azalacaktır.

Hipotez sonuçları Turhan (2007), Akan ve diğ. (2014), Özler ve diğ. (2010), Dean ve diğ. (1988)'in çalışmalarını desteklemektedir.

Bu sonuçlar doğrultusunda yönetici davranışlarının örgütsel performansa katkısı dikkate alınmalı ve etik davranışlar sergilenerek iş görenler örgüt amaçları doğrultusunda motive edilmeye çalışılmalıdır. Etik liderlik davranışı sergileyen yöneticiler örgütte işgörenlerin adalet algılarını olumlu yönde etkilediklerinin bilincinde olmalıdırlar. Örgüt için istenmeyen sinik davranışların görülmemesine katkısı da etik davranışların önemini artırmaktadır. Araştırmacılar bu çalışmayı bölgesel farklılıkların etkisini görmek için farklı bölgelerde ve farklı sektörlerde de tekrarlayarak sonuçları karşılaştırılabilir.

## KAYNAKÇA

- ABRAHAM, Rebecca. "Organizational Cynicism: Bases and Consequences.", *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, Cilt: 126, 269-292.
- AKAN, Durdağ; BEKTAŞ Fatih; YILDIRIM İsa. "Sınıf Öğretmeni Algılarına Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki", *E-Journal of New World Sciences Academy*, Cilt: 9, Sayı: 1, 2014, 48-56.
- ALTUNIŞIK, Remzi., COSKUN, Recai., BAYRAKTAROĞLU, Serkan., YILDIRIM, Engin. "Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı", Sakarya Kitabevi, Sakarya 2012.
- ANDERSSON, Lynne. "Employee Cynicism: An Examination Using A Contract Violation Framework", *Human Relations*, Cilt: 49, Sayı: 11, 1996, 1395-1418.
- ANDERSSON, Lynne; THOMAS Bateman "Cynicism in the Workplace: Some Causes and Effects", *Journal of Organizational Behavior*, Cilt: 18, 1997, 449-469.
- ANDERSON, Denise; SHINEW Kimberley. "Gender Equity In The Context Of Organizational Justice: A Closer Look At A Reoccurring Issue In The Field", *Journal of Leisure Research*, Cilt: 35, 2003, 228-247.
- ARSLANTAŞ, Cüneyt; DURSUN Meral. "Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven Ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 8, Sayı: 1, 2008, 111-128.
- AYDIN, İnalet. "Eğitim Ve Öğretimde Etik", 2. Baskı, Pegem Akademi, Ankara 2006.
- AYTAÇ, Tufan. "Postmodern Eğitim Yöneticisi", 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu Bildiriler, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayın No: 191, Ankara 2003.
- BAĞCI, Zübeyir. "Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme", *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 19, 2013, 163-184.
- BEDİAN, Arthur. "Even if the Tower is 'Ivory', It isn't White: Understanding the Consequences of Faculty Cynicism", *Academy Of Management Learning & Education*, Cilt: 6, Sayı: 1, 2007, 9-32.
- BENDER, Peter. "İçten Liderlik" (Çev: İmren Kalyoncu, Fatma Can Akbağ), .Hayat Yayınları, İstanbul 2000.
- BERNERTH, Jeremy; ARMENAKİS Achilles, FEİLD Hubert, WALKER Jack. "Justice, Cynicism, And Commitment: A Study Of Important Organizational Change Variables", *Journal of Applied Behavioral Science*, Cilt: 43, Sayı: 3, 2007, 303-326.
- BRANDES, Pamela. "Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences, Dissertation of Doctor of Philosophy", *Yayınlanmamış doktora tezi*, The University of Cincinnati 1997.
- BROWN, Michael. E., TREVİNO, Linda. K., and HARRİSON, David. A. "Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Cilt: 97, 2005, 117- 134.

- BROWN, Michael. E. "Misconceptions Of Ethical Leadership: How To Avoid Potential Pitfalls", *Organizational Dynamics*, Cilt: 36, Sayı: 2, 2007, 141.
- COLQUİTT, Jason. "On The Dimensionality Of Organizational Justice: A Construct Validation Of A Measure", *Journal of Applied Psychology*, Cilt: 86, Sayı: 3, 2001, 386-400.
- CONAWAY, Roger. N., FERNANDEZ, Thomas. L. "Ethical Preferences Among Business Leaders: Implication For Business Schools", *Business Communication Quarterly*, Cilt: 63, Sayı: 1, 2000, 23-38.
- DEAN, James, BRANDES, Pamela. and DHARWADKAR, Ravi. "Organizational Cynicism", *Academy of Management Review*, Cilt: 23, Sayı: 2, 1998, 341-352.
- İÇERLİ, Leyla. "Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım", *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, Cilt: 5, Sayı: 1, 2010, 67-92.
- İNCE, Mehmet; GÜL Hasan "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", *Çizgi Kitabevi*, Konya 2005
- FİTZGERALD, Michael Robert. "Organizational Cynicism: İts Relationship To Organizational İnjustice And Explanatory Style", (*Doktora Tezi*), Department of Psychology of the Graduate School of Arts and Sciences University of Cincinnati, Ohio 2002.
- FOLGER, Robert; KONOVSKY Mary. "Effect Of Procedural And Distributive Justice On Reactions To Pay Raise Decisions", *Academy of Management Journal*, Cilt: 32, Sayı: 1, 1989, 15-30.
- KALAĞAN, Gamze. "Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki", *Akdeniz Üniversitesi SBE Eğitim Bilimleri ABD Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı Yüksek Lisans Tezi*, Antalya, 2009.
- KALAĞAN, Gamze; GÜZELLER, Cem Oktay, "Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi", *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı: 27, 2010, 83-97.
- Kamudan Haberler. "Emniyet Teşkilatı Personel Sayısı", URL: <http://www.kamudanhaberler.com/haber/emniyet/emniyet-teskilati-personel-sayisi/5938.html> (14.02.2015).
- KARASAR, Niyazi. "Bilimsel araştırma yöntemi", 19. Baskı, *Nobel Yayın Dağıtım.*, Ankara 2009.
- KUTANİS, Rana Özen; ÇETİNEL Emine. "Adaletsizlik Algısı Sinizmi Tetikler Mi?: Bir Örnek Olay", 17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 21-23 Mayıs, Eskişehir 2009, 691-705.
- MAYER, David; AQUİNO Karl, GREENBAUM Rebecca, KUENZİ Maribeth. "Who Displays Ethical Leadership, And Why Does İt Matter? An Examination Of Antecedents And Consequences Of Ethical Leadership", *Academy of Management Journal*, Cilt: 55, Sayı: 1, 2012, 151-171.
- NAKİBOĞLU, Mehmet Ali Burak. "Hizmet İşletmelerindeki İlişkisel Pazarlama Uygulamalarının Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkileri", *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Adana 2008.
- ÖZGENER, Şevki; ÖĞÜT Adem; KAPLAN Metin. "İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm", (Editör: M. Özdevecioğlu ve H. Karadal), *Örgütsel Davranışta Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar*, *İlke Yayınevi*, Ankara 2008.

- ÖZLER, Derya; ATALAY Ceren; ŞAHİN Meltem. "Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle Mi Bulaşır?", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt: 2, Sayı: 2, 2010, 47-57.
- PETERSON, Debra. K. "The Relationship Between Unethical Behavior And The Dimensions Of The Ethical Climate Questionnaire", *Journal of Business Ethics*, Cilt: 41, 2002, 313- 326.
- SANCAK, Yasemin. "Etik Liderlik Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Sinizm Üzerine Bir Uygulama", *Haliç Üniversitesi SBE yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul 2014.
- SEZGÜL, İbrahim. "Liderlik Ve Etik: Geleneksel, Modern Ve Postmodern Liderlik Tanımları Bağlamında Bir Değerlendirme", *Toplum Bilimleri*, Cilt: 4, Sayı: 7, 2010.
- UĞURLU, Celal Tayyar. "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi", İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Malatya 2009.
- TÜKELTÜRK, Şule Aydın; PERÇİN Nilüfer Şahin; GÜZEL Berrin. "Örgütlerde Psikolojik Kontrat İhlalleri ve Sinizm İlişkisi: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma". *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 21-23 Mayıs, Eskişehir 2009, 686-690.
- TURHAN, Muhammed. "Genel ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi", (Doktora Tezi), Fırat Üniversitesi, Elazığ 2007.
- VAN KNİPPENBERG, Daan., VAN DİCK, Rolf., and TAVARES, Susane. "Social Identity And Social Exchange: Identification, Support, And Withdrawal From The Job", *Journal of Applied Social Psychology*, Cilt: 37, Sayı: 3, 2007, 457- 477.
- YEŞİLTAŞ, Murat. Örgütsel Özdeşleşmenin Oluşmasında Belirleyiciler Olarak Etik Liderlik Ve Etik İklim: Otel İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama, *Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi ABD Yayımlanmamış doktora tezi*, Ankara 2012.
- YEŞİLTAŞ, Murat; ÇEKEN Hüseyin; SORMAZ Ümit. "Etik Liderlik ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sağma Davranışları Üzerindeki Etkisi", *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 28, 2012, 18-39.
- YILMAZ, Ercan. "Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Özellikleri Ve Bazı Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi", *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Selçuk Üniversitesi, Konya 2006.
- WU, Cindy; NEUBERT Mitchell; Yİ Xiang; "Transformational Leadership, Cohesion Perceptions, And Employee Cynicism About Organizational Change: The Mediating Role Or Justice Perceptions", *Journal of Applied Behavioral Science*, Cilt: 43, Sayı: 3, 2007, 327-351.
- ZHU, Weichun; MAY Douglas; AVOLÍO Bruce. "The Impact Of Ethical Leadership Behavior On Employee Outcomes: The Roles Of Psychological Empowerment And Authenticity", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Cilt: 11, Sayı: 1, 2004, 16-26.



# Türkiye’de 1980 Sonrası Liberalleşme Sürecinde Dış Ticaretteki Gelişmelerin Türkiye’nin Cari Açığına Etkisi

Emine ÇETİN\* & Mesut SAVRUL\*\*

## Özet

*Liberalizasyon; siyasal ve yönetsel mekanizmalar, ticaret piyasaları ve finansal piyasalar üzerindeki kontrollerin ortadan kaldırılmasını ve bu piyasaların uluslar arası bir hal almasını amaçlamaktadır. Liberalizasyonun işleyişi, birbirini takip edecek şekilde, ticari liberalizasyon, finansal liberalizasyon ve siyasal ve yönetsel liberalizasyon politikaları ile gerçekleştirilmektedir. Bu akım birçok ülkenin mal piyasalarını ve finansal piyasalarını geliştiren teknolojilerin de desteğiyle önemli oranda birbirine bağlamıştır. Türkiye’de liberalizasyon süreci 24 Ocak 1980 kararları ile başlamış, İhracata Dayalı Büyüme Stratejisinin etkisiyle Türk dış ticareti yükselme eğilimine geçmiştir.*

*Bu çalışmada 1980 ve sonrası dönemde liberalizasyon sürecinin başlamasıyla beraber Türkiye’de ithal ikameci sanayileşme yerine ihracata yönelik büyümeyi hedef alan bir değişikliğin yarattığı etkiler dış ticaret açısından ele alınmıştır. Liberalizasyon süreciyle meydana gelen bu değişimlerin Türkiye’nin ithalat ve ihracat oranları üzerindeki etkisi ve bu etkinin Türkiye’nin cari açığını ne oranda etkilediği dış ticaret açısından değerlendirilmiştir. Çalışma sonuçları, Türkiye’nin dış ticaret dengesinde meydana gelen açıkların nelerden etkilendiğini göstermesi ve geleceğe yönelik alınacak önlemlere ışık tutması açısından önemlidir.*

**Anahtar Kelimeler:** Liberalizasyon, Cari Açık, Dış Ticaret

## The Effects of Developments in Foreign Trade on Turkish Current Deficit in Post 1980 Liberalization Process in Turkey

## Abstract

*Liberalization aims abolition of controls on political and administrative mechanisms, trade markets and the financial markets and these markets to become international. Functioning of liberalization implemented with trade liberalization, financial liberalization and political and administrative liberalization policies so as to follow each other. This flow*

\* e\_yalas@hotmail.com

\*\* Yrd. Doç. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İİBF, Ekonometri Bölümü, msavrul@comu.edu.tr

*interconnected goods and financial markets of many countries with the significant support of emerging technologies. The liberalization process in Turkey began with Decisions of January 24, 1980 and Turkish foreign trade gained upward trend with the effect of export-led growth strategy. In this study, the impacts originated by the change aiming export-oriented growth rather than import-substituting industrialization with the beginning of liberalization process in Turkey in and after 1980 has been discussed. The impacts of these changes occurring in the process of liberalization on import and export rates of Turkey and how this impact affected current account deficit of Turkey has been evaluated in terms of foreign trade. The results of study are important since they reveal what affect the deficits in foreign trade balance of Turkey and shed light on measures to be taken for the future.*

**Keywords:** Liberalization, Current Account Deficit, Foreign Trade

---

## GİRİŞ

Dünyada iktisadi, siyasi ve yönetsel model olarak karşımıza çıkan liberalizasyon çok boyutlu bir kavramdır. Temelde liberalizasyon; siyasal ve yönetsel mekanizmalar, ticaret piyasaları ve finansal piyasalar üzerindeki kontrollerin kaldırılması ve uluslar arasılaştırılmasını amaçlamaktadır. 1970'li yıllarda başlayıp 1980 sonrası dönemde yaygınlaşan bu akım birçok ülkenin yerel mal piyasalarını ve finansal piyasalarını geliştiren teknolojilerin de desteğiyle önemli ölçüde birbirine bağlamıştır.

2000'li yıllarda dış ticaret, Türkiye'de sürdürülebilir kalkınmanın en önemli unsurlarından biri olarak görülmektedir. Bu amaçla, özellikle ihracatın artırılmasına yönelik çalışmalar yapılmakta, yeni ihracat ürünleri ve yeni pazarlar bulunmaya çalışılmaktadır. Ayrıca dış ticaretin dünya ülkeleriyle entegrasyonu sağlayıcı bir unsur olduğu düşüncesiyle hareket edilmektedir. Uluslararası ticaretin gelişimi açısından Türkiye Ekonomisi 1980'li yıllarda ekonomik büyüme ve sanayileşme stratejisi bağlamında ithal ikame sanayileşmenin yerine, ihracata yönelik büyümeyi hedef alan önemli bir değişikliğe gitmek suretiyle dışa açık kalkınma politikası benimsenmiştir. Ekonominin tümüyle dışa açılmasını ve piyasa ekonomisi araçlarını harekete geçirmeyi amaçlayan bu değişiklik aynı zamanda ülke ekonomisinin dünya ekonomisiyle entegrasyon derecesini de her boyutta arttırmayı hedeflemiştir.

Türkiye'de dış ticaret rejiminin liberalleştirilmesi 1983 yılından sonra artan bir hızla sürdürülmüş ve bu ticari liberalizasyon süreci 1989'da gerçekleştirilen finansal liberalizasyon ile desteklenmiştir. 1990'lı yıllarda dünyanın gelişmiş ülkeleriyle birlikte, dünya ticaretinin serbestleştirilmesini, üye ülkelerin ticaret ve ekonomi alanındaki ilişkilerinin geliştirilmesini hedefleyen, dış ticaret politikalarımızı şekillendiren unsurlar, Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ)'nü kuran Uruguay Round Nihai Senedi'ne 1995



yılında taraf olunması ve 1996 tarihinde yürürlüğe giren Gümrük Birliği (GB) Anlaşması’dır. 2000’li yıllarda ise dış ticaret, uygulanan kur politikaları ve dünya ekonomisinde yaşanan olaylar ekseninde şekillenmektedir.

Çalışmada ilk olarak liberalizasyon süreci ayrıntılı olarak ele alınacak, ikinci olarak tüm bu etkenler sonucu gerçekleşen makro ekonomik veriler eşliğinde Türkiye’nin dış ticaret performansı incelenecektir. Sonuç bölümünde ise, ele alınan veriler göz önünde bulundurularak Türkiye ekonomisinin 1980 sonrası dış ticaretinin cari açık üzerindeki etkisi değerlendirilecektir.

## **1. DIŞ TİCARET VE LİBERALİZASYON OLGUSU**

Türkiye’de 2000’li yıllarda cari işlemler dengesindeki açıkların nedenlerinin bazıları 1980’li yıllarda başlayan liberalleşme süreciyle ilişkilendirilebilir. Bu kapsamda ilk olarak dış ticaret, cari açık ve liberalizasyon olgularına değinmekte yarar vardır.

### **1.1. Dış Ticaret ve Cari Açık Olgusu**

Adam Smith, iki ulusun ticaret yapmasını her iki ulusunda çıkarına olduğunu savunmuştur. Zira bir ulus ticaretten bir kazanç sağlamasaydı böyle bir ilişki içerisine giremezdi.

Adam Smith’in Mutlak Üstünlükler Teorisi ile örneklendirdiği ticari ilişkilerde sonuçta iki ülkenin çıktı miktarı artmakta ve bu ülkenin refahını arttırdığı gibi dünya çapında da refah artışına yol açmaktadır.

Klasik iktisat açısından önem taşıyan bu düşünceler daha sonraki süreçte Ricardo tarafından geliştirilmiş ve maliyet avantajı, teknolojik farklılıklar ve iş gücünde uzmanlaşma gibi daha detaylı konular incelenmiştir.<sup>1</sup>

Klasik iktisatta bahsi geçen arz ve talep dengesi uluslar arası fiyatların piyasa dengesini sağlayacağı yönde olduğu için iki ülke arasındaki ticari ilişkiler, ticareti yapılan malların arz ve taleplerinin birbirlerini dengeleyeceği bir noktada gerçekleşmesine izin vereceği için bir cari açığa da yol açmayacaktır.<sup>2</sup>

Daha sonra ortaya atılan farklı teorilerde genel olarak uluslar arası ticaretin ülkelerin ekonomik etkinliğini arttırdığını ortaya koymaktadır.

---

1 Wei-Bin Zhang, *International Trade Theory: Capital, Knowledge, Economic Structure, Money, and Prices over Time*, (Germany: Springer Berlin Heidelberg, 2008), s. 24-25.

2 Steven Husted ve Michael Melvin, *International Economics (9th Edition)*, (England: Pearson, 2008), s.66.

Ayrıca yapılan çalışmalar dış ticarete dahil olan ülkelerin üretim ve inovasyon kapasitelerinin arttığı, verimlilik ve üretkenlik düzeylerinin daha rekabetçi bir konuma geldiklerini göstermektedir. Ne var ki 2000'li yıllara gelindiğinde klasik iktisatta bahsi geçen mal ve hizmet takası şeklinde gerçekleşen dış ticaret faaliyetleri farklı bir boyuta taşınmıştır.

Günümüzde ticaretin şirket tahvilleri ve diğer özel borçlanma enstrümanlarıyla yapılıyor olması dış ticaret karşılığında edinilen yabancı varlıkların ülke içerisinde bir cari açığa neden olmasını kaçınılmaz kılmaktadır.

## 1.2. Liberalizasyon Olgusu

Liberalizasyon; siyasal ve yönetsel mekanizmalar, ticaret piyasaları ve finansal piyasalar üzerindeki kontrollerin kaldırılması ve bu piyasaların uluslararasılaştırılmasını amaçlamaktadır.<sup>3</sup>

1970'li yıllarda başlayıp 1980 sonrası dönemde daha da yaygınlaşan liberalizasyon akımı gelişen teknolojinin etkisiyle birçok ülkenin yerel mal piyasalarını ve finansal piyasalarını birbirine bağlamıştır. Bu dönemde meydana gelen teknolojik gelişmeler, S.S.C.B.'nin dağılması, ulus aşırı ticari şirketlerin sayısının, büyüklüğünün ve etkinliğinin artması, serbest piyasanın hızlı yükselişi gibi birtakım önemli gelişmeler temelde küresel kuruluşların (IMF, Dünya Bankası, OECD, DTÖ) ve uluslararası birliklerin (Avrupa Birliği, Birleşmiş Milletler) politikalarından beslenmiştir.<sup>4</sup> Bu yeni liberalizasyon döneminde küresel kuruluşların temel amaçları artık daha gelişen ekonomilerin finans piyasalarında dengesizliğe yol açacak sorunları ortadan kaldırmak amaçlı politikalar oluşturulması ve bütün dünyada var olan uluslararası mal, sermaye ve para akımlarının önündeki engellerin kaldırılması olmuştur.<sup>5</sup>

Bu süreçte liberalizasyonun işleyişi, birbirini takip edecek şekilde, ticari liberalizasyon, finansal liberalizasyon ve siyasal ve yönetsel liberalizasyon politikaları ile gerçekleştirilmektedir.

Ticari liberalizasyon, mal ve hizmet ticareti üzerindeki devlet kontrollerinin kaldırılması ve uluslararası serbest ticaretin sağlanmasını oluşturulmasını hedefleyen yaklaşımdır. Ticari liberalizasyon olgusu her ne ka-

---

3 İlhan Dağdelen, Liberalizasyon, (Ankara Üniversitesi: İnsan Bilimleri Dergisi, 2004), s. 3.

4 Sevinç Orhan, (der), Küresel İktisat Politikaları Olarak Liberalizasyon, Küresel Sistemde Siyaset, Yönetim, Ekonomi, (der), M. Akif Çukurçayır, (Çizgi Kitabevi, 2003), s. 412-446.

5 Altan Soyak ve Cengiz Bahçekapılı, (1998) "İktisadi Krizler, IMF Politikaları İlişkisi ve Finance and Development Dergisindeki Yansımaları", İktisat, İşletme ve Finans Dergisi, Yıl: 13, Sayı: 144, 1998, s. 54.

dar 1970’li yıllarda yaşanan kriz dönemi sonrasında gündeme gelmiş olsa da, aslında kökeni çok eskilere dayanmaktadır.<sup>6</sup>

Finansal liberalizasyon, birçok gelişmiş ve gelişmekte olan ülkenin ekonomilerinde uyguladığı, yurt içi bankacılık ve diğer finansal faktörler üzerinde devletin müdahale ve kontrollerini kaldırmayı veya azaltmayı hedefleyen, sonrasında söz konusu yurt içi finansal piyasaların uluslararası piyasalara eklenmesini öngören politikalar bütünüdür.<sup>7</sup>

## 2. TÜRKİYE’DE LIBERALİZASYON SÜRECİ

Türkiye’de liberalizasyon sürecinin 24 Ocak 1980 kararları ile başlatıldığı söylenebilmektedir. 24 Ocak 1980 tarihinde uygulamaya konulan istikrar programı, enflasyon ve döviz darboğazı sorunlarını gidermeye yönelik kısa ve uzun vadeli amaçlara sahipti. Bu istikrar programı, öncelikle iktisadi, siyasi ve yönetsel alanlarda devlet müdahalesini en aza indirerek piyasa ekonomisine işlerlik kazandırmak ve var olan sanayileşme stratejisinden ihracata dönük sanayileşme stratejisine geçmeyi temel amaç edinmiştir.<sup>8</sup>

Türkiye’de liberalizasyon olgusunun başlangıcı olarak kabul edilen 24 Ocak kararları şöyledir; % 32,7 oranında devalüasyon yapılarak günlük kur ilanı uygulamasına gidilmiş, devletin ekonomideki payınının küçültülmesi amaçlanmış, tarım ürünleri destekleme alımları sınırlandırılmış, gübre, enerji ve ulaştırma dışındaki sübvansiyonlar kaldırılmış, dış ticaretin serbestleştirilmesi gerçekleştirilmiş, yabancı sermaye yatırımları teşvik edilmiş, kar transferlerine kolaylık sağlanmış, yurtdışı müteahhitlik hizmetleri desteklenmiştir. İthalat aşamalı bir şekilde liberalize edilmiş, ihracat; vergi iadesi, düşük faizli kredi, imalatçı ihracatçılara ithal girdide gümrük muafiyeti ve teşvik sistemi ile özendirilmiştir. Döviz alım satımı serbest bırakılmış, döviz piyasası üzerindeki kontroller kaldırılmış, faiz oranları serbestleştirilmiş ve reel faiz politikası izlenmiş ve fiyat kontrol ve sınırlamaları kaldırılmıştır. Bu politikalarla elde edilmek istenen temel amaçlar, Türkiye ekonomisini liberalleşmeyle beraber yeniden yapılandırmak, dışa açmak ve dünya ekonomisi ile kaynaştırmaktır.<sup>9</sup>

6 Şiir Erkök Yılmaz, “Dış Ticaret Kuramlarının Evrimi”, Gazi Üniversitesi Yayın No: 178, İ.İ.B.F., Yayın No:57, Ankara 1992, s. 18.

7 Serap Durusoy, “Finansal Liberalleşmenin Sorgulanmasının Nedenleri” 19 Mayıs 2000, Dış Ticaret Müsteşarlığı Resmî İnternet Sayfaları. Çevrimiçi Adres: <http://www.foreigntrade.gov.tr/ead/DTDERGI/tem2000/finans.htm>, (Erişim Tarihi: 21 Şubat 2016)

8 İlhan Dağdelen, Liberalizasyon, (Ankara Üniversitesi: İnsan Bilimleri Dergisi, 2004), s. 37.

9 Türkiye Cumhuriyeti Dış Ticaret Müsteşarlığı, “1980 Sonrası Ekonomik Politikalar ve Dış Ticaret Politikası”, 12 Ocak 2004, (Erişim Tarihi: 29 Şubat 2016) Çevrimiçi Adres: <http://www.foreigntrade.gov.tr/Ekonomi/75yilbk/1980so.htm>.

24 Ocak Kararları sonrasında, 5 Nisan 1994 Kararları ve 27 Mayıs 1994 tarihinde IMF ile düzenlenen stand-by anlaşması da liberalizasyon süreci açısından önemlidir.

## 2.1. Ticari Liberalizasyon Süreci

24 Ocak Kararlarının en önemli konularından biri, ticaret ve döviz kuru politikalarıdır ve ihracat ve ithalatın liberalizasyonu, ticari mekanizmalar ile döviz kuru üzerinde yapılan düzenlemeler ile gerçekleştirilmiştir.<sup>10</sup>

Ticari liberalizasyon aşamasında, % 48.6 oranında devalüasyon yapılarak TL'nin A.B.D. doları karşısındaki değeri 47 TL'den 71 TL'ye düşürülmüştür. İhracata dönük büyüme hedefi için döviz dolaşımı serbest hale getirilmiş, ihracatçılara bazı koşullarda döviz tahsis edilmesine yönelik düzenlemeler yapılmış ve ihracatta vergi iadesi ile gerçekleştirilen teşvikler fazlaştırılmıştır. Ayrıca ihracat karşılığı dövizlerin yurda getirilmesi zorunluluğu 1980-1989 arasında kademeli olarak kaldırılmıştır.<sup>11</sup>

Türkiye'de 1980'den sonra ihracatı teşvik kapsamında uygulanan bazı teşvik araçları şunlardır; "Ucuz maliyetli ihracat kredisi, vergi iade sistemi, destekleme fiyat istikrar fonundan yapılan ödemeler, katma değer vergisi muafiyeti, döviz tahsisi, döviz kuru politikası, kurumlar vergisi muafiyeti, kaynak kullanımı destekleme fonu, ihracat karşılığı dövizlerden mahsup, vergi, resim ve harç istisnası, teminat oranlarının düşürülmesi ve geçici kabul rejimi ile ithalat"dır.<sup>12</sup>

Dış ekonomik ilişkiler alanında yeni bir idari yapılanma kapsamında, Başbakanlığa bağlı Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı kurulmuştur. Bu müsteşarlıklar 11 yıl devam ettikten sonra 9.12.1994 tarihinde Hazine Müsteşarlığı ve Dış Ticaret Müsteşarlığı olmak üzere iki ayrı müsteşarlık haline dönüştürülmüştür. Ayrıca 24 Ocak 1980 ekonomik istikrar kararlarıyla dışa açılma ve ihracata yönelik sanayileşme stratejisi ile Serbest Bölgeler önem kazanmaya başlamıştır.<sup>13</sup>

10 Ali Koçyiğit, Makro-Ekonomik İstikrar Politikası, 1980-2003: Türkiye'nin Dış, Ekonomik, Sosyal ve İdari Politikaları, (Ankara: Siyasal Kitabevi, 2003), s. 489-519.

11 Elif M. Yurdakul ve Fuat Erdal, Dış Ticaret Politikası, 1980-2003: Türkiye'nin Dış, Ekonomik, Sosyal ve İdari Politikaları, (Ankara: Siyasal Kitabevi, 2003), s. 585-613.

12 Türkiye Cumhuriyeti Dış Ticaret Müsteşarlığı, "1980 Sonrası Ekonomik Politikalar ve Dış Ticaret Politikası", 12 Ocak 2004, (Erişim Tarihi: 29 Şubat 2016) Çevrimiçi Adres: <http://www.foreigntrade.gov.tr/Ekonomi/75yilbk/1980so.htm>.

13 Türkiye Cumhuriyeti Dış Ticaret Müsteşarlığı, "1980 Sonrası Ekonomik Politikalar ve Dış Ticaret Politikası", 12 Ocak 2004, (Erişim Tarihi: 29 Şubat 2016) Çevrimiçi Adres: <http://www.foreigntrade.gov.tr/Ekonomi/75yilbk/1980so.htm>.

Ticaretin liberalizasyonu sürecinin 1980 kararlarından sonra diğer önemli bir aşaması 5 Nisan 1994 kararları olduğu söylenebilir. Bu kararlarda; ihracat, turizm, dış müteahhitlik ve döviz kazandırıcı hizmetler, Türkiye ekonomisinin en önemli unsuru olmalıdır. Yurt içi talep daraltılacak ve bu da yurt dışı talebin artırılmasıyla dengelenecektir. Böylece üretim, istihdam ve döviz gelirleri arttırılacaktır. Türk Eximbank Kredi ve Sigorta Programlarının kapsamı genişletilecektir. Avrupa Birliği ile imzalanacak Gümrük Birliği Antlaşması uyarınca AB normlarına uygun, çevreye duyarlı, katma değeri yüksek, markaya dayalı uluslararası kaliteye sahip üretim ve yatırımlar desteklenecektir.<sup>14</sup>

Türkiye’de serbest ticaret anlayışının gelişmesinde 6 Mart 1995 tarihinde AB ile imzalanan Gümrük Birliği anlaşmasının büyük önemi vardır. Gümrük Birliği Antlaşmasının ülkemiz açısından esasları şu şekildedir; “Ortak Gümrük Tarifesi’ne (OGT) ilişkin uyumlar gerçekleştirilmiştir. 1 Ocak 1996 tarihi itibarıyla AB’den ithal edilen sanayi ürünleri üzerindeki gümrük vergileri sıfırlanmış, gümrük vergilerine denk vergiler de (damga ve belediye resmi, harçlar ve fonlar vb.) kaldırılmıştır. Ayrıca ithalat yasaklamaları, miktar kısıtlamalarının kaldırılması da sağlanmıştır.”<sup>15</sup>

## **2.2. Finansal Liberalizasyon Süreci**

Türkiye’de 1980 sonrası yapısal gelişim ve liberalizasyon sürecinin 1988 yılında öneminin azaldığı ve ekonominin tıkanma noktasına geldiği söylenebilir. Bu sebepten dolayı bundan sonraki yıllarda Türkiye Ekonomisi’nde dışa açılım ve liberalizasyonda önceliğin reel üretim sektöründe değil, finans ve kambiyo hizmetlerini de içine alacak şekilde olması amaçlanmıştır.<sup>16</sup> Sözü edilen politika değişikliklerini finansal liberalizasyon başlığı altında ele almak mümkündür.

1980 sonrası dönemde ülkemizde başlatılan liberalizasyon sürecinin ikinci aşaması olan finansal liberalizasyon süreci, ticaretin liberalizasyonuna bağlı olarak 1980-83 yılında başlamış, fakat bu dönemde meydana gelen Bankerler Krizi ile sekteye uğrasa da, 1989 ve 1990’da yürürlüğe konulan uygulamalarla tamamlanmıştır. Finansal liberalizasyon sürecinde, öncelikli olarak 1981 yılında faiz hadleri üzerindeki sınırlama ve kontrol-

14 Elif M. Yurdakul ve Fuat Erdal, *Dış Ticaret Politikası, 1980-2003: Türkiye’nin Dış, Ekonomik, Sosyal ve İdari Politikaları*, (Ankara: Siyasal Kitabevi, 2003), s. 585-613.

15 Ali Şen, *Türkiye’nin Ekonomik Entegrasyon Politikası, 1980-2003: Türkiye’nin Dış, Ekonomik, Sosyal ve İdari Politikaları*, (Ankara: Siyasal Kitabevi, 2003), s. 643-680.

16 Erinc Yeldan, *Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisi: Bölüşüm, Birikim ve Büyüme*, (İstanbul: İletişim Yayınları, 2001), s. 39.

lerin kaldırılması olmuştur. Diğer önemli aşama ise döviz alım satımının serbestleştirilmesi üzerine yapılan düzenlemeler olmuştur. 1986 yılında ulusal finans piyasalarına yönelik olarak İstanbul Menkul Kıymet Borsası (İMKB) yeniden kurulmuş ve 1987 yılında Merkez Bankası açık piyasa işlemlerini başlatmıştır. Son aşama ise; Ağustos 1989 yılında yürürlüğe giren 32 sayılı “konvertibiliteye geçiş” kararı olmuştur.<sup>17</sup>

Finansal liberalizasyon sürecinin 1989 sonrası döneminde, yapısal uyum programları çerçevesine Türkiye ve dış dünya arasındaki her türlü para transferine tam bir serbestlik tanınmıştır. Ayrıca Türk vatandaşlarının istedikleri kadar döviz bulundurmalarına ve bankalarda döviz hesabı açmalarına izin verilmiştir. Bunun yanı sıra Türkiye’de, devlet tahvili ve hisse senedi piyasalarının da kurulmasını sağlamıştır.<sup>18</sup>

1989 sonrası Finansal liberalizasyon sürecinde Türk bankacılık sisteminde, Kamu kesimi 1993 sonrasında dış borçlanma imkanını bitirmiş ve iç borçlanma senetlerinin yarattığı finansman olanaklarına yönelmiştir. Böylece bankacılık sistemi doğrudan doğruya, spekülatif finansman biçimlerine yönelirken, reel sektöre kaynak sağlama işlevini de ikinci plana atmıştır.<sup>19</sup>

### 3. 1980 SONRASI LİBERALİZASYON SÜRECİNİN TÜRKİYE’NİN DIŞ TİCARET VE DIŞ ÖDEMELER AÇIĞI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Türkiye Ekonomisi için 1980’li yıllar ekonomik büyüme ve sanayileşme stratejisi kapsamında ithal ikameci sanayileşmenin yerine, ihracata yönelik büyümeyi hedef alan bir değişikliğe gidilmiştir. 12 Eylül 1980 askeri darbesiyle rejim açısından bir döneme girilirken, 24 Ocak 1980 kararlarıyla başlayan İhracata Dayalı Büyüme Stratejisinin etkisiyle Türk dış ticareti yükselme eğilimine geçmiştir. 12 Eylül 1980’de gerçekleşen askeri darbe sonrasında uygulanmaya başlanan yeni büyüme modelinde, siyasal ve sendikal faaliyetlerin yasaklanması, ücret artışı konusundaki taleplerin artması ve yüksek enflasyon karşısında ücretleri gerileyen geniş toplum kesimlerinin taleplerinin hızla düşmesine yol açmıştır.<sup>20</sup> Bu dönemde

17 Sinan Sönmez, (der), “Türk İktisat Politikalarındaki ‘Çıpa’: Dış Borçlanma”. İktisat Üzerine Yazılar II: İktisadi Kalkınma, Kriz ve İstikrar, Oktar Türel’e Armağan, (der), A.H. Köse-Fikret Şenses-Erinç Yeldan, (İstanbul: İletişim Yayınları, 2003), s. 320.

18 Selim Somçağ, Türkiye’nin Ekonomik Krizi Oluşumu ve Çıkış Yolları, (İstanbul: Bağimsız Sosyal Bilimciler Derneği, 2002), s. 12.

19 Erinç Yeldan, Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisi: Bölüşüm, Birikim ve Büyüme, (İstanbul: İletişim Yayınları, 2001), s. 144-153.

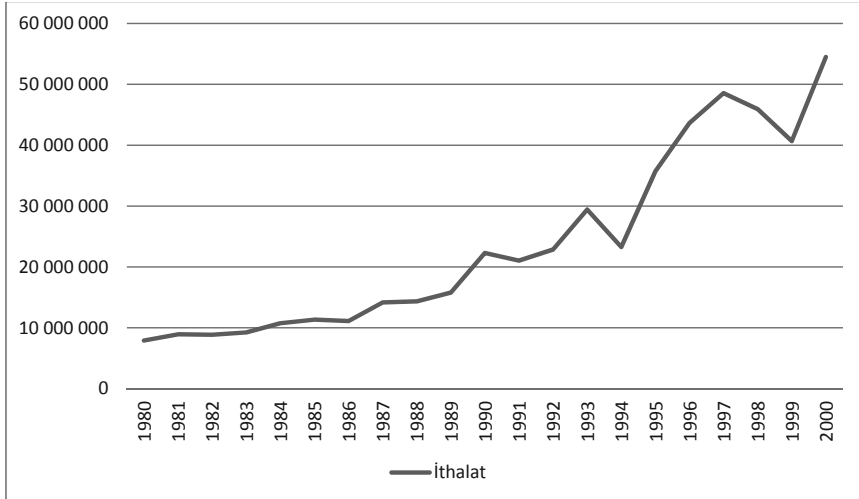
20 Erinç Yeldan, ‘Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisinde Üretim, Birikim ve Bölüşüm İlişkilerine Toplu Bir Bakış’, Petrol-İş Yıllık 97-99, 2000, s. 274.

günlük döviz kuru uygulamasına geçilmiş, dış ticaret serbestleştirilmiş, yabancı sermaye teşvik edilmiş, ihracatı teşvik amacıyla çeşitli önlemler alınmıştır.<sup>21</sup> Ve bu önlemlerin etkileri 1980’den itibaren Grafik 3.1.’de görüldüğü gibi ithalat ve ihracat rakamlarına etkide bulunmuştur.

### 3.1. 1980 Sonrası Türkiye’nin Dış Ticareti

1980 sonrası ihracata yönelik sanayileşme stratejileri dış ticarete belirleyici olmuştur. Bu dönemde başlayan ekonomide dışa açılma çabaları dış ticarete, özellikle ihracat lehine önemli gelişmelere yol açmıştır. 1980-1989 yılları arasında ihracat ve ithalat hızlı bir şekilde artmıştır. 1980 yılında 2,9 milyar dolar olan ihracat 1989 yılında 11,6 milyar dolara erişmiştir. Aynı dönemde ithalat değeri 7,9 milyar dolardan 15,7 milyar dolara çıkmıştır. Özellikle ilk yıllarda ihracattaki gelişme ithalattaki gelişmeden daha hızlı olmuş ve dış ticaret açığı 1980 yılında 5 milyar dolar düzeyinden, 1988’de 2,7 milyar dolar düzeyine gerilemiştir.

*Grafik 3.1. İthalat ve İhracat Değerleri (1980-2000, TL)*



**Kaynak:** Türkiye İstatistik Kurumu. Dış Ticaret İstatistikleri, 2015.

21 Gülten Kazgan, "Tanzimattan 21.Yüzyıla Türkiye Ekonomisi, (İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi, 1999), s. 147.

1980 sonrası dönemde ihracata yönelik sanayileşme stratejisi ihracatı artırma açısından başarılı olmuş ve ihracatın hızlı artışı 1990'lı yılların ortalarına kadar giderek hızını azaltmakla birlikte devam edebilmiştir. Bu artışta dış konjonktürün büyük payı olduğu söylenebilir. Petrol fiyatlarındaki yükseliş Orta Doğu Ülkelerinin satın alma gücünü yükseltmiş ve İran-İrak savaşı Türkiye'nin ihracat mallarına olan talebini arttırmıştır. İhracatın artmasında en önemli etkenlerden biri de uygulanan mali teşviklerdir. 1980'li yıllarda ihracattaki gelişmelerin başlıca sebebi, yeni kapasite yaratmaktan ziyade mevcut kapasitenin daha etkin bir şekilde kullanılması yani sanayi sektöründe atıl kapasitelerin harekete geçirilmesiyle sağlanmıştır denilebilir. Bu olumlu etkilere rağmen 1988'den sonra ihracat artışının durakladığı görülmektedir.<sup>22</sup>

İthalattaki gelişmeye baktığımızda ise, ekonominin dışa bağımlı olduğu görülmektedir. 1980'den sonra ithalat rejiminin gittikçe serbestleşmesi, Türkiye'nin hizmet ticaretinden elde ettiği döviz gelirlerinin büyümesi, kredi şeklindeki yabancı sermaye girişinin artması ve petrol fiyatlarının düşmesi Türkiye'de ithalatın artmasının temel nedenidir.<sup>23</sup>

1990'lı yıllarda ithalatın hızlı bir şekilde artması ve buna karşılık olarak ihracatın artış oranlarının duraklama eğilimine girdiği görülmektedir. Bu gelişmelerde etkili olan faktörler arasında şunlar gösterilebilir;

- 1980-1989 döneminde uygulamaya konulan çeşitli kararlar ile Türk Lirası'nın konvertibilitesinin sağlanması amaçlanmış ve 11 Ağustos 1989'da yürürlüğe giren 32 Sayılı Karar ile konvertibilite gerçekleştirilmiştir. Türkiye ekonomisinde ihracata dayalı büyüme modelinin tıkanması ve uluslararası konjonktürün yeni finans merkezleri arayışına cevap verme çabaları konvertibilite kararının alınmasında doğrudan etkili olmuştur.<sup>24</sup>

- 1986 yılında başlayan ekonominin iç ve dış dengelerindeki hızlı bozulma, enflasyonu hızla düşürmek, Türk Lirasına istikrar kazandırmak, ihracat artışını hızlandırmak, ekonomik ve sosyal kalkınmayı sürdürülebilir bir temele oturtmak temel amaç olmuş ve 26 Ocak 1994'de devalüasyon yapılarak 5 Nisan 1994 tarihinde "İstikrar Tedbirleri Paketi" uygulamaya konulmuştur. 1996 yılından itibaren ihracatın artış oranı giderek küçülme-ye başlamıştır.<sup>25</sup>

22 Hüseyin Şahin, Türkiye Ekonomisi, (Bursa: Ezgi Kitabevi, 2000), s. 323.

23 Şennur Sezgin, "Türkiye'de 1990-2006 Yılları Arasında Dış Ticaret - Ekonomik Büyüme İlişkisi", Sosyal Bilimler Dergisi Sayı: 22, 2009, s. 180-184.

24 Tuba Ongun, Türkiye'de Cari Açıklar ve Ekonomik Krizler, (ed.) Ö. F. Çolak, (İstanbul: Alkım Yayınevi, 2002), s. 47.

25 Avni Özcan, "Dünden Bugüne Dış Ticaretimizdeki Gelişmeler", 1999, [www. Sakarya.edu.tr](http://www.Sakarya.edu.tr), (Erişim Tarihi: 13 Şubat 2016), s. 6.



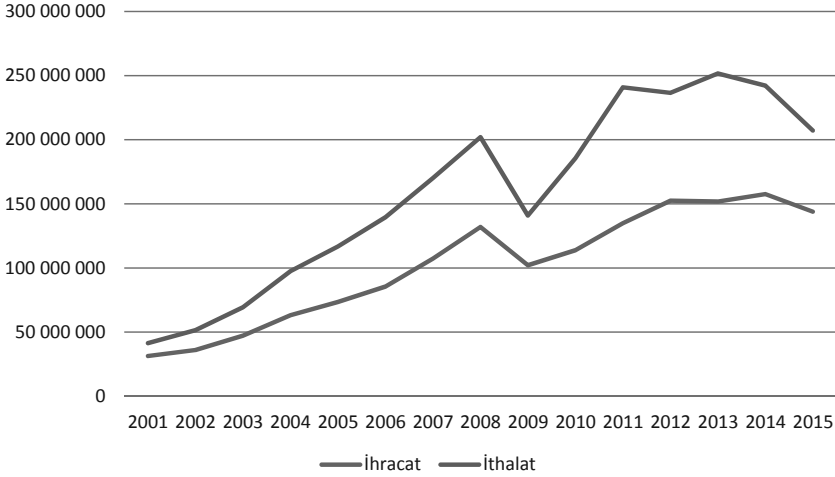
• 1 Ocak 1996 yılında Türkiye ile AB arasında Gümrük Birliği antlaşması imzalanmıştır. Böylece ithalatımızın artış oranı, ihracatımızın artış oranından daha fazla olmuştur. Fakat Türkiye’nin AB ülkelerine ihracat imkanlarını da artırıcı etkiler yaptığı da söylenebilir.<sup>26</sup>

• 1998 yılından itibaren yeniden aşırı değerlenen TL dış ticareti olumsuz etkilerken, 2001 krizinin ardından oluşan geçici kur cazibesi ihracatı bir miktar yeniden artırmış fakat bu durum 2002 yılının başından itibaren yeniden ortadan kalkmıştır.<sup>27</sup>

• 1999 ve sonraki yıllarda petrol ve türevi ürünler fiyatlarındaki artışların neden olduğu ek maliyetlerde bu dönemde ihracatı olumsuz etkileyen faktörlerden olmuştur.<sup>28</sup>

• 1990’lı yıllarda siyasi ve makroekonomik istikrarın giderek ortadan kalkması, enflasyon oranlarının yüksekliği, kısa süreler içinde tekrarlanan seçimler ihracatı olumsuz etkilerken, yaşanan belirsizlik ortamı sonucunda da yatırımlar da olumsuz etkilenmiştir.<sup>29</sup> 2000 yılı sonrası gelişmeler ise Grafik 3.2.’de görülmektedir.

**Grafik 3.2. İthalat ve İhracat Değerleri (2001-2014, TL)**



**Kaynak:** Türkiye İstatistik Kurumu, Dış Ticaret İstatistikleri, 2015.

26 Avni Özcan, “Dünden Bugüne Dış Ticaretimizdeki Gelişmeler”, 1999, [www. Sakarya.edu.tr](http://www.Sakarya.edu.tr), (Erişim Tarihi: 13 Şubat 2016), s. 6.

27 TCMB Web sayfası, İnternet Veri Dağıtım Sistemi, (Ankara: 2004), s. 1.

28 Erinç Yeldan, Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisi: Bölüşüm, Birikim ve Büyüme, (İstanbul: İletişim Yayınları, 2001), s. 58.

29 Erinç Yeldan, Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisi: Bölüşüm, Birikim ve Büyüme, (İstanbul: İletişim Yayınları, 2001), s. 58.

2000 yılında dünya hâsılası ve ticaretinde çok olumlu gelişmeler yaşanmasına rağmen, uluslararası piyasalarda Euro aleyhine yaşanan gelişmeler ve ham petrol fiyatlarındaki yüksek artışın maliyetleri arttırıcı etkisi gibi dışsal faktörlerden kaynaklanan gelişmeler ihracatta beklenen artışın gerçekleştirilmesini engellemiştir. Ayrıca 2000 yılında uygulamaya konulan Enflasyonu Düşürme Programı ile uygulanan kur politikasının TL'yi değerli kılması, ihracatımızı olumsuz yönde etkileyen diğer bir gelişmedir. Bütün olumsuzluklara rağmen, 2000 yılında ihracatımız bir önceki yıla oranla artarak 27,8 milyar dolara yükselmiştir. İthalat ise, artışa geçen iç talep ve değerlendirilen TL'nin de etkisiyle bir önceki yıla göre artarak 54,5 milyar dolar olmuştur.<sup>30</sup>

2000 yılında uygulamaya konan Enflasyonu Düşürme Programı, 2001 yılı Şubat ayında ortaya çıkan krizle sekteye uğramış, bankacılık sektöründe yaşanan sorunların daimi bir şekilde çözülememesi ve diğer etkenler sebebiyle, faizler yeniden fırlamış, bir günde 5 milyar dolarlık sermaye çıkışı yaşanmış, borsa hızla düşmüş, krizin önlenmesi amacıyla, kurlar serbest bırakılmıştır. Dalgalı kur uygulamasına geçilmesiyle TL, yabancı para birimleri karşısında hızla değer kaybetmeye başlamıştır. Kasım 2000 ve Şubat 2001 krizleri sonrasında döviz kuru ve faiz oranlarında görülen aşırı dalgalanmalar sonucu yatırım ve tüketim harcamalarında önemli dalalmalar meydana gelmiştir.<sup>31</sup>

2001 yılında ihracat bir önceki yıla göre artarak 31,3 milyar dolar olmuştur. İhracattaki bu artışın sebebi olarak, tanıtım ve pazarlama ağı oluşturmak, bölge ülkeleri ile ihracatımızın geliştirilmesine yönelik hazırlanan bir takım stratejilerin de önemli katkısı olmuştur. 2001 yılı ithalatı ise bir önceki yıla göre azalarak 41,4 milyar dolar seviyesine gerilemiştir.<sup>32</sup>

2002 yılına baktığımızda ise, ekonomide ve ihracatta ciddi düzelmelerin olduğu görülmektedir. İhracatımızın 2002 yılında 36,1 milyar dolardan 2008 yılında 132,1 milyar olara yükseldiğini görmekteyiz. İthalat ise 2003 yılında 69,3 milyar dolardan 2008 yılında 201,9 milyar dolara ulaştığını görmekteyiz. Bu yükselişlerin sebebi olarak da; 2001 krizi sonrası hazırlanan Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı, makro ekonomik koşulların reel

30 T.C Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, 9. Kalkınma Planı, ISBN 975 – 19 – 3995-1 “Dış Ticaret Özel İhtisas Komisyonu Raporu”, Ankara, 2007, (Erişim Tarihi: 18 Şubat 2016), s. 14.

31 T.C Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, 9. Kalkınma Planı, ISBN 975 – 19 – 3995-1 “Dış Ticaret Özel İhtisas Komisyonu Raporu”, Ankara, 2007, (Erişim Tarihi: 18 Şubat 2016), s. 15

32 T.C Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, 9. Kalkınma Planı, ISBN 975 – 19 – 3995-1 “Dış Ticaret Özel İhtisas Komisyonu Raporu”, Ankara, 2007, (Erişim Tarihi: 18 Şubat 2016), s. 15.

ücretler üzerinde baskı yaratması, uluslararası piyasalarda rekabet etme isteği, faiz oranlarının düşmesi ve dolayısıyla kredi imkanlarının artması ile yükselen tüketim talebi ve uluslar arası piyasalarda ABD dolarının EURO karşısında değer kaybetmesi gösterilebilir.<sup>33</sup>

2008 yılında yaşanan Global finansal krizin etkisiyle dış ticaret rakamlarında önemli ölçüde düşüşler meydana geldiğini görüyoruz. İhracat rakamları 2008 yılında 132,1 milyar dolardan 2009 yılında 102,1 milyar dolara, ithalat rakamları ise 2008 yılında 201,9 milyar dolardan 2009 yılında 140,9 milyar dolara düştüğünü görmekteyiz. Bu durumu uluslar arası piyasalardaki ciddi boyutlara ulaşan talep daralmalarına bağlamak mümkündür.<sup>34</sup>

2009 sonrası dönemde ise ithalat ve ihracat rakamlarının artmış olduğunu görüyoruz. Bu artışlara bağlı olarak dış ticaret açığının da yükseldiği görülmektedir. Bu açığın en önemli etkilerinden biri olarak da; Rusya’dan ithal edilen doğal gazın etkisinin olduğunu söyleyebiliriz.<sup>35</sup>

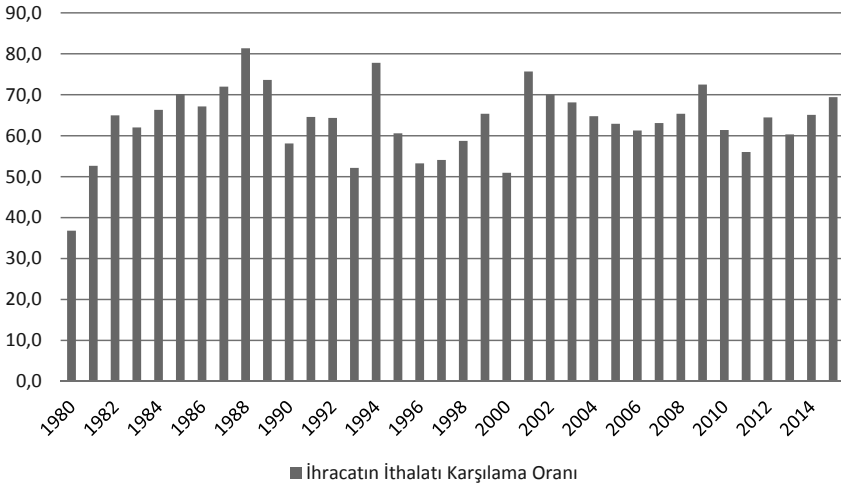
2015’e kadar olan süreçte 2008 Küresel Krizi’nin etkilerinin zayıflamasına bağlı olarak dış ticaret rakamlarında belli bir iyileşme sağlansa da küresel durgunluğun Türkiye dış ticaretini olumsuz etkilediği ve 2015 yılında ithalatın 207,2 milyar dolar, ihracatın ise 143,8 milyar dolar seviyelerinde gerçekleştiği görülmektedir. Bu gelişmeler ışığında ihracatın ithalatı karşılama oranları ise Grafik 3.3.’de görülmektedir

---

33 T.C Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, 9. Kalkınma Planı, ISBN 975 – 19 – 3995-1 “Dış Ticaret Özel İhtisas Komisyonu Raporu”, Ankara, 2007, (Erişim Tarihi: 18 Şubat 2016), s. 15.

34 Fatmanur Çubukçu, Özgür Naycı, Şeyma Akpınar ve Ahmet Akyıldız, “Yerel ve Global Krizlerin Dış Ticaretimiz Üzerine Etkileri: Karşılaştırmalı Bir Analiz”, (Tebliğ, Ulusal Meslek Yüksekokulları Öğrenci Sempozyumu, Düzce, Ekim 2010), s. 13-15.

35 Hürriyet Gazetesi, ‘Dış Ticaret Açığında Rusya-Çin-İran Üçgeni’, 2007, (Erişim Tarihi: 13 Ocak 2016), [www.hurriyetgazetesi.com.tr](http://www.hurriyetgazetesi.com.tr).

**Grafik 3.3.** İhracatın İthalatı Karşılama Oranı (1980-2015, %)

**Kaynak:** Türkiye İstatistik Kurum, Dış Ticaret İstatistikleri, 2015.

1980’de ihracatın ithalatı karşılama oranı %36 iken 1989’a gelindiğinde bu oranlar %80 dolaylarına çıkmıştır. 1993 yılı dış ticaret açığının 14 milyar doları aştığı ve ihracatın ithalatı karşılama oranının % 52 ile 1980 sonrası dönemde en düşük düzeye indiği bir yıldır. Bu gelişmenin nedenleri arasında TL’nin aşırı değerlenmiş hale gelmesi ve iç talepteki genişleme sayılabilir. Dış ticaretteki rekor açık, uluslararası sermaye piyasalarında Türkiye’nin kredi notunun düşürülmesi ve iç piyasada dövize olan hücum ekonomide 1994 mali krizinin başlamasına neden olmuştur. Krizin tüm sektörler yayılması, doların serbest piyasada devalüasyonu, üretimde düşmeler ve fiyatlarda yükselmeler sonucu halkın satın alma gücünün önemli oranda düşmesi ithalata olan talebinin de daralmasına neden olmuştur. 1996 yılında Gümrük Birliği antlaşmasının imzalanması ile ithalattaki artışlar hızlanmıştır.<sup>36</sup>

Türkiye’nin 1996 Gümrük Birliği antlaşmasından doğan yükümlülüklerini yerine getirmesine karşılık AB’nin üzerine düşen görevi tam olarak yerine getirmemesi, Avrupa yaşanan ekonomik durgunluk, tarımsal ürünler ihracında artan rekabet gibi unsurların etkisiyle bu dönemde ihracat artışı umulanın altında kalmıştır. Bu gelişmeler sonucunda dış ticaret açığı büyümüş ve ihracatın ithalatı karşılama oranı % 50’ler seviyesine gerile-

36 Şennur Sezgin, “Türkiye’de 1990-2006 Yılları Arasında Dış Ticaret - Ekonomik Büyüme İlişkisi”, Sosyal Bilimler Dergisi Sayı: 22, 2009, s. 183.

miştir.<sup>37</sup> İhracatın ithalatı karşılama oranı 1990-2001 döneminde çoğunlukla % 50 civarında olmasına rağmen, 1999’da % 65, 2001 ise % 75 civarında olmuştur. Bu artışlar deprem ve ekonomik kriz nedeniyle ithalattaki düşüşten kaynaklanmaktadır.<sup>38</sup>

2000 sonrasında ise farklı yıllarda dalgalanmalar görülmekle birlikte ihracatın ithalatı karşılama oranı % 60 ile % 70 seviyeleri arasında olduğu görülmektedir.

### **3.2. 1980 Sonrası Türkiye’nin Cari Açığı**

Dış ödemeler dengesi, ülkelerin belirli bir dönem içindeki dış ekonomik ve mali politikalarının bir sonucu olup, ülkenin mal, hizmet ve sermaye akımları ile dışarıdan sağladığı gelirlerin dışarıya yapılan ödemelere eşit olup olmadığını ortaya koyar.<sup>39</sup>

Dış ödeme açıklarını ortaya çıkaran nedenler üç grupta incelenebilir; Yapısal nedenler, İktisadi dalgalanmalar ve arizi nedenlerdir. Dış ödeme açıklarına neden olan yapısal nedenler; enflasyon ve döviz kurlarındaki değişimler, kalkınma hızı ve ekonomik verimlilikteki değişimlerdir.<sup>40</sup>

Türkiye ekonomisinde; cumhuriyetin ilanından 1930 yılına kadar bağımsız bir gümrük politikası uygulanamaması sonucunda iktisadi hedeflere uygun bir dış ticaret politikası yürütülememiştir. Bu durum dış ticaret dengesi açıklarına neden olmuş ve 1930 yılından sonra alınan önlemler sonucu 1946 yılına kadar bir dış açık ile karşılaşılmamıştır. Fakat 1950 yılından itibaren ödemeler dengesi kalemlerinin ayrıntılı olarak incelenmesi ile ortaya çıkan cari işlemler dengesi 1973 yılı dışında 1988 yılına kadar hep açık vermiştir. Özellikle Türkiye’de 1960 yılı itibarıyla düzgün uygulanamayan ithal ikamesi sanayileşme stratejisi, ülkenin büyümesinin dış kaynaklara bağlanması, dış ticaret politikasındaki aşırı korumacılık, kısa vadeli dış borçlanma stratejisi ve dış dünyadaki olumsuz gelişmeler 1980 yılına kadar dış açıkların temel nedeni olmuştur.<sup>41</sup> Bu açıkların cari işlemler dengesi üzerindeki etkisi Grafik 3.4.’de gösterilmiştir.

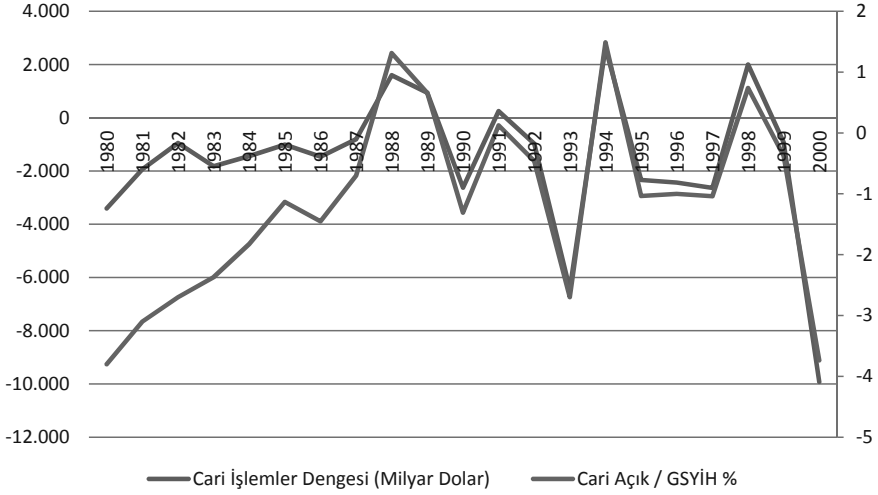
37 Ahmet Şahinöz, Türkiye Ekonomisi, Sektörel Analiz, (Ankara: İmaj Yayınevi, 2001), s. 310.

38 Halil Seyitoğlu, Uluslararası İktisat, (İstanbul: Kurtiş Matbaası, 2003), s. 614.

39 Halil Seyitoğlu, Uluslararası İktisat-Teori Politika ve Uygulama, (İstanbul: Güzem Yayınları,1998), s. 338.

40 Cem Saatçioğlu, Türk Sanayinin Gelişiminde Açık Sorunu, (İstanbul: ISO Yayını, 2001), s. 42.

41 M. Yasa ve Diğerleri, Cumhuriyet dönemi Türkiye ekonomisi 1923-1978, Akbank Yayını, (İstanbul: Apa Ofset Basım Evi, 1980), s. 349-350.

**Grafik 3.4. Cari Açık ve Cari İşlemler Dengesi (1980-2000)**

**Kaynak:** Devlet Planlama Teşkilatı, Cari İşlemler İstatistikleri, 2015.

Türkiye ekonomisi için 1980'ler ekonomik liberalizasyon ve yenilik dönemidir. Türkiye 1980'den sonraki dışa açık kalkınma politikası çerçevesinde gerek ihracatında, gerek ithalatında önceki dönemlerle karşılaştırıldığında önemli artışlar gerçekleştirmiştir. 24 Ocak 1980 Kararları ile ödemeler dengesinde görülen olumlu gelişmeler 1983 yılına kadar devam etmiştir. Fakat 1983 yılında işçi döviz gelirlerindeki azalış sebebiyle olumlu gelişmeler tersine dönmüştür. 1984 yılında ise ödemeler dengesi yeni bir standarda göre düzenlenmeye başlanmış ve bu yeni standartla beraber 1984 yılında ödemeler dengesinde olumlu gelişmeler görülmüştür. 1985 yılına baktığımızda ise turizm sektörüne yapılan yatırımların olumlu sonucu olarak cari işlemler dengesini olumlu yönde etkilenmesine rağmen, 1986 yılında dünya petrol fiyatlarındaki artış ve dış ticaretteki sorunlar nedeniyle ödemeler dengesinde beklenen performans sağlanamamıştır. 1987 yılında ise ödemeler dengesinde azalan cari işlemler açığı ile birlikte 1988 ve 1989 yıllarında turist ve işçi gelirlerindeki artışla birlikte cari işlemler fazla vermeye başlamıştır.<sup>42</sup>

Ekonomideki dengesizliklerin etkisini dış dengeler üzerinde olumsuz olarak göstermesi, 1990'lı yıllarda da devam etmiştir. 2000'li yıllara gelindiğinde, 1996'da başlayan Gümrük Birliği süreci, Aralık 1999'daki istikrar önlemleri ve yaşanan ekonomik kriz Türkiye'de cari açıkların sebepleri olarak gösterilebilmektedir.

42 Rıdvan Karluk, Türkiye Ekonomisi, 2.Baskı, (Eskişehir: Beta Yayınları, 1995), s. 291-292.

1990 ve 1991 yıllarında gelişmiş ülkelerde gözlenen ekonomik durgunluk ve Körfez krizi uluslararası ticareti olumsuz yönde etkilemiştir. 1991 yılında Körfez krizi sebebiyle düşen turizm gelirleri ile artma eğilimi gösteren dış ticaret açığı sonucunda 1992’de cari işlemler tekrar açık vermeye başlamıştır. 1993 yılında ise dış ticaretteki açık beraberinde cari işlemler açığını da rekor seviyelere ulaştırmıştır. Fakat sonrasında alınan 5 Nisan 1994 istikrar tedbirleri ile reel kurlarda meydana gelen sok düşüşler ödemeler dengesinde belli bir düzelmeye sebep olmuş ve cari işlemler dengesi fazla vermiştir.<sup>43</sup>

Türkiye, 1995 yılından itibaren uygulanmaya konan 5 Nisan 1994 istikrar programları kapsamında izlediği düşük kur politikasıyla girdi fiyatlarını denetim altında tutarak, enflasyonun yavaşlatılmasını hedeflemiştir. Fakat döviz kurunun baskı altında tutulmasıyla, ithal malları ucuzlamış ve ithal mallarına olan talep artmış ve dış açık büyümüştür. Büyüyen dış açıkların gittikçe artan dış borçlarla ve kısa vadeli sermaye hareketleriyle finanse edilmeye çalışılması, dış borç oranını arttırmış, ödemeler dengesi sorununu bu dönemde ağırlaştırmıştır.<sup>44</sup> 1996 yılında ise AB ile imzalanan Gümrük Birliği antlaşması ile dış ticaretteki korumacılığın azaltılmasıyla, ihracat pazarlarında görülen durgunluk ve ithalat oranlarındaki artışın etkisiyle de dış ticaret dengesi olumsuz yönde etkilenmeye devam etmiştir.<sup>45</sup>

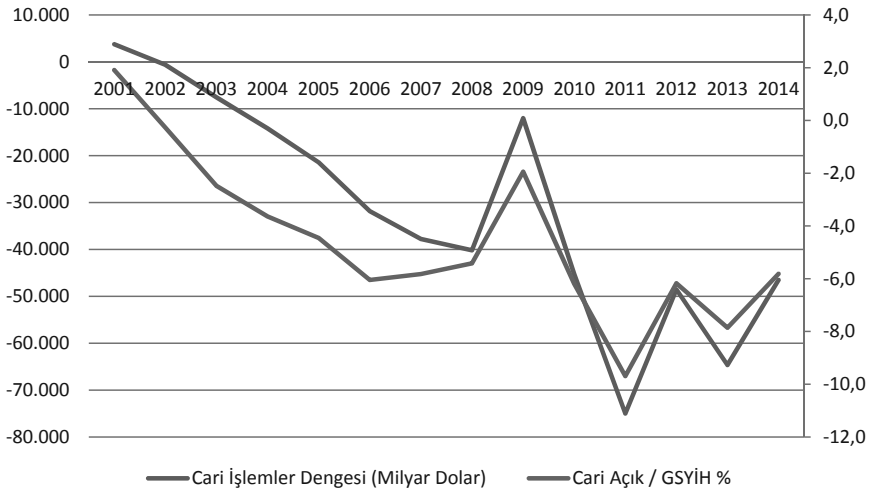
1997 yılında Merkez Bankası döviz rezervlerinin artışı ile birlikte gerçekleşen parasal genişleme, yatırımların ve milli gelirin büyümesine katkıda bulunurken, enflasyon oranının yükselmesine neden olmuştur. 1997 sonunda enflasyon %100’e varmış; dış borçlar ve cari işlemler açığı hızla artmıştır. 1998 Rusya krizinin Türkiye’ye yansması da olumsuz olmuştur. Bu olumsuz etkiler sonucunda hükümet 1999 yılında Enflasyonu Düşürme Programını uygulamaya koymuş ve IMF ile bir “yakın izleme” anlaşması imzalamıştır. Fakat 1999 yılında yaşanan depremin ortaya çıkardığı hasar ve maliyet etkisi nedeniyle dış kaynak kullanımı tekrar artmıştır. Bu durum mali sistem ile cari işlemler açığı üzerindeki baskıların artmasına yol açmıştır.<sup>46</sup> Bu etkilerin 2000 yılı sonrası cari işlemler dengesi üzerindeki etkisi Grafik 3.5.’de gösterilmiştir.

43 A. Eren, Türkiye’nin Ekonomik Yapısı ve Güncel Sorunlar, (Muğla: Muğla Üniversitesi Yayını, 1999), s. 93.

44 Beyhan Ataç, 1999 Maliye Politikası, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim-Sağlık ve Bilimsel Araştırma Vakfı Yayınları, 1999), s. 17.

45 İlker Parasız, Türkiye Ekonomisi 1923’den Günümüze İktisat ve İstikrar Politikaları, (Bursa: Ezgi Kitapevi, 1998), s. 422.

46 Aslı Emek Sezer, “1995-2005 Dönemi Türkiye Ekonomisi ve Cari İşlemler Açığı”, (Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007), s. 106.

**Grafik 3.5. Cari Açık ve Cari İşlemler Dengesi (2001-2014)**

**Kaynak:** Devlet Planlama Teşkilatı, Cari İşlemler İstatistikleri, 2015.

Kasım 2000 ve Şubat 2001 krizlerinin ardından bankacılık sisteminin çöküşünü önlemek için yapılan düzenlemeler devletin mali yükümlülüklerini fazla derecede artırmıştır. Ödemeler dengesinin sermaye hesabında büyük net çıkışlar gerçekleşmiştir. Ekonomi arz ve talep yönlü olumsuzlukların etkisiyle önemli oranda daralmış cari işlemler açığı hızla artmaya başlamıştır.<sup>47</sup>

Türkiye ekonomisi, 2002 yılında uygulamaya konan Güçlü Ekonomiye Geçiş programı ile yoğun yabancı kaynak kullanımı sürecine ve disiplinli bir kamu maliyesi uygulamasına dahil olmuştur. Para politikası olarak enflasyon hedeflemesi uygulamasının seçilmesi ve kur politikası olarak da, dalgalı kurun seçilmesi dönemin diğer karakteristik özelliği olmuştur. Para ve kur politikası enflasyonla mücadelede başarılı olmuş ve enflasyon oranında önemli düşüşler sağlanmıştır. Fakat bu olumlu gelişmeler cari işlemler dengesindeki açıkların büyümesini engelleyememiştir.<sup>48</sup>

Türkiye ekonomisinde, 2002–2005 döneminde milli gelire oranla giderek büyüyen cari işlem açıkları gerçekleşmiştir. 2002 yılında 626 milyar dolar düzeyinde olan cari işlemler açığı, 2004'te 14.431 milyar dolara, 2005'te

47 Korkut Boratav, "2000-2001 Krizinde Sermaye Hareketleri", İktisat, İşletme ve Finans, Sayı: 186, 2001, s. 7.

48 Emre Alp İnan, "Türkiye'de 2002-2005 Döneminde Tasarruf Dengeleri ve Ani Kesinti İhtimali", Bankacılar Dergisi, Sayı 59, 2006, s. 12.



de 22.309 milyar dolara yükselmiştir. Türkiye bu haliyle yıllardır yüksek cari işlemler açığı veren bir ülke konumuna gelmiştir.

2006 yılında 32.249 milyon dolar düzeyinde olan cari işlemler açığı, 2007’te 38.434 milyar dolara, 2008’de de 41.959 milyar dolara yükselmiştir. Küresel ekonomik krizin etkisiyle önemli ölçüde büyüyen cari açık, 2009 yılında alınan önlemlere bağlı olarak düşerken 2010 yılında tekrar 47.099’a yükselerek önemini bu dönemde de korumaktadır.

2014 yılına kadar olan dönemde 2008 Küresel Kriz’inin etkilerinin azalmasına bağlı olarak cari işlemler dengesinde kısmi olarak iyileşme sağlanabilmiş ve 2014 yılı cari işlemler dengesi rakamı 46.504 milyar dolar olmuştur.

## **SONUÇ**

1980 yılına kadar uygulanan dış ticaret politikaları uzun vadeli dış ticaret hedeflerine yönelik çözüm üretmekten çok, ekonominin o gün için var olan problemlerini çözmeye yönelik tedbirler olmuşlardır. Bundan dolayıdır ki 1980 yılı Türkiye ekonomisi açısından önemli yapısal dönüşümlerin yaşandığı ve dış ticarete önemli adımların atıldığı bir yıl olmuştur. 24 Ocak Ekonomik Kararlarıyla ithal ikameci sanayi anlayışı yerini ihracata dayalı büyüme modeline bırakmıştır. 1984 yılında ise, ithalatta uygulanan kontrol ve yasakların kaldırılması süreci başlatılmıştır. Özellikle 1984 sonrasında başlatılan liberalleşme ve hızlı ekonomik büyüme sonucunda ithalatın artışı, ciddi şekilde yüksek olmuştur.

Türkiye ekonomisinin 1980 sonrasında dışa açılmayı kısmen başardığını fakat temel makro ekonomik göstergeler açısından oldukça kötü bir süreçten geçtiğini söylemek mümkündür. Bu yüzden 1989 ve 1994 istikrar programları hazırlanmış fakat ekonomide istikrarın sağlanmasına yönelik olarak hazırlanan istikrar programları hedeflenen amaçlara ulaşamamıştır. Bu dönemde, liberalleşme hareketlerinin yanı sıra 1996 yılında AT ile oluşturulan Gümrük Birliği, ithalatta yaşanan gelişmelerin başlıca etkenleri olmuştur.

2000’li yıllarda ticaret rejiminde önemli bir değişiklik gerçekleşmeyle birlikte aşırı değerlenmiş TL nedeni ile bu dönemde ithalat büyük ölçüde artmış, fakat ithal ara malı kullanan sektörlerdeki ihracat artışının, ithalat artışından yüksek olmaması yüksek cari açıklar yaşanmasına neden olmuştur. 2001 krizi sonrası hazırlanan Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı, makro ekonomik koşullar üzerinde olumlu etki yaratmış olmasına

rağmen 2008 küresel krizinin etkisiyle dış ticaret rakamlarında önemli ölçüde düşüşler meydana gelmiştir. Bu durumu uluslar arası piyasalardaki ciddi boyutlara ulaşan talep daralmalarına bağlamak mümkündür.

2008 sonrası dönemde ise, ithalatımızın ihracatımızdan daha yüksek oranda arttığını görmekteyiz. Bu da hem dış ticaretteki hem de cari işlemler dengesindeki açıkların oranının yüksekliğini açıklamaktadır. Türkiye’de cari açığın hızla artmasına yönelik alınan sınırlı ve geçici tedbirler ekonomide kalıcı bir düzenleme sağlayamamıştır.

2008 Küresel Krizi, Türkiye’yi finansal açıdan çok fazla olumsuz etkilememiş olmasına rağmen dünyada yaşanan talep daralmasına bağlı olarak reel açıdan etki altına almıştır. Bu durum dış ticaret verilerine ithalatın ve ihracatın daralması şeklinde etkide bulunmuştur. 2010 sonrası dönemde küresel krizin etkilerinin azalmasına bağlı olarak Türkiye’de cari işlemler dengesinde iyileşme sürecine girildiği görülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Ataç, Beyhan. “1999 Maliye Politikası”, Anadolu Üniversitesi Eğitim-Sağlık ve Bilimsel Araştırma Vakfı Yayınları, Eskişehir, 1999.
- Boratav, Korkut. “2000-2001 Krizinde Sermaye Hareketleri”, İktisat, İşletme ve Finans, Sayı: 186, 2001, 7-47.
- Çubukçu, Fatmanur; Özgür Naycı; Şeyma Akpınar; Ahmet Akyıldız. “Yerel ve Global Krizlerin Dış Ticaretimiz Üzerine Etkileri: Karşılaştırmalı Bir Analiz”, Ulusal Meslek Yüksekokulları Öğrenci Sempozyumu, Düzce, Ekim 2010.
- Dağdelen, İlhan. “Liberalizasyon”, İnsan Bilimleri Dergisi, Ankara Üniversitesi, Ankara, 2004.
- Durusoy, Serap. “Finansal Liberalleşmenin Sorgulanmasının Nedenleri”. Dış Ticaret Müsteşarlığı Resmî İnternet sitesi, 2000. <http://www.foreigntrade.gov.tr/ead/DTDERGI/tem2000/finans.htm>, (Erişim Tarihi: 21.02.2016).
- Eren, A. “Türkiye’nin ekonomik yapısı ve güncel sorunlar”, Muğla Üniversitesi Yayını, Muğla, 1999.
- Husted, Steven ve Melvin, Michael. ‘International Economics’ (9th Edition), Pearson, England, 2012.
- Hürriyet Gazetesi. “Dış Ticaret Açığında Rusya-Çin-İran Üçgeni, 2007. (Erişim Tarihi: 13 Ocak 2016), [www.hurriyetgazetesi.com.tr](http://www.hurriyetgazetesi.com.tr).
- İnan, Emre Alp. “Türkiye’de 2002-2005 Döneminde Tasarruf Dengeleri ve Ani Kestinti İhtimali”, Bankacılar Dergisi, Sayı 59, 2006.
- Karlık, R. Türkiye Ekonomisi, 2.Baskı, Beta Yayınları, Eskişehir, 1995.
- Kazgan, Gülten. “Tanzimattan 21.Yüzyıla Türkiye Ekonomisi, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1999.
- Kling, Arnold. ‘International Trade, The Concise Encyclopedia Of Economics’, 2014. < <http://www.econlib.org/library/enc/internationaltrade.html>>, (23.06.2014).
- Koçyiğit, Ali. Makro-Ekonomik İstikrar Politikası, 1980-2003: Türkiye’nin Dış, Ekonomik, Sosyal ve İdari Politikaları, Siyasal Kitabevi, 2003.
- Ongun, Tuba. Türkiye’de Cari Açıklar ve Ekonomik Krizler, (ed.) Ö. F. Çolak, Alkım Yayınevi, İstanbul, 2002.
- Orhan, Sevinç. Küresel İktisat Politikaları Olarak Liberalizasyon, Küresel Sistemde Siyaset, Yönetim, Ekonomi. Derleyen: M. Akif Çukurçayır, Çizgi Kitabevi, 2003, 412.
- Özcan, Avni. “Dünden Bugüne Dış Ticaretimizdeki Gelişmeler”, 1999. [www. Sakarya.edu.tr](http://www.sakarya.edu.tr), (Erişim Tarihi: 13 Şubat 2016), s. 6.
- Parasız, İlker. Türkiye Ekonomisi 1923’den Günümüze İktisat ve İstikrar Politikaları, Ezgi Kitapevi, Bursa, 1998.
- Saatçioğlu, Cem. “Türk Sanayinin Gelişiminde Açık Sorunu”, ISO Yayını, İstanbul, 42, 2001.
- Seyitoğlu, Halil. Uluslararası İktisat-Teori Politika ve Uygulama , Güzem Yayınları, İstanbul, 1998.
- Seyitoğlu, Halil. Uluslararası İktisat”, Kurtiş Matbaası, İstanbul, 2003

- Sezer, Emek Aslı. "1995-2005 Dönemi Türkiye Ekonomisi ve Cari İşlemler Açığı", Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2007.
- Sezgin, Şennur. "Türkiye'de 1990-2006 Yılları Arasında Dış Ticaret - Ekonomik Büyüme İlişkisi", Sosyal Bilimler Dergisi Sayı: 22, 2009, 180-184.
- Somçağ, Selim. "Türkiye'nin Ekonomik Krizi Oluşumu ve Çıkış Yolları", Bağımsız Sosyal Bilimciler Derneği, İstanbul, 2002.
- Soyak, Altan; Bahçekapılı, Cengiz. "İktisadi Krizler, IMF Politikaları İlişkisi ve Finance and Development Dergisindeki Yansımaları" İktisat, İşletme ve Finans Dergisi, Yıl: 13, Sayı: 144, 1998.
- Sönmez, Sinan. "Türk İktisat Politikalarındaki 'Çıpa': Dış Borçlanma". İktisat Üzerine Yazılar II: İktisadi Kalkınma, Kriz ve İstikrar, Oktar Türel'e Armağan, Derleyenler: A.H. Köse-Fikret Şenses-Erinç Yeldan, İletişim Yayınları, İstanbul, 2003.
- Şahin, Hüseyin. Türkiye Ekonomisi, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2000.
- Şahinöz, Ahmet. Türkiye Ekonomisi, Sektörel Analiz, İmaj Yayınevi, Ankara, 2001.
- Şen, Ali. Türkiye'nin Ekonomik Entegrasyon Politikası, 1980-2003: Türkiye'nin Dış, Ekonomik, Sosyal ve İdari Politikaları, Siyasal Kitabevi, 2003.
- Türkiye Cumhuriyeti Dış Ticaret Müsteşarlığı, "1980 Sonrası Ekonomik Politikalar ve Dış Ticaret Politikası", 12 Ocak 2004, (Erişim Tarihi: 29 Şubat 2016) Çevrimiçi Adres: <http://www.foreigntrade.gov.tr/Ekonomi/75yilbk/1980so.htm>.
- TCMB, İnternet Veri Dağıtım Sistemi, 2004, <http://www.tcmb.gov.tr>, (Erişim Tarihi: 12 Şubat 2016).
- T.C Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, 9. Kalkınma Planı, ISBN 975 – 19 – 3995-1 "Dış Ticaret Özel İhtisas Komisyonu Raporu", Ankara, 2007, (Erişim Tarihi: 18 Şubat 2016).
- Türkiye Cumhuriyeti Dış Ticaret Müsteşarlığı. "1980 Sonrası Ekonomik Politikalar ve Dış Ticaret Politikası". Çevrimiçi Adres: <http://www.foreigntrade.gov.tr/Ekonomi/75yilbk/1980so.htm>, (Erişim Tarihi: 15 Şubat 2016).
- Türkiye İstatistik Kurumu, Dış Ticaret İstatistikleri, 2015, <http://www.tuik.gov.tr>, (Erişim Tarihi: 15 Şubat 2016).
- Yasa, M. ve Diğerleri. Cumhuriyet dönemi Türkiye ekonomisi 1923-1978, Akbank Yayını, İstanbul, 1980.
- Yeldan, Erinç. "Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisinde Üretim, Birikim ve Bölüşüm İlişkilerine Toplu Bir Bakış", Petrol-İş Yıllık 97-99, 2000, 271-293.
- Yeldan, Erinç. Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisi: Bölüşüm, Birikim ve Büyüme, İletişim Yayınları, İstanbul, 2001.
- Yılmaz, Şiir Erkök. "Dış Ticaret Kuramlarının Evrimi", Gazi Üniversitesi Yayın No: 178, İ.İ.B.F., Yayın No:57, Ankara, 1992, 18.
- Yurdakul, Elif M. ve Fuat Erdal. Dış Ticaret Politikası", 1980-2003: Türkiye'nin Dış, Ekonomik, Sosyal ve İdari Politikaları, Siyasal Kitabevi, 2003.
- Zhang, Wei-Bin. International Trade Theory: Capital, Knowledge, Economic Structure, Money, and Prices over Time, Springer Berlin Heidelberg, Germany, 2008.

# The Effect of Perceived Service Quality in Banking Sector on Customer Satisfaction

Mustafa KARADENİZ\* & Mustafa GÖZÜYUKARI\*\*

## Abstract

*Today, banking is one of the leading service sectors. The increasing number of banks leads to more competition and forces banks to struggle to find new ways to attract customers. As a result, developing the perceived quality of the services offered by banking managements is a must if they are to stay in competition, protect and increase their market share, and become more preferable.*

*In this study, the effect of the perceived service quality on customer satisfaction in the banking sector is investigated. To this end, the leading banking managements in the sector are studied and the perceived service quality of the managements is measured by SERVQUAL method. The participants are asked to choose one banking management they frequently use. The population consists of 396 people above 18 years of age. A survey is carried out in order to collect data, and a factor analysis, a reliability analysis, independent group T-tests and ANOVA/Welch tests are performed for the acquired data by using the SPSS package program. Moreover, the structure of the model developed for the study is tested through a LISREL structural equation model.*

**Keywords:** *Perceived service quality, customer satisfaction, Structural equation modeling*

---

## Bankacılık Sektöründe Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti Üzerine Etkisi

### Özet

*Günümüzde hizmet sektörü denildiğinde akla ilk gelen sektörlerden birisi de bankacılıktır. Her geçen gün banka sayısının artması rekabete zorlaştırmakta ve banka işletmelerinin müşteri çekebilmesi için daha fazla çaba göstermesini gerektirmektedir. Banka işletmelerinin bu rekabet içerisinde tutunabilmeleri, pazar paylarını koruyabilmeleri ve*

---

\* Dr., Deniz Harp Okulu Deniz Bilimleri ve Mühendisliği Enstitüsü, Tuzla/İSTANBUL, mkaradeniz01@yahoo.com

\*\* Deniz Harp Okulu Deniz Bilimleri ve Mühendisliği Enstitüsü, Tuzla/İSTANBUL, mgo-zuyukari@hotmail.com

*artırabilmeleri, daha fazla tercih edilir olabilmeleri için müşterilerinin algıladıkları hizmet kalitesini artırmaları bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır.*

*Bu çalışmada bankacılık sektöründe algılanan hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetine etkisi incelenmiştir. Bu maksatla yaygın olarak kullanılan bankalar temel alınarak bir araştırma yapılmış ve algılanan hizmet kalitesi SERVQUAL yöntemi ile ölçülmüştür. Katılımcılardan en çok kullandığı yalnızca bir adet banka seçimi yapmaları istenmiştir. Araştırma eörenini 18 yaş ve üzeri 396 kişi oluşturmaktadır. Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmış, verilere SPSS paket programı kullanılarak faktör analizi, güvenilirlik analizi, bağımsız gruplar t-testi ve ANOVA/Welch testleri yapılmıştır. Aynı zamanda kurulan araştırma modeli ve hipotezler LISREL yapısal eşitlik modeliyle test edilmiştir. **Anahtar Kelimeler:** Algılanan hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti, Yapısal eşitlik modeli*

---

## 1. INTRODUCTION

Today, banks have to make their service quality better and create customer satisfaction to save and/or increase their profits and customers. Customer satisfaction is not only about the products but also about the service which is presented. Therefore, banks try to create customer satisfaction by keeping perceived service quality in the foreground.

One of the most important way of learning how the service quality is perceived by the customers is directing them precision tested survey questions. In this study, SERVQUAL method which is one of the most widely used method for measuring the perceived service quality is used and the effects of perceived service quality on customer satisfaction was examined.

### 1.1. The “Service” Concept

When the literature examined it is seen there is an absence of a widely accepted definition of service that is discussed in different dimensions and it is hard to reduce to only one definition. One reason of this difficulty is unlike the concept of good, concept of service doesn't have a tangible property.<sup>1</sup>

Another reason of this difficulty is there is no precise definition of the two components (sub-concepts) of service concept: “Pure Tangible Good” and “Pure Intangible Service”. These sub-concepts are also the reasons of the difficulties because of their transitivity between them.<sup>2</sup> According to

---

1 İsmet Mucuk, Pazarlama İlkeleri, (İstanbul, 18. Basım, Türkmen Kitabevi, 2010), s.305.

2 Şevkinaz Gümüšoğlu, İge Pınar, Perran Akan ve Atilla Akbaba, Hizmet Kalitesi Kavramları, Yaklaşımlar ve Uygulamalar, (Ankara, Detay Yayıncılık, 2007), s.11-12.

Kotler, even if the service is referred independent from a physical product in a degree;<sup>3</sup> not only exhibition of lots of products includes the exhibition of service and other intangible elements but also a lot of services' definition includes the definition of physical product which is referred as service. Therefore it would be a mistake to define the physical product which is isolated from service and the service which is isolated from physical product.<sup>4</sup>

To avoid all these difficulties that mentioned before, service can be defined as "The untouchable utility offered by a firm".<sup>5</sup>

## **1.2. Characteristics of Service**

Unlike the products, services has some unique characteristics. These characteristics can be listed as;

### **Intangibility**

Services cannot be counted, inventoried, measured and tested in advance of sale to assure quality. Because of intangibility, it is difficult for firms to understand how consumers perceive their services and evaluate service quality.<sup>6</sup> During the marketing process firms must focus on the perceived quality.<sup>7</sup>

### **Untouchability**

Although physical products are tangible, touchable, eatable objects, these features are not available for services.<sup>8</sup> Because of the services are not a physical entity, they can not be stored and seen. It is hard to evaluate them and it is complex to calculate their efficiencies.<sup>9</sup>

---

3 Philip Kotler, *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, (New Jersey, Prentice hall international inc., 1997), s.467.

4 Şevkinaz Gümüšoğlu, vd., 2007, s.11-12.

5 Kotler, 1997, s. 467.

6 Valarie A. Zeithaml, A. Parasuman ve Leonard L. Bery, *Problems and Strategies in Services Marketing*, *Journal of Marketing*, 1985, Vol.49, s.33-46

7 Ömer Torlak, Şuayip Özdemir ve Remzi Altunışık, *Modern Pazarlama*, 2. Baskı, (Değişim Yayınları, İstanbul, 2002), s. 150

8 M. Nedim Bayuk, *Hizmet Pazarlaması ve Müşteri Tutma*, *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilgiler E-Dergisi*, 2006, ISSN: 1694-528X.

9 Hüsnüye Örs, *Hizmet Pazarlama Etkinliği ve Kalite*, (Ankara, Gazi Kitapevi, 2007), s.19-20

## Heterogeneity

Even if the services offered are in the same firms, it is almost impossible to be exactly same and standard. This is called as “heterogeneity of services”.<sup>10</sup> Firms are trying to evaluate customer expectations and satisfaction levels to avoid the problems and provide a standard that may arise due to this heterogeneity feature.<sup>11</sup>

## Simultaneous Production and Consumption

Services unlike the products can't be transport, they are consumed when and where they are produced. Contrary to the physical product; production, marketing, placement and consumptions are taken place at the same time (simultaneously).<sup>12</sup>

## Nondurability

Services can't be stored, extradited and sold again. Therefore, services are “nondurable”.<sup>13</sup> Services can't be stored and sold in an another place and time.<sup>14</sup> For example, empty rooms of hotels, empty seats in buses can't be sold after their expiration date.<sup>15</sup>

### 1.3. Perceived Service Quality

Perceived service quality has become a major area of attention during the past decades for managers and researchers because of its huge impact on business performance of firms. Customers prefer companies that provide high service quality and judge service quality relative to what they want by comparing their perceptions of service experiences with their expectations of what the service performance should be. In last years, firms have discovered that in order to increase profits and market share, they should pay much attention to service quality. Perceived service quality has be-

---

10 Hüsniye Örs, a.g.e., s.18-19.

11 Kasım Karahan, Hizmet Pazarlaması, 1. Baskı, (İstanbul, Beta Yayınları, 2000), s.52.

12 Ali Eleren, Çetin Bektaş ve A. Şahin Görmüş, Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin SERVQUAL Yöntemi İle Ölçülmesi ve Hazır Yemek İşletmesinde Bir Uygulama, Finans politik & ekonomik yorumlar. Cilt: 44 Sayı:514, s.77.

13 A. Sevgi Öztürk, Hizmet Pazarlaması, 4. Baskı, (Bursa, Ekin kitapevi, 2003), s.8.

14 Birol Tenekecioğlu, Pazarlama Yönetimi, 2. Baskı, (Eskişehir., T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1478, Açık Öğretim Fakültesi Yayını No: 791, 2004), s.134

15 A. Sevgi Öztürk, a.g.e., s.12.



come a key factor for firms to differentiate their goods and services from other firms by using service quality as a process that customers evaluate. The importance of service quality to firms and their customers is obvious because of its benefits contributing to market share and return on investment.<sup>16</sup>

Services unlike tangible products are produced and consumed at the same time. Because of this characteristic of services, customer and producer can observe all process. The presence of the human being during the service process increases the probability of error.<sup>17</sup>

There has been consensus how to measure service quality but little advance as to what should be measured. Researchers generally have adopted two concept. The first one is "Nordic Perspective" which defines the dimensions of service quality in global terms as consisting of functional and technical quality. The second "American Perspective" uses terms of reliability, empathy, responsiveness, assurances and tangibles that describe service characters. Although American Perspective dominates the literature, a consensus has not evolved as to which one is the more appropriate approach.<sup>18</sup>

The consumer considers many tangible cues to judge quality: Color, hardness label, package, etc. when purchasing goods. But there are few tangible cues during service purchasing. Generally these few tangible cues are physical facilities, equipment, and personnel. In the insufficiency of tangible evidence on which to evaluate quality, customers must depend on other cues. Because of services intangibilities, firms may find it difficult to understand how consumers perceive services and service quality.<sup>19</sup>

Consumers' alternatives has multiplied and customers have started to change their choices easier with the rapid growth of the service sector and increasing in global competition in recent years. Therefore, the studies which measure and increase the perceived service quality has accelerated. Due to the development of quality and the increasing quality expectations, requirements of measuring and developing quality in service sector has increased.<sup>20</sup>

---

16 Biljana Angelova ve Jusuf Zekiri, Measuring Customer Satisfaction with Service Quality Using American Customer Satisfaction Model (ACSI Model), *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2011, Vol. 1, No. 3, s.245.

17 Prabha Ramseook Munhurrun, Soolakshna D.Lukea Bhiwajee ve Perunjodi Naidoo, *Service Quality In The Public Service*, *International Journal of Management And Marketing Research*, 2010, Vol. 3, No.1, s.38.

18 Michael K. Brady ve J. Joseph Cronin, Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach, *Journal of Marketing*, 2001, Vol. 65, s.34.

19 A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml ve Leonard L. Berry, A Conceptual Model of Service Quality and Implications For Further Research, *Journal of Marketing*, 1985, Vol. 49, s.42.

20 Ronald J. Burke, Jim Graham ve Frank Smith, *Effects of Reengineering On The Employee*

Banking is one of the main actors in the service sector. The service quality in the marketing literature is considered to have important role. Service quality and satisfaction expressions are expressed frequently and defined in various ways in texts and practices that related marketing. Researchers have mentioned the advantages of satisfaction and quality, and have mentioned them as indicator of an organization competitive benefit. Service quality is a key factor in formation of customer's desires for future purchase.<sup>21</sup>

Quality can be defined as suitability for use according to the customer based approach and defined as suitability for requirements according to the production based approach. Quality can be defined in five approach with a more detailed overview. In one of these approaches quality is defined as a result of experience; but another approach defines it as a measurable term.<sup>22</sup>

There are many definitions of service quality. Service quality is associated with customer satisfaction in most of these definitions. Service quality is pointed as one of the most important factors that provides customer satisfaction by Parasuraman and other marketing masters.<sup>23</sup>

The following assessments which related to measuring service quality are made due to the services have different properties in comparison with products;<sup>24</sup>

- Service quality is more difficult for the consumer to evaluate than goods quality.
- Quality evaluations are not made only for a service; they also involve evaluations of the service delivery.
- Service quality perceptions result from a comparison of customer's expectations with service performance.
- Quality can not be evaluated with benefit that result of service.

---

Satisfaction–Customer Satisfaction Relationship, The TQM Magazine, 2005, Vol. 17, No. 4, s.358-363.

21 Rahim Mosahab, Osman Mahamad ve T. Ramayah, Service Quality, Customer Satisfaction and Loyalty: A Test of Mediation, International Business Research, 2010, Vol. 3, No. 4, s.72.

22 Emel Kurşunluoğlu Yarimoğlu, "A Review on Dimensions of Service Quality Models", Journal of Marketing Management, 2014, Vol. 2, No. 2, s.80.

23 A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml ve Leonard L. Berry, SERVQUAL: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perceptions Of Service Quality, Journal of Retailing, 1988, 64(1), s.12–40.

24 A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml ve Leonard L. Berry, 1985, s.41-50.

As stated previously, there are several studies that aim to measure perceived service quality. Service quality has several components in this studies. According to Christian Grönroos, service quality has three components including technical quality, functional quality and image.<sup>25</sup>

#### **1.4. Perceived Service Quality - Customer Satisfaction Relationship**

The fundamental goal of the firms is high profit. In order to reach that goal, firms ought to have customers that are invaluable to them and try to raise the number of such customers as high as possible. This situation happens only if customer satisfaction is high. It is imperative that firms understand their customers' needs and expectations. To improve customer satisfaction levels firms need to adopt a customer-centered approach. Adopting customer-centered approach is closely relevant with customer preferences, expectations and offered service quality.

Relation between perceived service quality and customer satisfaction is especially important in service sector. Main reason is that customers are not only interested in physical aspect of a product, but also interested in non-physical aspects. It can be said that in order to improve customer satisfaction levels, firms need spare more time improving their service quality.<sup>26</sup> Because customer satisfaction measures the quality, there is a growing interest in it. High customer satisfaction means high profits in the long-term. It can be said that satisfaction is subsequently purchased product quality evaluation.<sup>27</sup>

Satisfaction shouldn't be sought in the product or service itself. Satisfaction is basically based on perception of customers and producer services. Thus, different customers would perceive varying satisfaction levels from the same service provider. Customer satisfaction holds a vital place in providing high profits for firms and raising their share of the market.<sup>28</sup>

High customer satisfaction certainly causes high customer loyalty. By increasing customer loyalty, firms preserve their functionality and reduce

---

25 Nitin Seth, S.G. Deshmukh ve Prem Vrat, *Service Quality Models: A Review*, International Journal of Quality and Reliability Management, 2005, Vol.22, Issue 9, s.915.

26 Erkan Sağlık, Çağlar Güllüce, Ufuk Kaya ve Çağlar Kadir Özhan, *Service Quality and Customer Satisfaction Relationship: A Research in Erzurum Ataturk University Refectory*, American International Journal of Contemporary Research, 2014, Vol. 4, No. 1, s.105.

27 Emrah Cengiz, *Measuring Customer Satisfaction: Must Or Not?*, Journal of Naval Science and Engineering, 2010, Vol. 6, No.2, s.79.

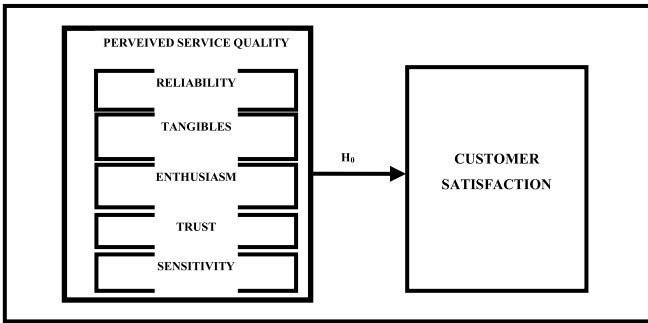
28 Ki-Han Chung, Ji-Eun Yu, Myeong-Guk Choi ve Jae-Ik Shin, *The Effects of CSR on Customer Satisfaction and Loyalty in China: The Moderating Role of Corporate Image*, Journal of Economics, Business and Management, Vol. 3, No. 5, s.543.

the costs and uncertainty levels. Besides recommendations of satisfied customers would reduce the costs of finding new customers and improve the image of the firm.<sup>29</sup>

Due to rising competition, many firms pay more attention to their service quality and customer satisfaction. Also scholars are working on service quality and customer satisfaction in order to figure out the effective processes and factors behind the consumer evaluations. Customer satisfaction is function between the expectations before purchasing and perception after the purchasing the product.<sup>30</sup>

Consumers' evaluations of the performance of a product or service given is customer satisfaction. Satisfaction has positive effects on customer loyalty. Satisfaction built stimulates consumers to rebuy the product or service.<sup>31</sup>

*Fig.1: Effect of "Perceived Service Quality" on "Customer Satisfaction" (Research Modal)*



Research modal is developed through service quality and customer satisfaction studies in the literature and stated above. Research hypotheses are given below.

29 Eugene W. Anderson, Claes Fornell, ve Roland T. Rust, Customer Satisfaction, Productivity and Profitability: Differences Between Goods and Services, Marketing Science, 1997, Vol.16, No.2, s.130-131.  
30 Dawn Iacobucci, Amy Ostrom ve Kent Grayson, Distinguishing Service Quality and Customer Satisfaction: The Voice of The Consumer, Journal of Consumer Psychology, 1995, 4(3), s.278.  
31 Anders Gustafsson, Michael D. Johnson, Inger Roos, The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on Customer Retention", Journal of Marketing, 2005, Vol. 69, s.210.

H0: “Perceived Service Quality” is sound statically meaningful in explaining the customer satisfaction.

## **2. METHOD**

Purpose of the research is measuring the customer satisfaction levels of the participants from different demographic characteristics, towards the bank they use, in aspect of reliability, tangibles, Enthusiasm, trust, sensitivity variables which forms the service quality perception.

Main research population involves 396 people who lives in Istanbul city and at the age of 18 and above. Face-to-face survey conducted to total 396 participants and results are evaluated within the scope of the research. The survey used in the research consists of three parts. While the first part involves demographic questions, second part involves 22 five-likert-type scale questions developed by Parasuraman and others <sup>32</sup> about service quality (1=agreed certainly, 5=disagreed certainly). In the last part, there are 4 questions in 5-likert-type about customer satisfaction.<sup>33</sup>

### **2.1. Analysis Of Data**

Data gathered through the survey are analysed via SPSS (Statistical Package for Social Sciences) statistics package program and validity and reliability of the developed modal is tested via LISREL structural equation modelling.

#### **2.1.1. Demographic Characteristics**

“Demografic characteristics” gathered through survey results are stated below.

---

32 A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml ve Leonard L. Berry, 1988, s.12-40.

33 Beril Durmuş, E. Serra Yurtkoru ve Murat Çinko, Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi, (İstanbul: Beta Yayınları, 4.Baskı, 2011), s.13–15.

**Table 1: Demografic Characteristics**

<b>GENDER</b>	<b>Frequency</b>	<b>Ratio</b>
Female	179	45,2
Male	217	54,8
Total	396	100
<b>MARITAL STATUS</b>		
Single	237	59,8
Married	259	40,2
Total	396	100
<b>AGE</b>		
18-29	121	30,6
30-39	151	38,1
40-49	109	27,5
>50	15	3,8
Total	396	100
<b>EDUCATION STATUS</b>		
Elementary School	22	5,6
High School	97	24,5
Associate Degree	81	20,5
Bachelor Degree	155	39,1
Master's Degree/Doctorate	41	10,4
Total	396	100
<b>OCCUPATION</b>		
Public Sector	128	32,3
Private Sector	135	34,1
Student	93	23,5
Retired	32	8,1
Unoccupied	8	2
Total	396	100
<b>MONTHLY SALARY (TL)</b>		
0-1500	140	35,4
1501-3000	157	39,6
3001-4500	73	18,4
>4501	26	6,6
Total	396	100

Division of 396 participants of the survey are as follows; %45,2 female and %54,8 male, %59,8 single and %40,2 married, % 30,6 between 18-29, %38,1 between 30-39, %27,5 between 40-49 and %3,8 above 50, %32,3 public sector employee, %34,1 private sector employee, %23,5 student, %8,1 retired and %2,0 unoccupied. Major percentage distribution in education

status is bachelor degree with %39,1 and in monthly salary is 1501-3000 TL with %39,6.

Table 2: Used Bank\*

Used Bank	Frequency	Percentage
A Bank	48	12,1
B Bank	66	16,7
C Bank	71	17,9
D Bank	38	9,6
E Bank	57	14,4
F Bank	45	11,4
G Bank	40	10,1
H Bank	17	4,3
Others	14	3,5
Total	396	100

\* In the survey original bank names were stated but in this paper bank names are identified as A, B, C..., because our aim is to show the variables effecting the customer satisfaction rather than comparing the banks' service quality.

### 2.1.2. Reliability and Factor Analysis Results

Inner reliability of research is measured by using Cronbach's Alpha coefficient. Obtaining results of Cronbach's Alpha values as 0,917 for perceived service quality and as 0,853 for customer satisfaction shows that reserach has high inner reliability.

Factor analysis which is a statistical method is used to analyse the relevance levels of variables with each other. Purpose of the Factor analysis is summarising the datum from numerous variables and forming factor groups with minimum data loss.<sup>34</sup> In the context of factor analysis, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) sample adequacy criteion is the index that compares magnitudes of corelation coefficients and partial of corelation coefficients. KMO ratio is required to be higher than 0,5. Higher the KMO ratio, it is better to use data package factor analysis.<sup>35</sup>

34 Ercan Gegez, Pazarlama Araştırmaları, 2.Baskı, (İstanbul, Beta Yayıncılık, 2007), s.288.

35 Şeref Kalaycı, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, (Ankara, Asil Yayınları, 2010), s.322

So that the KMO value is 0,914, convenience of factor analysis for variables is at good levels. But in order to call the factor analysis is suitable, p value from the Barlett test is required to be under 0,05 significance level. As the Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) sample adequacy test and Bartlett's test of sphericity are significant, data package is deemed suitable for factor analysis (KMO=0,914,  $\chi^2$ Barlett Test (231)= 11937,698, p=0,000). In the context of applicability test, factor analysis is conducted with the principal component analysis and Varimax rotation using perceived service quality scale. Statements that measures the perceived service quality are accumulated under the five factors which have eigenvalues lesser than 1. Factors obtained expresses a variance at %81,828.

*Table 3: Perceived Service Quality and Customer Satisfaction Factor Analysis Results*

Factors	Questions	Mean	St. Dev.	Factor Weight	Exploriness(%)	Reliability
Reliability	If you have a problem, your bank will try to resolve your concerns.	1,74	0,781	0,876	18,015	0,932
	Bank fulfills its promises on time.	1,79	0,803	0,859		
	Bank keeps accurate records.	1,79	0,800	0,860		
	Bank is trustworthy.	1,74	0,777	0,881		
	Your bank performs its services on time.	1,48	0,622	0,748		
Tangibles	Bank employees have neat and clean appearance.	3,96	0,905	0,914	14,616	0,906
	Bank branches have attractive physical appearance.	3,88	0,919	0,898		
	The appearance of equipment used by the Bank is consistent with the types of services offered.	4,07	0,839	0,720		
	Your bank has modern equipment.	3,97	0,918	0,901		
Enthusiasm	Bank employees' services to the customers are swift.	4,44	0,711	0,850	14,278	0,925
	Bank employees inform when the service will be offered to customers.	4,44	0,732	0,836		
	Bank employees are friendly and willing any time about serving to their customers.	4,41	0,736	0,784		
	Bank staff is never too busy to meet customers' demands.	4,45	0,708	0,790		



Factors	Questions	Mean	St. Dev.	Factor Weight	Exploriness(%)	Reliability
Trust	Customers feel safe during the transactions with your bank.	1,62	0,713	0,725	12,302	0,823
	Attitudes and behavior of bank employees creates a sense of trust in customers.	1,62	0,714	0,772		
	Bank employees are understanding and polite.	1,60	0,677	0,745		
	Bank employees have the knowledge and skills to solve customer problems.	1,58	0,691	0,836		
Sensitivity	Bank employees understand the specific needs of customers.	1,48	0,710	0,960	22,618	0,997
	Bank employees personally interested in customers.	1,48	0,710	0,961		
	At your bank you are personally treated.	1,48	0,710	0,960		
	Your bank deals sincerely with the interests of customers.	1,48	0,710	0,960		
	There are reasonable work hours in your bank for all customers.	1,49	0,710	0,951		
Customer Satisfaction	My bank always meets my expectations.	1,63	0,787	0,889	69,735	0,853
	I am satisfied with my bank's services.	1,79	0,860	0,782		
	I recommend my bank to my friends.	1,72	0,860	0,824		
	I plan to use my bank in the future.	1,70	0,820	0,842		

Variables obtained as consequence of Factor analysis are examined in the context of studies in the literature about Perceived Service Quality and named as "Reliability", "Tangibles", "Trust", "Enthusiasm" and "Sensitivity".

**Table 4: Perceived Service Quality and Customer Satisfaction Correlation Analysis Results**

	Mean	St. Dev.	REL	TAN	ENT	TRU	SEN	SAT
REL	1,70	0,673	(0,716*)					
TAN	3,97	0,791	-0,362	(0,743*)				
ENT	4,43	0,652	-0,476	0,264	(0,665*)			
TRU	1,60	0,564	0,313	-0,260	-0,423	(0,593*)		
SEN	1,48	0,704	0,211	-0,104	-0,496	0,357	(0,918*)	
SAT	1,70	0,693	0,192**	0,146**	-0,121	0,312**	0,236**	(0,697*)

\* AVE values.

\*\* Correlations statistically significant at 0.01 levels. (2-tailed)

Correlation analysis is made to show the relationships between variables. As seen above, all of the variables has some relation with each other. It can be said that the results are good according to standart deviation values (little than 1).

### 2.1.3. Testing The Developed Model Via Structural Equation Modelling

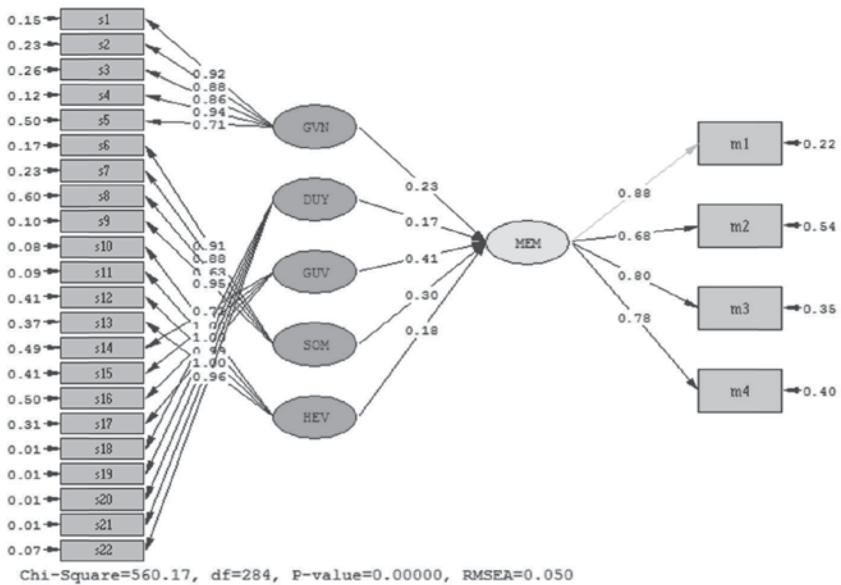
To test the developed model confirmatory factor analysis is made via LISREL structural equation modelling. The results; chi-square ( $\chi^2$ ) 560,17,  $p=0,00$ ; Degrees of Freedom = 284;  $\chi^2/sd= 1,97$ ; Root Mean Square Error of Approximation-RMSEA = 0.050; Goodness of Fit Index -GFI = 0.90; Comparative Fit Index -CFI = 0.99; Normed Fit Index -NFI = 0.97; Root Mean Square Residual -RMR = 0.026 and Standardized Root Mean Square Residual-SRMR = 0.045. Values derived from the structural equation model and the acceptability criteria of the goodness of fit statistics <sup>36</sup> are shown in below.

36 Ömay Çokluk, Güçlü Şekercioğlu ve Şener Büyüköztürk, Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları, 2.Baskı, (Ankara, Pegem Akademi, 2012), s.271.

**Table 5:** Values Derived from the Structural Equation Model and the Acceptability Criteria of the Goodness of Fit Statistics

Goodness of fit Index	Values Derived from the Model	Acceptability Criteria
Ki kare ( $\chi^2$ )/ sd	1,97	$\leq 2$ perfect fit
GFI	0,90	$\geq 0,90$ good fit
RMSEA	0,050	$\leq 0,05$ perfect fit
RMR	0,026	$\leq 0,05$ perfect fit
SRMR	0,045	$\leq 0,05$ perfect fit
CFI	0,99	$\geq 0,95$ perfect fit
NFI	0,97	$\geq 0,95$ perfect fit

**Fig.2:** Standardized solution derived from the second-order confirmatory factor analysis.



**Table 6: Structural Equation Analysis Results**

Dependent Variable	Independent Variables	Standardized Solutions	t values
Customer Satisfaction	Reliability	0,23	3,66
	Tangibles	0,30	5,26
	Enthusiasm	0,18	2,58
	Trust	0,41	6,24
	Sensitivity	0,17	2,80

When both the path diagram derived from the second-order confirmatory factor analysis and t values are examined, t values and standardized solution values are seen to be meaningful.

When the goodness of fit statistics and the results of the structural equation analysis are taken into consideration, the model, which is used for investigating the relationship between service quality and customer satisfaction and which is tested by LISREL structural equation model and found satisfying in terms of significance and reliability, through which the fact that this model is acceptable has been tested.

#### 2.1.4. T-tests Results

The dimensions of service quality and customer satisfaction were tested by independent samples t-test according to the participants' gender, age and used bank. The test results show that there is significant difference in dimension named as "trust" according to marital status.

**Table 7: T-Test Results According to Gender**

Variable	Gender	N	Mean	Std.Dev.	p value
Reliability	Female	179	1,733	0,697	0,235
	Male	217	1,686	0,654	
Tangibles	Female	179	3,948	0,776	0,194
	Male	217	3,989	0,804	
Enthusiasm	Female	179	4,437	0,694	0,107
	Male	217	4,436	0,617	
Trust	Female	179	1,636	0,607	0,010
	Male	217	1,577	0,527	
Sensitivity	Female	179	1,522	0,722	0,300
	Male	217	1,456	0,690	
Customer Satisfaction	Female	179	1,708	0,724	0,221
	Male	217	1,709	0,668	

The difference in variables (Tangibles, Reliability, Enthusiasm, Trust, Sensitivity and Customer Satisfaction) is tested through One Way Variance Test (ANOVA/Welch) according to participants' age, and used bank. In the first step of One Way Variance Test, the equation of variances has to be tested. If the variances are homogene the ANOVA test should be used, and if the variances are not homogene the Welch test should be used.<sup>37</sup> The homogeneity and One Way Variance Analysis Tests show that;

- There is significant difference in the variables named as “tangibles”, “enthusiasm” and “sensitivity” according to the participants’ age.
- There is significant difference in the variable named as “enthusiasm” according to the participants’ used bank.

**Table 8:** One-Way Variance (Anova / Welch) Test results according to age.

Variable	Heterogeneity Test p Value	p Value		Result
		Anova	Welch	
Reliability	0,401	0,758	-	H <sub>0</sub> Accepted
Tangibles	0,000	-	0,000	H <sub>0</sub> Rejected
Enthusiasm	0,007	-	0,015	H <sub>0</sub> Rejected
Trust	0,229	0,563	-	H <sub>0</sub> Accepted
Sensitivity	0,000	-	0,018	H <sub>0</sub> Rejected
Customer Satisfaction	0,222	0,122	-	H <sub>0</sub> Accepted

**Table 9:** One-Way Variance (Anova / Welch) Test results according to Used Bank.

Variable	Heterogeneity Test p Value	p Value		Result
		Anova	Welch	
Reliability	0,299	0,929	-	H <sub>0</sub> Accepted
Tangibles	0,856	0,253	-	H <sub>0</sub> Accepted
Enthusiasm	0,233	0,040	-	H <sub>0</sub> Rejected
Trust	0,076	0,583	-	H <sub>0</sub> Accepted
Sensitivity	0,272	0,899	-	H <sub>0</sub> Accepted
Customer Satisfaction	0,178	0,595	-	H <sub>0</sub> Accepted

37 Beril Durmuş, E. Serra Yurtkoru ve Murat Çinko, 2013, s.133.

### **3. CONCLUSION**

In this study, the relationship between service quality in banking sector and customer satisfaction has been examined. SPSS (Statistical Package for Social Sciences) statistics package has been used in the analysis and interpretation of data. Statistical analyses have been performed and survey results have been examined through SPSS program. Statistical analyses and tests used in research data analysis are as follows: Frequency Analysis, Factor Analysis, Reliability Analysis, t-Tests and ANOVA/Welch tests.

The model is developed according to literature. The Model is consists of 5 independent variable about service quality and one dependent variable. In order to test the significance and reliability of that model, a second-order confirmatory factor analysis has been performed, following which goodness of fit statistics, t value and standardized solution results have been examined. The relationships between customer satisfaction and five independent variables are seen to be meaningful with 0,01 reliability level. The model has been found to be significant and reliable, along with being tested as acceptable. When the t-values taken into consideration, the biggest relationship is between customer satisfaction and trust, and then tangibles, reliability. This results show that customer satisfaction is mostly effected from customers' trust. This means banks should give much importance to trust to make their customers satisfied. Banks must make their customers feel safe and educate their workers about customer relationship management. They must also give much importance to trust issue in their mobile applications and internet sites. A lot of people are not using credit cards because of security issues. This shows us the importance of trust variable. According to analysis results it can be seen that tangibles are also effecting customer satisfaction. This relationship shows that banks should give attention to their banks' and internet sites' physical appearance. Banks should give attention to all of the variables of service quality because all of the reationships are meaningful.

After LISREL structural equation modelling analysis, independent variables T-test and Anova/Welch tests are conducted to find if there is a difference according to gender, age and used bank. When we look at the results there is significant difference in "trust" issue according to gender. An important cause of this could be that the security needs and expectations of female and male customers are differ from each other. Because of this, banks should consider their customers' gender and meet their expectations. The restrictions of this study is that surveys are conducted in only Istanbul province. The effect of customer satisfaction to brand loyalty can be studied in the following researches.

## REFERENCES

- Anderson, Eugene W.; Fornell, Claes, Rust ve Roland T., (1997), Customer Satisfaction, Productivity and Profitability: Differences Between Goods and Services, *Marketing Science*, Vol.16, No.2, pp.129-145.
- Angelova, Biljana ve Zekiri, Yusuf (2011). Measuring Customer Satisfaction with Service Quality Using American Customer Satisfaction Model (ACSI Model), *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 1, No. 3, pp.232-258.
- Bayuk, M. Nedim, (2006). Hizmet pazarlaması ve müşteri tutma", *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilgiler E-Dergisi*, ISSN: 1694-528X.
- Brady, Michael K. ve Cronin, J. Joseph, (2001), Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach, *Journal of Marketing*, July, Vol. 65, pp.34-49.
- Burke, Ronald J., Graham ve Jim Smith, Frank, (2005), Effects of Reengineering on The Employee Satisfaction–Customer Satisfaction Relationship, *The TQM Magazine*, Vol. 17, No. 4, pp. 358–363.
- Cengiz, Emrah, (2010), Measuring Customer Satisfaction: Must Or Not?, *Journal of Naval Science and Engineering*, Vol. 6, No.2, pp. 76-88.
- Chung, Ki-Han; Yu, Ji-Eun; Myeong-GukChoi ve Jae-IkShin, (2015), The Effects of CSR on Customer Satisfaction and Loyalty in China: The Moderating Role of Corporate Image, *Journal of Economics, Business and Management*, Vol. 3, No. 5, pp.542-547.
- Çokluk, Ömay; Şekercioğlu, Güçlü ve Büyüköztürk, Şener, (2012), *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*, 2.Baskı, Ankara, Pegem Akademi.
- Durmuş, Beril; Yurtkoru, E.Serra ve Çinko, Murat, (2013), *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*, 5. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Eleren, Ali; Çetin, Bektaş ve Görmüş, A. Şahin, (2007), Hizmet sektöründe hizmet kalitesinin SERVQUAL yöntemi ile ölçülmesi ve hazır yemek işletmesinde bir uygulama. *Finans politik & ekonomik yorumlar*. Cilt: 44 Sayı:514, ss.75-88.
- Gegez, Ercan, (2007), *Pazarlama Araştırmaları*, 2.Baskı, İstanbul, Beta Yayıncılık.
- Grönroos, Christian (1984). A Service Quality Model and Its Marketing Implications, *European Journal of Marketing*, Vol:18, Iss:4, pg.40.
- Gustafsson, Anders; Johnson Michael D. ve Roos Inger, (2005), The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on Customer Retention, *Journal of Marketing*, Vol. 69, pp.210–218.
- Gümüsoğlu, Şevkinaz; İge Pınar; Perran Akan ve Atilla Akbaba, (2007), *Hizmet Kalitesi Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Iacobucci, Dawn; Ostrom Amy ve Grayson Kent, (1995), Distinguishing Service Quality and Customer Satisfaction: The Voice of The Consumer, *Journal of Consumer Psychology*, 4(3), pp.277-303.
- Kalaycı, Şeref, (2010), *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*, Ankara, Asil Yayınları.

- Karahan, Kasım, (2000) Hizmet pazarlaması, 1. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- Kotler, Philip, (1997) Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control. Prentice Hall International inc. New Jersey.
- Kurşunluoğlu Yarimoğlu, Emel, (2014), A Review on Dimensions of Service Quality Models, Journal of Marketing Management, Vol. 2, No. 2, pp. 79-93.
- Mosahab, Rahim; Mahamad, Osman ve Ramayah, T., (2010), Service Quality, Customer Satisfaction and Loyalty: A Test of Mediation, International Business Research, Vol. 3, No. 4, pp.72-80.
- Mucuk, İsmet, (2010), Pazarlama İlkeleri, 18. Basım, İstanbul, Türkmen Kitabevi.
- Munhurrun, Prabha Ramseook; Bhiwajee, Soolakshna D.Lukea ve Naidoo, Perunjodi, (2010), Service Quality In The Public Service, International Journal of Management And Marketing Research, Vol. 3, No.1, pp.37-50.
- Örs, Hüsnüye, (2007), Hizmet Pazarlama Etkinliği ve Kalite. Gazi Kitabevi, Ankara.
- Öztürk, A.Sevgi, (2003), Hizmet pazarlaması. 4. Baskı, Ekin kitabevi, Bursa..
- Parasuraman, A.; Zeithaml, Valarie A. ve Berry, Leonard L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Implications For Further Research. Journal of Marketing. Vol. 49, pp. 41-50.
- Parasuraman, A.; Zeithaml, Valarie A. ve Berry, Leonard L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, Journal of Retailing, 64(1), s.12-40
- Sağlık, Erkan; Güllüce, Çağlar; Kaya, Ufuk ve Özhan, Çağlar Kadir, (2014), Service Quality and Customer Satisfaction Relationship: A Research in Erzurum Ataturk University Refectory, American International Journal of Contemporary Research, Vol. 4, No. 1, pp.100-117.
- Seth, Nitin; Deshmukh, S. G. ve Vrat, Prem, (2005). Service Quality Models: A Review. International Journal of Quality and Reliability Management. Vol.22, Issue 9, s.913-949
- Tenekecioğlu, Birol, (2004), Pazarlama yönetimi. T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1478, Açık Öğretim Fakültesi Yayını No: 791, 2. Baskı, Eskişehir.
- Torlak, Ömer; Özdemir, Şuayip ve Altunışık, Remzi, (2002), Modern Pazarlama, Değişim Yayınları, 2. Baskı, İstanbul.
- Zeithaml, Valarie A., Parasuraman, A. ve Berry, Leonard L. (1985) Problems and Strategies in Services Marketing, Journal of Marketing, Vol.49, s.33-46



# Türk Metropoliten Şehir Yönetim Sistemindeki Değişime 6360 Sayılı Kanun'un Etkileri: Samsun Büyükşehir Belediyesi Örneği\*

Yakup ALTAN\*\* & Ferhan KARACA\*\*\*

## Özet

*Yeni kamu yönetimi anlayışı çerçevesinde son dönemde kamu yönetimi-  
minde meydana gelen gelişmeler, büyükşehir belediye yönetiminde de  
değişimi ve yapının yeniden şekillendirilmesini zorunlu kılmıştır. Bu  
kapsamda yapılan son yasal düzenlemelerden olan 6360 sayılı Kanun'la  
Türkiye'deki büyükşehir sistemi idari, mali, siyasi ve kamusal hizmetle-  
rin sunumu bakımından önemli değişikliklere uğramıştır.*

*Çalışmayla Türkiye'de 1984 yılında başlayan ve 6360 ve 6447 sayılı ka-  
nunlarla günümüzde sayısı 30'a ulaşan metropoliten şehir yönetimin-  
deki sorunları ve değişimi incelemek amaçlanmıştır.*

*Araştırma kapsamında 6360 sayılı Kanun çerçevesinde oluşan yapıyla  
ilgili olarak Samsun ilindeki belediye yöneticileri ile bir anket çalışması  
yapılmıştır. Araştırma sonucunda, 6360 sayılı Kanun'la metropoliten  
şehir yönetimiyle ilgili olarak birçok yeniliğe ve gelişmeye imkân sağlan-  
dığı fakat buna karşın yeni yapının birçok olumsuzluğa/soruna da gebe  
olduğu tespit edilmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** Samsun Büyükşehir Belediyesi, Metropoliten Yö-  
netim, 6360 sayılı Kanun

---

## Change and Dynamics in Turkish Metropolitan City Administrations: The Case of Samsun Metropolitan City

### Abstract

*Recent developments occurring in the public administration within the  
framework of new public management approach have also made nec-  
essary for changing and reshaping the structure in the metropolitan*

---

\* Bu makale, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı Doktora öğrencisi Ferhan KARACA tarafından, Doç. Dr. Yakup ALTAN'ın danışmanlığında tamamlanan "Türkiye'de Metropoliten Şehir Yönetiminde Değişim ve Dinamikler: Samsun Büyükşehir Belediyesi Örneği" adlı doktora tezinden türetilmiştir. Belirtilen tez çalışması SDÜ BAP tarafından 3584-D1-13 nolu proje ile desteklenmiştir.

\*\* Doçent Doktor, Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF, Kamu Yönetimi Bölümü, yakupaltan@sdu.edu.tr

\*\*\* Doktor, ferhankaraca@yahoo.com

*municipalities. The metropolitan system in Turkey has undergone significant changes in terms of administrative, financial, political and rendering of public services pursuant to Law No. 6360, which is legislative regulations made in this context.*

*This study was aimed to investigate the problems and changes of metropolitan urban administration, which started in 1984 in Turkey and nowadays reaches to 30 by Law No. 6360 and 6447.*

*Within the study, a survey was conducted with municipal managers in Samsun regarding the structure formed pursuant to Law No. 6360. As a result of research, it has been found that Law No. 6360 provides opportunity for many innovations and developments regarding metropolitan city government, but new structure is possible to pose many negativities and/or problems.*

**Keywords:** *Samsun Metropolitan Municipality, Metropolitan Governance, Law. No 6360*

---

## 1. GİRİŞ

Sanayileşmeye koşut olarak yaşanan hızlı kentleşme ve göçlerle artan nüfus, büyük şehirlerin genişlemelerine ve yakın çevresindeki diğer yerleşim merkezleriyle bütünleşerek metropol veya metropoliten şehir olarak tanımlanan büyük yerleşimlere dönüşmelerine vesile olmuştur<sup>1</sup>. Modernleşme ve kapitalist yönetim anlayışının etkisiyle değişen dünya şartları da metropoliten şehirlerin yapılarının daha karmaşık bir hal almasına neden olmuş, hizmet ihtiyaçlarının çeşitlenmesi ve buna karşın yerel kamu hizmetlerinin sunum ve koordinasyonunda ortaya çıkan güçlükler de bu şehirlerde yeni yönetim modeli arayışlarını gündeme getirmiştir. Özellikle imar, altyapı, temizlik, su ve ulaşım gibi hizmetlerin dağıtımında yaşanan güçlükleri aşmada klasik belediye yönetim yapısının yetersiz kalması metropol ölçekteki şehirler için, mevcut hukuksal ve yönetsel yapının ortaya koyduğu düzenlemeden farklı yeni bir model ihtiyacını doğurmuştur<sup>2</sup>.

Metropoliten şehirlerde söz konusu güçlükleri aşma adına dönem dönem birçok model (kısa veya uzun süreli modeller, özel amaçlı kuruluşlar, gönüllü kuruluşlar, hizmet birlikleri, tek kademeli veya çift kademeli modeller ve karma modeller gibi) uygulanmıştır<sup>3</sup>. “Metropoliten yönetim mo-

---

1 Nefise Tülay Ünsal, “Büyükşehir Belediyesi”, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara, 2007), s. 9.

2 Ruşen Keleş, Yerinden Yönetim ve Siyaset-Genişletilmiş İkinci Baskı, (İstanbul: Cem Yayınevi, 1994), s. 265; Ruşen Keleş, “Türkiye’de Anakent Yönetimi”, Amme İdaresi Dergisi, Haziran 1985, s. 70-71; Ayşe Tekel, “Planlama Kuramları ve Metropoliten Planlamaya Yansımaları: Türkiye Özelinde Bir Değerlendirme”, Çağdaş Yerel Yönetimler, C. 18, S. 2, Nisan 2009, s. 10.

3 Arif Erençin, “Büyükşehirlerde Belediyeler Arası İlişkilerin Yenilenen Yapısı”, Mülkiye Dergisi, C. XXIX, Ş. 246, 2007, s. 123-124; Ali Erkan Eke, Anakent Yönetimi ve Yönetimler Arası İlişkiler, (Ankara: AÜSBF Yay. No.505, 1982), s. 17; Ali Erkan Eke, “Anakent Yöne-

delleri” şeklinde ifade edilen bu modeller, metropoliten alanlarda yaşanan sorunlara bütüncül bir perspektiften bakılarak çözüm bulma hedefine yönelik olmuştur<sup>4</sup>. Böylece, yerel hizmetlerin sunumu konusunda farklı bir yapı oluşturularak sunulamayan ve/veya sunulmasında sakınca bulunan durumlarda hizmetlerin optimal ölçekte yerine getirilmesi, değişik yerel yönetim birimlerinden oluşan kentin makro düzeydeki sorunlarının çözüme kavuşturulması ve büyük ölçekli yatırımların koordinasyonunun tek elden sağlanması amaçlanmıştır<sup>5</sup>.

Türkiye’de de 1950’lerden sonra İstanbul başta olmak üzere metropol şehirlere yönelik ayrı bir yönetim modeli için çalışmalar yapılmıştır. 1961 Anayasasının 116. maddesinde yerel yönetim birimleri olarak il, belediye ve köyün belirtilmesi, son fıkrasında da yerel yönetimlerin kendi aralarında birlik kurmalarına imkân sağlanması, kurulacak metropoliten yönetimlerin “birlik modeli” şeklinde olmasını zorunlu kılmıştır<sup>6</sup>. Ancak 1980’lere kadar geçen süreçte büyük şehirlerde, özellikle İstanbul ve Ankara’da, birlik statüsünden yararlanılarak kurulmaya çalışılan metropol yönetim sisteminde istenilen başarıya ulaşamamıştır<sup>7</sup>. Yeni dönemde çözüm, birlikler veya planlama büroları oluşturmaktan ziyade yeni bir yönetim modelinde aranmıştır. Bu model büyükşehir belediyeçiliği olmuştur<sup>8</sup>.

Bu çalışmada; Türkiye’de 1984 yılında İstanbul, Ankara ve İzmir ile başlayan, 6360 ve 6447 sayılı kanunlarla günümüzde sayısı 30’a ulaşan metropoliten şehir yönetimindeki sorunlar, değişim ve 6360 sayılı Kanun’un söz konusu değişime etkileri Samsun Büyükşehir Belediyesi örneğinde incelenmeye çalışılmıştır.

---

timi ve Yönetimler Arası İlişkiler: Batı Deneyimi ve Türkiye”, *Amme İdaresi Dergisi*, C. 18, S. 4, 1985, s. 46; Eyüp Günay İsbir, , Şehirleşme ve Meseleleri- 2. Baskı, (Ankara: Gazi Büro Yayınları, 1991), s. 185; Ferruh Tuzcuoğlu, *Metropoliten Yönetim- Kentleşme Temel Kavram ve Kuramları ile Dünya’da ve Türkiye’de Büyükşehir Yönetimi*, (Adapazarı: Sakarya Kitabevi, 2003), s. 96-157.

- 4 Firuz Demir Yaşamış, “Büyükşehir Sorunsalı”, *Amme İdare Dergisi*, C. 28, S. 1, Mart 1995, s. 95.
- 5 Ünsal, 2007, s. 11; Gökçen Kılınç, “Çeyrek Asırlık Bir Tecrübe: Türkiye’de Büyükşehir Belediyelerinin Yapılanması ve Kayseri Büyükşehir Belediye Örneği”, *Çağdaş Yerel Yönetimler*, C. 19, S. 1, Ocak 2010, s. 69.
- 6 Türkiye Belediyeler Birliği, 1945 yılında belediyeçilik alanında faaliyet göstermek amacıyla kurulmuştur. Ancak metropoliten alanda bir birlik anlayışı ilk olarak Zonguldak’ta denenmiştir. Türkiye Belediyeler Birliği, Bakanlar Kurulunun 21 Ağustos 2002 tarih ve 2002/4559 sayılı kararıyla mahalli idare birliği statüsüne kavuşmuştur. 5355 sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu 11.6.2005 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.
- 7 Enis Yeter, “Ülkemizde Büyükşehir Belediyesi Uygulamasına İlişkin Görüşler”, *Amme İdaresi Dergisi*, Eylül 1991, C. 24, S. 3, s. 154.
- 8 Kemal Görmez, “Türkiye’de Anakent Yönetiminin Sorunları”, *Çağdaş Yerel Yönetimler*, Ocak 1991, C. 2, S. 1, s. 21.

Çalışmanın birinci kısmında, Türkiye'deki metropoliten şehir yönetiminin uygulaması olarak kabul edilen büyükşehir belediyesi modeli incelenmiştir. İkinci kısmında; kamu yönetimi pratiğinde son döneme damgasını vuran ve yerel yönetimler reformunun önemli bir nüvesini oluşturan 6360 sayılı Kanun incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü kısmı Samsun ili ölçeğinde yapılan alan araştırmasını içermektedir. Alan araştırması, Samsun ilindeki belediye yöneticilerine (başkan, başkan yardımcısı, daire başkanı, şube müdürü ve meclis üyelerine) anket yapılması şeklinde uygulanmıştır. Uygulanan anketle Samsun ilindeki belediye yöneticilerinin 6360 sayılı Kanun'a yönelik mevcut olumlu/olumsuz söylemlere ilişkin algılarının tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Sonuç kısmında ise, konunun genel bir değerlendirilmesi yapılmış ve ulaşılan yargılara, alan araştırmasında elde edilen bulgularla yoruma dayalı sonuçlara yer verilmiştir.

## 2. TÜRKİYE'DE METROPOLİTEN ŞEHİR YÖNETİMİ: BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ

Türkiye'deki metropoller, en fazla göç alan ve en fazla katma değer yaratan merkezler olarak hem nüfus hareketleri ve sosyal yapıları hem de ekonomik yönleriyle yerel yönetim sistemi içinde büyük bir önem arz etmektedir<sup>9</sup>. Gerek imar planlamaları gerekse gayrisihhi müesseselerin negatif dışsallıklarını giderme konusunda elde edilen hâsıla da bu önemi arttırır niteliktedir. Ölçek ekonomisinden faydalanma, birimler ve ilçeler arası koordinasyonu sağlama, alt yönetimlerce görülen hizmetlerin uygunluğunu denetleme, çevre yönetimi ve yerel ekonomik kalkınma gibi birçok avantaj büyükşehir belediye yönetimlerini vazgeçilmez kılmaktadır.

Türkiye'deki metropoliten yönetim uygulamasının kökleri Osmanlı dönemine dayanmaktadır. Osmanlı'dan miras alınan belediyeçilik, Tanzimat'a kadar kurumsal yapı olmaksızın yürütülmüş, Tanzimat reformları vesilesiyle ilk belediye deneyimi İstanbul Şehremaneti ile gerçekleştirilmiştir. Batılı anlamda ilk belediye örgütü ise 28 Aralık 1857'de Altıncı Daire-i Belediye adıyla Beyoğlu ve Galata'da kurulmuştur. 1864 Vilayet Nizamnamesiyle de taşrada belediye örgütleri kurulmaya başlanmıştır<sup>10</sup>.

---

9 Feral Eke, "Yönetimde Yerleşmenin Planlama Açısından Koşulları", Gazi Üni. İİBF Dergisi, 1/2001, s. 149.

10 Yakup Altan, "Meclis-i Meb'usân Zabıt Cerideleri (1293-1877) Üzerinden Türk Beledi-

1876 tarihli Kanun-i Esasi ve sonrasında yasalaşan Dersaadet Belediye Kanunu ve Vilayetler Belediye Kanunu’yla belediyecilik alanında önemli adımlar atılmış, Cumhuriyet döneminde de 1930 tarihli ve 1580 sayılı Belediye Kanunu’yla belediyeler geniş kapsamlı olarak düzenlenmiştir<sup>11</sup>. Ancak mevcut düzenlemelerle ortaya konulan belediyecilik anlayışı II. Dünya Savaşı sonrasında İstanbul, Ankara ve İzmir gibi nüfusu artan metropollerdeki belediye hizmetlerinin çözümünde yetersiz kalmıştır.

1950 sonrasında hızlanan kentleşme süreci özellikle 1960’lar boyunca büyük şehirlerde metropolitenleşme eğilimi kazanmaya başlamıştır. Metropolitenleşmeye paralel olarak artan sorunlara çözüm bulma adına büyük şehirlerde metropoliten yönetimlerin kurulmasına yönelik 1950’lerden sonra bir dizi çalışma ve mevzuat düzenlemeleri yapılmıştır<sup>12</sup>. İmar ve İskân Bakanlığına bağlı olarak kurulan Marmara Bölge Planlama Örgütünün 1960’larda sürdürdüğü Doğu Marmara Bölgesi Ön Planı<sup>13</sup> metropoliten yönetimlerin kurulmasına yönelik ilk adımlardandır.

1961 Anayasası’nda metropoliten şehir kavramının yer almaması ve yerel yönetimlerin il, belediye ve köy şeklinde kurabileceğinin öngörülmesinden dolayı bu dönemde metropoliten şehir yönetimleri kurulamamış, mevcut yerel sorunlar “birlikler modeli” veya “planlama büroları” vasıtasıyla çözülmeye çalışılmıştır<sup>14</sup>. Bu kapsamda 1966 yılında İstanbul, 1968’de İzmir ve 1969’da Ankara’da<sup>15</sup> Nazım İmar Plan Büroları kurulmuştur. Ancak bu dönemde gerçekleştirilmeye çalışılan metropoliten planlama çalışmaları; planları uygulayabilmek için mevcut yasal zeminin yeterli olmaması, uygulamayı yönlendirecek ve bütünlük sağlayacak metropoliten ölçekte “büyükşehir belediyesi gibi” bir yapılanmanın da bulunmaması nedeniyle istenilen başarıyı sağlayamamıştır. Hedeflenen yasa tasarıları-

---

yeciliğini Anlamak”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C. 14, S. 2, 2009, s. 294-305.

- 11 Tarkan Oktay ve Mustafa Lütfi Şen, Belediye Meclis Üyeleri Rehberi, (Ankara: Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Yayını, 2011), s. 17-20.
- 12 Tuzcuoğlu, 2003, s. 188-190; Güngör Erdumlu, Büyükşehir Belediyeleri Araştırması, (Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Sosyal Planlama Genel Müdürlüğü Araştırma Dairesi Başkanlığı Yayını, 1993), s. 48-49; Kemal Görmez, “Türkiye’de Anakent Yönetiminin Sorunları”, Çağdaş Yerel Yönetimler, C. 2, S. 1, Ocak 1991, s. 21; Ayşe Tekel, “Desant-ralizasyon ve Türkiye’de Metropoliten Alan Yönetimleri Üzerine Bir Değerlendirme”, Türkiyat Araştırmaları, S. 5, Güz 2006, s. 78-79; “Metropoliten Alan”, <http://emlakansiklopedisi.com>, (Erişim Tarihi: 1.10.2014).
- 13 Ayşe Tekel, “Metropoliten Planlamanın Önemi ve Gerekliliği Üzerine”, Çağdaş Yerel Yönetimler, C. 11, S. 1, Ocak 2002, s. 48.
- 14 Özgür, 2008, s. 148; Keleş, 1994, s. 276.
- 15 Tekel, Nisan 2009, s. 10; Orhan Göçer, Şehirciliğe Giriş, (Konya: Konya Devlet Mühendislik Mimarlık Akademisi Yayını, 1979), s. 106; Kemal Demir ve Suat Çubuk, “Türkiye’de Metropoliten Kentlerin Nüfus Gelişimi”, Erciyes Üni. Sosyal Bilimler Dergisi, S. 28, Yıl: 2010/1, s. 203.

nın da hayata geçirilememesi sorunu çözümsüz bırakmış<sup>16</sup>, metropoliten şehirler için çözüm, büyükşehir belediye modelinde aranmıştır<sup>17</sup>.

12 Eylül sonrası Milli Güvenlik Konseyinin 34 Numaralı Kararı ve müteakibinde 1982 Anayasası'nın 127. maddesine, büyükşehirlerin kurulabilmesi için ".....Kanun, büyük yerleşim merkezleri için özel yönetim biçimleri getirebilir." ifadesinin konulması metropoliten yönetimler için milat olmuş, 195 sayılı KHK ve müteakibinde 3030 sayılı Kanun<sup>18, 19</sup> ile de yasal zemin oluşturulmuştur. 1984'ten 2000'li yıllara kadar Kanun kapsamında birçok ilde büyükşehir belediyesi kurulmuş ve 2000 yılına gelindiğinde Türkiye'deki büyükşehir belediye sayısı 16'ya ulaşmıştır.

2004 yılında 5216 sayılı Büyükşehir Belediyeleri Kanunu yürürlüğe girmiş; 2005 yılında 5390 sayılı Kanun ve 2008 yılında 5747 sayılı Kanun ile 5216 sayılı Kanun'da köklü değişikliklere gidilmiştir. 2012 yılında çıkarılan 6360 sayılı Kanun ve müteakibinde çıkarılan 6447 sayılı Kanunla Türkiye'deki büyükşehir belediye sayısı 30'a çıkarılırken büyükşehir belediye sınırları İstanbul ve Kocaeli illerinde olduğu gibi il mülki sınırına genişletilmiş, büyükşehir belediye yapısında da bir dizi değişikliğe gidilmiştir.

Türkiye'deki büyük şehirlerde metropoliten yönetimlerin ihdas edilmesi her ne kadar problemlere çözüm bulma adına bir zorunluluk olarak görülse de, bu durum büyükşehir belediye modelinin sorunsuz işlediği anlamını taşımamaktadır. Büyükşehir belediye modeli metropoliten alanlarda yaşanan sorunlara çözüm bulmak amacıyla oluşturulmuş, ancak zaman içinde başta yönetim ve katılım mekanizmaları olmak üzere birçok alanda problemler ortaya çıkmıştır. Yapılan yasal düzenlemelerde de istenilen ölçüde çözüm üretilenmemiştir.

Büyükşehir belediyelerinin merkezi yönetim ve ilçe belediyeleriyle yetki ve görev paylaşımı konularında yaşadığı problemler bu sorunların başında yer almaktadır<sup>20</sup>. Metropoliten şehirlerin, karar alma süreçleri-

16 İçişleri Bakanlığı, İmar ve İskân Bakanlığı ve Devlet Planlama Teşkilatı ortaklığında 1975 yılında hazırlanıp Başbakanlığa sunulan tasarı, nüfusu 100.000'i aşan yerleşim yerleriyle bunları çevreleyen birimlerin zorunlu olarak katılacakları hizmet birliklerine dayalı bir büyükşehir yönetimi öngörmekte idi. Ancak bu tasarı yasalasmamıştır. (Hüseyin Özgür, "Yerel Siyaset Perspektifinden Bakışla Büyükşehir Belediyelerinde Kentsel Alan Yönetimi Uygulamaları", Yerel Siyaset, Okutan, Ocak 2008, s. 129.)

17 Tekel, Nisan 2009, s. 10.

18 "3030 sayılı Büyükşehir Belediyelerinin Yönetimi Hakkındaki KHK'nin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun", Resmi Gazete, 9.7.1984, S. 18453.

19 İstanbul, Ankara ve İzmir Nazım Plan Bürosu teşkilatları 3030 sayılı Kanun'un geçici 1. maddesi gereğince, Kanun'un geçici 3 ve 4. maddelerindeki esaslara göre ilgili büyükşehir belediyelerine devredilmiştir.

20 Bilal Eryılmaz, Kamu Yönetimi, (Ankara: Okutman Yayıncılık, 2010), s. 182.

ne halkın katılımını sağlayacak etkin mekanizmalardan yoksun olması ve/veya var olan mekanizmaların etkin olarak işletilememesi<sup>21</sup> bir başka yönetim problematiğini oluşturmakla beraber demokrasinin gelişmesinde bir engel olarak da görülmektedir. Metropoliten belediyelerde şehrin yönetimine yönelik alınacak kararlarda, vatandaşın yanı sıra siyasi parti teşkilatları, sivil toplum kuruluşları ve yerel basın ile meslek odaları gibi birçok aktörün, karar süreçlerine katılımı için gerekli mekanizmaların tam olarak işletilememesi de bu düşünceyi destekler mahiyettedir<sup>22</sup>.

Optimal büyüklükle ilgili ölçek sorunu<sup>23</sup>, kaynak sorunu ve personel sorunu ise diğer önemli sorun alanlarını oluşturmaktadır. Gerek merkezi hükümetin büyükşehir belediyeleri üzerindeki gerekse büyükşehir belediyelerinin ilçe belediyeleri üzerindeki idari vesayet<sup>24</sup> uygulamaları da bir diğer yönetim problemini oluşturmaktadır.

Teknoloji ve ulaşım imkânlarının artmasına paralel olarak yıllar içerisinde genişleyen, bu ve benzeri sorun sahaları daha da çeşitlenen metropoliten şehirler, büyükşehir belediye modelinin sınırlarını zorlamaya başlamış, daha bütüncül bir yönetim modeli ihtiyacını doğurmuştur. Bu kapsamda ilk olarak 2004 yılında 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu’yla İstanbul ve Kocaeli illerinde sorumluluk alanı il mülki sınırlarına genişletilen büyükşehir belediye modeli uygulamasına geçilmiş, diğer büyükşehirlerin sınırları içinse il merkezlerini içerecek şekilde farklı büyüklükte coğrafi ölçüm şartı (20-30-50 kilometrelik pergel uygulaması) getirilmiştir.

Uygulamada geçen yaklaşık on yıllık süre içerisinde İstanbul ve Kocaeli’de uygulanan il mülki sınırlarına eş büyükşehir modelinin birçok alanda olumlu sonuçlar verdiği görülmüştür. Bu durum, tüm şehri kapsayan metropoliten yönetim modelinin bir zorunluluk olarak ortaya

21 Oktay Uygun, “Merkeziyetçilik, Federalizm ve Katılımcılık”, içinde Nihal Boztekın, (der.) Demokrasi ve Siyasal Katılım, (Heinrich Böll Stiftung Derneği Türkiye Temsilciliği, İstanbul, Ağustos 2013), s. 105.

22 Şerif Öner, “Sivil Toplum Kuruluşlarının Yerel Demokrasi ve Katılım Algılamaları”, Çağdaş Yerel Yönetimler, C. 10, S. 2, 2001, s. 54; Ramazan Şengül ve N. Işıl Çetinkaya, “Belediye Hizmetlerine Gönüllü Katılım: Kocaeli Büyükşehir Belediyesi Örneği”, s.2, [http://akademikpersonel.kocaeli.edu.tr/ramazan.sengul/bildiri/ramazan.sengul26.12.2013\\_12.14.26bildiri.pdf](http://akademikpersonel.kocaeli.edu.tr/ramazan.sengul/bildiri/ramazan.sengul26.12.2013_12.14.26bildiri.pdf) (Erişim Tarihi: 19.10.2014).

23 İlker Gündüzöz, “Bir Senaryo Çerçevesinde Metropol Belediye Kavramı ve Fayda/Maliyet Analizi”, Çağdaş Yerel Yönetimler, Ocak 2012, C. 21, S. 1, s. 65-67; Yasin Sezer ve S. Evinç Torlak, “Büyükşehir ve Büyükşehir Belediyesi Kuruluş Kriterleri”, Erzincan Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C. 9, S. 3-4, 2005, s. 524.

24 Halil İbrahim Aydın, “1980 Sonrası Türk Belediye Sisteminde Yeni Liberal ve Desentralist Eğilimler”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S. 5, 2003, s. 85; Akif Çarkçı, “Anahatlarıyla İdari Vesayet ve Belediyelerdeki Yansımaları”, Yerel Siyaset, S. 14, Şubat 2007, <http://www.yerelsiyaset.com/v4/sayfalar.php?goster=ayrinti&id=601>, (Erişim Tarihi: 26.12.2014)

çıkmasına vesile olmuştur. Bu noktada hayat bulan 6360 sayılı Kanun'un gerekçesinde de diğer büyükşehirlerdeki parçalanmışlık ve kaynak israfına vurgu yapılarak, sınırları il mülki sınırlarına genişletilen büyükşehir modelinin birçok alanda olumlu gelişmeleri ortaya çıkaracağına işaret edilmiştir<sup>25</sup>.

### 3. 6360 SAYILI KANUN'UN BELEDİYELER AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Büyükşehir belediyeçiliği, 1982 Anayasası doğrultusunda ilk olarak 195 sayılı KHK, müteakibinde ise 3030 ve 5216 sayılı Kanun'larla hukuki zemine oturtulmuştur. Model zaman içinde görev, yetki ve sorumluluk kapsamında bir dizi değişikliğe uğramış ve son olarak 6360 sayılı Kanun'la büyükşehir belediyeçiliği uluslararası literatürde "metropolitan şehir" olarak ifade edilen yapıya benzeşmiştir<sup>26</sup>. Yapılan düzenlemeyle büyükşehir belediyelerinin sınırları il mülki sınırına genişletilmiş, görev, yetki ve sorumlulukları da arttırılmıştır.

6360 sayılı Kanun'un gerekçesinde; oluşturulan yeni yapıyla büyükşehir belediyelerinin yönetim, planlama ve koordinasyon açısından optimal ölçekte hizmet üretebilecek güçlü bir yapıya kavuşturulmasının hedeflendiği belirtilmiştir<sup>27</sup>. Ancak Kanun, getirdiği yeniliklerin yanı sıra Anayasa'ya aykırılık dâhil pek çok soruna gebe olmasından bahisle muhalefet parti temsilcileri ve akademisyenler başta olmak üzere birçok kesim tarafından çeşitli iddialar ileri sürülerek eleştirilmiştir. Eleştiriler Kanun'un taslak çalışmaları esnasında başlamış, gerek komisyon aşamasında gerekse yayımlandıktan sonra da devam etmiştir.

Yapılan eleştiriler ve olumlu görüşler göz önünde tutularak çalışma kapsamında 31 maddelik bir ifade grubu hazırlanmıştır<sup>28</sup>. Söz konusu ifa-

25 İçişleri Bakanlığınca hazırlanan ve Bakanlar Kurulunca hazırlanan 3.10.2012 tarihinde kararlaştırılan "Büyükşehir Belediyesi Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Tasarısı" ile gerekçesi Başbakanlık Kanunlar Genel Müdürlüğü'nün 8.10.2012 tarihli ve SAYI: B.02.0.KKG.0.10/101/649/4099 sayılı yazısıyla TBMM Başkanlığına gönderilmiştir. Tasarının tam metni için bkz. <http://web.tbmm.gov.tr/gelenkagitlar/metinler/144147.pdf>, (Erişim Tarihi: 4.2.2013).

26 6360 sayılı Kanun ile yapılan değişiklikler ile ilgili olarak bakınız: "6360 sayılı On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun", Resmi Gazete, 6.12.2012, S. 28489.

27 AK Parti Genel Merkezi Yerel Yönetimler Başkanlığı, Sorular ve Cevaplarla Yeni Büyükşehir Belediye Yasası, 2012, [http://www.AKParti.org.tr/upload/documents/AKParti\\_buyuksehir\\_yasasi.pdf](http://www.AKParti.org.tr/upload/documents/AKParti_buyuksehir_yasasi.pdf), (Erişim Tarihi: 4.2.2013).

28 Yapılan eleştiriler ve olumlu görüşler ile ilgili olarak bakınız: Büyükşehir Belediyesi



deler alan araştırmasında kullanılan ankete ithal edilmiş, anket metni ekte sunulmuştur.

6360 sayılı Kanun’a yönelik ankette yer alan eleştiriler ve olumlu görüşler dikkate alındığında; Kanun ile metropolitan şehir yönetimiyle ilgili olarak birçok yenilik getirildiği görülmektedir. Ancak Kanun’un beraberinde birçok soruna da sebep olabilecek potansiyeli barındırdığı değerlendirilmektedir.

#### 4. SAMSUN BÜYÜKŞEHİR BELEDİYE ÖRNEĞİ

Samsun Belediyesi’nin kuruluşu, Osmanlı İmparatorluğu’nun batılılaşma hareketinin bir sonucu olarak alınan modern belediye sistemini uygulamaya kararına dayanmaktadır. 1868 yılında çıkarılan bir talimatla İstanbul dışındaki şehirlerde de belediye örgütleri oluşturulmaya başlanılmış, Samsun’da da 1869 yılında belediye örgütü kurulmuştur. 1876 Teşkilat-ı Esasiye Kanunu’nda belediyelerin seçimle gelen meclislerce yönetilmesi öngörülmüştür. Buna dayanılarak çıkarılan 1877 tarihli Vilayet Belediye Kanunu’yla Samsun Belediyesi organları; şehrin nüfusuna göre 6-12 kişiden oluşan ve seçimle işbaşına gelen bir belediye meclisi ile meclis üyeleri arasından hükümetçe atanan belediye başkanından oluşturulmuştur<sup>29</sup>.

Tarih boyunca Karadeniz’in önemli bir merkezi olan ve pek çok uygarlığa beşiklik eden Samsun’un Cumhuriyet dönemindeki gelişimi de ülke genelinde izlenen politikalar paralelinde gerçekleşmiştir. Cumhuriyetin ilanından sonra varlığını sürdüren Belediye’de seçilmiş ilk belediye başkanı 1930 yerel seçimleriyle göreve başlamıştır<sup>30</sup>.

---

Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Tasarısı; Hicran Çelikyay, *Değişen Kent Yönetimi ve 6360 Sayılı Büyükşehir Yasası*, (İstanbul: SETA: Siyaset Ekonomi ve Toplum Araştırmaları Vakfı Yayını), 2014, s. 15; AK Parti Genel Merkezi Yerel Yönetimler Başkanlığı, 2012, s. 13; Şenol Adıgüzel, “6360 Sayılı Yasa’nın Türkiye’nin Yerel Yönetim Dizgesi Üzerine Etkileri: Eleştirel Bir Değerlendirme”, *Toplum ve Demokrasi*, Yıl. 6, S. 13-14, 2012, s. 168; “Büyükşehir Belediyesi Sınırlarının İl Sınırları ile Birleştirilmesini Öngören Kanun Taslağı Çalışmaları Hakkında Kamuoyuna Duyuru”, *İdarenin Sesi*, s. 117; Ozan Zengin, “Büyükşehir Belediyesi Sisteminin Dönüşümü: Son On Yılın Değerlendirmesi”, *Ankara Barosu Dergisi*, Yıl: 72, S. 2, 2014, s. 102; Alpay Günel, Senem Atvur ve Kadriye Okudan Dernek, “6360 Sayılı Yasanın Yerelleşme Bağlamında Değerlendirilmesi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 19, S. 3, 2014, s. 65; Saffet Arkan Bedük, “Büyükşehir Sınırlarının İl Sınırları ile Örtüştürülmesi, Ülkemizde Sorunları Azaltma Yerine Arttıracak Bir Uygulamadır”, *İdarecinin Sesi Dergisi*, Mayıs-Haziran 2012, S. 151, ss. 6-10.

29 “Samsun Büyükşehir Belediyesi 2010-2014 Stratejik Planı”, s. 7, [http://www.samsun.bel.tr/Dosya/2010\\_2014\\_Stratejik\\_Plan.pdf](http://www.samsun.bel.tr/Dosya/2010_2014_Stratejik_Plan.pdf), (Erişim Tarihi: 28.6.2015).

30 “Samsun”, [https://tr.wikipedia.org/wiki/Samsun#Yerel\\_y.C3.B6netim](https://tr.wikipedia.org/wiki/Samsun#Yerel_y.C3.B6netim), (Erişim Tarihi: 28.6.2015).

Samsun, 9.9.1993 tarih ve 21693 sayılı kararla Resmî Gazete’de yayımlanan 504 sayılı KHK ile büyükşehir belediyesi olmuş; müteakibinde 5216 ve 5747 sayılı kanunlarla belediyeye yeni düzenlemeler getirilmiş, görev ve yetki alanlarında değişiklik yapılmıştır<sup>31</sup>. 6360 sayılı Kanun’la da Mart 2014 yerel seçimleriyle tam olarak geçerli olmak üzere büyükşehir belediyesi sınırları il mülki sınırları olacak şekilde genişletilmiştir.

#### 4.1. Yöntem

Türkiye’deki metropoliten şehir yönetiminin incelenmesine yönelik yapılan alan araştırması; 6360 sayılı Kanun’la metropoliten şehirlerdeki dönüşümün sürecin aktörleri tarafından nasıl değerlendirildiği, Kanun önce-sindeki sorunların çözülüp çözülmediği, yeni sorunların tespitini ve bu sorunlara getirilebilecek çözüm önerilerini içermektedir.

Alan araştırmasında Türkiye’deki metropoliten şehirlerdeki 6360 sayılı Kanun’la meydana gelen değişimin, belediye yöneticileri tarafından nasıl algılandığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Alan araştırmasında veriler “anket yöntemi” kullanılarak toplanmaya çalışılmıştır. Literatür taramalarından elde edilen bilgilerin yanı sıra Türkiye’de yerel yönetim reformlarına ilişkin getirilen yeni düzenlemeler ile ilgili akademik ve siyasi çevrelerden yapılan eleştirileri ve övgüleri de göz önünde tutarak bir anket formu hazırlanmıştır. 6360 sayılı Kanun’un yeni olması, kendine has olumlu yönleri ve ona yöneltilen eleştirileri barındırması nedeniyle özgün olması, önceden hazır bir ölçeğin kullanılmasını imkânsız kılmaktadır. Bu nedenle uygulanan anket özgün olarak geliştirilmiştir.

Uygulanan anket çalışmasında iki bölüm halinde 37 soru/ifade bulunmaktadır. Anket çalışmasının birinci bölümü araştırmaya katılanların sosyo-demografik özelliklerini tespit etmeye yönelik toplam altı sorudan oluşmaktadır. Anket çalışmasının ikinci bölümünde ise belediye yöneticilerinin 6360 sayılı Kanun’a yönelik söylemlere ilişkin algılarının tespitini amaçlayan 31 ifadeden oluşan bir ölçek kullanılmış, çoktan seçmeli ve 5’li likert ölçeği tarzında *Tamamen Katılıyorum=1, Katılıyorum=2, Fikrim Yok=3, Katılmıyorum=4 ve Hiç Katılmıyorum=5* puanlandırılmış beş seçenek verilmiştir.

31 “Samsun Büyükşehir Belediyesi”, [https://tr.wikipedia.org/wiki/Samsun\\_B%C3%BCy%C3%BCk%C5%9Fehir\\_Belediyesi](https://tr.wikipedia.org/wiki/Samsun_B%C3%BCy%C3%BCk%C5%9Fehir_Belediyesi), (Erişim Tarihi: 27.6.2015); “Samsun Büyükşehir Belediyesi 2010-2014 Stratejik Planı”, s. 7.

563 kişiden oluşan yönetici gruba 2013 yılı ikinci yarısında anket gönderilmiş (anketörler veya kargo ile), anketlerden %93’ü (521) geri dönmüştür. Bu anketlerden 11’i eksik bilgi nedeniyle değerlendirmeye alınmamış, geri kalan 510 anket incelemeye alınmıştır. Veriler istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir.

#### **4.2. Araştırmanın Amacı**

Araştırmayla 6360 sayılı Kanun sonrasında hangi sorunların ortadan kalktığı ve ortaya çıkan yeni sorunların neler olduğu tespit edilerek çözüm önerileri geliştirilmeye çalışılmıştır. Geliştirilen önerilerin kamu yönetimi aktörlerinden politika yapımcılar ve karar vericilere güncel ve kapsamlı bir kaynak teşkil edeceği beklenmektedir.

Araştırmanın; 6360 sayılı Kanun’a yönelik ihtiyaç duyulan geri besleme verilerini içeriyor olması bakımından da önemli olduğu değerlendirilmektedir. Bu özellikleri itibarıyla araştırmanın, daha iyi bir büyükşehir belediye sistemine ulaşabilme noktasında literatüre katkı sağlaması beklenmektedir.

#### **4.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları**

Alan araştırmasının konusu; yerel yönetim reformları kapsamında uygulamaya konulan 6360 sayılı Kanun’la oluşan değişimdir. Bir başka açıdan araştırma; Türkiye’de kamu yönetim reformu paralelinde kamu politikalarının dönüşümüne yönelik bir incelemeyi konu edinmektedir. Araştırma kapsamında 6360 sayılı Kanun’un temel bileşenleri ve alt uygulamalarından hareketle “Türkiye Metropolitan Şehir Yönetim Sistemi” mercek altına alınmaya çalışılmıştır.

Araştırma Samsun iliyle sınırlıdır. Araştırmanın örnekleminin belirlenmesinde en önemli etken, çalışmayla ilgili zaman ve maliyet kısıtları olmuştur.

Araştırmanın örneklemini Samsun ilindeki yerel yönetim yapısı içindeki yönetici gruptan (1 büyükşehir belediyesi, 17 ilçe belediyesi ve 23 belde belediyesi başkanları ile büyükşehir belediyesi ve 17 ilçe belediyesinde görev yapan başkan yardımcısı, daire başkanı, şube müdürü ve meclis üyelerinden) oluşmaktadır.

#### 4.4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın temeli, yerel yönetim reformları kapsamında uygulamaya konulan 6360 sayılı Kanun'la oluşan değişimin değerlendirilmesi ve bu değişim hakkında belediye yöneticilerinin algılarının ölçülmesine dayanmaktadır. Yapılan analizler sonucunda elde edilen dört adet faktörden hareketle alt boyutlara yönelik üç hipotez belirlenmiştir.

- H1: Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri ve diğer özellikleri alt boyutlar üzerinde etkilidir.
- H2: Elde edilen alt boyutların arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H3: Elde edilen alt boyutların arasında modellenebilecek şekilde bir ilişki vardır.

#### 4.5. Araştırmanın Bulguları

Ankette yer alan 31 adet ifadenin güvenilirlik ve yapı geçerliliği için analizler yapılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucuna göre Cronbach Alpha değeri 0,88 olarak bulunmuştur. Bu değere göre kullanılan ölçeğin oldukça güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Güvenilirliğin yanı sıra, yapı geçerliliğinin de test edilmesi kapsamında faktör analizi yapılmıştır. 31 ifadenin faktör yapısı araştırılmış, anketteki ilgili ifadeler analize tabi tutulmuştur. Yapılan analizler sonucunda dört adet faktör elde edilmiştir. Bu faktörler Denetime Uygunluk (Anketteki 12, 26, 27, 28, 29, 30 ve 31'inci ifadeler), Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi (Anketteki 2, 3, 8, 9, 11, 13, 21, 22 ve 23'üncü ifadeler), Ulusal Yapıya Etkisi (Anketteki 1, 4, 5, 6, 7, 10, 14, 19, 24 ve 25'inci ifadeler), Yerel Yönetimlere Etkisi (Anketteki 15, 16, 17, 18 ve 20'inci ifadeler) boyutları olarak bulunmuş ve adlandırılmıştır.

Örneklem korelasyonun güvenilirliğini sağlayacak kadar büyük olmasını kontrol eden Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi uygulanmış ve KMO katsayısı 0,74 olarak bulunmuştur. Barlett testi sonucunda p değeri 0,05'ten küçük olduğu görülmüştür. Faktör analizi için gerekli şartların uygunluğu test edilmiş, faktör yapılarının tespitinde eksen döndürmeleri Varimax yöntemiyle yapılmıştır (Tablo 1).

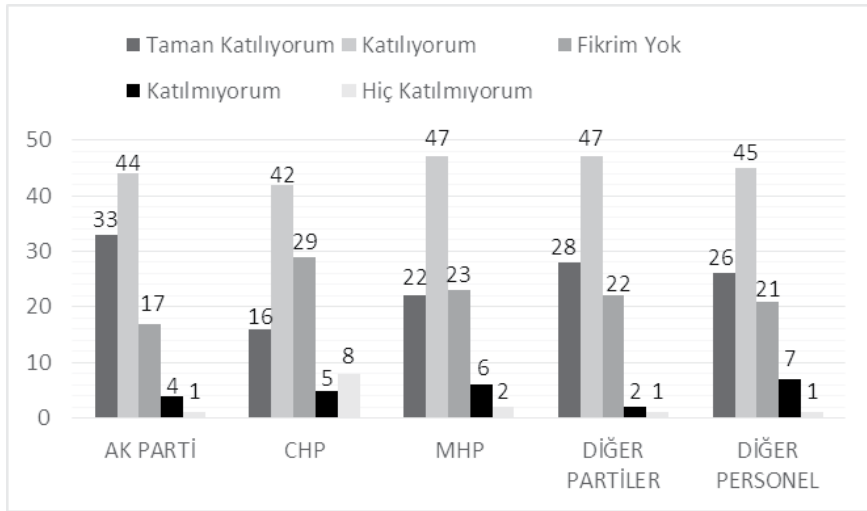
**Tablo 1:** Alt Boyut Faktör Yapısı

Kaiser-Meyer-Olkin Measure Örneklem Uyumu	0,744
Bartlett’s Test of Sphericity Ki kare	732,02
sd	575
p değeri	0

Analiz sonucunda konuyla ilgili oluşturulan alt boyutların, parametrik testlerin uygulamasına uygun olduğu görülmüştür. Alt boyutlar toplam varyansın %63’ünü tek başlarına açıklamaktadır. Bu oran %60’tan büyük olduğu için yeterlidir. “Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi” alt boyutu toplam varyansın %16’sını, “Ulusal yapıya etki” alt boyutu toplam varyansın %14’ünü, “Yerel Yönetimlere Etkisi” alt boyutu ise %15’ni ve “Denetime Uygunluk” alt boyutu toplam varyansın %18’ini açıklamaktadır.

Ankete katılanların 6360 sayılı Kanun ile getirilen yasal düzenlemeler hakkındaki düşüncelerine ilişkin istatiki değerlerin hesaplanması kapsamında her soru/ifade için beş grup üzerinden analiz yapılmıştır. Bu gruplar: AK Parti, Cumhuriyet Halk Partisi, Milliyetçi Hareket Partisi, Diğer Siyasi Partiler ve Siyasi Görüşünü Belirtmeyen Personel (Memur Statüsündeki Personel ve 1 Meclis Üyesi) şeklinde sınıflandırılmıştır.

Aşağıdaki tabloda söz konusu grupların anketteki ifadelere yönelik cevapları “Tamamen Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Fikrim Yok”, “Katılmıyorum” ve “Hiç Katılmıyorum” şeklinde grafik olarak verilmiştir.

**Tablo 2:** Yöneticilerin anketteki sorulara verdiği cevaplarının grup bazında yüzdesel değerleri

İstatiki veriler incelendiğinde; 6360 sayılı Kanun'la getirilen yeni yasal düzenlemelere ilişkin yöneltilen gerek olumlu gerekse olumsuz yargılara katılanların oranının katılmayanların oranından belirgin biçimde yüksek çıktığı görülmektedir.

Genelde tüm yargılara büyük oranda katılım olmakla beraber sadece iki maddede CHP'li üyelerin olumsuz görüş bildirdiği tespit edilmiştir. Muhalefet partilerinin katılmadığı yargılar: 6360 sayılı Kanun'la etkin, etkili, vatandaş odaklı, hesap verebilen katılımcı, saydam ve olabildiğince yerel bir yerel yönetim anlayışı getirilmesi (soru 3) ve merkezi yönetim ile yerel yönetim ilişkilerinin olumlu yönde gelişmesine katkı sağlanacağı (soru 7) noktasında olmuştur.

#### 4.5.1. Alt Boyutların Sosyo-Demografik Özelliklere Göre Karşılaştırılması

Birinci hipotez olan "H1: Katılımcıların Sosyo-demografik özellikleri ve diğer özellikleri alt boyutlar (*Denetime Uygunluk, Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi, Ulusal Yapıya Etkisi ve Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutları*) üzerinde etkilidir." hipotezi 6 başlık altında incelenmiştir. Bunlar:

- H1<sub>a</sub>: Katılımcıların cinsiyeti alt boyutlar üzerinde etkilidir.
- H1<sub>b</sub>: Katılımcıların yaşı alt boyutlar üzerinde etkilidir.
- H1<sub>c</sub>: Katılımcıların görevi alt boyutlar üzerinde etkilidir.

- H1<sub>ç</sub>:Katılımcıların görev yılı alt boyutlar üzerinde etkilidir.
- H1<sub>d</sub>:Katılımcıların eğitim düzeyi alt boyutlar üzerinde etkilidir.
- H1<sub>e</sub>: Katılımcıların siyasi görüşü alt boyutlar üzerinde etkilidir.

#### 4.5.1.1. Cinsiyet ve Alt Boyutlar

Çalışmaya katılan kişilerin cinsiyetlerine göre elde edilen boyutların farklı olup olmadığının araştırılması yapılmıştır. Denetime Uygunluk, Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi, Ulusal Yapıya Etkisi ve Yerel Yönetimlere Etkisi boyutlarının cinsiyete göre farklı ortalama puanlarının olup olmadığının araştırılması amacıyla bağımsız t testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 3’te verilmiştir.

**Tablo 3: Cinsiyet ve Alt Boyutlar**

Alt Boyutlar	Cinsiyet	n	Ortalama	S.Sapma	t	p
Denetime Uygunluk	Erkek	465	2,102	0,719	0,434	0,664
	Kadın	45	2,061	0,623		
Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi	Erkek	465	2,111	0,649	-0,020	0,984
	Kadın	45	2,133	0,625		
Ulusal Yapıya Etkisi	Erkek	465	2,118	0,591	0,045	0,964
	Kadın	44	2,114	0,583		
Yerel Yönetimlere Etkisi	Erkek	465	2,176	0,699	-1,175	0,207
	Kadın	45	2,316	0,765		

Elde edilen bulgulara göre Denetime Uygunluk, Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi, Ulusal Yapıya Etkisi ve Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutlarında cinsiyete göre ortalama boyut puanları arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir( $p>0,05$ ). Kadın ve erkeklerin yeni yerel yönetimler yasası hakkında benzer görüşlere sahip olduğu görülmüştür.

#### 4.5.1.2. Yaş ve Alt Boyutlar

Çalışmada elde edilen Denetime Uygunluk, Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi, Ulusal Yapıya Etkisi ve Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutlarının katılımcıların yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir.

Elde edilen sonuçlara göre Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi, Ulusal Yapıya Etkisi ve Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutlarının katılımcıların yaş gruplarına göre farklılıklar göstermektedir.

Yapılan post-hoc analizlerde Sidak testine göre; Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi alt boyutunda ifade edilen düşüncelere 20-30 yaş gruplarının tüm gruplara göre daha çok katıldığı, bunun yanı sıra 31-35 yaş grubunun ise diğer gruplara göre daha az katıldıkları görülmüştür.

Ulusal Yapıya Etkisi alt boyutunda ifade edilen düşüncelere 20-30 yaş grubunun daha çok katılırken, 61 ve üstü yaştakilerin yasanın ulusal yapıya yönelik etkilerini ifade eden düşüncelere daha az katıldıkları görülmüştür.

Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutunda ifade edilen düşüncelere 31-35 yaş ve 61 ve üstü yaştaki grupların diğer yaş gruplarına göre daha az katıldıkları görülmüştür.

Denetime Uygunluk alt boyutunda katılımcıların yaşlarına göre farklılıklar olmadığı tespit edilmiştir (Tablo 4).



**Tablo 4: Yaş ve Alt Boyutlar**

Alt Boyutlar	Yaş Grubu	n	Ortalama	S.Sapma	F	p
Denetime Uygunluk	20-30 yaş	31	2,084	0,518	1,211	0,224
	31-35 yaş	55	2,240	0,512		
	36-40 yaş	111	2,148	0,425		
	41-45 yaş	126	1,985	0,521		
	46-50 yaş	79	2,018	0,494		
	51-55 yaş	51	2,047	0,719		
	56-60 yaş	45	2,093	0,834		
	61 ve üzeri yaş	12	2,050	0,919		
	Toplam	510	2,079	0,428		
Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi	20-30 yaş	31	1,974	0,528	2,760	0,001
	31-35 yaş	55	2,382	0,414		
	36-40 yaş	111	2,189	0,417		
	41-45 yaş	126	2,008	0,538		
	46-50 yaş	79	2,025	0,518		
	51-55 yaş	51	2,208	0,889		
	56-60 yaş	45	2,194	0,790		
	61 ve üzeri yaş	12	2,100	0,948		
	Toplam	510	2,127	0,646		
Ulusal Yapıya Etkisi	20-30 yaş	31	1,955	0,402	2,101	0,041
	31-35 yaş	54	2,222	0,525		
	36-40 yaş	111	2,173	0,589		
	41-45 yaş	126	2,067	0,587		
	46-50 yaş	79	2,046	0,575		
	51-55 yaş	51	2,051	0,577		
	56-60 yaş	45	2,200	0,712		
	61 ve üzeri yaş	12	2,533	0,735		
	Toplam	509	2,117	0,589		
Yerel Yönetimlere Etkisi	20-30 yaş	31	2,097	0,657	4,072	0,001
	31-35 yaş	55	2,280	0,632		
	36-40 yaş	111	2,186	0,650		
	41-45 yaş	126	2,119	0,727		
	46-50 yaş	79	2,066	0,624		
	51-55 yaş	51	2,118	0,702		
	56-60 yaş	45	2,413	0,856		
	61 ve üzeri yaş	12	3,033	0,697		
	Toplam	510	2,189	0,705		

#### 4.5.1.3. Eğitim ve Alt Boyutlar

Çalışmada elde edilen alt boyutların katılımcıların eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre tüm alt boyutlar katılımcıların eğitim durumlarına göre farklılıklar göstermektedir.

Farklılığın tespit edilmesi amacıyla yapılan Sidak testi sonucuna göre; lisansüstü eğitime sahip olan grupların ortalama boyut puanlarının Denetime Uygunluk, Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi, Ulusal Yapıya Etkisi ve Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutlarında diğer eğitim gruplarına göre oldukça düşük olduğu görülmüştür. Bu değerden hareketle, lisansüstü eğitime sahip olan bireylerin 6360 sayılı Kanun'un etkilerine yönelik ifade edilen tüm düşüncelere diğer eğitim seviyelerindeki katılımcılara göre daha fazla katıldığı yönünde görüş bildirdikleri tespit edilmiştir (Tablo 5).

**Tablo 5: Eğitim ve Alt Boyutlar**

Alt Boyutlar	Eğitim	n	Ortalama	S.Sapma	F	p
Denetime Uygunluk	İlkokul	46	2,065	0,511	3,277	0,006
	Ortaokul	37	2,119	0,592		
	Lise	116	2,141	0,782		
	Ön lisans	101	2,160	0,537		
	Lisans	173	2,064	0,585		
	Lisans Üstü Eğitim	37	1,708	0,575		
	Toplam	510	2,079	0,628		
Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi	İlkokul	46	2,048	0,604	3,063	0,010
	Ortaokul	37	2,222	0,537		
	Lise	116	2,141	0,680		
	Ön lisans	101	2,180	0,677		
	Lisans	173	2,166	0,635		
	Lisans Üstü Eğitim	37	1,757	0,556		
	Toplam	510	2,127	0,646		
Ulusal Yapıya Etkisi	İlkokul	46	2,039	0,451	5,574	0
	Ortaokul	37	2,086	0,573		
	Lise	115	2,017	0,542		
	Ön lisans	101	2,069	0,510		
	Lisans	173	2,292	0,645		
	Lisans Üstü Eğitim	37	1,870	0,650		
	Toplam	509	2,117	0,589		
Yerel Yönetimlere Etkisi	İlkokul	46	2,174	0,596	4,634	0
	Ortaokul	37	2,168	0,561		
	Lise	116	2,048	0,585		
	Ön lisans	101	2,206	0,683		
	Lisans	173	2,353	0,800		
	Lisans Üstü Eğitim	37	1,854	0,722		
	Toplam	510	2,189	0,705		

#### 4.5.1.4. Görev ve Alt Boyutlar

Çalışmada elde edilen alt boyutların katılımcıların görevlerine göre farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir (Tablo 6).

**Tablo 6: Görev ve Alt Boyutlar**

Alt Boyutlar	Görev	n	Ortalama	S.Sapma	F	p
Denetime Uygunluk	Belediye Başkanı/ Başkan yardımcısı	41	1,839	0,702	6,325	0,002
	Şube Müdürü	217	2,024	0,511		
	Meclis Üyesi	252	2,165	0,691		
	Toplam	510	2,079	0,628		
Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi	Belediye Başkanı/ Başkan yardımcısı	41	1,898	0,736	3,994	0,019
	Şube Müdürü	217	2,099	0,577		
	Meclis Üyesi	252	2,189	0,679		
	Toplam	510	2,127	0,646		
Ulusal Yapıya Etkisi	Belediye Başkanı / Başkan yardımcısı	41	1,844	0,481	4,986	0,007
	Şube Müdürü	217	2,155	0,577		
	Meclis Üyesi	251	2,130	0,607		
	Toplam	509	2,117	0,589		
Yerel Yönetimlere Etkisi	Belediye Başkanı / Başkan yardımcısı	41	1,820	0,605	8,344	0
	Şube Müdürü	217	2,291	0,778		
	Meclis Üyesi	252	2,160	0,631		
	Toplam	510	2,189	0,705		

Elde edilen sonuçlara göre tüm alt boyutlar katılımcıların görevlerine göre farklılıklar göstermektedir. Farklılığın tespit edilmesi amacıyla yapılan Sidak testi sonucuna göre Belediye Başkanı/Başkan yardımcısı olan grubun tüm alt boyutlarda diğer görev gruplarına göre 6360 sayılı Kanun’un etkilerine yönelik ifade edilen tüm düşüncelere diğer görev grubundaki katılımcılardan daha fazla katıldığı yönünde görüş bildirdikleri tespit edilmiştir.

#### 4.5.1.5. Görev Yılı ve Alt Boyutlar

Çalışmada elde edilen alt boyutların katılımcıların görev yaptığı yıllara göre farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Farklılığın tespit edilmesi amacıyla yapılan Sidak testi sonucuna göre; Ulusal Yapıya Etkisi ve Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutlarında 0-4 yıl arası görev yapan (göreve yeni başlayan) katılımcıların diğer görev grubundaki katılımcılardan daha az olumlu görüş bildirdikleri halde 16-20 yıl arası görev yapan (uzun süredir görevde olan) katılımcıların daha fazla olumlu görüş bildirdikleri tespit edilmiştir (Tablo 7).

**Tablo 7: Görev Yılı ve Alt Boyutlar**

Alt Boyutlar	Görev Yılı	n	Ortalama	S.sapma	F	p
Denetime Uygunluk	0-4 yıl	53	2,064	0,711	2,377	0,051
	5-10 yıl	322	2,081	0,619		
	11-15 yıl	98	2,182	0,591		
	16-20 yıl	22	1,818	0,598		
	21-25 yıl	15	1,800	0,659		
	Toplam	510	2,079	0,628		
Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi	0-4 yıl	53	2,215	0,650	1,313	0,264
	5-10 yıl	322	2,098	0,609		
	11-15 yıl	98	2,222	0,660		
	16-20 yıl	22	1,973	0,723		
	21-25 yıl	15	2,053	1,070		
	Toplam	510	2,127	0,646		
Ulusal Yapıya Etkisi	0-4 yıl	53	2,279	0,661	3,844	0,004
	5-10 yıl	321	2,056	0,551		
	11-15 yıl	98	2,267	0,642		
	16-20 yıl	22	1,982	0,534		
	21-25 yıl	15	2,080	0,627		
	Toplam	509	2,117	0,589		
Yerel Yönetimlere Etkisi	0-4 yıl	53	2,596	0,917	7,260	0
	5-10 yıl	322	2,099	0,629		
	11-15 yıl	98	2,296	0,719		
	16-20 yıl	22	1,964	0,607		
	21-25 yıl	15	2,293	0,884		
	Toplam	510	2,189	0,705		

#### 4.5.1.6. Partiler ve Boyutlar

Çalışmada elde edilen alt boyutların katılımcıların siyasi görüşüne göre farklılıklar gösterip göstermediğinin test edilmiştir.

Elde edilen sonuçlara göre; tüm alt boyutlar katılımcıların siyasi görüşüne göre farklı olduğu tespit edilmiştir ( $p < 0,05$ ). Farklılığın tespit edilmesi amacıyla yapılan Sidak testi sonucuna göre Denetime Uygunluk, Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi alt boyutlarında CHP'li ve MHP'li katılımcıların diğer gruplara göre daha az olumlu görüş bildirdikleri tespit edilmiştir.

Ulusal Yapıya Etkisi ve Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutlarında ise sadece CHP’li katılımcıların diğer siyasi parti üyelerine göre daha az olumlu görüş bildirdikleri tespit edilmiştir. Ulusal Yapıya Etkisi alt boyutunda AK Parti, CHP ve MHP arasında en düşük boyut puanının AK Parti’de olduğu görülmüştür. Ulusal Yapıya Etkisi ve Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutlarında AK Parti’li katılımcıların diğer siyasi görüşlere göre daha çok olumlu görüş bildirdikleri tespit edilmiştir (Tablo 8).

**Tablo 8: Partiler ve Alt Boyutlar**

Alt Boyutlar	Görev Yılı	n	Ortalama	S.sapma	F	p
Denetime Uygunluk	AK Parti	155	1,849	0,498	21,146	0
	CHP	59	2,563	0,719		
	MHP	65	2,385	0,820		
	Diğer Partiler	13	2	0,523		
	Siyasi Görüşünü Belirtmek İstemeyen	218	2,025	0,514		
	Toplam	510	2,079	0,628		
Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi	AK Parti	155	1,875	0,501	19,499	0
	CHP	59	2,624	0,758		
	MHP	65	2,369	0,721		
	Diğer Partiler	13	2,031	0,496		
	Siyasi Görüşünü Belirtmek İstemeyen	218	2,106	0,592		
	Toplam	510	2,127	0,646		
Ulusal Yapıya Etkisi	AK Parti	154	1,977	0,527	9,744	0
	CHP	59	2,495	0,761		
	MHP	65	2,037	0,464		
	Diğer Partiler	13	1,908	0,362		
	Siyasi Görüşünü Belirtmek İstemeyen	218	2,151	0,578		
	Toplam	509	2,117	0,589		
Yerel Yönetimlere Etkisi	AK Parti	155	2,048	0,673	6,024	0,001
	CHP	59	2,407	0,748		
	MHP	65	2,037	0,353		
	Diğer Partiler	13	2,031	0,354		
	Siyasi Görüşünü Belirtmek İstemeyen	218	2,284	0,780		
	Toplam	510	2,189	0,705		

#### 4.5.2. Alt Boyutlar Arasındaki İlişkinin Araştırılması

İkinci hipotez olan “H2: Elde edilen alt boyutların (Denetime Uygunluk, Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi, Ulusal Yapıya Etkisi ve Yerel Yönetimlere

*Etkisi alt boyutları*) arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi 6 başlık altında incelenmiştir. Bunlar:

- H2<sub>a</sub>: Denetime Uygunluk ve Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi alt boyutları ilişkilidir.
- H2<sub>b</sub>: Denetime Uygunluk ve Ulusal Yapıya Etkisi alt boyutları ilişkilidir.
- H2<sub>c</sub>: Denetime Uygunluk ve Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutları ilişkilidir.
- H2<sub>d</sub>: Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi ve Ulusal Yapıya Etkisi alt boyutları ilişkilidir.
- H2<sub>e</sub>: Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi ve Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutları ilişkilidir.
- H2<sub>f</sub>: Ulusal Yapıya Etkisi ve Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutları ilişkilidir.

6360 sayılı Kanun’un etkilerine yönelik ifade edilen düşüncelerden oluşan alt boyutlar arasındaki ilişkinin araştırılması için ilk olarak korelasyon analizi yapılmıştır. Elde edilen matris Tablo 9’da verilmiştir.

**Tablo 9: Korelasyon Matrisi**

Alt Boyutlar	Korelasyon Katsayısı	Denetime Uygunluk	Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi	Ulusal Yapıya Etkisi	Yerel Yönetimlere Etkisi
Denetime Uygunluk	r	1	0,531	0,551	0,351
	p	-	0	0	0
Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi	r	0,531	1	0,460	0,379
	p	0	-	0	0
Ulusal Yapıya Etkisi	r	0,551	0,460	1	0,677
	p	0	0	-	0
Yerel Yönetimlere Etkisi	r	0,351	0,379	0,677	1
	p	0	0	0	-

Elde edilen sonuçlara göre ikili olarak incelendiğinde:

- Denetime Uygunluk ve Yerel yönetimlerin İdari yapısına etkisi alt boyutları arasında 0,531’lik,
- Denetime Uygunluk ve Ulusal Yapıya Etkisi alt boyutları arasında 0,551’lik,
- Denetime Uygunluk ve Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutları arasında 0,351’lik,
- Yerel yönetimlerin İdari yapısına etkisi ve Ulusal Yapıya Etkisi alt boyutları arasında 0,46’lık,
- Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi ve Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutlar arasında 0,379’luk,
- Ulusal Yapıya Etkisi ve Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutlar arasında 0,677’lik pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan incelemede tüm alt boyutların orta ile yüksek kuvvetle değişen ilişkilerle oldukça anlamlı sayılabilecek bir düzeyde bir birleriyle ilişkili olduğu görülmüştür.

#### *4.5.3. Alt boyutlar Arasındaki İlişkinin Modellenmesi*

Üçüncü hipotez olan “H3: Elde edilen alt boyutların (*Denetime Uygunluk, Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi, Ulusal Yapıya Etkisi ve Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutları*) arasında modellenebilecek şekilde bir ilişki vardır.” hipotezi 4 başlık altında incelenmiştir. Bunlar:

- H<sub>3a</sub>: Denetime Uygunluk ve diğer alt boyutlar modellenebilir düzeyde ilişkilidir.
- H<sub>3b</sub>: Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi ve diğer alt boyutlar modellenebilir düzeyde ilişkilidir.
- H<sub>3c</sub>: Ulusal Yapıya Etkisi ve diğer alt boyutlar modellenebilir düzeyde ilişkilidir.
- H<sub>3ç</sub>: Yerel Yönetimlere Etkisi ve diğer alt boyutlar modellenebilir düzeyde ilişkilidir.

Kanun’un etkilerini araştırmak için elde edilen alt boyutlar arasındaki ilişkinin modellenmesi için regresyon analizi uygulaması yapılmıştır (Tablo 10).

**Tablo 10: Model Anlamlılığı ve Katsayılar Tablosu**

Analizi	Modelin Test Edilmesi			Bağımsız Değişkenlerin Katsayıları			
	Bağımlı değişkenler	R2 (Düzeltilmiş)	Model Anlamlılığı	Katsayıların Anlamlılığı	Denetime Uygunluk	Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi	Ulusal Yapıya Etkisi
Denetime Uygunluk	0,51	F=421,6, p<0,01	p<0,01	-	0,55	0,07	Modelde yok
Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi	0,55	F=300,1, p<0,01	p<0,05	0,51	-	0,07	0,07
Ulusal Yapıya Etkisi	0,52	F=182,6, p<0,01	p<0,01	0,16	0,12	-	0,55
Yerel Yönetimlere Etkisi	0,46	F=219,4, p<0,01	p<0,05	Modelde yok	0,08	0,53	-

Alt boyutların diğer alt boyutlar ile olan ilişkilerinin araştırılması kapsamında regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda:

- Diğer alt boyutların Denetime Uygunluk alt boyutunu tek başlarına %51'lik bir oranda açıkladıkları görülmüştür ( $R^2=0,51$ ). (Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutu modelde bulunmamaktadır.)

- Diğer alt boyutların Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi alt boyutunu tek başlarına %55'lik bir oranda açıkladıkları görülmüştür ( $R^2=0,55$ ).

- Diğer alt boyutların Ulusal Yapıya Etkisi alt boyutunu tek başlarına %52'lik bir oranda açıkladıkları görülmüştür ( $R^2=0,52$ ).

- Diğer alt boyutların Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutunu tek başlarına %46'lık bir oranda açıkladıkları görülmüştür ( $R^2=0,46$ ). (Denetime Uygunluk alt boyutu modelde bulunmamaktadır.)

Analiz sonucunda elde edilen modelin ve modelde bulunan katsayıların anlamlı olduğu görülmüştür.



## 5. SONUÇ

Yeni kamu yönetimi anlayışı çerçevesinde son dönemde kamu yönetiminde meydana gelen gelişmeler, büyükşehir belediye yönetiminde de değişimi ve yapının yeniden şekillendirilmesini zorunlu kılmıştır. Bu kapsamda yapılan son yasal düzenlemelerden olan 6360 sayılı Kanun’la Türkiye’deki büyükşehir sistemi idari, mali, siyasi ve kamusal hizmetlerin sunumu bakımından önemli değişikliklere uğramıştır. 6360 sayılı Kanun’la oluşan söz konusu değişimle ilgili olumlu söylemlerin ve eleştirilerin değerlendirilmesi ve bu değişim hakkında belediye yöneticilerinin algılarının ölçülmesi amacıyla Samsun ilinde bir alan araştırması gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında belediye yöneticilerine anket uygulanmış ve önemli bazı bulgulara ulaşılmıştır.

Anket cevapları üzerinde yapılan faktör analizi sonucunda elde edilen veriler; Denetime Uygunluk, Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına Etkisi, Ulusal Yapıya Etkisi, Yerel Yönetimlere Etkisi alt boyutları altında dört faktör grubuna ayrılmıştır. Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri ve diğer özelliklerinin alt boyutlar üzerinde etkilerinin araştırıldığı 1. ana hipotezde yaş, görev, görev yılı, siyasi görüş ve eğitim seviyesinde katılımcıların ortalama boyut puanları birbirinden farklı olduğu görülmüştür. Cinsiyete göre boyut puanlarının birbirinden farklı olmadığı tespit edilmiştir. Alt hipotezlerden hareketle “H1: Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri ve diğer özellikleri alt boyutlar üzerinde etkilidir.” hipotezi kabul edilmiştir.

Alt boyutların ikili olarak bir birleriyle ilişkisinin araştırılmak istendiği 2. ana hipotezde ise tüm alt boyutların aralarında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Alt hipotezlerden hareketle “H2: Elde edilen alt boyutların arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Son olarak 2. hipotezde elde edilen ilişkilerin modellenebilir olmasının araştırıldığı 3. ana hipotezde, tüm alt boyutlar arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amacıyla regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonucuna göre elde edilen beş modelin de anlamlı ve istatistiksel olarak kullanılabilir olduğunu görülmüştür. Sadece Denetime Uygunluk ve Yerel Yönetimlere Etkisi boyutlarının bağımsız değişkenler olarak bir birlerinin modelinde yer almadıkları görülmüştür. Alt hipotezlerden hareketle “H3: Elde edilen alt boyutların arasında modellenebilecek şekilde bir ilişki vardır” hipotezi kısmen kabul edilmiştir. Bununla beraber tüm modellerin yüksek açıklama yüzdesi, anlamlılık düzeyi ve model katsayılarının test edilmesi hususlarında oldukça yeterli olduğu görülmüştür.

Araştırma sonuçları incelendiğinde; 6360 sayılı Kanun'la getirilen yeni yasal düzenlemelere ilişkin yöneltilecek gerek olumlu gerekse olumsuz yargılara katılanların oranının katılmayanların oranından belirgin biçimde yüksek çıktığı görülmüştür. Genelde tüm yargılara büyük oranda katılım olmakla beraber sadece birkaç maddede muhalefet partilerinin olumsuz görüş bildirdiği tespit edilmiştir. Yöneltilecek yargılardan hareketle Kanun'un, metropoliten şehir yönetimiyle ilgili olarak birçok yeniliğe ve gelişmeye imkân sağladığı fakat buna karşın birçok olumsuzluğa/soruna da gebe olduğu şeklinde değerlendirilmiştir. Alan araştırması kapsamında elde edilen sonuçlar da bu görüşü destekler niteliktedir.

Belediyelerin gelirlerinin artırılması; yeni yatırım ve koordinasyon birimlerinin kurulması; mahalleye dönüştürülen köylere indirimli hizmetlerin götürülmesi; kırsal alanların daha iyi hizmet alabilme yolunun açılmış olması gibi düzenlemeler Kanun'a ilişkin yeniliklerden birkaçıdır. Yeni düzenlemeyle büyükşehir belediyelerinin yetki, görev ve sorumlulukları artmış, buna paralel olarak mali olanakları iyileştirilmiş, mali ve idari anlamda daha özerk bir yapıya kavuşturulmuştur. Kanun'la oluşturulan ölçek ekonomisi sayesinde, kaynak israfı, birim maliyetler ve kişi başına düşen kamusal harcamaların azalması beklenmektedir. 6360 sayılı Kanun'la etkin, etkili, vatandaş odaklı, hesap verebilir katılımçı, saydam ve olabildiğince yerel bir yerel yönetim anlayışı için gerekli zeminin oluşturulduğu, bunun da hemşerilerin belediye hizmetlerinden memnuniyetlerinin artmasını sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Yeni büyükşehir yapısı sayesinde; artan sanayileşme, ulaşım ve çevre gibi sorunlara daha iyi çözümler üretilmesi beklenmektedir. 6360 sayılı Kanun'daki düzenleyici üst imar planları çerçevesinde; imar ve planlama açısından teklik ve bütünsellik sağlanacak ve il çapında uyumlu imar uygulamaları gerçekleştirilebilecektir. Büyükşehir belediye meclisinin; belediyeler arasındaki ihtilaflarda yönlendirici ve düzenleyici karar alabilecek olması da sorunların hızlı bir şekilde çözümüne katkıyı arttıracaktır. 6360 sayılı Kanun'la gerek merkezi yönetim ile yerel yönetimler, gerekse büyükşehir belediyesi ile ilçe belediyeleri arasındaki ilişkilerin olumlu yönde gelişmesine katkı sağlanacağı; başta mali kaynak yetersizliği olmak üzere, kent içi ulaşım, alt-yapı, çevre, örgütlenme, şehirleşme ve gecekondu gibi birçok konuda 2000'li yılların öncesine göre, daha fazla ilerleme kat edileme potansiyeline sahip olacağı değerlendirilmektedir.

Ancak büyükşehir kurulmasıyla sağlanan avantajları negatif etkiyle küçülten dezavantajları giderebilecek mevzuat düzenlemeleri yapılmaz ve uygulama tedbirleri alınmazsa, yeni modelin reel net faydası maksimize

edilemeyecektir. Bu kapsamda tüm yerel yönetim birimleriyle ilgili olarak tek bir “Yerel Yönetimler Kanunu’nun” çıkartılmasının gerekli olduğu değerlendirilmektedir. Bu Kanun’a ek olarak yerel yönetim personeliyle ilgili ayrı bir düzenlemeye ihtiyaç bulunduğu da değerlendirilmektedir.

Metropolitan hizmetler büyük ölçüde büyükşehir belediye başkanının koordinasyonunda ve denetiminde yerine getirilmektedir. Metropolitan yönetim başkanının konumu Türk metropolitan şehir yönetim sistemini de şekillendirmektedir. Ancak Türkiye’deki büyükşehir başkanlarının yetkileri ne çok geniş ne de çok sınırlıdır. Ara bir konumdadır... Bu noktadan hareketle Türkiye’deki metropolitan yönetimler için iki hal tarzı ön plana çıkmaktadır.

İlk seçenek, yetki, görev ve sorumlulukların metropolitan belediye ve ilçe belediyeler arasında paylaştırılmasıdır. Bu noktada metropolitan yönetim/büyükşehir belediye başkanı sadece sosyo-ekonomik ve çevresel gelişmesinin sağlayacak politikaların belirlenmesi ve metropolitan alanla ilgili makro hizmetlerin görülmesi noktasında yetkili olacaktır.

İkinci seçenek ise metropolün her yerinde yetkili güçlü başkanlı güçlü bir metropolitan yönetim modelidir. Güçlendirilmiş metropolitan yönetim modelinin güçlü bir başkan ile beraber güçlü bir meclisle de desteklenmesi gerekmektedir. Meclisin yetkileri başkan karşısında dengelenmeli, daha işlevsel bir hâle getirilmelidir. Büyükşehir belediye başkanının ilçe belediye ve büyükşehir belediye meclisleri üzerindeki yetkileri ile ilçe belediyelerinin bölgesel ve ekonomik kriterler dâhilinde yetki ve sorumlulukları bu kapsamda yeniden tanımlanmalıdır.

## KAYNAKÇA

- “Büyükşehir Belediyeleri”, [http://www.migm.gov.tr/Mahallilidareler.aspx? DetayId=4](http://www.migm.gov.tr/Mahallilidareler.aspx?DetayId=4), (Erişim Tarihi: 22.12.2014).
- “Büyükşehir Belediyesi Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnemelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Tasarısı”, <http://web.tbmm.gov.tr/gelenkagitlar/metinler/144147.pdf>, (Erişim Tarihi: 4.2.2013).
- “Büyükşehir Belediyesi Sınırlarının İl Sınırları ile Birleştirilmesini Öngören Kanun Taslağı Çalışmaları Hakkında Kamuoyuna Duyuru”, İdarenin Sesi, ss. 116-117, Mart-Nisan 2012.
- “CHP, Büyükşehir Yasası’na karşı değil”, <http://www.cnnturk.com/2012/turkiye/12/08/umut.oran.chp.buyuksehir.yasasina.karsi.degil/687778.0/>, (Erişim Tarihi: 9.12.2012).
- “Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı Taslağı”, [http://www.mmo.org.tr/genel/bizden\\_detay.php?kod=6206&tipi=4&sube=0#.VJiEX14is](http://www.mmo.org.tr/genel/bizden_detay.php?kod=6206&tipi=4&sube=0#.VJiEX14is), (Erişim Tarihi: 6.8.2014).
- “Metropolitan Alan”, <http://emlakansiklopedisi.com>, (Erişim Tarihi: 1.10.2014).
- “Samsun Büyükşehir Belediyesi 2010-2014 Stratejik Planı”, [http://www.samsun.bel.tr/Dosya/2010\\_2014\\_Stratejik\\_Plan.pdf](http://www.samsun.bel.tr/Dosya/2010_2014_Stratejik_Plan.pdf), (Erişim Tarihi: 28.6.2015).
- “Samsun Büyükşehir Belediyesi”, [https://tr.wikipedia.org/wiki/Samsun\\_B%C3%BCy%C3%BCK%C5%9Fehir\\_Belediyesi](https://tr.wikipedia.org/wiki/Samsun_B%C3%BCy%C3%BCK%C5%9Fehir_Belediyesi), (Erişim Tarihi: 27.6.2015).
- “Samsun”, [https://tr.wikipedia.org/wiki/Samsun#Yerel\\_y.C3.B6netim](https://tr.wikipedia.org/wiki/Samsun#Yerel_y.C3.B6netim), (Erişim Tarihi: 28.6.2015).
- “504 sayılı Yedi İlde Büyükşehir Belediyesi Kurulması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname”, Resmi Gazete, 9.9.1993, S. 21693.
- “Yeni Büyükşehir Yasası Neler Getirecek”, <http://www.2eylul.com.tr/yeni-buyuksehir-yasasi-neler-getirecek-2-makale,1505.html>, (Erişim Tarihi: 14.12.2012).
- Adıgüzel, Şenol. “6360 Sayılı Yasa’nın Türkiye’nin Yerel Yönetim Dizgesi Üzerine Etkileri: Eleştirel Bir Değerlendirme”, Toplum ve Demokrasi, Yıl. 6, S. 13-14, ss. 153-176, 2012.
- AK Parti Genel Merkezi Yerel Yönetimler Başkanlığı, Sorular ve Cevaplarla Yeni Büyükşehir Belediye Yasası, 2012, [http://www.AKParti.org.tr/upload/documents/AKParti\\_buyuksehir\\_yasasi.pdf](http://www.AKParti.org.tr/upload/documents/AKParti_buyuksehir_yasasi.pdf), (Erişim Tarihi: 4.2.2013).
- Altan, Yakup. “Meclis-i Meb’usân Zabıt Cerideleri (1293-1877) Üzerinden Türk Belediyeciliğini Anlamak”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C. 14, S. 2, ss. 294-305, 2009.
- Aydın, Halil İbrahim. “1980 Sonrası Türk Belediye Sisteminde Yeni Liberal ve Desentralist Eğilimler”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S. 5, ss. 73-86, 2003.
- Bedük, Saffet Arıkan “Büyükşehir Sınırlarının İl Sınırları ile Örtüştürülmesi, Ülkemizde Sorunları Azaltma Yerine Arttıracak Bir Uygulamadır”, İdarecinin Sesi Dergisi, S. 151, ss. 6-10, Mayıs-Haziran 2012.

- Çarkçı, Akif. “Anahatlarıyla İdari Vesayet ve Belediyelerdeki Yansımaları”, Yerel Siyaset, S. 14, Şubat 2007,
- <http://www.yerelsiyaset.com/v4/sayfalar.php?goster=ayrinti&id=601>, (Erişim Tarihi: 26.12.2014).
- Çelikyay, Hicran Değişen Kent Yönetimi ve 6360 Sayılı Büyükşehir Yasası, SETA: Siyaset Ekonomi ve Toplum Araştırmaları Vakfı Yayını, İstanbul 2014.
- Demir, Kemal ve Suat Çubuk. “Türkiye’de Metropolitan Kentlerin Nüfus Gelişimi”, Erciyes Üni. Sosyal Bilimler Dergisi, S. 28, ss. 193-215, Yıl: 2010/1.
- Eke, Ali Erkan. “Anakent Yönetimi ve Yönetimler Arası İlişkiler: Batı Deneyimi ve Türkiye”, Amme İdaresi Dergisi, C. 18, S. 4, ss. 41-62, 1985.
- Eke, Ali Erkan. Anakent Yönetimi ve Yönetimler Arası İlişkiler, AÜSBF Yay. No.505, Ankara 1982.
- Eke, Feral. “Yönetimde Yerelleşmenin Planlama Açısından Koşulları”, Gazi Üni. İİBF Dergisi, 1/2001, ss. 143-152.
- Erdumlu, Güngör. Büyükşehir Belediyeleri Araştırması, Devlet Planlama Teşkilatı Sosyal Planlama Genel Müdürlüğü Araştırma Dairesi Başkanlığı Yayını, Ankara 1993.
- Erençin, Arif. “Büyükşehirlerde Belediyeler Arası İlişkilerin Yenilenen Yapısı”, Mülkiye Dergisi, C. XXIX, S. 246, ss. 121-131, 2007.
- Eryılmaz, Bilal. Kamu Yönetimi, Okutman Yayıncılık, Ankara 2010.
- Göçer, Orhan. Şehirciliğe Giriş, Konya Devlet Mühendislik Mimarlık Akademisi Yayını, Konya 1979.
- Görmez, Kemal. “Türkiye’de Anakent Yönetiminin Sorunları”, Çağdaş Yerel Yönetimler, C. 2, S. 1, ss. 19-29, Ocak 1991.
- Günal, Alpay, Senem Atvur ve Kadriye Okudan Dernek, “6360 Sayılı Yasanın Yerelleşme Bağlamında Değerlendirilmesi”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C. 19, Ş. 3, ss. 55-70, 2014.
- Gündüzöz, İlker. “Bir Senaryo Çerçevesinde Metropol Belediye Kavramı ve Fayda/Maliyet Analizi”, Çağdaş Yerel Yönetimler, Ocak 2012, C. 21, S. 1, ss. 43-70.
- İçişleri Bakanlığı Mahallî İdareler Genel Müdürlüğü, 2013 Yılı Mahallî İdareler Genel Faaliyet Raporu, Ankara Haziran 2014.
- İsbir, Eyüp Günay. Şehirleşme ve Meseleleri- 2. Baskı, Gazi Büro Yayınları, Ankara 1991.
- Keleş, Ruşen. “Türkiye’de Anakent Yönetimi”, Amme İdaresi Dergisi, ss. 69-82, Haziran 1985.
- Keleş, Ruşen. Yerinden Yönetim ve Siyaset-Genişletilmiş İkinci Baskı, Cem Yayınevi, İstanbul 1994.
- Kılınç, Gökçen. “Çeyrek Asırlık Bir Tecrübe: Türkiye’de Büyükşehir Belediyelerinin Yapılanması ve Kayseri Büyükşehir Belediye Örneği”, Çağdaş Yerel Yönetimler, C. 19, S. 1, ss. 67-89, Ocak 2010.

- Oktay, Tarkan ve Mustafa Lütfi Şen, Belediye Meclis Üyeleri Rehberi, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Yayını, Ankara 2011.
- Öner, Şerif. "Sivil Toplum Kuruluşlarının Yerel Demokrasi ve Katılım Algılamaları", Çağdaş Yerel Yönetimler, C. 10, S. 2, ss. 51-67, 2001.
- Özgür, Hüseyin. "Yerel Siyaset Perspektifinden Bakışla Büyükşehir Belediyelerinde Kentsel Alan Yönetimi Uygulamaları", Yerel Siyaset, Okutan, ss. 125-166, Ocak 2008.
- Sezer, Yasin ve S. Evinç Torlak, "Büyükşehir ve Büyükşehir Belediyesi Kuruluş Kriterleri", Erzincan Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C. 9, Ş. 3-4, ss. 516-531, 2005.
- Şengül, Ramazan ve N. Işıl Çetinkaya, "Belediye Hizmetlerine Gönüllü Katılım: Kocaeli Büyükşehir Belediyesi Örneği", s.2, [http://akademikpersonel.kocaeli.edu.tr/ramazan.sengul/bildiri/ramazan.sengul26.12.2013\\_12.14.26bildiri.pdf](http://akademikpersonel.kocaeli.edu.tr/ramazan.sengul/bildiri/ramazan.sengul26.12.2013_12.14.26bildiri.pdf) (Erişim Tarihi: 19.10.2014).
- Tekel, Ayşe. "Desantralizasyon ve Türkiye'de Metropolitan Alan Yönetimleri Üzerine Bir Değerlendirme", Türkiyat Araştırmaları, S. 5, ss. 71-88, Güz 2006.
- Tekel, Ayşe. "Metropolitan Planlamanın Önemi ve Gerekliliği Üzerine", Çağdaş Yerel Yönetimler, C. 11, S. 1, ss. 42-55, Ocak 2002.
- Tekel, Ayşe. "Planlama Kuramları ve Metropolitan Planlamaya Yansımaları: Türkiye Özelinde Bir Değerlendirme", Çağdaş Yerel Yönetimler, C. 18, S. 2, ss. 1-16, Nisan 2009.
- Tuzcuoğlu, Ferruh. Metropolitan Yönetim- Kentleşme Temel Kavram ve Kuramları ile Dünya'da ve Türkiye'de Büyükşehir Yönetimi, Sakarya Kitabevi, Adapazarı 2003.
- Uygun, Oktay. "Merkeziyetçilik, Federalizm ve Katılımcılık", içinde Nihal Boztekın, (der.) Demokrasi ve Siyasal Katılım, Heinrich Böll Stiftung Derneği Türkiye Temsilciliği, ss. 102-109, İstanbul Ağustos 2013.
- Ünsal, Nefise Tülay. "Büyükşehir Belediyesi", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Ankara 2007.
- Yaşamış, Firuz Demir. "Büyükşehir Sorunsalı", Amme İdare Dergisi, C. 28, S. 1, ss. 93-111, Mart 1995.
- Yeter, Enis. "Ülkemizde Büyükşehir Belediyesi Uygulamasına İlişkin Görüşler", Amme İdaresi Dergisi, Eylül 1991, C. 24, S. 3, ss. 153-161.
- Zengin, Ozan. "Büyükşehir Belediyesi Sisteminin Dönüşümü: Son On Yılın Değerlendirmesi", Ankara Barosu Dergisi, Yıl: 72, S. 2, ss. 91-116, 2014.
- "3030 sayılı Büyükşehir Belediyelerinin Yönetimi Hakkındaki KHK'nin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun", Resmi Gazete, 9.7.1984, S. 18453.
- "6360 sayılı On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun", Resmi Gazete, 6.12.2012, S. 28489.
- "6525 sayılı Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun", Resmi Gazete, 27.2.2014, S. 28926, md. 25, 39.

## TÜRKİYE’DE METROPOLİTEN ŞEHİR YÖNETİMİNDE DEĞİŞİM VE DİNAMİKLER:

### SAMSUN BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ ANKETİ

Lütfen aşağıdaki ankette yer alan konularla yönelik ilgili kutucuğu işaretleyiniz.

*Tablo 1: Demografi Bilgileriniz*

Soru Nu.	Demografi Bilgileriniz	Erkek	Bayan
1	Cinsiyetiniz.		

Soru Nu.	Demografi Bilgileriniz	20-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56-60	61++
2	Yaşınız.								

Soru Nu.	Demografi Bilgileriniz	İlkokul	Ortaokul	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
3	Eğitim durumunuz.							

Soru Nu.	Demografi Bilgileriniz	Büyükşehir Belediye Başkanı	İlçe Belediye Başkanı	Belde Belediyesi Başkanı	Başkan Yardımcısı	Daire Başkanı	Şube Müdürü	Meclis Üyesi
4	Şu an yürüttüğünüz görev.							

Soru Nu.	Demografi Bilgileriniz	0-4	5-10	11-15	16-20	21-25	26++
5	Bu görevde kaç yıldır bulunmaktasınız?						

Soru Nu.	Demografi Bilgileriniz	AK Parti	CHP	MHP	DP	DSP	ANAP	DYP	TP	BBP	BAĞIMSIZ	DİĞER
6	Halen hangi siyasi partinin üyesisiniz?											

**Tablo 2: 6360 sayılı Kanun ile Getirilen Yasal Düzenlemeler Hakkındaki Düşünceleriniz**

Soru Nu.	Yeni Yasal Düzenlemeler Hakkındaki Düşünceleriniz	Tamamen Katlıyorum	Katlıyorum	Emin Değilim	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	6360 sayılı Kanun'la büyükşehir belediyeleri, optimal ölçekte hizmet üretebilecek güçlü bir yapıya kavuşmuş olacaktırlar.					
2	Ölçek ekonomisi sayesinde, kaynak israfı, birim maliyetler ve kişi başına düşen kamusal harcamalar azalacaktır.					
3	6360 sayılı Kanun'la etkin, etkili, vatandaş odaklı, hesap verebilen katılımcı, saydam ve olabildiğince yerel bir yerel yönetim anlayışı getirilmiştir.					
4	Yeni düzenlemeyle belediyelerin yetki, görev ve sorumlulukları artmıştır.					
5	6360 sayılı Kanun'la belediyelerin mali olanakları artmış ve mali özerkliğe kavuşmuştur.					
6	6360 sayılı Kanun'la belediyeler idari özerkliğe kavuşmuştur.					
7	6360 sayılı Kanun'la merkezi yönetim ile yerel yönetim ilişkilerinin olumlu yönde gelişmesine katkı sağlanacaktır.					
8	Yeni kanun hemşerilerin belediye hizmetlerinden memnuniyetlerinin artmasını sağlayacaktır.					
9	Yeni düzenlemeyle çok sayıdaki yerel yönetimin varlığından oluşan kaynakisrafi önlenecektir.					
10	Büyükşehir belediye meclisinin; belediyeler arasındaki ihtilaflarda yönlendirici ve düzenleyici karar alabilecek olması, sorunların hızlı bir şekilde çözümüne katkı sağlayacaktır.					
11	6360 sayılı Kanun'daki düzenleyici üst imar planları çerçevesinde; imar ve planlama açısından teklik ve bütünsellik sağlanacak, il çapında uyumlu imar uygulamaları gerçekleştirilebilecektir.					
12	Kurulacak yatırım ve izleme koordinasyon merkezleri vasıtasıyla merkezi idarenin taşrada yürüttüğü işlerde etkin bir kontrol ve koordinasyon sağlanacaktır.					
13	Yeni büyükşehir yapısı sayesinde; artan sanayileşme, ulaşım ve çevre gibi sorunlara daha iyi çözümler üretilmesi sağlanacaktır.					
14	6360 sayılı Kanun büyükşehir belediyelerini "seçimle işbaşına gelen bölgesel yönetimler" haline gelmiştir.					
15	Büyükşehir belediyelerinin uzun vadede "halkın ihtiyacı" deyip doğrudan milli egemenlik anlamına giren konulara el atabilecektir.					
16	Yeni durum; federal yapı, otonomi ve özerklik gibi tartışmaları da beraberinde getirecektir.					
17	Yeni yapıda, ilerleyen dönemde, merkezi yönetimin görev sahası sağlık, savunma ve güvenlik alanlarıyla sınırlanmış olacak, diğer tüm kamusal hizmetler yerel yönetimler tarafından yerine getirilecektir.					



18	Büyükşehir belediyelerinin çok geniş yetkilerle donatılmış olmaları, uzun vadede büyükşehirlerin birer eyalete, Türkiye’nin de federal bir yapıya dönüşmesine neden olacaktır.						
19	Büyükşehirlerin sınırlarının il sınırını kapsayacak şekilde genişletilmesi, uzun vadede, Türkiye genelinde il özel idaresi sisteminin tamamen ortadan kaldırılmasına sebep olacaktır.						
20	İl idare sisteminin ortadan kaldırılması; üniter devleti ve merkezi idarenin taşradaki temsilini zayıflatacak, devlet politikalarının yerine getirilmesini ve kamu düzeninin sağlanması güçleştirecektir.						
21	Belediyecilik anlayışı geniş kırsal alanlara hizmet vermeye uygun değildir. Kırsal alanlar için özel yerel yönetim modelleri geliştirilmelidir.						
22	Zaten kaynak ve kapasite sorunu olan belediyelerin, bu kadar geniş alanda etkin, ekonomik ve zamanlı hizmet sunumunda zorlanacaktır. Kentsel hizmet sunumu da olumsuz etkilenecektir.						
23	Büyükşehir belediye başkanı ile hükümetin farklı partilerden olması durumunda il genelinde kamu hizmetlerinin aksaması söz konusu olabilecektir.						
24	Yeni sistem, belediye hizmetlerinin ticarileşmesine ve piyasa aktörlerine bırakılmasına neden olacaktır.						
25	Yeni oluşan geniş alanda, belediye hizmetlerinin sunulması için yeni idari örgütlenmelere gidilecek, bürokratik kademeler artacaktır.						
26	Bu sistem demokratik bakımdan sakıncalar barındırmaktadır. Vatandaşın seçilmiş kişilere yakınlığı ortadan kalkacak, denetim ve hesap sorma olanakları kısıtlanacaktır.						
27	Tüzel kişiliği kaldırılan ve mahalleye dönüştürülen köylerin artık karar mekanizmalarına katılımları söz konusu olamayacak, yerel halkın denetim ve hesap sorma olanakları kısıtlanacaktır.						
28	Büyükşehirlerdeki köy ve beldelerin varlığına, yerel halka sorulmadan son verilmesi; yerel özerklik, demokratik katılım, yerel demokrasi ve hizmette yerellik ilkelerine aykırıdır.						
29	Büyükşehirlerin sınırlarının il sınırını kapsayacak şekilde genişletilmesi “subsidiarite” ilkesine, yani ihtiyaçların en yakın yönetim birimleri tarafından karşılanması ilkesine aykırıdır.						
30	Valilerin “yatırım izleme ve denetleme” noktasında hizmetlerin aksadığını tespit ettiğinde müdahale edebilecek olması vesayet denetimini artırmıştır.						
31	Bu yeni model kalkınmayı öne çıkaran ve demokrasiyi ekonomik büyümeye ikincilleştiren, ya da feda eden, güçlü ve yerel liderlik temelli büyüme modelini arınsatmaktadır.						

ANKETİMİZ BİTMİŞTİR. KATKILARINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ.



# İş Yerinde İntikamcı Davranışlar ve Medea Sendromu: Türk Kamu Yönetimi Alanına İlişkin Bir Vaka Analizi

Oktaç KOÇ\*\*

## Özet

Çalışma, örgütlerde intikamcı davranışları, psikoloji bilimi konseptlerinden olan 'Medea Sendromu' çerçevesinde incelemeye dönük olarak tasarlanmıştır. Bu anlamda çalışma; kadının, çeşitli nedenlerle eşine duyduğu nefreti çocuklarına yansıtması, -doğrusu- eşinden intikam almak amacıyla çocuklarına zarar vermesi olarak tanımlanabilecek Medea Sendromu'nun, iş yerinde intikamcı davranışları açıklamada da bir model olarak kullanılabilceği varsayımı üzerine temellendirilmiştir. Vaka incelemesine dayanan çalışmada, bir devlet üniversitesindeki fakülte yöneticileri arasındaki çekişmeden kaynaklanan intikamcı eylemlerde astların neden ve nasıl bir araç olarak kullanıldıklarının belirlenmesi hedeflenmiştir.

Nihai olarak, aralarındaki çekişme nedeniyle kendinden daha üst makamda bulunan bir amirinden intikam alma niyetiyle bazı üstlerin, astlarını kullanma eğiliminde oldukları belirlenmiştir. Bu eğilimin temel nedenleri; "üst makamlarda psikolojik baskı oluşturma arayışı, sahip olunan kısıt ve yetersizlikler, sosyal baskı yaratma arzusu" başlıkları altında toplanmıştır. İntikamcı davranışların uygulanmasında ise; "biçimsel yetkiye dayalı ayrıcalıklara başvurulması, daha üst yöneticiye görünür kasıtlı eylemlerin geliştirilmesi, ast(lar)ı değersizleştirme yoluyla denge arayışı" gibi bir takım yol ve yöntemler kullanılarak uygulandığı belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İntikam, İntikamcı davranış, Ast-üst ilişkileri, Medea, Medea sendromu

## Revanchist Behaviours in the Workplace and Medea Syndrome: A Case Analysis in the Turkish Public Administration Field

### Abstract

This study is designed to analyze revanchist behaviors in the framework of Medea Syndrome which is a conception in Psychology. In this sense, the study is structured on the proposition that Medea Syndrome, that

\* Bu çalışma, 2. Örgütsel Davranış Kongresi'nde sunulan aynı isimli özet metin bildiri genişletilerek hazırlanmıştır

\*\* Kocaeli Üniversitesi, İİBF, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, oktaykoc@yahoo.com

*is about mother's endamaging children for revenge on their father, can be employed to explain revanchist behaviors in work place. In the case depended study, it is aimed that how and why inferiors can be employed as an instrument in revanchist actions stemmed from a contention between faculty managers at a state university.*

*At the end, it is determined that some superiors can be in a tendency to use their inferiors for revenge on their own superiors. The main reasons of this tendency are: "looking for a psychological pressure on superiors, inabilities and constraints, intention for social pressure". In implementing revanchist behaviors some strategies such as "applying privileges depended on formal authority, creating visible actions to superiors, looking for equity by trivializing" can be employed.*

**Keywords:** *Revenge, Revanchist behaviors, Inferior-superior relationship, Medea, Medea Syndrome*

---

## 1. GİRİŞ

Naylor vd.ne (1980) göre davranış; bir birey tarafından bir şeyin yapılmasıdır. Bu anlamda bireysel davranış, pozitif olarak kabul edilebileceği gibi, negatif olarak da değerlendirilebilecektir<sup>1</sup>. Örneğin, üretkenlik karşıtı davranışları tanımlarken Collins ve Griffin (1998), sosyal ve örgütsel değer ve kuralların gözardı edilmesi, yok sayılmasını öne çıkarmaktadırlar<sup>2</sup>. Burada dikkat edilirse, davranışı temellendiren kural veya değerlerin dikkate alınmaması, yani negatif bir eylem gerçekleştirilmesi, ancak üretkenlik karşıtı olarak ifade edilebilmektedir. Böylece aslında, bazen çalışanların sergiledikleri davranışların, gerek başkalarına ve gerekse örgütlerine zarar verici nitelikte olabileceği ifade edilmelidir<sup>3</sup>.

Üretkenlik karşıtı davranışlar benzeri bir davranış dizisi veya kalıbı olarak tasnif edilebilecek iş yerinde intikamcı davranışların neden (Örn: Beugre, 2005<sup>4</sup>; Bies ve Tripp, 1998<sup>5</sup>), amaç (Örn: Bradfield ve Aquino,

---

1 Naylor C. J., Pritchard D. R. ve Ilgen R. D. A Theory of Behavior in Organizations. London: Academic Press, 1980.

2 Collins J.M. ve Griffin R.W., Dysfunctional Behavior in Organizations: Violent and Deviant Behavior. R.W. Griffin, A. O'Leary-Kelly ve J.M. Collins (Ed.) içinde. Stamford, CT: JAI Press,1998.

3 Robinson S. "Dysfunctional Workplace Behavior". The Sage Handbook of Organizational Behavior. Barling J. Cooper L. C. (Ed.). London: Sage, 2008, s.141.

4 Beugre D.C., "Reacting Aggressively To Injustice At Work: A Cognitive Stage Model", Journal of Business and Psychology, Vol. 20, No. 2, 2005, s. 291-301.

5 Bies, R.J., ve Tripp, T.M., The many faces of revenge: The good, the bad, and the ugly, R.W. Griffin, A. O'Leary-Kelly ve J. Collins (Der.), Dysfunctional behavior in organizations (Vol. 1): Violent behaviors in organizations içinde, Vo l. 23, Greenwich, CT: JAI Press, 1998, s. 49-68.

1999<sup>6</sup>), taraf (Örn:Jones, 2004<sup>7</sup>), araç (Bies ve Tripp, 2004<sup>8</sup>) ve sonuçlarına (Örn: Bies vd<sup>9</sup>. 1997'den aktaran Neuman ve Baron, 2004<sup>10</sup> ; Little vd., 2007<sup>11</sup>) ilişkin çeşitli araştırmalar yapılmış olmasına karşın, astların intikam aracı olarak kullanılmasına dönük yeterince çalışmanın yapılmadığı belirlenmiştir. Bu kapsamda mevcut çalışma, Stuckless ve Goranson (1992) tarafından; “algılanan yanlışa karşılık sergilenen olası zarar verici ve cezai tepki” olarak kavramlaştırılan<sup>12</sup> ve “adaletin yeniden tesisine dayanan<sup>13</sup>” (Bradfield ve Aquino, 1999) intikamcı davranışlar kapsamında “astların neden ve nasıl bir araç olarak kullanıldıkları” sorularına yanıt aramak üzere tasarlanmıştır.

Diğer yandan çalışma; bu sorulara yanıt ararken özde mitolojik bir figür olan Medea'nın eyleminden hareketle psikolojide, “kadının, eşi ile olan çatışması ve/veya gerilimine yanıt vermek ve daha ileride eşten intikam almak amacıyla sinir ve hüsrânını, güç ve intikamın bir aracı haline getirdiği çocuğuna boşaltması” olarak kavramlaştırılan<sup>14,15</sup> Medea Sendromu'nun, iş yerinde özellikle astların intikam aracı olarak kullanıldığı davranışlarının “neden ve nasılını” açıklamada da bir model olarak kullanılabileceği varsayımına dayanmaktadır. Bu çerçevede Medea sendromu kavramının psikoloji biliminden ödünç alındığı ileri sürülebilir. Böylece Spector ve Fox (2004) tarafından, “intikam hakkındaki çalışmaların, ne zaman ve

- 6 Bradfield M. ve Aquino K., The Effects of Blame Attributions and Offender Likableness on Forgiveness and Revenge in the Workplace, *Journal of Management*, 1999, Vol. 25(5), s.607-631.
- 7 Jones D.A., “Counterproductive Work Behavior toward Supervisors & Organizations: Injustice, Revenge, & Context”, *Academy Of Management Best Conference Paper*, pA1, 2004.
- 8 Bies, R. J., ve Tripp, T. M., The study of revenge in the workplace: Conceptual, ideological, and empirical issues. Fox ve P. Spector (Der.), *Counterproductive workplace behavior: Investigations of actors and targets içinde*, Washington, DC: American Psychological Association, 2004, s.65-81.
- 9 Bies, R. J., Tripp, T. M. ve Kramer, R. M.. At the breaking point: Cognitive and social dynamics of revenge in organizations. (Der.) Giacalone R. ve Greenberg J., *Antisocial behavior in organizations içinde*, Thousand Oaks, CA: Sage, 1997, s. 18-36.
- 10 Neuman J.H. ve Baron A.R., *Aggression in the Workplace: A Social-Psychological Perspective*, Suzy F. ve Spector E.P. (Der.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets içinde*, Washington, DC, US: American Psychological Association, 2004, s. 13-40.
- 11 Little M. L., Simmons B. L. Ve Nelson L.D., “Health Among Leaders: Positive and Negative Affect, Engagement and Burnout, Forgiveness and Revenge”, *Journal of Management Studies*, Vol:44(2), 2007 s. 243-260.
- 12 Stuckless, N., ve Goranson, R., a.g.e., s.25-42.
- 13 Bradfield M. ve Aquino K., a.g.e., s.607-631.
- 14 Fuller C.L., “A Women Scorned: Medea and Betrayal, Yayınlanmamış Doktora Tezi, The Graduate College, Union Institute and University, 2004).
- 15 Stern E.S., “The Medea Complex: the Mother’s Homicidal Wishes to her Child”, *British Journal of Psychology*, Vol. 94, 1948, s.321-331.

hangi durumlarda bir çalışanın karşılık vereceğinin veya tahrike kapılmayacağına anlaşılmasına yardımcı olabileceğinin” ileri sürülmesi; mevcut çalışmanın katkısının anlaşılması bakımında da önemli görünmektedir<sup>16</sup>.

Öncelikle araştırma sorularına yanıt bulmak ve bu amaçla kullanılacak Medea Sendromu’nu çalışma özelinde bir model önerisi olarak açıklamak üzere, bir kamu üniversitesinde Dekan ile Bölüm Başkanı arasında meydana gelen çekişmede, Bölüm Başkanı tarafından astlarının Dekan’dan intikam almak amacıyla kullanılmasını içeren ve yazar tarafından doğrudan 2010-2011 yılları arasında gözlemlenen tekli vaka inceleme konusu yapılmıştır<sup>17</sup>. Mevcut çalışmayı temellendiren bahse konu vakanın incelenmesi yoluyla, astların iş yerinde intikam amaçlı davranışlarda araçsallaştırılmasının temel nedenleri; “üst makamlarda psikolojik baskı oluşturma arayışı, sahip olunan kısıt ve yetersizlikler, sosyal baskı yaratma arzusu” başlıkları altında toplanmıştır. İntikamcı davranışların uygulanmasında ise; “biçimsel yetkiye dayalı ayrıcalıklara başvurulması, daha üst yöneticiye görünür kasıtlı eylemlerin geliştirilmesi, ast(lar)ı değersizleştirme yoluyla denge arayışı” gibi bir takım yol ve yöntemler kullanılarak uygulandığı belirlenmiştir.

Çalışma 3 bölüm olarak tasarlanmış olup, birinci bölümde kuramsal temeller, ikinci araştırma sorusunun çözümlenmesi amacıyla bölümde kullanılan yöntem, bulgular ile tartışma ve nihayet son bölümde elde edilen genel sonuçlara yer verilmiştir.

## 2. KURAM

### 2.1. İş Yerinde İntikam

İş yerlerinde çalışanların çok çeşitli davranışlar sergiledikleri ileri sürülebilir. Bu kapsamda örneğin, kızgınlık; her zaman gösterilmese de süregelen bir şekilde iş yerlerinde deneyimlenebilir<sup>18</sup>. İş yerlerinde buna benzer olarak görülebilecek intikamın da algılayan atfına göre kavramlaştırılabilecek davranış veya davranış dizileri olduğu ileri sürülebilir<sup>19</sup>.

---

16 Spector E.P. ve Fox F., Concluding Thoughts: Where Do We Go From Here?, Suzy F. ve Spector E.P. (Der.), Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets içinde, Washington, DC, US: American Psychological Association, 2004, s. 297-305.

17 Yin K. R. Case study research: Design and methods, Thousand Oaks: Sage, 2003, s:8.

18 Fitness J., “Anger in the workplace: an emotion script approach to anger episodes between workers and their superiors, co-workers and subordinates”, Journal of Organizational Behavior, Vol:21, 2000. s. 147-162

19 Schumann K. ve Ross M., “The Benefits, Costs, and Paradox of Revenge”, Social and Personality Psychology Compass, Vol. 4(12), 2010, s. 1193–1205.

Genel olarak bakıldığında, algılanan yanlış karşılık sergilenen olası zarar verici ve cezai tepki olarak kavramlaştırılabilecek<sup>20</sup> intikamın, adaletin yeniden tesis edilmesine dönük arzularca tahrik edilmekle birlikte<sup>21</sup>, adaletsizliğe karşı yaygın ve belki de önlenemez bir yanıt olarak<sup>22</sup> tanımlanabileceği ifade edilebilir. Bu doğrultuda, -örneğin, söz konusu iş yeri olduğunda-, üstler tarafından suiistimal edildiklerini düşünen çalışanların, üstlerine karşı doğrudan intikamcı davranışlar geliştirebilecekleri ileri sürülebilir<sup>23,24</sup>. Bies vd.ne (1997, aktaran Little vd. 2007<sup>25</sup>) göre intikam<sup>26</sup>; bozulmuş beklentiler, hesap verebilirlik ve kızgınlık bağlantısına oturan bir yol izlemekte ve Cloke'a göre (1993), çoklukla şiddet uygulayan, bundan zarar görenler ile bu ikisi arasındaki ilişkiye de zarar vermektedir<sup>27</sup>. Bu anlamda intikamın, duygusal ve davranışsal yoğunlaşmayla kendini gösterdiği<sup>28</sup> ve haksızlığa karşı kasıtlı ve doğrusal bir yanıt olduğu da ifade edilebilir<sup>29</sup>. Ancak burada hemen ifade etmek gereklidir ki, herhangi bir davranışın intikam maksatlı olup olmadığı hususunda, farklı kişiler farklı kanaatlere sahip olabilirler<sup>30</sup>.

Beugre (2005), iş yerinde intikamcı davranışların, algılanan hata ve olası zararlardan kaynaklanabileceğini ileri sürerken<sup>31</sup>; Bies ve Tripp'ten (1996)<sup>32</sup> aktaran Hung vd. (2009), dürüst ve adil olmayan eylemlerin<sup>33</sup>;

20 Stuckless, N., ve Goranson, R., a.g.e., s.25-42.

21 Bradfield M. ve Aquino K., a.g.e., s.607-631.

22 Schumann K. ve Ross M., a.g.e., s. 1193-1205.

23 Hershcovis M.S., Turner N., Barling J., Arnold A.K., Dupre' E.K., Inness M., LeBlanc M.M. ve Sivanathan N. "Predicting Workplace Aggression: A Meta-Analysis", Journal of Applied Psychology, Vol. 92(1), 2007, s. 228-238.

24 Mitchell, M. S., ve Ambrose, M. L. "Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs" Journal of Applied Psychology, Vol. 92, 2007, s. 1159-1168.

25 Little M. L., Simmons B. L. Ve Nelson L.D., a.g.e., s. 243-260

26 Bies, R. J., Tripp, T. M. ve Kramer, R. M., a.g.e., s. 18-36.

27 Cloke, K. "Revenge, forgiveness and the magic of mediation", "Mediation Quarterly", Vol.11, 1993, s.67-78.

28 Bradfield M. ve Aquino K., a.g.e., s.607-631.

29 Tripp, T. M.,ve Bies, R. J. What's good about revenge: The avenger's perspective, (Der.) R. J. Lewicki, R. J. Bies, ve B. H. Sheppard, Research on Negotiation in Organizations (Vol. 6) içinde, Greenwich, CT: JAI Press, 1997, s. 145-160.

30 Schumann K. ve Ross M., a.g.e. s. 1193-1205.

31 Beugre D.C., "Reacting Aggressively To Injustice At Work: A Cognitive Stage Model", Journal of Business and Psychology, Vol. 20, No. 2, 2005, s. 291-301.

32 Bies, R. J., ve Tripp, T. M. Beyond distrust: Getting even and the need for revenge. R. M. Kramer ve T. Tyler (Der.), Trust and organizations içinde, Thousand Oaks, CA: Sage, 1996. s. 246-260.

33 Hung T.K., Chi W.N. ve Lu L.W., "Exploring the Relationships Between Perceived Co-worker Loafing and Counterproductive Work Behaviors: The Mediating Role of a Revenge Motive", Journal of Business Psychology, Vol. 24, 2009, s.257-270.

Restuborg vd. (2012) psikolojik sözleşmelerdeki bozulmaların<sup>34</sup>; Aquino vd. (2001) ise olası kızgınlığın, örgütlerde intikamcı davranışların bir bileşeni olduğunu ileri sürmektedirler<sup>35</sup>. Bu anlamda Bies ve Tripp (2004), intikamın birçok biçim alabileceğini (farklı şekillerde sergilenebileceğini) ileri sürmektedirler<sup>36</sup>.

Öte yandan, Bradfield ve Aquino (1999) birçok intikamcı davranışın kişilere karşı sürdürüldüğünü<sup>37</sup>, Mikula vd. (1990) bunun temel nedeninin, daha çoklukla bireylerin adaletsizliği deneyimlemeleri olduğunu ileri sürmektedirler<sup>37</sup>. Her ne kadar Bradfield ve Aquino (1999), tarafları açısından intikamı salt bireylerle ilişkilendirse de<sup>38</sup>, Jones (2004) bunun yanına örgütleri de eklemektedir<sup>39</sup>. Buna ek olarak intikamcı davranışların, yüksek statülü olanlardan daha çok, düşük statülü çalışanlar<sup>40</sup> ile kadınlardan daha çok erkekler arasında ve işlemsel adalet algısının düşük olduğu durumlarda<sup>41</sup> ve üstlerden astlara doğru (yukarıdan aşağıya) uygulandığının daha sıklıkla görüldüğü<sup>42</sup> ileri sürülebilir. Bunlar bir yana, Restuborg vd. (2012), kişisel olarak kontrollü bireylerin, daha düşük olasılıkla olumsuz duygular ve böylece intikam arzusu geliştirebileceklerini belirlemektedirler<sup>43</sup>. Yani sıra intikamın, haksızlık ve/veya adaletsizlik karşısında bir seçenek olma-

34 Restubog S.L.D., Zagenczyk J.T., Bordia P., Bordia S. ve Georgia J.C. "If You Wrong Us, Shall We Not Revenge? Moderating Roles of Self-Control and Perceived Aggressive Work Culture in Predicting Responses to Psychological Contract Breach", *Journal of Management*, DOI: 10.1177/0149206312443557, 2012.

35 Aquino, K., Tripp, T., ve Bies, R., "How Employees Respond to Personal Offense: The Effects of Blame Attribution, Victim Status, and Offender Status on Revenge and Reconciliation in the Workplace", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86(1), 2001, s. 52-59.

36 Bies, R. J., ve Tripp, T. M., a.g.e. s.65-81.

37 Mikula, G., Petri, B., & Tanzer, N. "What people regard as unjust: Types and structures of everyday experiences of injustice", *European Journal of Social Psychology*, Vol. 30, 1990, s.13-149.

38 Bradfield M. ve Aquino K. The Effects of Blame Attributions and Offender Likableness on Forgiveness and Revenge in the Workplace, *Journal of Management*, 1999, Vol. 25(5), 1999, s.607-631.

39 Jones D.A., "Counterproductive Work Behavior toward Supervisors & Organizations: Injustice, Revenge, & Context", *Academy Of Management Best Conference Paper*, pA1, 2004.

40 Aquino K. ve Douglas S., "Identity threat and antisocial behavior in organizations: The moderating effects of individual differences, aggressive modeling, and hierarchical status", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol.90, 2003, s. 195-208.

41 Aquino, K., Tripp, T., ve Bies, R. , "Getting even or moving on? Power, procedural justice, and types of offense as predictors of revenge, forgiveness, reconciliation, and avoidance in organizations", *Journal of Applied Psychology*, Vol.91, 2006, s. 653-658.

42 Kim S.H., Smith R.H. ve Brigham N.L., "Effects of Power Imbalance and the Presence of Third Parties on Reactions to Harm: Upward and Downward Revenge", *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol. 24, 1988, s.353-361.

43 Restubog S.L.D., Zagenczyk J.T., Bordia P., Bordia S. ve Georgia J.C., a.g.e.



diği ve hatta sosyal olarak uygun görülmeyen bir davranış olabileceği<sup>44</sup>; buna dayalı olarak insanların çoğu kez tahrik olsalar bile intikama yönelmeyebilecekleri de ileri sürülebilir<sup>45</sup>.

Bunlarla birlikte Little vd.(2007) intikamın, kişisel sağlık üzerine negatif etkisi olduğunu ve bu doğrultuda sağlıksız çıktılar yaratan bir davranış olduğunu ileri sürerlerken<sup>46</sup>, Bies ve Tripp'ten (1996) aktaran Neuman ve Baron (2004) ise, intikamcı davranışların bazen yapıcı değişimleri tetiklediğini ve işbirliğini teşvik ettiğini belirtmektedirler<sup>47</sup>④<sup>48</sup>. Bies vd.'ne<sup>49</sup> (1997, aktaran Little vd. 2007) göre, intikam performans bakımından yapıcı bile olabilmektedir<sup>50</sup>.

## 2.2. İntikam Yönüyle Medea Sendromu ve Örgütsel Yansıması

Mitolojik bir figür olarak Medea, kral olan eşinin (Jason) başka bir kadınla (Creusa) para ve şan kaynağı olarak evlenmeye kalkışması<sup>51</sup> ile intikam arayışına girmiş; öncelikle kralın yeni eşini ve onun babasını giyildiğinde ateşe dönüp giyineni yakan büyülü hırkayla ve bunların ardından iki çocuğunu da kralın acı çekmesi ve nihayet intikam için hançerleyerek öldürmüştür (Daha fazla ayrıntı için: Allan, 2008<sup>52</sup>). Bu efsane üzerinden bir çözümleme yaparak Schumann ve Ross (2010), eşinin acı çektiğini görmek açısından bir annenin çocuklarını öldürmesinin, kişisel bir çıkar elde etmekten daha çok, açıkça bir intikam olduğunu ileri sürmüşlerdir<sup>53</sup>. Dolayısıyla Medea tipi bir eyleme yönelmenin, bir çıkar veya beklenti elde etmenin ötesinde, bir adalet arayışı veya adaletsiz olduğuna inanılan bir eylem, karar veya uygulamanın ortadan kaldırılmasına dönük bir girişim olduğu ileri sürülebilir<sup>54</sup><sup>55</sup>.

Burada hemen ifade etmek gerekir ki; her ne kadar Fuller (2004) gibi bazı yazarlar, Medea Sendromu'nu sadece kadınlarla ilişkilendirmiş olsa

44 Little M. L., Simmons B. L. Ve Nelson L.D., a.g.e., s. 243-260

45 Aquino, K., Tripp, T., ve Bies, R., a.g.e., s. 52-59

46 Little M. L., Simmons B. L. Ve Nelson L.D., a.g.e., s. 243-260

47 Bies, R. J., ve Tripp, T. M., a.g.e., s. 246-260.

48 Neuman J.H. ve Baron A.R., a.g.e., s. 13-40.

49 Bies, R. J., Tripp, T. M. ve Kramer, R. M., a.g.e., s. 18-36

50 Little M. L., Simmons B. L. Ve Nelson L.D., a.g.e., s. 243-260

51 Jacobs J.W., "Euripides' Medea: A Psychodynamic Model of Severe Divorce Pathology", American Journal of Psychotherapy, Vol. XLII(2), 1988, s. 308-319.

52 Allan W. (2008), Euripides: Medea, London: Duckworth.

53 Schumann K. ve Ross M., a.g.e. s. 1193-1205.

54 Bradfield M. ve Aquino K., a.g.e., s.607-631.

55 Tripp, T. M.,ve Bies, R. J., a.g.e., s. 145-160.

da<sup>56</sup> yapılan bazı çalışmalarda (Örn: McCloskey, 2001), eşten intikam almak amacıyla çocuklara zarar verme (veya onları araçsallaştırma), sadece kadınlara atfedilen bir eylem olarak ele alınmamakta, bununla birlikte erkek eşlerin de bu türden bir eylem gerçekleştirebileceklerine dönük değerlendirmeler yapılmaktadır<sup>57</sup>.

İçinde bulunduğu dönem için oldukça ilgi çekici bir eser olarak Euripides'in Medea'sı bir yana; Hampton'a (1988) bakılırsa, intikam eylemleri, saldırganı daha üst bir pozisyona taşımak amacıyla saldırılana acı vermek amacıyla gerçekleştirilmeye dönüktür<sup>58</sup>. Ancak yine de kimi yazarlar (Örn: Kim vd. 1998; Bradfield ve Aquino, 1999), özellikle astların üstlerden intikam almaya dönük eğilimlerinin, genellikle karşılık görme korkusu nedeniyle fazlalıkla gelişmediğini ileri sürmektedirler<sup>59</sup><sup>60</sup>. Öte yandan bazı yazarlar da (Örn: Hershcovis vd., 2007; Mitchell ve Ambrose, 2007) uygun fırsat olduğunda, astların da üstlerinden intikam almaya dönük eylemler geliştirebileceklerini<sup>61</sup><sup>62</sup>, hatta bunun bazı avantajlar (Bies ve Tripp'ten (1996) aktaran Neuman ve Baron (2004)) sağlayabileceğini de ifade etmişlerdir<sup>63</sup><sup>64</sup>.

Yine Medea mitinden hareketle ifade etmek gerekirse; Medea figürünün eşi, ancak bir kral olması münasebetiyle onun üstü durumunda olan Jason'ın, ben merkezci, egoistik ve diğerlerinin duygularını (özellikle Medea'nın içinde bulunduğu aşağılanma duygusunu) anlamada oldukça düşük kapasiteye sahip bir kişi olduğu belirtilmelidir<sup>65</sup>. Mevcut çalışma özeline indirgenerek ifade edilecek olursa bu değerlendirme; Jason benzeri bir kişiliğe sahip üstlerin, iş yerinde daha sıklıkla intikamcı eylemlerin konusu olabileceklerini göstermektedir<sup>66</sup>.

56 Fuller C.L., a.g.e.

57 McCloskey M.A. "The "Medea Complex" Among Men: The Instrumental Abuse of Children to Injure Wives", *Violence and Victims*, Vol. 16(1), 2001, s. 19-37.

58 Hampton, J., The retributive idea. (Der.) J. G. Murphy, & J. Hampton, *Forgiveness and mercy* içinde, New York: Cambridge University Press, 1988, s. 111-161.

59 Kim S.H., Smith R.H. ve Brigham N.L., a.g.e., s.353-361.

60 Bradfield M. ve Aquino K., a.g.e., s.607-631.

61 Hershcovis M.S., Turner N., Barling J., Arnold A.K., Dupre' E.K., Inness M., LeBlanc M.M. ve Sivanathan N. "Predicting Workplace Aggression: A Meta-Analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92(1), 2007, s. 228-238.

62 Mitchell, M. S., ve Ambrose, M. L. "Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs" *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, 2007, s. 1159-1168.

63 Bies, R. J., ve Tripp, T. M., a.g.e., s. 246-260.

64 Neuman J.H. ve Baron A.R., a.g.e., s. 13-40.

65 Jacobs J.W., a.g.e., s. 308-319.

66 Restubog S.L.D., Zagenczyk J.T., Bordia P., Bordia S. ve Georgia J.C., a.g.e.

Bir önceki değerlendirmesinin ardından bu sefer karşı tarafa geçerek Jacobs (1988) Medea'yı -hayatındaki en önemli kişinin onu reddetmesi ve terk etmesi bağlamında-; kendisine yapılan eyleme denk bir intikam almadığı sürece, gülünç duruma düşen, başkalarının maskarası (*laughing stock*) haline gelmiş bir karakter olarak nitelemektedir<sup>67</sup>. Buradan hareketle iş yerinde değer verdikleri herhangi bir üstlerince aşağılanan, küçük ve/veya komik duruma düşürülenlerin; özellikle başkalarınca yapılan atıflar üzerinden geliştirdikleri duygu durumlarınınca tahrik olabilecekleri ve nihayet Medea benzeri bir intikam arayışı içine girebilecekleri ileri sürülebilir<sup>68</sup> (Örn. Tripp ve Bies, 2010).

Nihayet Jacobs (1988) Medea'nın intikam eylemini analiz ederken; Medea'nın Jason'a tutkuyla bağlı oluşuna ve onsuz var olamayacağını hissedişine gönderme yaptıktan sonra, Medea'nın *talion* (göze göz) yasa-sı gereğince eşi Jason'ın bir parçası olarak gördüğü çocuklarını öldürüp, kendisinden alınanların karşılığını ancak elde edebildiğine inandığını, zira Medea'nın her ne kadar acı hissetse de (kendisi de zarar görse de) Jason'ın bir parçasını kaybetmesinden dolayı kendisinden daha ağır bir ıstıraba düşeceğini düşündüğünü ileri sürmektedir<sup>69</sup>. Devam ederek Jacobs, Medea'nın, başkalarına zarar verdiğiinden dolayı kendisini suçlu hissetmediğini, aksine yaptıklarının başkasının (Jason'ın) suçu olduğuna inandığını ifade etmektedir. Eğer bu doğruysa, işyerinde intikamcı davranış sergileyenlerin, yaptıklarını rasyonelleştirme yönünde gerekçeler üretebildiklerini veya eylemlerini rasyonel temeller üzerine bina etme eğiliminde olduklarını vurgulamak gerekir. Böylece bir anlamda, intikama yönelen çalışanların, kendilerinin uğradığını varsaydıkları haksızlığı (kendilerinden alınanları) dengelemeye dönük olarak intikamcı davranışlar sergileyebilecekleri ileri sürülebilir<sup>70</sup>.

Yukarıda sunulan ve Jacobs'ın (1988) Medea'nın davranışını analizleri doğrultusunda, iş yerinde intikamcı davranışlar sergileyen çalışanlar için bu çalışmada "etken aktör, edilgen aktör ve araçsal aktör" başlıkları altında üç farklı yapısal aktörün kullanılacağı ve çalışmanın kavramsal modelinin bahse konu aktörler ile aralarındaki ilişki bağlamında şekillendirildiği ifade edilmelidir<sup>71</sup>.

67 Jacobs, a.g.e., s. 308-319.

68 Tripp T.M. ve Bies R.J. "Righteous" Anger and Revenge in the Workplace: The Fantasies, the Feuds, the Forgiveness", M. Potegal vd. (Der.), International Handbook of Anger içinde, USA: Springer, 2010, s.413-431.

69 Jacobs J.W., a.g.e., s. 308-319.

70 Tripp, T. M.,ve Bies, R. J., a.g.e., s. 145-160.

71 Jacobs J.W., a.g.e., s. 308-319.

### 3. METODOLOJİ

#### 3.1. Yöntem ve Kavramsal Model

“Vaka incelemelerinden kuram geliştirmek” isimli makalesinde Eisenhardt’ın da (1989) belirttiği üzere<sup>72</sup> vaka incelemeleri, “yeterince anlaşılabilmiş fenomenlerin açıklanmasında” kullanılabilir önemli bir enstrümandır. Çalışma, bu kapsamda keşifsel bir çalışma niteliğinde olup, “vaka incelemelerinin keşifsel çalışmalarda kullanılabilirliği” varsayımına dayanmaktadır<sup>73</sup>. Ayrıca bu anlamda Eisenhardt ve Graebner (2007), tekli vakalara dayanan araştırmaların, seyrek veya olağanüstü durumlara özgü de olsa, belirgin bir olgunun keşfedilmesine olanaklar sağlayabileceğini ileri sürmeleri, çalışmada vaka incelemesi yönteminin kullanılmasını motive eden bir diğer gerektirir<sup>74</sup>. Bu çalışmada odaklanılan vaka, bir devlet üniversitesinde bir Bölüm Başkanı ile Dekan arasındaki 2010-2011 yılları arasında gerçekleşmiş olan çekişmeden kaynaklanan intikamcı eylemlerde, Bölüm Başkanı’nın kendi ve nihayet Dekanın da astı olan genç bir öğretim üyesinin “nasıl” ve “neden” araçsallaştırıldığını anlamaya yönelik kasıtlı olarak seçilmiştir. Vaka yazımı ve analizinde oluşabilecek çıkar çatışmaları ve etik ihlalleri önlemek adına, kurum ve kişi isimleri kodlanıp (Y, Z ve T olarak) örtülerek sunulmuştur.

Tek bir vakaya odaklanan çalışmada sadece, Yin’in (2003) analiz için veri toplamak üzere kullanılabilirliğini ifade ettiği doğrudan gözlem usulünden yararlanılmıştır<sup>75</sup>. Ancak burada hemen ifade edilmelidir ki, tek veri kaynağına dayanılması, özellikle dışsal geçerlilik açısından objektiflik zaafiyeti üretmektedir. Zira böyle durumlarda, gözlemlerin yanı sıra, özellikle derinlemesine mülakatlar ile belge incelemeleri de yapılmak suretiyle üçleme (triangulation) adı verilen yaklaşım izlenerek, elde edilen verinin ve nihayet bulguların geçerliliği ve nihayet güvenilirliği ancak tesis edilebilmektedir (Ayrıntılı bir karşılaştırma için: Eisenhardt ve Graebner, 2007<sup>76</sup>). Yine de yapılan doğrudan gözlem neticesinde üretilen vaka ile literatür arasında sürekli gidip gelinerek, araştırma bulguları açısından nesnel bir altyapı oluşturulmuş ve nihayet araştırma sorusunun çözümlenmesi sağlanmıştır.

72 Eisenhardt M. K. “Building theories from case study research”, *Academy of Management Review*, 14(4), 1989, s. 532-550.

73 Yin K. R., a.g.e.

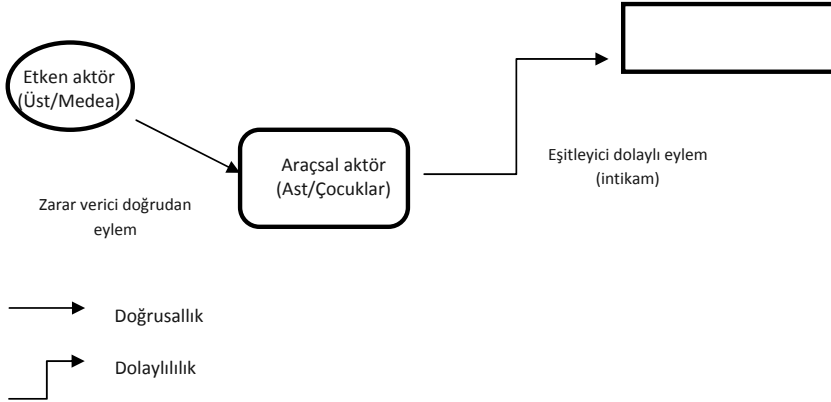
74 Eisenhardt M. K. ve Graebner E. M. “Theory Building from Cases: Opportunities and Challenges”. *Academy of Management Journal*, Vol: 50(1), 2007. s.25-32.

75 Yin K. R., a.g.e.

76 Eisenhardt M. K. ve Graebner E. M., a.g.e., s.25-32.

Araştırmanın Medea miti ve sendromu örnekliğindeki kavramsal modeli aşağıda sunulmuştur:

Şekil 1. Araştırmanın kavramsal modeli



Şekil 1.'de herhangi bir üst makamda bulunan yöneticinin (Y), kendinden daha alt makamda bulunan astlarına (Z) uyguladığı doğrudan ve bu kapsamda kendinden daha üst makamda (T) bulunan başka bir yöneticiden intikam almaya dönük dolaylı eylemi kavramsal olarak modellenmiştir.

Bu modelde Medea mitinden esinlenerek kullanılan etken aktör, tıpkı Medea'nın çocuklarına intikamcı eylemler sergilemesinde olduğu gibi, aktif olarak intikamcı eyleme yönelen, bu eylemleri açık bir şekilde sergileyen taraf(lar)ı karşılamak üzere üretilmiştir. İntikam saikiyle astlarını araçsallaştıran ve böylece kendisine yapıldığına inandığı haksızlığı gidermeye, yeniden bir denge durumu yaratmaya kalkışan bu tip aktörler, intikam niyeti taşıyan eylemlerini doğrudan astlarına yöneltirlerken, aslında dolaylı olarak intikam almayı düşündükleri üst düzey yönetici muhataplarına da araçsallaştırdıkları astlar üzerinden erişmeye çabalamaktadırlar.

Üstlerinin, başkalarından intikam almak amacıyla sergiledikleri eylemlerin nesnesi haline gelerek araçsallaştırılan astlar ise modelde, Medea mitinde ana karakter olan Medea'nın intikamcı şiddetine, eylemlerine maruz kalan çocukları ifade edecek şekilde konumlandırılmışlardır. Böylece astlar, belki de çok başarılı olmalarına rağmen, başkalarının kendi aralarındaki hesaplaşmalarda, salt statü asimetrisi nedeniyle intikamcı eylemlerin nesnesi ve fiili olarak en çok zarar göreni haline gelirler.

Modelde edilgen aktör olarak isimlendirilen ve Medea mitindeki Jason karakteri ile karşılanan üst düzey yöneticiler ise, intikamcı eylemlerin doğrudan muhatabı değildirler. Belki de statüleri nedeniyle asla doğrudan bir hedef haline de gelemeyeceklerdir. Ancak intikamcı eylemler vasıtasıyla araçsallaştırılan astlar bağlamında, dolaylı olarak intikamcı eylemlerin hem tarafı ve hem de bu eylemler ile sonuçlarını yönetmek durumunda olmaları münasebetiyle bu türden intikamcı eylemlerin muhatabı haline gelebilmektedirler.

Modelde, “zarar verici doğrudan eylem” ve “eşitleyici dolaylı eylem” olarak kavramsallaştırılan ancak tek başına intikam almaya yönelik üst tarafından gerçekleştirilen eylemi, “intikamcı” olarak gerekçelendirilmede, literatürde bu tür eylemler için kullanılan tanımlardan hareketle şu ölçütler temel alınmıştır:

-Eylem, daha üst veya denk makamın neden olduğuna inanılan bir haksızlığı gidermek amacıyla mı gerçekleştirilmiştir? (Örn: Bradfield ve Aquino, 1999<sup>77</sup>; Stuckless ve Goranson, 1992<sup>78</sup>; Tripp ve Bies, 1997<sup>79</sup>)

-Eylem, yeni bir denge durumu, bir eşitlik hali sağlamaya dönük olarak mı gerçekleştirilmiştir? (Örn: Jacobs, 1998<sup>80</sup>; Hampton, 1998<sup>81</sup>; Tripp ve Bies, 1997<sup>82</sup>) -Eylem, üst düzey yöneticinin dikkatini çekmek amacıyla bir asta mı tatbik edilmiştir? (Örn: Hampton, 1998<sup>83</sup>; Kim vd, 1998<sup>84</sup>)

-Eylem, üst makamdaki bulunan yöneticilerin yanlış yaptıklarını kabul etmeleri ve nihayet pişmanlık duyarak kararlarını geri almalarını sağlamaya dönük olarak mı gerçekleştirilmiştir? (Örn: Aquino vd. 2006<sup>85</sup>; Beugre, 2005<sup>86</sup>; Schumann ve Ross, 2010<sup>87</sup>)

77 Bradfield M. ve Aquino K. , a.g.e., s.607–631.

78 Stuckless, N., ve Goranson, R. , a.g.e. s.25–42.

79 Tripp, T. M.,ve Bies, R. J. (1997), a.g.e., s. 145–160.

80 Jacobs J.W., a.g.e., s. 308-319.

81 Hampton, J., The retributive idea. (Der.) J. G. Murphy, & J. Hampton, Forgiveness and mercy içinde, New York: Cambridge University Press, s. 111–161.

82 Tripp, T. M.,ve Bies, R. J., a.g.e., s. 145–160.

83 Hampton, J., a.g.e., s. 111–161.

84 Kim S.H., Smith R.H. ve Brigham N.L., “Effects of Power Imbalance and the Presence of Third Parties on Reactions to Harm: Upward and Downward Revenge”, Personality and Social Psychology Bulletin, Vol. 24, s.353-361.

85 Aquino, K., Tripp, T., ve Bies, R. “Getting even or moving on? Power, procedural justice, and types of offense as predictors of revenge, forgiveness, reconciliation, and avoidance in organizations”, Journal of Applied Psychology, Vol.91, 2006, s. 653-658.

86 Beugre D.C., “Reacting Aggressively To Injustice At Work: A Cognitive Stage Model”, Journal of Business and Psychology, Vol. 20, No. 2, 2005, s. 291-301.

87 Schumann K. ve Ross M., a.g.e. s. 1193–1205.

-Eylem, güya sarsılan prestij ve itibarın iade edilmesi ve adaletin tesis edilmesi amacıyla mı gerçekleştirilmiştir? (Örn: Bies ve Tripp'ten<sup>88</sup> (1996) aktaran Hung vd, 2009<sup>89</sup>; Tripp ve Bies, 2010<sup>90</sup>)

Bu ölçütler kapsamında, çalışmanın uygulama kısmını oluşturan vaka değerlendirilerek, kavramsal modelde "etken aktör" olarak isimlendirilen tarafın sergilediği ve aşağıda Eylem1, Eylem2 ve Eylem3 başlıkları altında sunulan eylemlerin, intikamcı eylemler olduğu kabul edilmiştir.

### 3.2. Vaka

1992 yılında kurulan bir üniversitenin, daha yakın zamanlarda kurulan bölümünün başkanı olan Y, sistematik olarak aynı bölümde görevli Z'ye bir takım zarar verici ve bir yönüyle de cezalandırıcı eylemlerde bulunmaktadır. Uzun süre devam eden bu eylemlerde, daha alt makamda bulunan Z, genellikle daha üst makamlara, Y'nin eylemlerinden korku, endişe ve olası kayıpları nedeniyle şikâyetinde bulunmamaktadır. Zira Z, çok iyi bilmektedir ki; Bölüm Başkanı olarak Y, kendisine çok daha farklı ve fazla fiili veya sembolik zararlar verebilecek konumda bulunmaktadır.

Aslında Z, Y'nin doğrudan eylemlerinin muhatabının kendisi olmadığından da emindir. Çünkü Y ile Dekan T arasında, özellikle yapılacak yeni bir binanın yerinin belirlenmesi ile başlayan ve Dekan T'nin başka konularda da (örneğin; personel görevlendirmesi, donanım ve araç-gerecin kullanılması gibi) Bölüm Başkanı Y'nin görüşlerini asla dikkate almamasıyla devam eden bir gerilimli durum vardır. Bölüm Başkanı Y'ye göre; Dekan T, -Bölüm Başkanı Y'nin bölümüyle ilgili olsa bile- her konuda, başkalarının görüşlerini almakta, onlarla çoklukla katılmalı bir yönetim modeli izlese de Y'ye karşı oldukça kapalı davranmaktadır. Ve olasılıkla alternatif üretmesinin mümkün olduğu bir anda Bölüm Başkanı Y'yi görevden almayı bile planlamaktadır. Dekan T ise, ilginç bir şekilde Bölüm Başkanı Y'nin bu yönlerdeki düşüncelerini doğrulayacak şekilde, çeşitli defalar hem astlarının, hem de kendi üstlerinin bulunduğu ortamlarda Y'ye karşı yapacaklarını dile getirmiş, bir anlamda nabız yoklaması da yapmıştır.

Buna karşın Bölüm Başkanı Y, Dekan T'nin üst makamlar tarafından tutulduğunu, doğrudan Dekan T'ye karşı bir eylemde bulunmasının ola-

88 Bies, R. J., ve Tripp, T. M., a.g.e., s. 246-260.

89 Hung T.K., Chi W.N. ve Lu L.W. "Exploring the Relationships Between Perceived Co-worker Loafing and Counterproductive Work Behaviors: The Mediating Role of a Revenge Motive", Journal of Business Psychology, Vol. 24, 2009, s.257-270.

90 Tripp T.M. ve Bies R.J., a.g.e., s.413-431.

sılıkla kendisine zarar vereceğini düşündüğünden, kendi bölümünün elemanı olan, aynı zamanda Dekan T'nin de oldukça beğendiği, tuttuğu ve yetiştirilmesi için çaba sarf ettiği genç öğretim üyesi Z'ye çeşitli kaba ve zarar verici eylemlerde bulunmakta ve böylece genç öğretim üyesi Z üzerinden, aslında Dekan T'ye mesaj vermektedir. Y'nin genç öğretim üyesi Z'ye yapmış olduğu doğrudan eylemler, Z'nin fiili olarak zarar görmesine, soruşturma geçirmesine, akranları ve üstleri ile aralarında problemlerin gelişmesine bile neden olmuştur. Aslına bu vakada zikredilen Dekan T ve Bölüm Başkanı Y'nin her ikisi de görece genç ve profesör ünvanına sahiptir. Yine vakadan anlaşılacağı üzere, Dekan T ile Bölüm Başkanı Y arasında, her bakımdan bir güç asimetrisi vardır.

Vaka kapsamında Y'nin Z'ye yönelttiği, ancak aslında T'ye muhatap olan intikamcı eylemlerden bazıları aşağıdaki gibi öykülenebilir:

#### Eylem 1:

Adı geçen öğretim üyelerinin görevli oldukları Tıp Fakültesi Hastanesi kurulma aşamasındayken, profesörler dışındaki öğretim üyeleri, hastanede şef nöbeti tutmaları için dekanlık tarafından görevlendirilmişlerdir. Bu dönemde dekanla kişisel çekişmesi bulunan Y, Bölüm Başkanı olarak Z'ye nöbete gitmemesi için baskı uygulamıştır. Ancak bu arada Dekan tarafından da sıkıştırılan Z, mecburen şef nöbetlerine uymak durumunda kalmıştır. Bunun ardından Y, Z'nin poliklinik yapmasına (hasta muayenesi yapmasına) engel olmuş, böylece Z'ye açılacak başka bir soruşturmaya da önayak olmuştur.

#### Eylem 2:

Y, yine Dekan T ile arasındaki gerilim ve çekişme kapsamında, hakkı olmasına rağmen Z'nin, dönem itibarıyla üniversite hastanelerinde uygulanan mesai dışı öğretim üyesi muayenesi sisteminden yararlanmasına mani olmuştur. Böylece Z'nin, Dekan T'ye şikâyet bağlamında ulaşma zarureti ortaya çıkmış ve kendisine uygulanan fiil üzerinden Y'nin T 'ye erişmesine, T'nin kurmaya çabaladığı sistemin Y tarafından kolay kolay işletilmeyeceğinin örtük olarak T'ye aktarılmasına, aracılık etmek durumunda kalmıştır.

#### Eylem 3:

Y, izinde bulunduğu sırada ameliyathane kullanım sırası kendi bölümüne gelmiş ve Y'ye danışılmadan salon ve salonun kullanım saatleri Dekan T ve ekibi ile takas edilmiştir. Bunun üzerine Y, Dekan T ile yapılan takas münasebetiyle Z'nin bir süre ameliyat yapmasına izin vermemiştir.



### 3.3. Bulgular ve Tartışma

Burada kısaca yer verilen somut eylem ve olaylardan da anlaşılacağı üzere, Dekan T'nin kendisini değersizleştirilmesi, itibarını sarsması; bunun karşısında kendi astı olan Z'ye daha çok değer vermesi gibi nedenlere bağlı olarak Y, T'nin daha çok değer verdiğine inandığı kendi astı olan Z'ye karşı intikamcı davranışlar geliştirerek, T'nin acı çekmesine ve yanı sıra bir yandan iş yapmaya çalışırken, diğer yandan Y'nin doğrudan eylemleri nedeniyle arada sıkışıp kalan Z'nin zarar görmesini engellemek için daha çok ve farklı çabalar sarf etmesine yol açmıştır. Neticede, Y ile T arasındaki husumete bağlı Y'nin kızgınlığını dışarı vurmasının bir aracı Z'ye karşı uyguladığı doğrudan zarar verici eylemler olmuştur. Böylece Y, her ne kadar Z kendi bölümünde de olsa, aslında T'ye acı çektirmeye, nihayet T nezdindeki düşük durumunu eşitlemeye yönelmiştir.

Vakanın incelenmesinde, yazar tarafından doğrudan gözlemlenen öykü bir bütün olarak aktarılmış ve araştırmanın yönteminde bahsedilen ölçütler bağlamında vaka içerisinden çeşitli örnek eylemler çekilmiştir. Bu eylemler kapsamında, yorumlayıcı yaklaşımla doğrudan gözlemlenen eylemler değerlendirilmiş<sup>91</sup> ve nihayet böylece astların intikam amacıyla araçsallaştırılmalarının amaç ve stratejilerine ilişkin genel kategorilerin üretilmesi olanaklı olmuştur.

Burada hemen yeniden ifade etmek gerekir ki; vakanın incelenmesiyle daha üst olana karşı doğrudan eyleme geçemeyen bir yönetici (Y), üzerinde daha kolay tasarruf ve eylemde bulunabileceği kendi astına (Z) doğrudan zarar verici eylemleriyle yönelerek, onu, üst yönetime erişmenin, mesaj göndermenin bir aracı olarak kullanmaya çabalamaktadır. Bu anlamda yönetici (Y), kendisine muhtaç ve mutlak anlamda bağlı olan/ olması gereken astına (Z), zarar göreceğini bile bile, daha üst makamdaki yöneticiye (T) karşı geliştirdiği intikamcı davranışlarını doğrudan yöneltmekten kaçınmamakta ve dolaylı olarak onu da intikamcı eylemlerinin nesnesi haline getirmektedir.

İntikam arayışında olan yönetici (Y), bu girişimlerde bulunurken aslında, sahip olduğu bir takım kısıtların da baskı ve etkisi altındadır. Örneğin, kendi üstü olan T'ye karşı Y'nin kullanabileceği araç ve silahlar oldukça kısıtlıdır. Kaldı ki, T'nin üstleri de T'ye daha yakın, Y'nin istikrarsız ve güven telkin etmeyen kişilik yapısı yüzünden ondan da uzaktırlar.

91 Walsham G. "Interpretive case studies in IS research: nature and method", European Journal of Information Systems, Vol: 4, 1995, s. 74-81.

### 3.3.1. Astların İntikam Amacıyla Araçsallaştırılmasının Nedenleri

Örgütlerde intikam amaçlı olarak daha üst makamlarda bulunanların kendi astlarını intikam amacıyla araçsallaştırmalarına ilişkin gerekçeler, mevcut çalışmada incelenen vaka doğrultusunda, “üst makamlarda psikolojik baskı oluşturma arayışı; intikamcı üstün sahip olduğu kısıt ve yetersizlikler ile sosyal baskı yaratma arzusu” başlıkları altında toplanmıştır.

### Üst Makamlarda Psikolojik Baskı Oluşturma Arayışı

Örgüt içerisinde kendini, üstlerinin yaklaşımları nedeniyle eşitsiz olarak hissedilen ve yeniden denge durumu yaratmak amacıyla intikamcı eylemlere kalkışan yöneticilerin, intikamcı eylemlerinin hedefi durumundaki astlarının, daha üst pozisyonda bulunan ve karar ve uygulamaları nedeniyle intikam almaya yöneldikleri daha üst yönetici üzerinde yaratabileceği psikolojik baskıyı hesap ettikleri ifade edilmelidir. Aslında intikamcı yöneticilerin, kendilerinden daha üst makamda bulunan ve fakat kısıtları (korku gibi) nedeniyle doğrudan intikamcı davranışlarla erişemedikleri yöneticiye, kendi astlarının bir şekilde erişmesini, özellikle intikam amacıyla sergiledikleri eylemlerden doğrudan etkilenen taraf olarak şikayette bulunmalarını, böylece üst yöneticinin kendilerini fark etmesini ve yaptığından pişmanlık duyarak, acı çekmesini sağlamaya dönük hareket etmeye yönelecekleri ifade edilebilir. Schumann ve Ross’a (2010) bakılırsa, olası maliyetin yüksek olması münasebetiyle saygın kişilerin, intikam amacıyla tatbik edilecek herhangi bir şiddet eylemine maruz kalma olasılıklarını düşüktür<sup>92</sup>. Bu örnekte de görüldüğü üzere, en üst kadroda bulunan yöneticiye intikam amaçlı eylemler doğrudan yönlendirilememektedir. Bunun yerine, kolayda erişilebilecek astlara tatbik edilen intikam niyetli eylemler ile üst makamlarının dikkatleri çekilmeye çalışılmakta ve nihayet oluşacak negatif psikolojik etkileşim nedeniyle kararlarından vaz geçmeleri veya en azından karar ve uygulamalarını gözden geçirmeleri sağlanmaya çalışılmaktadır. Ve yine Jacobs (1998) ile Schumann ve Ross (2010), intikamcı eylemleri kişisel bir menfaat yerine, daha üstte bulunan kişinin acı çekmesini sağlamak yönüyle doğrudan intikamla ilişkilendirmektedirler<sup>93-94</sup>. Dolayısıyla intikamcı eylemlerin bir yönleriyle üst yöneticinin acı çektiğini görmek amaçlı bir psikolojik etkileme girişimi olduğu da ifade edilmelidir.

---

92 Schumann K. ve Ross M., a.g.e. s. 1193-1205.

93 Jacobs J.W., a.g.e., s. 308-319.

94 Schumann K. ve Ross M., a.g.e. s. 1193-1205.

Ayrıca elde edilen bu bulgu, Bies ve Tripp'in (1998) "intikam olasılığı, patronların istismarcı davranışlarda bulunmalarını bazen engelleyebilir" yönelimli belirlemesiyle<sup>95</sup> kısmen uyuşmamakta; aksine bu örnekte, üstün giderek daha fazla kişiye zarar verebilecek eylemler geliştirdiği ifade edilebilir.

### Sahip Olunan Kısıt ve Yetersizlikler

Öte yandan intikamcı üstün, -intikam almaya yöneldiği- daha üst yöneticiye karşı koymadaki kısıt ve yetersizliklerinin, intikamcı eylemlerini daha kolay sergileme ve test etme olanağı bulduğu astına yönelttiği belirlenmiştir. Bu bulgu, Aquino vd.'nin (2001) intikamın, güç ve statü ile örtüştüğü ve güç asimetrisinin intikamı tetikleyebileceği yönündeki belirlemeleri ile örtüşmektedir<sup>96</sup>. Kaldı ki örgütlerde intikam, bir yönüyle yeni bir denge durumu yaratmak üzere kalkışılan eylemleri karşılamaktadır<sup>97</sup>. Buradan hareketle ifade etmek gerekir ki, üst makamlarda bulunan yöneticiler, kendilerinden daha alt makamlarda yer alanları araçsallaştırırken, aslında daha üst makamların dikkatini çekebilecekleri farklı enstrümanlara sahip olmadıklarını da zımni/örtülü olarak göstermiş olurlar. Schumann ve Ross (2010) farklı yazarların çalışmalarına dayanarak, intikamcı davranışlar sergileyenlerin, kendi değerlerini tesis etmek üzere harekete geçtiklerini ve böylece güçsüz olmadıklarını göstermek istediklerini ileri sürmektedirler<sup>98</sup>. Dikkat edilirse, başka bir enstrüman kullanarak değil de, örneğin, intikamcı eylemleri astlar üzerinde tatbik etmekle bu güç gösterisi mevcut çalışmada incelenen vakadan çıkarılmaktadır.

### Sosyal Baskı Yaratma Arzusu

Bunlarla birlikte, asta uygulanan intikamcı davranışlar nedeniyle -intikam alınmak istenen- üst yöneticiye yönelmesi olası sosyal baskıyı da intikamcı davranışlar sergileyen üstün göz önünde bulundurabileceği elde edilen bulgulardan bir diğeridir. Diğer bir deyişle intikamcı eylemlere yö-

95 Bies, R.J., ve Tripp, T.M. The many faces of revenge: The good, the bad, and the ugly, R.W. Griffin, A. O'Leary-Kelly ve J. Collins (Der.), *Dysfunctional behavior in organizations* (Vol. 1): Violent behaviors in organizations içinde, Vo l. 23, Greenwich, CT: JAI Press, 1998, s. 49-68.

96 Aquino, K., Tripp, T., ve Bies, R., a.g.e., s. 52-59.

97 Tripp, T. M.,ve Bies, R. J. What's good about revenge: The avenger's perspective, (Der.) R. J. Lewicki, R. J. Bies, ve B. H. Sheppard, *Research on Negotiation in Organizations* (Vol. 6) içinde, Greenwich, CT: JAI Press, 1997, s. 145-160.

98 Schumann K. ve Ross M., a.g.e., s. 1193-1205.

nelen üstün beklentisi, kendisi için eşitsizlik hali yarattığı üst yöneticilerin toplum tarafından şu veya bu nedenle kınanmasını ve böylece bir yandan içinde bulunduğunu düşündüğü eşitsiz ortamı dağıtmak, diğer yandan da üst makamdaki yöneticiye yönelecek sosyal baskı nedeniyle yeni bir denge hali yaratmaktır. Bu kapsamda farklı yazarlara atfen ve oldukça ilginç bir sınıflandırma yaparak Schumann ve Ross (2010), bir eylemin intikamcı olarak isimlendirilebilmesi için, intikam alınacak taraf yönüyle katlanılması elzem bir maliyet veya riskin ortaya çıkması gerektiğini ifade etmektedirler<sup>99</sup>.

### 3.3.2 İntikam Amacıyla Astların Araçsallaştırılma Stratejileri

İntikamcı davranışların uygulanmasında ise; “biçimsel yetkiye dayalı ayrıcalıklara başvurulması, eylemsel görünürlük (üst yöneticilerce fark edecekleri şekilde kasıtlı eylemlerin geliştirilmesi), ast(lar)ı değersizleştirme yoluyla denge arayışı” gibi bir takım yol ve yöntemler kullanılarak uygulandığı belirlenmiştir.

Son olarak, intikamcı davranışlar sergilemeye yönelen herhangi bir çalışanın, bu davranışlarını doğrudan muhatabına değil de bir başkasına yöneltmesi durumunda, astın intikam açısından araçsal bir rol üstleneceği elde edilen bir başka bulgudur. Bu bulgu, Kim vd.’nin (1988), üçüncü bir tarafın olmasının intikamın gelişmesine (veya engellenmesine) olanak sağlayacağı yönelimli belirlemeleriyle uyumludur<sup>100</sup>.

### Biçimsel yetkiye dayalı ayrıcalıklara başvurulması

İntikamcı davranışların uygulanmasında, öncelikle sahip olunan makamın sağladığı biçimsel yetkilerin kullanılma eğilimine girilebileceği anlaşılmaktadır. Aghion ve Triole’ye (1997) göre, örgüt üyelerine özel durumlar hakkında karar verme hakkı tanıyan örtük veya açık sözleşmelerden doğan biçimsel otorite böylece, örgütte herhangi bir konuda karar alma, harekete geçme ve nihayet hareketi kesme gibi durumlara ilişkin ilgililerine ayrıcalık(lar) sağlar<sup>101</sup>. Bu kapsamda özellikle intikamcı eylemleri gerçekleştirmeye yönelen üstlerin, kendi biçimsel kontrol alanlarında bulunan astlar üzerinde, özellikle sahip oldukları biçimsel otoritenin sağladığı

---

99 Schumann K. ve Ross M., a.g.e., s. 1193–1205.

100 Kim S.H., Smith R.H. ve Brigham N.L., a.g.e., s.353-361.

101 Aghion P. ve Tirole J. “Formal and Real Authority in Organizations”. Journal of Political Economy. Vol. 105(1), 1997, s. 1-29.

ğı karar alma ve eyleme geçme yönündeki ayrıcalıkları kullanmaktan kaçınmayacakları ileri sürülebilir. Böylece aslında yapılmaya çalışılan şeyin, daha üst makamda bulunanların dikkatinin çekilmesi ve nihayet intikamcı eylemlerin sergilenmesine neden olan karar veya uygulamanın ortadan kaldırılmasının sağlanması veya bir çeşit kendini rahatlatma arayışı olduğu ifade edilebilir.

Dolayısıyla astların, üst makamlarca intikam amacıyla araçsallaştırılmalarında, sahip olunan biçimsel otoritenin (nihayet yetkilerin) stratejik bir enstrüman olarak kullanıldığı/kullanılabileceği ileri sürülebilir.

### Eylemsel Görünürlük

İntikamcı eylemlere kalkışan üstlerin, özellikle kendi astlarını intikamcı eylemleri kapsamında araçsallaştırırken, intikam almaya yöneldikleri veya intikamcı eylemlerine temelde konu olan üstlerinin mutlaka bunu fark etmelerini sağlamayı hedefledikleri ileri sürülebilir. Özcesi, üstleri tarafından fark edilmediklerini düşünen intikam arayışındaki kişilerin, eylemleri ile dikkat çekmek ve üstlerine en azından görünür olmak veya onların kendilerini fark etmelerini sağlamak adına arayışa girerler. Diğer bir deyişle ilgili üste görünür eylemlerin üretilip uygulanması, intikamcı davranışların karşılığının alınması açısından elzem olarak kabul edilmektedir. Zira, intikama muhatap taraf(lar)ın (özellikle daha üst makamlarda bulunanların) farkında olmadıkları intikamcı eylemlerin, doğrusu bu eylemlerin amacından ilgilileri uzaklaştırabileceği ve böylece intikamcı eylemlerin anlamsızlaşabileceği ileri sürülebilir. Bunlardan hareketle intikamcı eylemlerin geliştirilmesinde dikkate alınacak bir strateji olarak üst makamların dikkatini çekecek şekilde intikamcı eylemlerin sergilenmesinin tercih edilebileceği ifade edilebilir. Gouldner'a (1960) göre, kişilerarası iletişimde bireyler, kendilerine yöneltilen pozitif (veya negatif) davranışlara karşılık verme eğilimindedirler<sup>102</sup>. Richmond ve McCroskey (2000) ise, herhangi bir astın, üste karşı bir eylemde bulunması halinde, ilgili tarafın buna karşılık vereceği beklenmektedir<sup>103</sup>. Mevcut çalışmanın bu yönlü bulgusu; intikam almaya yönelen ast(lar)ın, bir şekilde üst makamların ilgisini çekerek, kendilerine karşılık vermelerini sağlamaya dönük olduğunu göstermektedir.

102 Gouldner A.W. "The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement". American Sociological Review. Vol. 25(2), 1960, s.161-178.

103 Richmond P.V. ve McCroskey C.J., "The Impact of Supervisor and Subordinate Immediacy on Relational and Organizational Outcomes". Communication Monographs, Vol. 67 (1), 2000, s.85-95.

## Ast(lar)ı Değersizleştirme Yoluyla Denge Arayışı

Özellikle kendi saygınlıklarına dönük bir saldırı olduğunu değerlendiren ve bir şekilde üst makamlar tarafından alınan karar ve uygulamalardan olumsuz olarak etkilendiklerini düşünen yöneticilerin, nihayet bir denge durumu yaratmak adına kendi astlarını değersizleştirmeye, bu amaçla da onları intikamcı eylemlerde birer araç olarak kullanmaya dönük bir strateji izleyebilecekleri ileri sürülebilir. Bu durumun, özellikle üst makamlar tarafından, kendi astlarının kayırıldığı inancına sahip yöneticilerde daha sıklıkla ortaya çıkabileceği ifade edilebilir. Böylece, geliştirilen intikamcı eylemlerde, bir şekilde avantajlı olduğuna inanılan astların araçsallaştırılmaları, sanki kendileri ile daha üst makamlar arasındaki eşitsizliği kapatacak uygun bir strateji olarak kabul edilebilecektir. Bu manada Schumann ve Ross (2010) intikamcı eylemlere yönelmenin, oluşan zararı ortadan kaldırmayacağını, ancak kişiler arasındaki dengeyi yeniden yapılandırma olasılığı bulunduğunu ileri sürmektedirler<sup>104</sup>. Böylece astlarını intikamcı eylemlerinde araçsallaştırma stratejisine yönelen üstlerin, aslında bu stratejiden amaçladıklarının, denge durumunu yeniden yapılandırmak ve nihayet intikama konu eylemlerin ortaya çıkmasından önceki duruma eş bir pozisyon yaratmak olduğu ifade edilmelidir. Burada ana mesele; kendi astının, daha üst makamlardan gördüğü değeri kullanmaya yönelen intikam arayışındaki üstün, aslında kendi astlarına sağlanan avantajlı pozisyondan yararlanma eğilimi göstermesidir. Fisk (2001) aşağılama yönelimli davranışların, taraflar arasında güç asimetrisi olduğunda ve özellikle de aşağılayanın kurban üzerinde güç uygulama fırsatı olduğunda ancak gerçekleşebileceğini ve nihayet aşağılananın bir nesne haline gelebildiğini ifade etmektedir<sup>105</sup>. Bu anlamda Schumann ve Ross (2010) intikamın, yapılan yanlışlığın cezalandırılmasıyla aslında oluşabilecek daha büyük hasarları engellemeye dönük olarak gerçekleştirildiğini; böylece her ne kadar mevcut zarar ortadan kalkmasa da dengenin yeniden düzenlenmesini sağlayabileceğini ileri sürmektedir<sup>106</sup>.

## 4. SONUÇ

İş yerinde intikamcı davranışlar kapsamında psikoloji biliminin bir tasarımı olan Medea Sendromu'nun kullanılması ve nihayet intikam amacıyla astların neden ve nasıl araçsallaştırıldığı sorularına yanıt bulmak üzere

---

104 Schumann K. ve Ross M., a.g.e. s. 1193-1205.

105 Fisk C. "Humiliation at Work", William&Mary Journal of Women and Law, Vol: 8(73), 2001, s.73-95.

106 Schumann K. ve Ross M., a.g.e. s. 1193-1205.

tasarlanan çalışma neticesinde; herhangi bir nedenle üst makamlar tarafından aşağılandığını, düşüncelerine, duygularına, eylem ve kararlarına değer verilmediğini düşünen, buna inanan ve nihayet kendilerinin değersizleştirildiğini düşünen yöneticilerin, kendilerinden daha alt makamlarda bulunan astlarına doğrudan zarar verici eylemler uygulayarak, daha üst makamlarda bulunan ve olasılıkla kendilerine zarar verdiğini düşündükleri yöneticiler(in)den intikam almaya yönelebilecekleri anlaşılmıştır.

Bu amaçla astlarını araçsallaştırmaktan kaçınmayacak olan yöneticilerin; “üst makamlarda psikolojik baskı oluşturma arayışı, sahip olunan kısıt ve yetersizlikler, sosyal baskı yaratma arzusu” gibi gerekçelere sığınarak intikamcı eylemlere yönelebilecekleri ifade edilmelidir. Ve yine astları araçsallaştırarak intikamcı davranışların uygulanmasında; “biçimsel yetkiye dayalı ayrıcalıklara başvurulması, daha üst yöneticiye görünür kasıtlı eylemlerin geliştirilmesi, ast(lar)ı değersizleştirme yoluyla denge arayışı” gibi stratejilerin uygulanabileceği ileri sürülebilir.

Çalışmanın kendi özelinde tek vakaya odaklanması ve tek vaka örnekliğinde salt bir gözlemcinin elde ettiği veriye dayanması önemli bir kısıttır. Gelecek çalışmalarda, çoklu vakaların kullanılması ve daha ileride nicel yöntemlerle destek sağlanması, çalışmadan elde edilen bulguların geliştirilmesinde önemli katkı sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

- Aghion P. ve Tirole J., "Formal and Real Authority in Organizations". *Journal of Political Economy*. Vol. 105(1), 1997, s. 1-29.
- Aquino, K., Tripp, T., ve Bies, R., "How Employees Respond to Personal Offense: The Effects of Blame Attribution, Victim Status, and Offender Status on Revenge and Reconciliation in the Workplace", *Journal of Applied Psychology*, 2001, Vol. 86(1), s. 52-59.
- Aquino K. ve Douglas S., "Identity threat and antisocial behavior in organizations: The moderating effects of individual differences, aggressive modeling, and hierarchical status", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol.90, 2003, s. 195-208.
- Aquino, K., Tripp, T., ve Bies, R., "Getting even or moving on? Power, procedural justice, and types of offense as predictors of revenge, forgiveness, reconciliation, and avoidance in organizations", *Journal of Applied Psychology*, Vol.91, 2006, s. 653-658.
- Allan W., Euripides: Medea, London: Duckworth, 2008.
- Beugre D.C., "Reacting Aggressively To Injustice At Work: A Cognitive Stage Model", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 20, No. 2, 2005, s. 291-301.
- Bies, R.J., ve Tripp, T.M., The many faces of revenge: The good, the bad, and the ugly, R.W. Griffin, A. O'Leary-Kelly ve J. Collins (Der.), *Dysfunctional behavior in organizations* (Vol. 1): Violent behaviors in organizations içinde, Vo l. 23, Greenwich, CT: JAI Press, 1998, s. 49-68.
- Bies, R. J., ve Tripp, T. M., Beyond distrust: Getting even and the need for revenge. R. M. Kramer ve T. Tyler (Der.), *Trust and organizations içinde*, Thousand Oaks, CA: Sage, 1996, s. 246-260.
- Bies R. J. ve Tripp T. M., *Revenge in organizations: The good, the bad, and the ugly*. R. W. Griffin, A. O'Leary-Kelly and J. M. Collins, (Der.), *Dysfunctional behavior in organizations: Non-violent dysfunctional behavior içinde*, JAI, Stamford, CT, 1998, s. 49-67.
- Bies, R. J., ve Tripp, T. M., *The study of revenge in the workplace: Conceptual, ideological, and empirical issues*. Fox ve P. Spector (Der.), *Counterproductive workplace behavior: Investigations of actors and targets içinde*, Washington, DC: American Psychological Association, 2004, s.65-81 .
- Bies, R. J., Tripp, T. M. ve Kramer, R. M., *At the breaking point: Cognitive and social dynamics of revenge in organizations*. (Der.) Giacalone R. ve Greenberg J., *Antisocial behavior in organizations içinde*, Thousand Oaks, CA: Sage, 1997, s. 18-36.
- Bradfield M. ve Aquino K., *The Effects of Blame Attributions and Offender Likableness on Forgiveness and Revenge in the Workplace*, *Journal of Management*, Vol. 25(5), 1999 s.607-631.
- Cloke, K., "Revenge, forgiveness and the magic of mediation", "*Mediation Quarterly*", Vol.11, 1993, s.67-78.



- Collins J.M. ve Griffin R.W., *Dysfunctional Behavior in Organizations: Violent and Deviant Behavior*. R.W. Griffin, A. O'Leary-Kelly ve J.M. Collins (Ed.) içinde. Stamford, CT: JAI Press, 1998.
- Eisenhardt M. K., "Building theories from case study research", *Academy of Management Review*, 14(4), 1989, s.532-550.
- Eisenhardt M. K. ve Graebner E. M., "Theory Building from Cases: Opportunities and Challenges". *Academy of Management Journal*, Vol: 50(1), 2007, s.25-32.
- Fisk C., "Humiliation at Work", *William&Mary Journal of Women and Law*, Vol: 8(73), 2001, s.73-95.
- Fitness J., "Anger in the workplace: an emotion script approach to anger episodes between workers and their superiors, co-workers and subordinates", *Journal of Organizational Behavior*, Vol:21, 200), s. 147-162.
- Fuller C.L., "A Women Scorned: Medea and Betrayal, Yayınlanmamış Doktora Tezi, The Graduate College, Union Institute and University, 2004.
- Gouldner A.W. "The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement". *American Sociological Review*. Vol. 25(2), 1960, s. 161-178.
- Hampton, J., *The retributive idea*. (Der.) J. G. Murphy, & J. Hampton, *Forgiveness and mercy* içinde, New York: Cambridge University Press, 1988, s. 111-161.
- Hershcovis M.S., Turner N., Barling J., Arnold A.K., Dupre' E.K., Inness M., LeBlanc M.M. ve Sivanathan N., "Predicting Workplace Aggression: A Meta-Analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92(1), 2007, s. 228-238.
- Hung T.K., Chi W.N. ve Lu L.W., "Exploring the Relationships Between Perceived Coworker Loafing and Counterproductive Work Behaviors: The Mediating Role of a Revenge Motive", *Journal of Business Psychology*, Vol. 24, 2009, s.257-270.
- Jacobs J.W., "Euripides' Medea: A Psychodynamic Model of Severe Divorce Pathology", *American Journal of Psychotherapy*, Vol. XLII(2), 1988, s. 308-319.
- Jones D.A. "Counterproductive Work Behavior toward Supervisors & Organizations: Injustice, Revenge, & Context", *Academy Of Management Best Conference Paper*, pA1, 2004.
- Kim S.H., Smith R.H. ve Brigham N.L., "Effects of Power Imbalance and the Presence of Third Parties on Reactions to Harm: Upward and Downward Revenge", *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol. 24, 1988, s.353-361.
- Little M. L., Simmons B. L. Ve Nelson L.D., "Health Among Leaders: Positive and Negative Affect, Engagement and Burnout, Forgiveness and Revenge", *Journal of Management Studies*, Vol:44(2), 2007, s. 243-260.
- McCloskey M.A., "The "Medea Complex" Among Men: The Instrumental Abuse of Children to Injure Wives", *Violence and Victims*, Vol. 16(1), 2001, s. 19-37.
- Mikula, G., Petri, B., & Tanzer, N., "What people regard as unjust: Types and structures of everyday experiences of injustice", *European Journal of Social Psychology*, Vol. 30, 1990, s.13-149.
- Mitchell, M. S., ve Ambrose, M. L., "Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs" *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, 2007, s. 1159-1168.

- Neuman J.H. ve Baron A.R., *Aggression in the Workplace: A Social-Psychological Perspective*, Suzy F. ve Spector E.P. (Der.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets içinde*, Washington, DC, US: American Psychological Association, 2004, s. 13-40.
- Naylor C. J., Pritchard D. R. ve Ilgen R. D., *A Theory of Behavior in Organizations*. London: Academic Press, 1980.
- Restubog S.L.D., Zagenczyk J.T., Bordia P., Bordia S. ve Georgia J.C., "If You Wrong Us, Shall We Not Revenge? Moderating Roles of Self-Control and Perceived Aggressive Work Culture in Predicting Responses to Psychological Contract Breach", *Journal of Management*, DOI: 10.1177/0149206312443557, 2012.
- Richmond P.V. ve McCroskey C.J., "The Impact of Supervisor and Subordinate Immediacy on Relational and Organizational Outcomes". *Communication Monographs*, Vol. 67 (1), 2000, s.85-95.
- Robinson S., "Dysfunctional Workplace Behavior". *The Sage Handbook of Organizational Behavior*. Barling J. Cooper L. C. (Ed.). London: Sage, 2008.
- Schumann K. ve Ross M., "The Benefits, Costs, and Paradox of Revenge", *Social and Personality Psychology Compass*, Vol. 4(12), 2010, s. 1193–1205.
- Spector E.P. ve Fox F., *Concluding Thoughts: Where Do We Go From Here?*, Suzy F. ve Spector E.P. (Der.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets içinde*, Washington, DC, US: American Psychological Association, 2004, s. 297-305.
- Stern E.S., "The Medea Complex: the Mother's Homicidal Wishes to her Child", *British Journal of Psychology*, Vol. 94, 1948, s.321-331.
- Stuckless, N., ve Goranson, R., "The Vengeance Scale: Development of a measure of attitudes toward revenge", *Journal of Social Behavior and Personality*, Vol.7, 1992, s.25–42.
- Tripp, T. M., ve Bies, R. J., *What's good about revenge: The avenger's perspective*, (Der.) R. J. Lewicki, R. J. Bies, ve B. H. Sheppard, *Research on Negotiation in Organizations* (Vol. 6) içinde, Greenwich, CT: JAI Press, 1997, s. 145–160.
- Tripp T.M. ve Bies R.J., "Righteous" Anger and Revenge in the Workplace: The Fantasies, the Feuds, the Forgiveness", M. Potegal vd. (Der.), *International Handbook of Anger içinde*, USA: Springer, 2010, s.413-431.
- Walsham G., "Interpretive case studies in IS research: nature and method", *European Journal of Information Systems*, Vol: 4, 1995, s. 74-81.
- Yin K. R., *Case study research: Design and methods*, Thousand Oaks: Sage, 2003.

# Türkiye’de Örgütsel Davranış Araştırmalarındaki Yönelimler: Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Örneği\*

Duygu KIZILDAĞ\*\* & Belkıs ÖZKARA\*\*\*

## Özet

Örgüt içindeki çalışanların gösterdikleri gayret, sahip oldukları bilgi, beceri ve yetenekler örgütlerin amaçlarına ulaşmasını etkilemektedir. Sadece örgüt içindeki çalışanlar değil, çalışanların birbirleriyle olan etkileşimleri de örgütlerin verimliliği, kârlılığı ve uzun ömürlülüğü üzerinde belirleyici olmaktadır. Bu nedenle örgütü etkileyen birey ve grupların davranışlarını inceleyen örgütsel davranış alanı örgüt literatüründe önemli bir yere sahiptir. Bu çalışmanın amacı, 1993 yılından beri düzenli bir şekilde yapılan Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi bildirilerinden hareketle Türkiye’de örgütsel davranış literatürünün seyrini ve yönelimini ortaya koymaktır. Bu amaçla 1993-2014 yılları arasında yayımlanmış bildiri kitaplarındaki örgütsel davranış alanındaki bildiriler başlık, yazarlar ve araştırma yöntemleri açısından içerik analizine tabi tutulmuştur. Araştırma sonucunda, bildiri sayısının yıllara göre arttığı, bildiri temalarında daha spesifik ve alt boyutlara yönelimin olduğu, yöntem açısından görgül, açıklayıcı araştırmaların yıllara göre artış gösterdiği bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Davranış Araştırmaları, Türkiye’de Örgütsel Davranış, Yönetim ve Organizasyon Kongreleri

## Trends in Organizational Behavior Research in Turkey: A Case of National Management and Organization Congress

## Abstract

Efforts, knowledges, skills and abilities of the employees affect the goals of the organizations. Not only are employees within the organization, but also interaction between employees have significant effects on efficiency, profitability and longevity of the organization. Therefore, organizational behavior that investigates the individuals and group’s behaviors that affects the organization has an important place in literature. The aim of this study, to determine the course of organizational behavior literature in Turkey with reference to The National Congress of Management and

\* Bu çalışma 2.Örgütsel Davranış Kongresi’nde bildiri olarak sunulmuştur.

\*\* Doç. Dr., Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü Öğretim Üyesi, dkizildag@aku.edu.tr

\*\*\* Prof. Dr., Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü Öğretim Üyesi, bozkara@aku.edu.tr

*Organizations proceedings since 1993. For this reason, the papers in the field of organizational behavior between the years 1993 and 2014 in proceedings books were reviewed with content analysis in terms of title, author and research methods. As a result, it was found that the number of papers were increased. The theme of the papers were more specific and sub-dimensions orientation and the empirical and explanatory methods of research were increased by year.*

**Keywords:** *Research in Organizational Behavior, Organizational Behavior, Management and Organization Congress in Turkey*

## GİRİŞ

Örgüt ile çalışanlar arasındaki etkileşimi inceleyen bir bilim dalı olarak karşımıza çıkan örgütsel davranış<sup>1</sup>, sosyal psikolojinin özel bir alanıdır. Bu alanın doğuşu ve ilk araştırmalar bilimsel yönetim uygulamalarına çalışanların gösterdiği tepkiler ve bu tepkileri hafifletme araçlarının bir sonucudur. Psikolojinin bağımsız bir disiplin olarak ortaya çıkışı ile endüstriyel örgütlerin insan faktörünün tepkilerinden kaynaklanan sorunlar alanın doğuşunu tetiklemiştir<sup>2</sup>. Fırsatlar ve kısıtlar yerine insan ihtiyaç ve gereksinimleri üzerinde durulan bu çalışmalar çoğunlukla psikoloji temelidir<sup>3</sup>. Örgütsel davranış alanını şekillendiren ilk çalışmalar, psikolojinin henüz emekleme çağında olduğu 20. yüzyılda çalışma davranışlarının psikologlar tarafından incelenmesine dayanmaktadır. İş dizaynı ve personel seçimine odaklı bu deneysel çalışmaların yanında, alanın şekillenmesine yardım eden dönemdeki bir diğer çalışma ise, bir işi yapmanın en iyi yöntemi olacağı düşüncesine dayanan, örgütlerde verimliliği ve üretkenliği artırmak için bilimsel ilkelerin uygulanmasını öneren bilimsel yönetim yaklaşımı olmuştur<sup>4</sup>. Verimlilik ve üretkenliği artırmaya odaklı bu yaklaşım aynı zamanda örgüt içindeki çalışan davranışlarını anlamayı amaçladığı için örgütsel davranış alanının da gelişmesine katkı sağlamıştır<sup>5</sup>. Bilimsel yönetim ilkelerinin etkisi, örgütlere çalışanların duygularını anlama ve onları metodolojik olarak yönetme kaygısı şeklinde yansımıştır<sup>6</sup>. I. Dünya Savaşı sırasında orduya uygulanan sına ve seçme testlerinin işe

1 Brief Arthur P. and Weiss Howard M., "Organizational Behavior: Affect in The Workplace", Annual Review of Psychology, Cilt: 53, Sayı: 1, 2002, s.279.

2 Jaffee, David, Organization Theory: Tension and Change, (New York: McGrawHill, 2001).

3 Mowday Richard T. and Sutton Robert I., "Organizational Behavior: Linking Individuals and Groups to Organizational Contexts", Annual Review of Psychology, Cilt: 44, Sayı: 1, 1993, s.199.

4 Riggio Ronald E., Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Giriş, (Çev.Ed.: Belkıs Özkara), (Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2014), s.5.

5 Başaran İbrahim Ethem, Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü, (Ankara: Feryal Matbaası, 2000), s.35.

6 Brief Arthur P. and Weiss Howard M., 2002, a.g.e., s.281.

uygun kişilerin seçiminde uygulanmasına ve çalışan-ış uyumuna odaklanan örgütsel davranış alanındaki çalışmalar, Hawthorne araştırmaları sonrasında verimliliğin çalışan morali ve çeşitli faktörlerden etkilediğini vurgulayan insan ilişkileri akımının gelişmesiyle birlikte daha çok sosyal gruplara doğru kaymıştır<sup>7</sup>. Bu çalışmalarda örgütler sosyal bir sistem olarak ele alınmış, örgüt içindeki bireylerin yanında gruplar ve grup etkisi incelenmiştir.

Davranış bilimlerinin sanayideki uygulamaları ve yönetim biliminin gelişimi örgütsel davranış alanının şekillenmesine etki etse de, “örgütsel davranış” anlayışının gelişme kazandığı dönemin 1960’lı yıllar olduğu görülmektedir. İkinci Dünya Savaşı sonrasında örgütlerin kendilerini çevreye uyumlu hale getirme zorunluluğu örgütsel davranış alanındaki çalışmaların sayısının artışına ve yeni görüşlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur<sup>8</sup>. 1960’lardan sonra etkisi süren bu dönemde insan ilişkileri yaklaşımından insan kaynakları yaklaşımına doğru geçiş yaşanmış, özellikle motivasyon, amaç oluşturma, iş tutumları, örgütsel stres, grup süreçleri, örgütsel güç ve politika geliştirme gibi konular ön plana çıkmıştır<sup>9</sup>. Yine bu dönemde göz ardı edilen çalışan çıkarları, çalışan yapısının değişmesi ve çalışanlardaki çeşitliliğin artması ile ön plana çıkmıştır. Dolayısıyla çalışan hakları, adalet ve ayrımcılık konuları da çalışılmaya başlanmıştır<sup>10</sup>. 1970’lerden itibaren örgüt içindeki çalışan yapısı ve beklentilerinin değişmesi, rekabetin artmasıyla birlikte örgütlerde insan odaklılığın stratejik bir unsur olarak ön plana çıktığı görülmektedir.

1980’lerin ortalarında ve 1990’larda ise, örgütsel davranış araştırmacıları sadece çalışan davranışlarının değil, çalışanların ruh ve duygularının da örgütten nasıl etkilendiği ve örgütü nasıl etkilediği ile ilgilenmeye başlamıştır<sup>11</sup>. Yine bu dönemde kalite hareketi örgütsel davranış alanına etki etmiş ve alan stratejik yaklaşımlarla birleşmiştir. 1990’lardan günümüze işin ve örgütlerin yapısı hızla değişmeye devam etmektedir. İşin ve işyerinin değişen yapısı, örgütsel davranış alanındaki çalışmaları; örgütsel küçülme, dış kaynaklardan yararlanma, ağlardan yararlanma gibi trendlerin iş yapma yöntemi, grup süreçleri, örgüt yapısı, çalışan bağımlılığı

7 Riggio Ronald E., 2014, a.g.e., s.7-8.

8 Başaran İbrahim Ethem, 2000, a.g.e., s.35.

9 Riggio Ronald E., 2014, a.g.e., s.9.

10 Ashkanasy Neal M., Härtel Charmine. E. J. and Daus Catharine S., “Diversity and Emotion: The New Frontiers in Organizational Behavior Research”, Journal of Management, Cilt: 28, Sayı: 3, 2002, s.309.

11 Brief Arthur P. and Weiss Howard M., 2002, a.g.e., s.282.

ve motivasyon gibi üzerindeki etkisini araştırmaya odaklanmıştır<sup>12</sup>. Küresel işletmeler ve çalışan çeşitliliğindeki artış ile birlikte çalışan becerilerinin öneminin artması; kültürel farklılıklar, çeşitlilik ve yetenek yönetimi, örgütsel öğrenme gibi konuların ön plana çıkmasını sağlamıştır. Çalışanların iş-yaşam dengesinin korunması, pozitif bir çalışma ortamının yaratılması, etik davranışların geliştirilmesi de son dönemde örgütsel davranış alanının çözüm üretmeye çalıştığı önemli konulardandır<sup>13</sup>. Son dönemde ise çalışanların örgütlere pozitif katkılarını vurgulayan araştırmaların yanında, örgütsel sapma, saldırgan davranış, üretkenlik karşıtı davranış, mobbing, işten ayrılma isteği ve iş tatminsizliği gibi negatif etkiyi vurgulayan araştırmalara doğru yönelindiği görülmektedir.

Bu çalışmanın amacı; sanayi devriminden günümüze araştırma alanı genişleyen örgütsel davranış alanındaki çalışmaların Türkiye'deki yönelimini incelemektir. Bu bağlamda 1993-2014 yılları arasındaki Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongreleri'nde örgütsel davranış alanında sunulan bildiriler en sık araştırma yapılan konu başlıkları, yazarlar ve araştırma yöntemleri açısından incelenmiş ve alanın yıllara göre nasıl bir seyir izlediği belirlenmeye çalışılmıştır.

## TÜRKİYE'DE ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ YAZINI

Endüstrileşme ile birlikte planlama ve kontrol fonksiyonlarının ön plana çıktığı, çalışanların kontrolü, örgütün hiyerarşik yapısı ve çalışanların uzmanlaşması gibi konulara odaklanan literatür ön plana çıkmıştır. Bu dönemde ihmal edilen yönetimdeki insan boyutu 1930'lu yıllara doğru yapılan çalışmalarla önem kazanmaya başlamış ve alanda psikolojik araştırmaların kullanılmasıyla birlikte gelişim göstermiştir. Örgütsel davranış literatüründeki en belirleyici araştırmalardan sayılan, çalışanların bireysel ve grup davranışlarının incelendiği Hawthorne deneyleri alanının niteliğinde değişime ve gelişime yol açmıştır<sup>14</sup>. Sosyal psikoloji bakış açısıyla yapılan araştırmalar literatürde çalışanların ihtiyaç ve gereksinimlerine önem veren çalışmaların sayısını artırmıştır. 1950'li özellikle de 1960 yıllar ise örgütsel davranış alanının en fazla gelişim gösterdiği dönemlerdir. Bu dönemden sonra örgütsel davranış literatürü, hem psikoloji ve sosyal psikoloji, hem de sosyoloji çalışmalarının katkılarıyla örgütlerdeki çalışanları

---

12 Riggio Ronald E., 2014, a.g.e., s.11.

13 Robbins Stephan P. ve Judge Timothy, Örgütsel Davranış, (Çev.Ed.: İnci Erdem), (Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2012), s.15-22.

14 Greenberg Jerald and Baron Robert A, Behaviour in Organizations, (New York: Prentice Hall, 1997), s.12.

disiplinerarası bir yaklaşımla ele alan, uygulamalı bir yazın olarak değerlendirilmiştir<sup>15</sup>.

Ülkemizde örgütsel davranış alanının gelişimi yönetim yazını ile birlikte 1950’li yıllardan itibaren yurtdışında eğitim gören akademisyenlerin insan ilişkileri yaklaşımı paralelinde yaptıkları güdüleme, liderlik gibi daha normatif çalışmalar ile şekillenmeye başlamıştır<sup>16</sup>. Bu dönemde örgütsel davranış alanından daha çok işletmecilik ve modern yöneticilik konularında yapılacak çalışmalara duyulan ihtiyacın alanı etkilediği söylenebilir. 1953 yılında Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, 1954 yılında İşletme İktisadı Enstitüsü, 1956’da İşletme İdaresi programları, bu kurumlarda yürütülen araştırmalar ve kuramsal makalelerle işletme ve yönetim literatürü ile birlikte örgütsel davranış alanının da geliştiği görülmektedir<sup>17</sup>. 1960 ve 1970’li yıllarda ülkemizde sanayi sektörünün gelişim göstermesi, işletmelerde uygun çalışan ve yönetici bulamama, disiplin ve kontrol gibi sorunların ön plana çıkması modern işletmecilik uygulamalarına odaklanılmasına neden olmuştur. Dolayısıyla örgütlerdeki insan boyutu daha çok çeviri ve kurumsal çalışmalarla sınırlı kalmıştır.

Üsdiken ve Erden’in<sup>18</sup> temel işletmecilik eğitiminde 1980’li yıllardan itibaren etkisinin arttığını belirttiği Amerikan geleneği ülkemizdeki örgütsel davranış çalışmalarına da yansımıştır. Diğer taraftan ülkemizde sanayi sektörünün dışa açılmasıyla birlikte insan boyutu ön plana çıkmıştır. Çok uluslu işletmelerde çalışana verilen önemin artması, araştırmacıları uygulamalı çalışmalara yöneltmiştir. Bu dönemde özellikle psikoloji temelli zekâ ve kişilik testleri, danışmanlık gibi konulardaki çalışmaların örgütsel davranış alanına katkı sağladığı görülmektedir. Ülkemizde örgütsel davranış alanının esas gelişiminin, dünyadaki gelişmeleri takiben 1990’lı yılların sonları ve 2000’li yılların başlarından itibaren olduğu görülmektedir.

Erdemir’in<sup>19</sup> Türkiye’de yönetim ve örgüt alanının gelişimiyle ilgili yapılan önemli çalışmalarda, çeşitli kavram ve modellerin ithal edildiğini belirttiği gibi, ülkemiz örgütsel davranış alanındaki çalışmalar için de ithal

15 Şencan Hüner, “Davranış Bilimlerinin Tarihsel Evrimi Ve Türkiye’de Davranış Bilimlerinin Gelişim Süreci”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt: 19, Sayı: 1-2, 1990, s.25.

16 Özen Şükrü ve Kalemci Arzu, “Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi’nin Doğuşu, Kurumsallaşması Ve Alana Etkileri”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt: 4, 2009, s.83.

17 Şencan Hüner, 1990, a.g.e., s.34.

18 Üsdiken Behlül ve Erden Zeynep, “1990’lı Yıllarda Türkiye’de Yönetim Alanı: Disiplinin Yapısı Ve Yaklaşımlar”, Yönetim Araştırmaları Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 1, 2002, s.91-112.

19 Erdemir Erkan, “Türkiye’de Yönetim/Örgüt Alanının Gelişimi”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 4, Sayı: 1, 2009, s.7-12.

kavram ve modellerin belirleyiciliğinden söz edilebilir. Örneğin Erdem<sup>20</sup>, Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongrelerindeki bildirimleri inceleyerek ülkemizdeki örgütsel davranış yazınındaki niş alanların nasıl belirlendiğini araştırdığı çalışmasında, dünyada 1980'li yıllardan itibaren hızlı gelişen kültür yazınının yerel yazına 90'lı yıllarda, 1990'lı yılların başında popülerlik kazanan çağdaş liderlik söylemi ve yeni tipolojilerin, yerel yazında da 2000'li yıllarda araştırma temaları olarak ilgi çektiğini belirtmiştir. Yozgat ve Kartaltepe'nin<sup>21</sup> 1998-2008 yılları arasındaki Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongrelerindeki örgüt teorisi ve örgütsel davranış bildirilerinin bibliyometrik profilini çıkardığı çalışmasında ise, örgütsel davranış alanında yazılan bildirimlerdeki atıfların %80,77'sinin yabancı yazarların yayınlarına, %16,07'sinin Türk yazarların yayınlarına, %1,88'inin yabancı yazarların Türkçe'ye çevrilen yayınlarına ve %1,29'unun ise Türk yazarların yabancı dildeki yayınlarına yapıldığı belirtilmiştir. Özen<sup>22</sup> ise 1996-1998 yılları arasında düzenlenen Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongrelerinde sunulan bildirimleri inceleyerek, Türkiye'de literatürde yaşanan yöntemsel tekdüzelik ve yetersizlik sorunlarının ne ölçüde çözüldüğünü belirlemeye çalışmıştır. Çalışmada kongre bildirimlerinin büyük ölçüde nesnelci-evrenselci bakış açısı izlediklerine, Anglo-Amerikan yazınındaki en popüler kuram ve modelleri sorgusuz benimseyerek Türkiye'deki olguları incelediklerine dikkat çekmiştir.

Akyol ve Akçay<sup>23</sup> ise Sosyal Bilimler ve Eğitim Bilimleri Enstitüleri'nde örgütsel davranış alanında 2000-2010 yılları arasında yapılmış lisansüstü örgütsel davranış alanındaki tezlerin konuları ve kullanılan yöntemleri incelemiştir. Örgütsel davranış alanında en fazla yüksek lisans çalışmasının 366 tezle liderlik, 311 tezle iş tatmini konularında, en az çalışmanın ise 5 tezle örgüt gelişimi ve 8 tezle örgütsel girişimcilik konularında gerçekleştirildiği görülmüştür. Örgütsel davranış alanındaki lisansüstü tezler, veri toplama araçlarına göre incelendiğinde; en çok kullanılan veri top-

20 Erdem Ferda, "Örgütsel Davranış Araştırmalarında Niş Alanlar Nasıl Belirleniyor? Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Yazını Üzerine Kısa Bir Değerlendirme", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 4, Sayı:1, 2009, s. 65-78.

21 Yozgat Uğur ve Kartaltepe Nihal, "Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongre Kitaplarının Yer Alan Bildirimlerin Bibliyometrik Profili: Örgüt Teorisi Ve Örgütsel Davranış Bildirimleri Üzerine Bir Araştırma", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 4, Sayı:1, 2009, s.149-166.

22 Özen Şükrü, "Türk Yönetim/Organizasyon Yazınında Yöntem Sorunu: Kongre Bildirimleri Üzerine Bir İnceleme", Doğu Akdeniz Üniversitesi Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 1, 2001, s.89-115.

23 Akyol Bertan ve Akçay Cengiz, "Analysis of Organizational Behaviour Studies in Turkey/Türkiye'deki Örgütsel Davranış Çalışmalarının Analizi", Eğitimde Kuram ve Uygulama, Cilt:11, Sayı: 1, 2015, s.149-170.

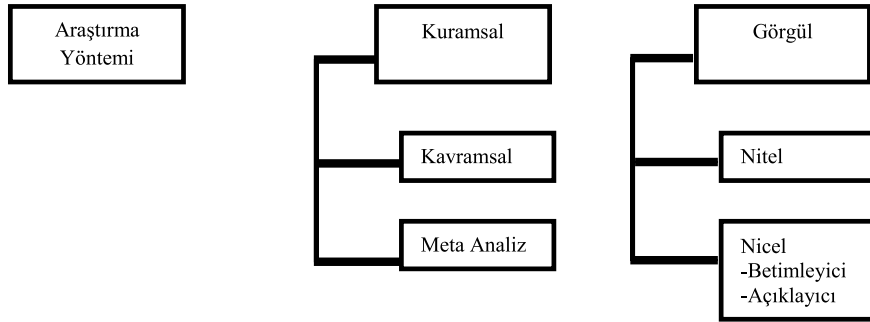


lama aracının anket olduğu dikkat çekmektedir. Kutanis vd.’nin<sup>24</sup> yazını yöntem açısından değerlendirdikleri ve 1996-2006 yılları arasında Ulusal Yönetim ve Organizasyon kongrelerinde sunulan bildirimleri inceledikleri çalışmada da, yazının yöntem açısından tercihinin nicel araştırma yöntemleri olduğu görülmüştür. Bu tercihin nicel yöntemlerin yerleşmiş bir gelenek olarak görülmesinden kaynaklandığı belirtilmiştir. Benzer şekilde Bayraktaroğlu ve Yıldırım<sup>25</sup> da yazındaki çalışmalarda pozitivist anlayışın benimsendiğini ve yönetime ilişkin genel eğilimin de nicel araştırmalar olduğunu vurgulamaktadır.

## ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın evrenini 1993-2014 yılları arasında düzenlenmiş Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongrelerine ait yayımlanmış bildirimler kitaplarındaki, “Örgütsel Davranış” alanındaki bildirimler oluşturmaktadır. Verilerin toplanmasında bildirimlerin başlıklarına, bildirimleri yazanların adlarına ve kurumlarına, anahtar kelimelerine ve araştırma yöntemine bakılmıştır. Toplanan veriler nitel araştırma yöntemlerinden içerik analizine tabi tutulmuştur. 2007 yılı öncesindeki bildirimlerin tamamına yakınında anahtar kelimelerin yer almayışı ve genel olarak bildirimlerdeki anahtar kelimelerin bildiri başlıklarında yer alan temalarla aynı olması nedeniyle anahtar kelimeler bu çalışmada analize dâhil edilmemiştir.

Şekil 1. Araştırmanın Yöntemi



24 Kutanis Rana, Bayraktaroğlu Serkan ve Yıldırım Engin, “Nitel Araştırmanın Dayanılmaz Hafifliği-2: İdealler ve Gerçekler”, (15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Sakarya, Türkiye, Mayıs 2007), s.233-243.

25 Bayraktaroğlu Serkan ve Yıldırım Engin, “Nitel Araştırmanın Dayanılmaz Hafifliği”, (11. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, Afyonkarahisar, Türkiye, Mayıs 2003), s.415-419.

Bildirilerin konu başlıklarının seçilmesinde örgütsel davranış alanında yazılmış 6 kitap temel alınmıştır: Endüstri ve Örgüt Psikolojisi<sup>26</sup>, Industrial Organizational Psychology<sup>27</sup>, Örgütsel Davranış<sup>28</sup>, Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış<sup>29</sup>, Örgütsel Davranış<sup>30</sup>, Endüstri İş ve Örgüt Psikolojisi I-II<sup>31</sup>. Bu kitaplardaki bölüm başlıkları incelenerek, tüm çalışmalarda ortak olan alanlar belirlenmiş ve bildirilerin seçiminde bu başlıklar esas alınmıştır.

Araştırma yöntemi ise kuramsal (kavramsal ve meta analiz) ve görgül (nicel ve nitel) olarak sınıflandırılmış; nicel araştırma yöntemleri de betimleyici ve açıklayıcı olarak ayrılmıştır. Bildirilerden elde edilen veriler doğrultusunda; bildiri sayısı, yazar sayısı, bildiri başına yazar sayısı, araştırma temaları ve kullanılan araştırma yöntemi yıllar itibarıyla incelenmiştir. Bu bilgiler ışığında yıllara göre değişimler ve yönelimler belirlenmiştir.

## ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Ulusal Yönetim ve Organizasyon kongrelerinde yıllara göre toplam bildiri sayılarına bakıldığında, ilk kongreden günümüze bildiri sayılarının dört kat arttığı görülmektedir. Örgütsel davranış alanındaki bildiri sayıları ise özellikle 2003 yılından itibaren istikrarlı bir biçimde artış göstermiştir. 2013 yılındaki kongrede toplam bildirilerin yarısına yakını örgütsel davranış alanındaki bildiriler oluşturmuştur. Oransal olarak örgütsel davranış alanında en az bildiri ise 2002 yılındaki kongrede yer almıştır.

---

26 Riggio Ronald E., 2014, a.g.e.

27 Levy Paul E. Industrial Organizational Psychology Understanding The Workplace, (New York: Worth Publishers, 2013).

28 Sabuncuoğlu Zeyyat ve Vergiliel Tüz Melek, Örgütsel Davranış, (İstanbul: Alfa Aktüel Yayıncılık, 2013).

29 Şimşek M. Şerif., Çelik Adnan ve Akgemci Tahir, Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, (Konya: Eğitim Yayınevi, 2014).

30 Robbins Stephan P. ve Judge Timothy, 2012, a.g.e.

31 Anderson Neil, Öneş Deniz S., Kepir Sinangil Handan ve Viswesvaran Chockalingam, Endüstri İş ve Örgüt Psikolojisi I-II, (İstanbul: Literatür Yayıncılık, 2009).

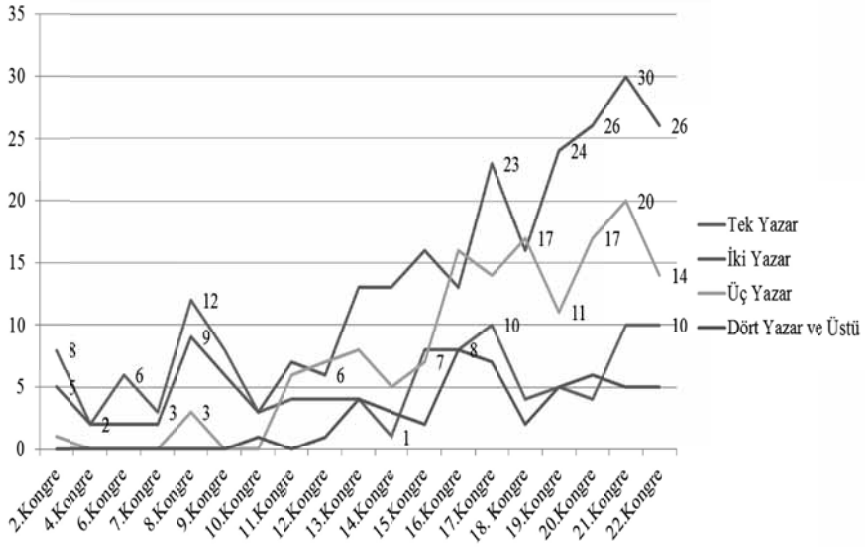
**Tablo 1.** Kongrelerdeki Örgütsel Davranış Bildirileri ve Yazarların Sayıları

Kongre	Yıl	Düzenleyen Kurum	Toplam Bildiri Sayısı	Örgütsel Davranış Alanındaki Bildiri Sayısı	Oran (%)	Yazar Sayısı
1.Kongre	1993	İstanbul Üniversitesi-Boğaziçi Üniversitesi (Yayımlanmadı)	37	Bilinmiyor	-	-
2.Kongre	1994	Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi	38	14	36,84	21
3.Kongre	1995	İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Mühendisliği Bölümü (Yayımlanmadı)	84	Bilinmiyor	-	-
4.Kongre	1996	ODTÜ İ.İ.B.F. İşletme Bölümü	19	4	21,05	6
5.Kongre	1997	Başkent Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü (Yayımlanmadı)	41	Bilinmiyor	-	-
6.Kongre	1998	Anadolu Üniversitesi	31	8	25,80	10
7.Kongre	1999	İstanbul Bilgi Üniversitesi	45	5	11,11	7
8.Kongre	2000	Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F.	62	24	38,70	41
9.Kongre	2001	İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi	72	14	19,44	20
10.Kongre	2002	Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F.	79	7	8,86	13
11.Kongre	2003	Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F.	88	17	19,31	36
12.Kongre	2004	Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü	96	18	18,75	41
13.Kongre	2005	Marmara Üniversitesi	85	29	34,11	71
14.Kongre	2006	Atatürk Üniversitesi	103	22	21,35	55
15.Kongre	2007	Sakarya Üniversitesi	122	33	27,04	69
16.Kongre	2008	İstanbul Kültür Üniversitesi	141	45	31,99	106
17.Kongre	2009	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü	130	54	41,53	126
18.Kongre	2010	Çukurova Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü	114	39	34,21	95
19.Kongre	2011	Çanakkale 18 Mart Üniversitesi	135	45	33,33	106
20.Kongre	2012	Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi	132	53	40,15	131
21.Kongre	2013	Dumlupınar Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü	136	65	47,79	136
22.Kongre	2014	Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F.	141	55	39	121

1994 yılından günümüze kadar kongrelerde sunulan bildirilerin yazar sayısına bakıldığında, 2006 yılından itibaren iki yazarlı bildiri sayısında artış olduğu görülmektedir. 1994 ve 2000 yılındaki kongrelerde üç yazarlı, 2002 yılındaki kongrede ise dört yazarlı çalışmalar yer alsa da; üç ve daha fazla yazarlı bildirilerin sayısı 2004 yılından itibaren artış göstermektedir. 2006 yılındaki kongrede ilk kez beş yazarlı, 2013 yılındaki kongre de ise ilk kez altı yazarlı bildiler yer almıştır. 2003 yılından önceki kongrelerde bir ve iki yazarlı bildiriler sayı olarak fazla iken, 2003 yılı sonrasındaki kongrelerde iki ve üç yazarlı bildirilerin sayıca fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Yazar Sayısına Göre Bildiriler

Kongre	Tek Yazar	İki Yazar	Üç Yazar	Dört Yazar	Beş Yazar	Altı Yazar	Toplam Bildiri Sayısı	Toplam Yazar Sayısı
2.Kongre	8	5	1	-	-	-	14	21
4.Kongre	2	2	-	-	-	-	4	6
6.Kongre	6	2	-	-	-	-	8	10
7.Kongre	3	2	-	-	-	-	5	7
8.Kongre	12	9	3	-	-	-	24	41
9.Kongre	8	6	-	-	-	-	14	20
10.Kongre	3	3	-	1	-	-	7	13
11.Kongre	4	7	6	-	-	-	17	36
12.Kongre	4	6	7	1	-	-	18	41
13.Kongre	4	13	8	3	1	-	29	71
14.Kongre	1	13	5	2	1	-	22	55
15.Kongre	8	16	7	2	-	-	33	69
16.Kongre	8	13	16	7	1	-	45	106
17.Kongre	10	23	14	7	-	-	54	126
18.Kongre	4	16	17	2	-	-	39	95
19.Kongre	5	24	11	5	-	-	45	106
20.Kongre	4	26	17	6	-	-	53	131
21.Kongre	10	30	20	3	1	1	65	153
22.Kongre	10	26	14	4	-	1	55	121



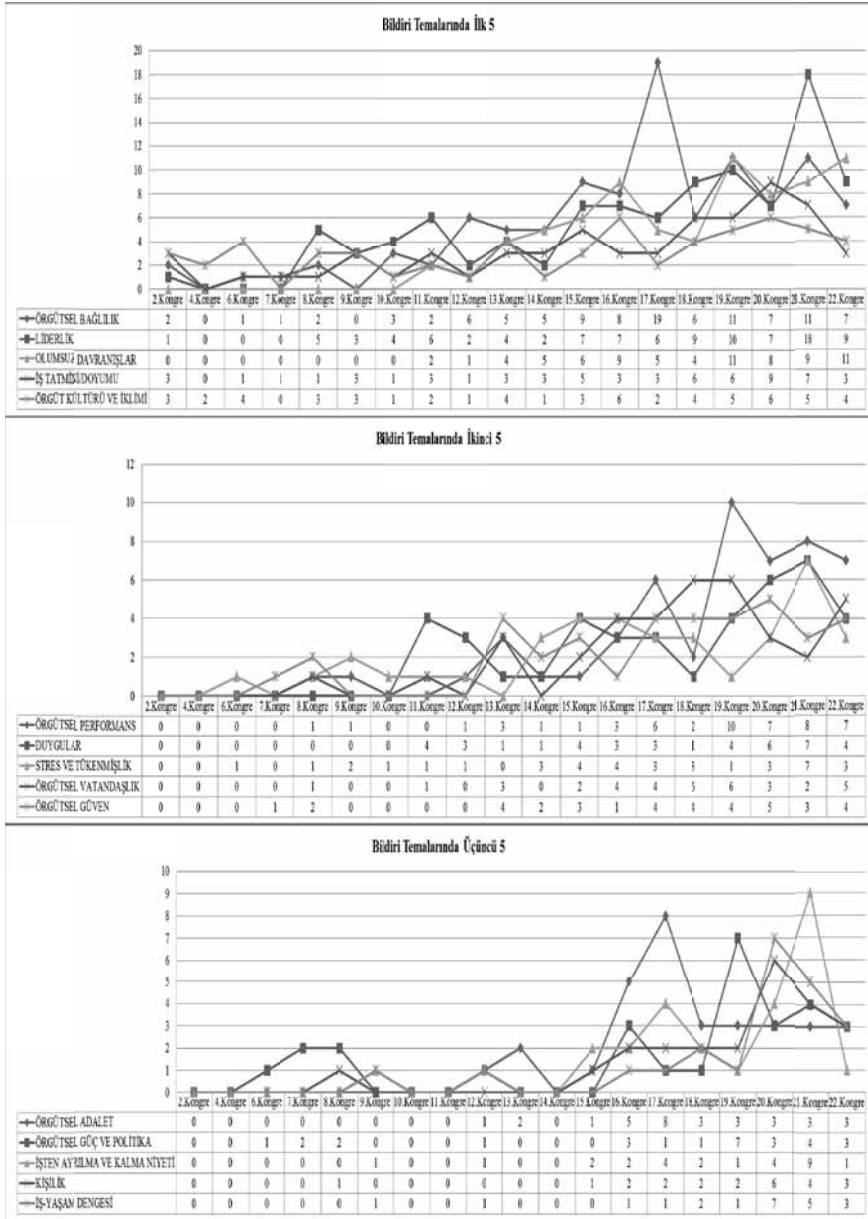
Ulusal Yönetim ve Organizasyon kongrelerinde sunulan bildirilerin temaları incelendiğinde en sık çalışılan ilk beş temanın; örgütsel bağlılık, liderlik, olumsuz davranışlar, iş tatmini/doyumu, örgüt kültürü ve iklimi olarak sıralandığı görülmektedir. Örgütsel bağlılık teması ile ilgili ilk çalışma 1994 yılındaki kongrede yer almış, 2004 yılındaki kongreden itibaren ise tema ile ilgili bildirilerin sayısı artış göstermiştir. Liderlik teması da

ilk kez 1994 yılındaki kongrede ele alınmış ve 2000 yılından sonraki her kongrede liderlik teması ile ilgili bildiri yer almıştır. Bu iki temadan farklı olarak olumsuz davranışlar ile ilgili bildirimler ilk kez 2003 yılındaki kongrede yer almış ve bu tema ile ilgili bildiri çalışmalarında 2011 yılındaki kongre ve sonrasında artış görülmüştür. Yine iş tatmini/doyumu, örgüt kültürü ve iklimi temaları ile ilgili ilk çalışmalar 1994 yılındaki kongrede yer almıştır. 1996 yılından sonra iş tatmini/doyumu teması ile ilgili, 2000 yılından sonra örgüt kültürü ve iklimi teması ile ilgili bildirimler düzenli olarak kongrelerde yer almıştır. Tekrar sayısı dikkate alındığında Tablo 3'te yer alan bildiri temalarından en az çalışılanların, örgütsel davranış alanında daha yeni kavramlar olan psikolojik sözleşme, pozitif örgütsel davranış/psikoloji ile motivasyon olduğu görülmektedir.

*Tablo 3. Bildirilerin Temaları*

TEMALAR	TEKRAR SAYISI
Örgütsel Bağlılık	105
Liderlik	100
Olumsuz Davranışlar	75
İş Tatmini/Doyumu	62
Örgüt Kültürü ve İklimi	59
Örgütsel Performans	51
Duygular	41
Stres ve Tükenmişlik	38
Örgütsel Vatandaşlık	37
Örgütsel Güven	37
Örgütsel Adalet	32
Örgütsel Güç ve Politika	28
İşten Ayrılma ve Kalma Niyeti	27
Kişilik	23
İş-Yaşam Dengesi	22
Birey-Örgüt Uyumu	19
Örgütsel Destek	19
Güçlendirme	16
Psikolojik Sermaye	15
Çatışma ve Çatışma Yönetimi	18
Örgütsel Yenilikçilik ve Yaratıcılık	14
Örgütsel Sessizlik/Çalışan Sessizliği	13
Psikolojik Sözleşme	10
Motivasyon	10
Pozitif Örgütsel Davranış/Psikoloji	10

Şekil 2. Bildiri Temalarının Dağılımı



Bildiriler kullanılan yöntem açısından incelendiğinde, nicel yöntemlerin ağırlıklı olarak tercih edildiği görülmektedir. Bu bulgu daha önce yapılan ve yazının yöntem açısından tercihinin nicel araştırma yöntemleri olduğunu belirten çalışmalarla paralellik göstermektedir<sup>32 33 34</sup>. Yıllara göre değerlendirildiğinde kongrelerde yer alan kuramsal çalışmalarda sayıca büyük değişiklikler yoktur. Ancak görgül ve özellikle de nicel açıklayıcı çalışmalarda sayıca artış görülmektedir. 1994-2007 yılları arasındaki kongrelerde betimleyici çalışmalar ön plandayken, 2007 yılından sonraki kongrelerde sayıca açıklayıcı çalışmalar artan bir üstünlük göstermektedir. 2003 yılından itibaren nitel yöntem kullanan bildiriler kongrelerde düzenli olarak yer almaya başlamıştır. Yine kongrenin başlangıcından beri ölçek geliştirme çalışması içeren bildiriler görülmektedir.

**Tablo 4. Bildirilerde Kullanılan Yöntemler**

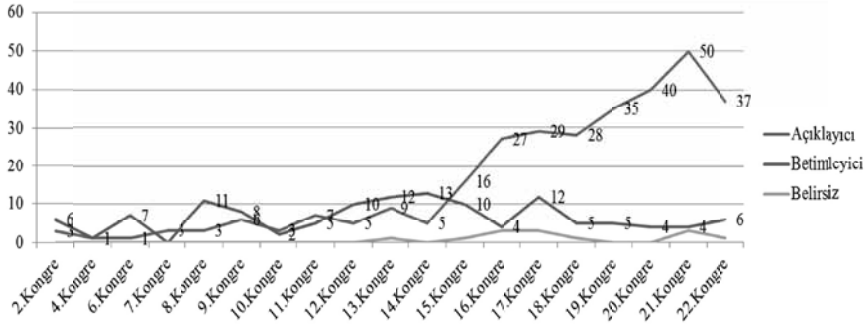
Kongre	Kuramsal		Görgül				Ölçek Geliştirme	Karma
	Kavramsal	Meta-Analiz	Nicel			Nitel		
			Açıklayıcı	Betimleyici	Belirsiz			
2.Kongre	3	-	3	6	-	-	2	-
4.Kongre	2	-	1	1	-	-	-	-
6.Kongre	-	-	1	7	-	-	-	-
7.Kongre	1	3	-	-	-	-	1	-
8.Kongre	2	-	3	11	-	-	6	2
9.Kongre	-	-	6	8	-	-	-	-
10.Kongre	-	1	3	2	-	-	1	-
11.Kongre	2	-	7	5	-	3	-	-
12.Kongre	1	-	5	10	-	1	1	-
13.Kongre	2	1	9	12	1	3	1	-
14.Kongre	-	-	5	13	-	1	3	-
15.Kongre	-	-	16	11	1	2	3	-
16.Kongre	3	-	27	6	3	5	-	1
17.Kongre	3	-	29	12	3	4	3	-
18.Kongre	2	-	28	5	1	-	3	-
19.Kongre	-	-	35	5	-	4	-	1
20.Kongre	2	1	40	4	-	4	2	-
21.Kongre	1	-	50	4	3	5	2	-
22.Kongre	1	-	37	6	1	7	3	-

32 Özen Şükrü, 2001, a.g.e. s.89-115.

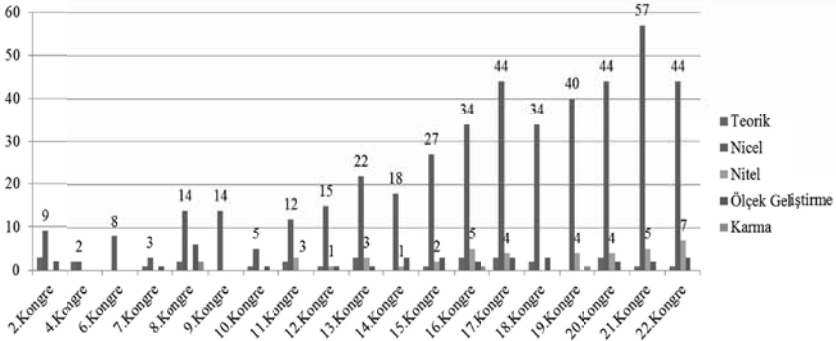
33 Bayraktaroğlu Serkan ve Yıldırım Engin, 2003, a.g.e., s.415-419.

34 Kutanis Rana, Bayraktaroğlu Serkan ve Yıldırım Engin, 2007, a.g.e., s.233-243.

Şekil 3. Bildirilerde Kullanılan Yöntemler



Şekil 3. Bildirilerde Kullanılan Yöntemler (Devamı)

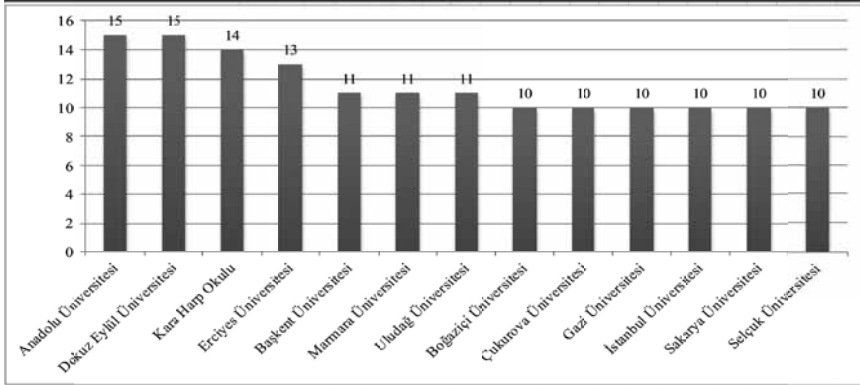


Ulusal Yönetim ve Organizasyon kongrelerine bildiri sunmak üzere katılan araştırmacıların üniversiteleri incelendiğinde, kongreye en çok katılan ilk on üniversitenin sırasıyla; Anadolu Üniversitesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Kara Harp Okulu, Erciyes Üniversitesi, Başkent Üniversitesi, Marmara Üniversitesi, Uludağ Üniversitesi, Boğaziçi Üniversitesi, Çukurova Üniversitesi, Gazi Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi, Sakaya Üniversitesi ve Selçuk Üniversitesi olduğu görülmektedir.

Ulusal Yönetim ve Organizasyon kongrelerine örgütsel davranış alanındaki bildirileriyle katılan toplam üniversite sayısı 102 iken, bu alanda Ulusal Yönetim ve Organizasyon kongresine sadece bir kez katılan 32 üniversite bulunmaktadır. Bu üniversitelerin %56'sı devlet, %11'i vakıf, %9'u ise yabancı üniversitedir. Tablo 4'de kongreye bir kez katılan üniversiteler görülmektedir.

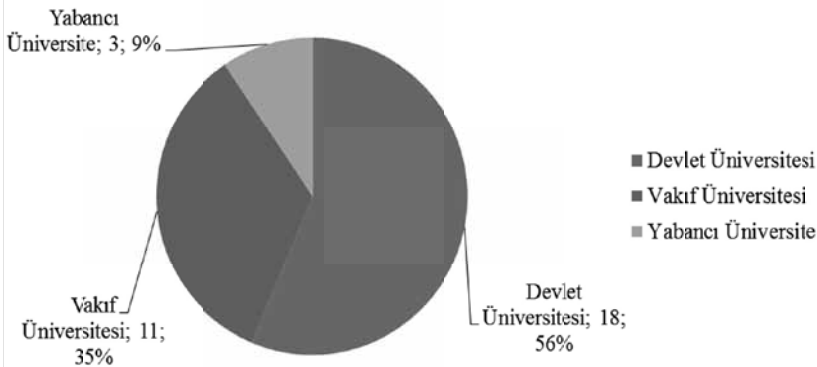


Şekil 4. Kongreye Katılım Sayısına Göre Üniversiteler



ÖD Alanında Bildiri İle En Çok Katılan Üniversiteler	Katılım Sayısı	2.	4.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.
Anadolu Üniversitesi	15			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Dokuz Eylül Üniversitesi	15	x		x	x	x			x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x
Kara Harp Okulu	14	x				x	x	x	x		x		x	x	x	x	x	x	x	x
Erciyes Üniversitesi	13					x	x				x		x	x	x	x	x	x	x	x
Başkent Üniversitesi	11				x		x				x			x	x	x	x	x	x	x
Marmara Üniversitesi	11	x											x	x	x	x	x	x	x	x
Uludağ Üniversitesi	11							x	x	x	x	x		x	x	x			x	x
Boğaziçi Üniversitesi	10		x				x						x	x		x	x			x
Çukurova Üniversitesi	10		x				x						x	x		x				x
Gazi Üniversitesi	10					x	x						x		x	x	x	x	x	x
İstanbul Üniversitesi	10	x						x					x	x		x				x
Sakarya Üniversitesi	10							x					x	x	x	x	x			x
Selçuk Üniversitesi	10												x	x	x	x	x	x	x	x

Şekil 5. Kongreye Örgütsel Davranış Alanında Bir Kez Katılan Üniversite Sayısı

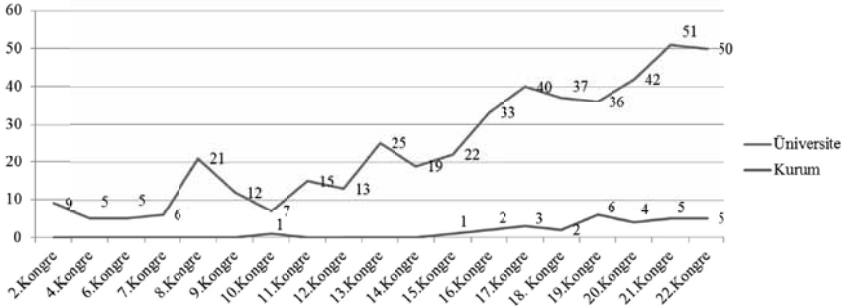


**Tablo 5. Kongreye Örgütsel Davranış Alanında Bir Kez Katılan Üniversiteler**

ÖD Alanında Bildiri İle En Az Katılan Üniversiteler					
Atılım Üniversitesi	ÖZEL	1	İstanbul Aydın Üniversitesi	ÖZEL	1
Abant İzzet Baysal Üniversitesi	DEVLET	1	İstanbul Bilgi Üniversitesi	ÖZEL	1
Adana Bilim ve Teknoloji Üniversitesi	DEVLET	1	İstanbul Kültür Üniversitesi	ÖZEL	1
Adıyaman Üniversitesi	DEVLET	1	Kafkas Üniversitesi	DEVLET	1
Adnan Menderes Üniversitesi	DEVLET	1	Koç Üniversitesi	ÖZEL	1
Ahi Evran Üniversitesi	DEVLET	1	Konya Üniversitesi	ÖZEL	1
Bartın Üniversitesi	DEVLET	1	McMaster University	YABANCI	1
Beykoz Lojistik Yüksek Okulu	ÖZEL	1	Namık Kemal Üniversitesi	DEVLET	1
Çağ Üniversitesi	ÖZEL	1	Necmettin Erbakan Üniversitesi	DEVLET	1
Düzce Üniversitesi	DEVLET	1	Niğde Üniversitesi	DEVLET	1
Erzincan Üniversitesi	DEVLET	1	NY Şehir Üniversitesi	YABANCI	1
GATA	DEVLET	1	Rize Üniversitesi	DEVLET	1
Gaziosmanpaşa Üniversitesi	DEVLET	1	Syracuse University	YABANCI	1
Gelişim Üniversitesi	ÖZEL	1	Uşak Üniversitesi	DEVLET	1
Girne Amerikan Üniversitesi	ÖZEL	1	Yaşar Üniversitesi	ÖZEL	1
Hava Harp Okulu	DEVLET	1	Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	DEVLET	1

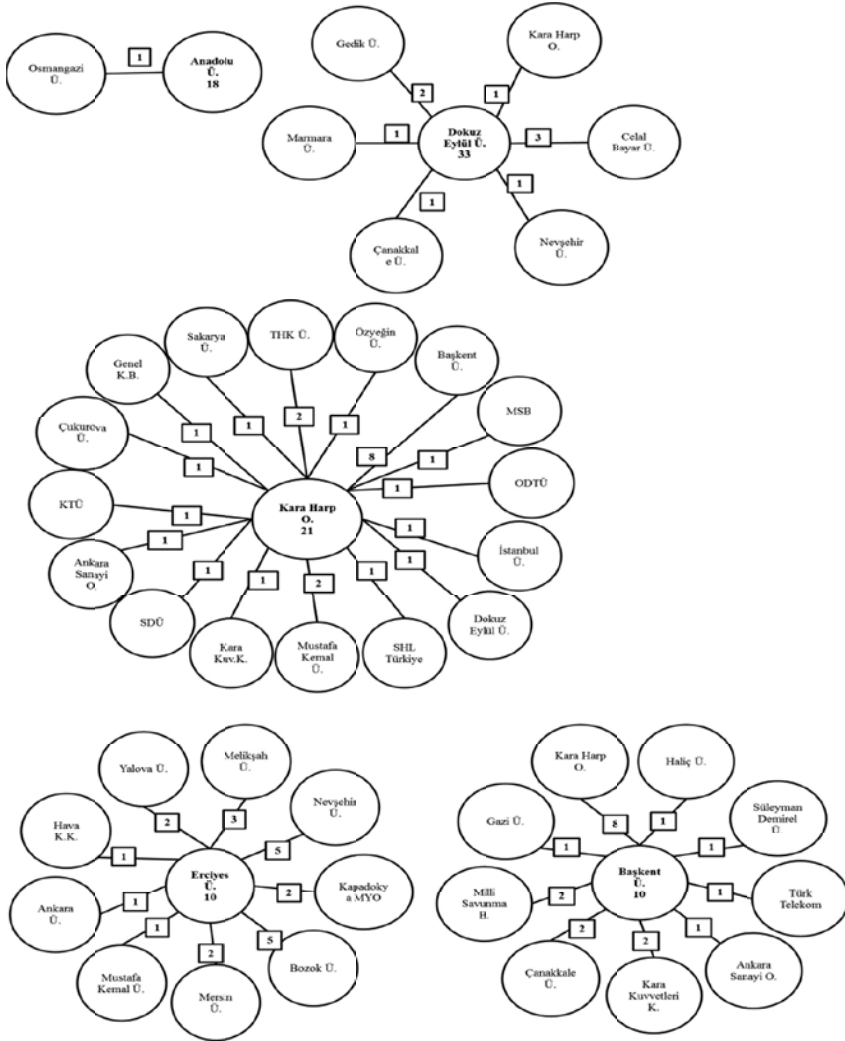
Yıllara göre Ulusal Yönetim ve Organizasyon kongrelerine katılan üniversite ve kurum sayısına bakıldığında, bazı yıllarda düşüşler olsa da son yıllarda kongreye katılımın artış gösterdiği görülmektedir. 21. Yönetim ve Organizasyon Kongresi'ne ise alanda bildirileriyle toplam 11 yeni üniversite katılmıştır.

Şekil 6. Kongreye Katılan Üniversite ve Kurum Sayısı



Ulusal Yönetim ve Organizasyon kongrelerinde örgütsel davranış alanında yer alan ortak yazarlı bildirilerin yazarlarının çalıştığı üniversiteler açısından da bir inceleme yapılmıştır. Bu doğrultuda kongreye alandaki bildiri sayısına göre en çok katılan ilk beş üniversite olan Anadolu Üniversitesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Kara Harp Okulu, Erciyes Üniversitesi, Başkent Üniversitesi'nin bildirileri yazarlar ve çalıştıkları üniversiteler açısından değerlendirilmiştir. Bildirilerin yazarları ve çalıştıkları üniversiteler dikkate alınarak yazarların bildiri çalışmalarında başka üniversitelerle işbirliği yapma açısından nasıl ilişki ağlarına sahip oldukları belirlenmeye çalışılmıştır.

Şekil 7. Üniversitelerarası İlişki Ağları



Bu doğrultuda ilişki ağlarının en yoğun olduğu üniversite Kara Harp Okulu'dur. Kara Harp Okulu'ndaki bildiri yazarlarının kendi içindeki işbirliğinin yanı sıra, 16 farklı üniversite ve kurumdan yazar/yazarlar ile işbirliği yaptığı görülmektedir. Birden fazla yazarlı çalışmalarını kendi içindeki ağlarla yürütüp başka üniversitelerle en az ilişki kuran üniversite ise Anadolu Üniversitesi'dir. Anadolu Üniversitesi birden fazla yazarlı çalış-

malarda kendi üniversitesi içerisinde ilişki kurmaktadır. Kendi üniversitesi dışında alandaki bildiler dikkate alındığında ilişki kurulan tek üniversite Osmangazi Üniversitesi’dir. Kongreye örgütsel davranış alanında en fazla bildiri ile katılan diğer üniversitelerden, Dokuz Eylül Üniversitesi’nin 6, Erciyes Üniversitesi ve Başkent Üniversitesi’nin ise 9 farklı üniversite ve kurumdan yazar/yazarlar ile işbirliği yaptığı görülmektedir.

## **SONUÇ**

Tümüyle insansız örgüt ütopyası gerçek olana kadar çalışanlar örgütlerin en önemli ve değerli varlığı olmaya devam edeceklerdir. Çalışanların bireysel özellikleri, bilgi, beceri ve yetenekleri örgütlerin en önemli ve değerli kaynağı olarak örgütün başarısında önemli rol oynamaktadır. Örgütler çalışanlarının özelliklerini, potansiyellerini, yeteneklerini, tutum ve davranışlarını etkileyen faktörleri bilerek, bu kaynaktan daha etkin şekilde yararlanabilecektir. Örgütsel davranış hem insan faktörünü anlamak hem de insan-örgüt etkileşiminde sorunları tespit etmek yoluyla literatüre ve uygulamaya katkı sağlamaktadır. Türkiye’de geç sanayileşmeye bağlı olarak örgütsel davranış alanındaki bilgi transferi 1950’li yıllardan itibaren bu alanın doğuşuna öncülük etmiştir. Günümüzde Türkiye’deki örgütsel davranış literatürünün dünyadaki literatürle paralel bir seyir izlediği söylenebilir.

Bu çalışmada 1993-2014 yıllarında düzenlenen Ulusal Yönetim ve Organizasyon kongrelerinde yayınlanmış, örgütsel davranış alanındaki bildiriler incelenmiştir. Düzenlendiği ilk yıldan günümüze, Ulusal Yönetim ve Organizasyon kongrelerinde örgütsel davranış alanındaki bildiri sayısının istikrarlı bir biçimde artış gösterdiği görülmektedir. Bildiriler çalışılan temalar açısından incelendiğinde, yabancı literatürde popülerlik kazanan temaların alanda belirleyici olmaya devam ettiği dikkat çekmektedir. Kongrenin ilk yıllarında sayıca fazla olan bir ve iki yazarlı bildiriler zaman geçtikçe yerini iki ve daha fazla yazarlı bildirilere bırakmış ve yazar sayısı artmıştır. Kullanılan araştırma yöntemleri açısından bildiriler değerlendirildiğinde ise, nicel çalışmaların yoğun olarak kullanıldığı gözlenmektedir. Kullanılan araştırma yöntemlerinin giderek istatistiksel olarak daha komplike yöntemler olduğu ve buna paralel olarak da yazar sayısının arttığı görülmektedir. Ancak ilk yıllardaki betimleyici çalışmalar son yıllarda yerini açıklayıcı çalışmalara bırakmıştır. 2005 yılından itibaren ise kongrelerde nitel araştırmaların sayısının arttığı görülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Akyol Bertan ve Akçay Cengiz, "Analysis of Organizational Behaviour Studies in Turkey/Türkiye'deki Örgütsel Davranış Çalışmalarının Analizi", Eğitimde Kuram ve Uygulama, Cilt:11, Sayı: 1, 2015, s.149-170.
- Anderson Neil, Öneş Deniz S., Kepir Sinangil Handan ve Viswesvaran Chockalingam, Endüstri İş ve Örgüt Psikolojisi I-II, (İstanbul: Literatür Yayıncılık, 2009).
- Ashkanasy Neal M., Härtel Charmine. E. J. and Daus Catharine S., "Diversity and Emotion: The New Frontiers in Organizational Behavior Research", Journal of Management, Cilt: 28, Sayı: 3, 2002, s.307-338.
- Başaran İbrahim Ethem, Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü, (Ankara: Feryal Matbaası, 2000).
- Bayraktaroğlu Serkan ve Yıldırım Engin, "Nitel Araştırmanın Dayanılmaz Hafifliği", (11. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, Afyonkarahisar, Türkiye, Mayıs 2003), s.415-419.
- Brief Arthur P. and Weiss Howard M., "Organizational Behavior: Affect in The Workplace", Annual Review of Psychology, Cilt: 53, Sayı: 1, 2002, s. 279-307.
- Erdem Ferda, "Örgütsel Davranış Araştırmalarında Niş Alanlar Nasıl Belirleniyor? Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Yazını Üzerine Kısa Bir Değerlendirme", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 4, Sayı:1, 2009, s. 65-78.
- Erdemir Erkan, "Türkiye'de Yönetim/Örgüt Alanının Gelişimi", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 4, Sayı: 1, 2009, s.7-12.
- Greenberg Jerald and Baron Robert A, Behaviour in Organizations, (New York: Prentice Hall, 1997).
- Jaffee, David, Organization Theory: Tension and Change, (New York: McGrawHill, 2001).
- Kutani Rana, Bayraktaroğlu Serkan ve Yıldırım Engin, "Nitel Araştırmanın Dayanılmaz Hafifliği-2: İdealler ve Gerçekler", (15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Sakarya, Türkiye, Mayıs 2007), s.233-243.
- Levy Paul E. Industrial Organizational Psychology Understanding The Workplace, (New York: Worth Publishers, 2013).
- Mowday Richard T. and Sutton Robert L., "Organizational Behavior: Linking Individuals and Groups to Organizational Contexts", Annual Review of Psychology, Cilt: 44, Sayı: 1, 1993, s.195-229.
- Özen Şükrü, "Türk Yönetim/Organizasyon Yazınında Yöntem Sorunu: Kongre Bildirileri Üzerine Bir İnceleme", Doğu Akdeniz Üniversitesi Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 1, 2001, s.89-115.
- Özen Şükrü ve Kalemci Arzu, "Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi'nin Doğuşu, Kurumsallaşması Ve Alana Etkileri", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt: 4, 2009, s.79-112.
- Riggio Ronald E., Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Giriş, (Çev.Ed.: Belkıs Özkara), (Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2014).

- Robbins Stephan P. ve Judge Timothy, *Örgütsel Davranış*, (Çev.Ed.: İnci Erdem), (Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2012).
- Sabuncuoğlu Zeyyat ve Vergiliel Tüz Melek, *Örgütsel Davranış*, (İstanbul: Alfa Aktüel Yayıncılık, 2013).
- Şencan Hüner, “Davranış Bilimlerinin Tarihsel Evrimi Ve Türkiye’de Davranış Bilimlerinin Gelişim Süreci”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt: 19, Sayı: 1-2, 1990, s.21-37.
- Şimşek M. Şerif., Çelik Adnan ve Akgemci Tahir, *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, (Konya: Eğitim Yayınevi, 2014).
- Üsdiken Behlül ve Erden Zeynep, “1990’lı Yıllarda Türkiye’de Yönetim Alanı: Disiplinin Yapısı Ve Yaklaşımlar”, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 2, Sayı: 1, 2002, s.91-112.
- Yozgat Uğur ve Kartaltepe Nihal, “Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongre Kitaplarında Yer Alan Bildirilerin Bibliyometrik Profili: Örgüt Teorisi Ve Örgütsel Davranış Bildirileri Üzerine Bir Araştırma”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 4, Sayı:1, 2009, s.149-166.





# Finansal Oranlar Aracılığıyla Çalışma Sermayesi Bileşenlerinin Karlılığa Etkisi: Borsa İstanbul'da İşlem Gören Kimya, Plastik ve Kauçuk Şirketlerinde Bir Araştırma

Metin ATMACA\*

## Özet

*Bu çalışmanın amacı, finansal oranlar aracılığıyla çalışma sermayesi bileşenlerinin karlılık üzerine etkisini araştırmaktır. Araştırma kapsamını, Borsa İstanbul'da işlem gören Kimya, Plastik ve Kauçuk Sektörü oluşturmakta olup bu sektörde 2009-2015 dönemlerine ilişkin kesintisiz olarak verilerine ulaşılabilen 24 şirket analize dahil edilmiştir. Araştırmada bağımsız değişkenler; alacak tahsil süresi, stokta tutma süresi, borç ödeme süresi nakit dönüş süresi ve cari orandır. Bağımlı değişkenler ise varlık karlılığı ve özkaynak karlılığıdır. Araştırmada değişkenlere ait korelasyon sonuçlarına göre OZK değişkeninin STS, ATS ve BOS ile negatif, NDS, CO ve VK değişkenleri ile pozitif korelasyonlu olduğu tespit edilmiştir. VK değişkeni STS, NDS ve CO ile pozitif, BOS ve ATS ile negatif yönlü ilişkilidir. VK ve OZK bağımlı değişkenlerinin olduğu iki farklı model tesadüfi etkiler yöntemi ile tahmin edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre STS, ATS, BOS, NDS ve CO açıklayıcı değişkenlerinin bağımlı değişkenler üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Finansal Oranlar, Çalışma Sermayesi, Karlılık, Ampirik Çalışma

## Effect of Components of Working Capital over Profitability by Financial Ratios: A Research Study about the Businesses in the Chemicals, Petroleum, Rubber and Plastic Goods Sector in Borsa Istanbul

## Abstract

*The aim of this study is to investigate effects of working capital components over profitability by financial ratios. The scope of the research consists of 24 business in chemicals, petroleum, rubber and plastic products sector in Borsa İstanbul with consistent data between the period of 2009 and 2015. Independent variables used in the study are account receivables period, inventory conversion period, account payable period,*

\* Doç. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü.

*cash conversion cycle and current ratio. Dependent variables are return on assets and return on equity. According to correlation results of the study; while return on equity variable has negative correlation with the inventory conversion period, account receivables period and account payable period, it has positive correlation with cash conversion cycle, current ratio, return on assets. While return on assets variable has positive correlation with inventory conversion period, cash conversion cycle and current ratio, it has negative correlation with account payable period and account receivables period. Two different models has been identified by using random effect method which included return on assets and return on equity variables. According to obtained results; inventory conversion period, account receivables period, account payable period, cash conversion cycle and current ratio variables have no statistically significant effect over the dependent variables.*

**Keywords:** Financial Ratios, Working Capital, Profitability, Case Study

---

## 1.GİRİŞ

İşletmeler mal ve hizmet üretimi için çeşitli varlıklara yatırımlarını yönlendirmektedir. Faaliyetlerin sürdürülmesinde duran varlıklar satın alınarak üretim gerçekleştirilmekte ve işletmenin çalıştırılabilmesi için ise bazı varlıklara ihtiyaç duyulmaktadır<sup>1</sup>. Bu noktada varlıklar, dönen (cari) ve duran (cari olmayan) varlıklar olarak ikiye ayrılmaktadır. Duran varlıklar, işletmede üretimin artırılması için kullanılır, dönen varlıklar ise duran varlıkların etkin çalışabilmesi için faydalanılan varlıklardır. Bu nedenle dönen varlıklar, çalışma sermayesi olarak ifade edilir ve işletmenin özellikle kısa vadeli finansman planlamasında önemli rol oynar<sup>2</sup>.

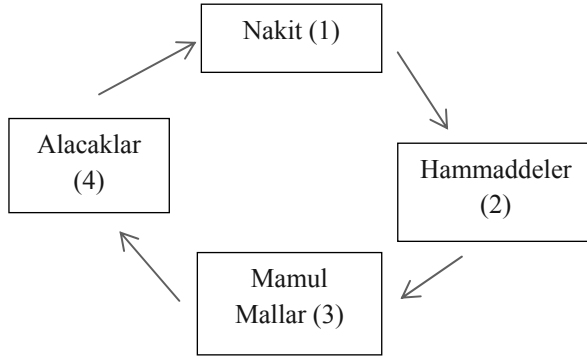
Çalışma sermayesi, işletmenin üretim faaliyetini gerçekleştirip gelir elde edinceye kadar geçen süre zarfında üretim faktörlerine bağlanan fonlardan oluşmakta ve gelir sağlanıncaya kadar yapılacak olan giderlerin finansmanında kullanılmaktadır<sup>3</sup>. Çalışma sermayesinin ana amacı, işletmede rutin faaliyet döngüsünün yerine getirilmesi ile işletme performansını artırmak ve işletmenin likidite riskini azaltmaktır. Çalışma sermayesi yönetiminde yaşanacak problemler doğrudan doğruya işletmenin karlılığını etkileyebilir ve işletmenin finansal dengesini bozabilir<sup>4</sup>. Çalışma sermayesi yönetiminin diğer amaçları şu şekilde sıralanabilir<sup>5</sup>:

- 1 Ahmet Aksoy ve Kürşat Yalçiner. **İşletme Sermayesi Yönetimi**, (Ankara: Gazi Kitabevi, 4.Baskı, 2008), s.5.
- 2 Huynh Phuong Dong ve Jyh-tay Su. "The Relationship Between Working Capital Management and Profitability:A Vietnam Case", International Research Journal of Finance and Economics', Vol:49, 2010,s.59.
- 3 Aksoy ve Yalçiner, a.g.k., s.5.
- 4 T. T.K. Thoa ve Uyen T.U. Nguyen. "Relationship Between Working Capital Management And Profitability-Empirical Evidence From Vietnamese Listed Firms" Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 2014, s.1.
- 5 Aksoy ve Yalçiner, a.g.k., s.9.

- Dönen varlıklarının etkinliğinin artırılmasıyla işletme değerini yükseltmesi,
- Dönen varlıkların finansmanında kullanılan sermaye maliyetinin minimize edilmesi,
- Vadeli gelmiş borçların ödenmesinde dönen varlıklara yönelik fon akışlarının kontrolünün sağlanmasıdır.

Bir faaliyet döngüsünde çalışma sermayesi değişime uğrayabilir. Nakit, alacak ve stok olarak değişebilirken, alacak ve stoklar daha sonra tekrar nakit olarak işletmeye geriye dönmektedir<sup>6</sup>. Bu bağlamda bir üretim işletmesine ilişkin faaliyet döngüsü Şekil 1’de sunulmuştur.

Şekil 1: Faaliyet Döngüsü



**Kaynak:**Brealey ve diğerleri (2001), s.522.

Şekil 1’de gösterilen faaliyet döngüsünde işletmenin nakit varlıklarıyla hammadde satın alarak başlanan bir süreç söz konusudur. Bu süreç sonunda tekrar nakit varlıklara dönüş vardır. Bu süreçte geçen süre, nakte dönüşme süresi olarak ifade edilir. İşletmenin çalışma sermayesine yatırımı etkileyen faaliyet döngüsündeki bu dört anahtar kavramla nakte dönüşme süresi hesaplanabilir<sup>7</sup>.

- *Ticari borç ödeme süresi*, vadeli olarak satın alınan hammadde ve malzeme için geçen süredir.

<sup>6</sup> Thoa ve Nguyen, a.g.m., s.1.

<sup>7</sup> Richard A. Brealey, Stewart C. Meyers ve Alan J. Marcus **İşletme Finansının Temelleri**, (Çev. Ünal Bozkurt, Türkan Arıkan, Hatice Doğukanlı), (İstanbul: Literatür Yayıncılık, 3. Baskı, 2001), s.523.

- *Stokta tutma süresi*, stokların üretim/satın alma ve satış tarihi arasındaki geçen süredir.
- *Ticari alacakları tahsil süresi*, satış ve müşterinin işletmeye ödediği tarih arasındaki geçen süredir.
- *Nakte dönüşme süresi ise*, ticari alacakları tahsil süresi ile stokta tutma süresinin toplamından ticari borç ödeme süresinin çıkarılması sonucunda bulunan süreyi ifade eder.

Çoğu işletme çalışma sermayesine önemli düzeyde yatırım yapmaktadır. Bu yatırımlarla çalışma sermayesinin etkin yönetilmesi ve böylece karlılığın artırılması amaçlanmaktadır<sup>8</sup>. Bu bakımdan çalışma sermayesinin yönetimi; (i) işletmelerin üretiminin kesintisiz biçimde devam etmesi, (ii) borçların zamanında ödenmesi, (iii) kriz dönemlerinde yaşanan dalgalanmalardan etkilenmeden faaliyetlerini sürdürmesi, (iv) hedeflere başarılı şekilde ulaşılması gibi işlevleri yerine getirmekte kritik rol oynar. İşletmede iş hacimlerin genişlemesi doğal olarak satışları arttıracığından, çalışma sermayesi unsurlarına ayrılan sürelerin dikkatli biçimde izlenmesini gerektirir. Şekil 1’de sunulan unsurlar ve bu unsurlara ilişkin uygulanan politikalar işletmelerin karlılığına etki etmektedir. Bu noktada çalışma sermayesinin etkin yönetiminde; risk ve karlılık dengesini gözetmek suretiyle çalışma sermayesinin atıl kalmaması veya borçları ödeyemeyecek durumda bir çalışma sermayesi açığının olmaması önem arz etmektedir<sup>9</sup>.

## 2. Literatür Araştırması

Çalışma sermayesi ve yönetimi ile karlılık ilişkisinin analizine ilişkin literatür incelendiğinde araştırmaların finansal oranlar kullanılarak çoklu ve basit regresyon, panel veri ve korelasyon gibi analizlerle yapıldığı görülmektedir. Bu bağlamda konuya ilişkin literatür özeti Tablo 1’de sunulmuştur.

---

8 Marc Deloof. ‘Does Working Capital Management Affect Profitability of Belgian Firms?’, *Journal of Business Finance&Accounting*, Vol: 30, No:3, 2003, s.585.

9 Niyazi Berk. **Finansal Yönetim**, (İstanbul: Türkmen Kitabevi, 6. Baskı, 2002), s.109.

**Tablo 1: Çalışma Sermayesi ve Karlılık İlişkisi Literatür Özeti**

Çalışmayı Yapan/ Yapanlar	Çalışma Yöntemi, Kullanılan Oranlar/ Değişkenler	Çalışma Kapsamı	Bulgular
Yücel ve Kurt (2002)	Regresyon, korelasyon ve karşılaştırmalı analiz, nakit dönüş süresi, likidite, mali yapı oranları, aktif ve özkaynak karlılığı.	1995-2000 dönemi İMKB'de işlem gören 167 şirket.	Nakit dönüş süresinin likidite oranları ile pozitif, aktif ve özkaynak karlılığı oranlarıyla negatif ilişkisi tespit edilmiştir.
Deloof (2003)	Regresyon Analizi, nakit dönüş süresi, stok tutma süresi, alacak tahsil süresi, satış hacmi, borçlanma oranı, brüt karlılık oranı.	1992-1996 dönemi Belçika'da faaliyet gösteren 1.009 firma.	Brüt karlılık ile nakit dönüş süresi, alacak tahsil süresi ve stok tutma süresi arasında güçlü bir negatif ilişki tespit edilmiştir.
Raheman ve Nasr (2007)	Korelasyon ve regresyon analizi, net kar marjı, alacak tahsil süresi, borç ödeme süresi, nakit dönüş süresi, cari oran, borçlanma oranı, satış hacmi.	199-2004 dönemi Karachi Borsası'nda işlem gören şirketler.	Çalışma sermayesi yönetimi ile ilgili oranlar ile karlılık arasında güçlü bir negatif ilişki bulunmuştur.
Tervel ve Solano (2007)	Regresyon analizi, alacak tahsil ve stok tutma süresi, nakit dönüş süresi ve varlık karlılığı.	1996-2002 dönemi İspanya'da faaliyet gösteren 8.872 KOBİ niteliğinde şirket.	Alacak tahsil ve stok tutma sürelerinin azaltılması ve sonucunda nakit döngüsünün kısılmasıyla şirket karlılığının olumlu yönde etkileneceğini belirtmişlerdir.
Öz ve Güngör (2007)	Panel veri analizi, alacak devir hızı, stok devir hızı, borç devir hızı, net ticaret süresi, brüt satış karlılığı.	1992-2005 dönemi İMKB'de işlem gören 68 imalat şirketi.	Alacak ve stok devir hızı oranlarıyla borç devir hızı ve net ticaret süresinin karlılıkla negatif yönlü ilişkisi tespit edilmiştir.
Charitou ve diğerleri (2010)	Regresyon analizi, nakit dönüş süresi, borç ödeme süresi, satış hasılatı, stokta tutma süresi.	1998-2007 dönemi Kıbrıs Borsası'na kayıtlı şirketler.	Nakit dönüş süresinin ve diğer esas alınan değişkenlerin karlılıkla ilişkisi tespit edilmiştir.
Dong ve Su (2010)	Regresyon analizi, nakit döngüsü, alacak tahsil ve stok tutma süresi, borç ödeme süresi ve brüt kar marjı.	2006-2008 dönemi, Vietnam borsasında işlem gören şirketler.	Nakit döngüsü ile brüt kar marjı arasında güçlü bir negatif ilişki mevcuttur. Nakit döngüsü arttıkça firmaların karlılığının azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.
Akbulut (2011)	Regresyon analizi, aktif büyüklüğü, kaldıraç oranı, alacak tahsil ve stok tutma süresi, nakit dönüş süresi, büyüme oranı.	2000-2008 döneminde İMKB'de işlem gören imalat şirketleri.	Nakit döngüsü ile karlılık arasında negatif bir ilişki bulunmuştur.
Bellouma (2011)	Korelasyon ve regresyon analizi, alacak tahsil ve stokta tutma süresi, nakit dönüş süresi, brüt kar marjı, borç ödeme süresi, ihracat kapasitesi, ihracat/hasılat, piyasa değeri, cari oran, işletme büyüklüğü,boçlanma oranı.	2001-2008 dönemi, Tunus'da ihcaat yapan KOBİ niteliğinde olan 386 şirket.	Çalışma sermayesi unsurlarıyla (nakit, stok ve alacak kalemleri) v ve borç ödeme süresi ile karlılık arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir.
Şahin (2011)	Panel veri analizi, dönen varlıklar/aktif, kısa vadeli borçlar/aktif.	2005-2010 dönemi İMKB'de işlem gören imalat şirketleri.	Şirketlerin hem kriz dönemlerinde hem de krizin olmadığı dönemlerde çalışma sermayesi yatırım ve finansman politikalarının uygulanmasının yararlı olacağı vurgulanmıştır.

Sharma ve Kumar (2011)	Çoklu regresyon analizi, nakit dönüş süresi, alacak tahsil süresi, stok tutma süresi, varlık karlılığı.	200-2008 dönemi Bombay Borsası'nda işlem gören 263 şirket.	Borç ödeme ve stok tutma süreleri ile karlılık arasında negatif, alacak tahsil süresi ve nakit dönüş süresi ile karlılık arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir.
Coşkun ve Kök (2011)	Dinamik panel veri analizi, nakit dönüş süresi, alacak tahsil, stok tutma ve borç ödeme süresi, aktif karlılığı.	1991-2005 dönemi İMKB'de işlem gören 74 şirket.	Nakit dönüş süresi, alacak tahsil, stok tutma süresi ile karlılık arasında negatif, borç ödeme süresi pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.
Çakır ve Küçükkaplan (2012)	Panel veri analizi, likidite oranları, aktif, alacak ve stok devir hızı, kaldıraç oranı, özsermaye ve aktif karlılığı, piyasa değeri.	200-2009 dönemi İMKB'de işlem gören 122 üretim şirketi.	Cari oran ve kaldıraç oranının aktif karlılığı ile negatif, asit test oranı, stok ve aktif devir hızının ise pozitif ve anlamlı bir ilişkisi tespit edilmiştir. Çalışma sermayesi unsurları ile özsermaye karlılığı ve piyasa değeri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.
Poyraz (2012)	Korelasyon ve çoklu regresyon analizi, cari oran, kısa ve uzun vadeli yabancı kaynak/pasif, devamlı sermaye/pasif, özsermaye ve aktif karlılığı.	1988-2011 dönemi Akbank.	Cari oran ve kısa vadeli borçlanmadaki değişimlerin karlılık üzerinde ters yönlü ve önemli bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Uchenna ve diğerleri (2012)	Çoklu regresyon analizi, nakit dönüş süresi, satış hacmi, borç ödeme süresi, varlık karlılığı.	2000-2011 dönemi dünya çapında bira üreten 5 büyük şirket.	Nakit dönüş süresinin, satış hacminin ve borç ödeme süresinin karlılık üzerine önemli etkileri olduğunu vurgulamışlardır.
Pouraghajan ve Emamgholipourarchi (2012)	Çoklu regresyon ve korelasyon analizi, varlık karlılığı, yatırım karlılığı, piyasa değeri (Tobin Q), nakit dönüş süresi, cari oran, dönen varlıklar/aktif, kısa vadeli borçlar/aktif, toplam borçlar/aktif.	2006-2010 dönemi Tahran Borsası'nda işlem gören şirketler.	Çalışma sermayesi yönetiminin karlılıkla ilişki olmasına karşın piyasa değeri ile ilişki tespit edilememiştir.
Napompech (2012)	Regresyon Analizi, brüt kar marjı, stokta tutma süresi, nakit dönüş süresi, alacak tahsil süresi, borç ödeme süresi.	2007-2009 dönemi Tayland Borsası'nda işlem gören 255 şirket.	Çalışma sermayesine ilişkin esas oran sonuçlarına bakılmış ve nakit dönüş, alacak tahsil ve stok tutma sürelerinin kısaltılmasıyla karlılığın arttırılacağı sonucuna ulaşılmıştır.
Aygün (2012)	Regresyon Analizi, varlık karlılığı, stokta tutma süresi, alacak tahsil süresi, borç ödeme süresi.	2000-2009 dönemi İMKB'de işlem gören 107 imalat firması.	Çalışmada stokta tutma süresi, alacak tahsil süresi, borç ödeme süresi ile karlılık arasında ters yönde negatif ilişki bulunmuştur.
Arshad ve Gondal (2013)	Regresyon analizi, cari oran, nakit oranı, dönen varlıklar/aktif, net çalışma sermayesi devir hızı, stok devir hızı, aktif karlılığı.	2004-2010 dönemi Karahçı Borsası'nda işlem gören 21 çimento şirketi.	Çalışma sermayesi yönetimi ile karlılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
Makori ve Jagongo (2013)	Korelasyon ve regresyon analizi, nakit dönüş süresi, alacak tahsil, stok tutma ve borç ödeme süresi, aktif karlılığı.	2003-2012 dönemi Nairobi Borsası'nda işlem gören şirketler.	Alacak tahsil süresi ve nakit dönüş süresi ile karlılık arasında negatif, stok tutma ve borç ödeme süresiyle karlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.

Akoto ve diğerleri (2013)	Panel veri analizi, nakit dönüş süresi, cari oran, alacak tahsil süresi, işletme büyüklüğü, dönen varlık devir hızı,	2005-2009 dönemi Gana'da 13 üretim şirketi.	Nakit dönüş süresi, cari oran, işletme büyüklüğü, dönen varlık devir hızının karlılıkla pozitif bir ilişkisi tespit edilmiştir.
Altan ve Şekeroğlu (2013)	Basit regresyon analizi, cari oran, aktif karlılığı.	2003-2012 dönemi İMKB'ye kayıtlı 16 doküman sektörü şirketi.	Çalışma sermayesi finanslama stratejileri ile aktif karlılığı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.
Angahar ve Alematu (2014)	Çoklu regresyon analizi, alacak tahsil ve stok tutma süresi, nakit dönüşüm süresi, varlık karlılığı.	2002-2009 dönemi Nijerya'da faaliyet gösteren 5 çimento şirketi.	Alacak tahsil süresi ile karlılık arasında anlamlı olmayan negatif bir ilişki tespit edilirken, nakit dönüş süresi ile anlamlı pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Enqvist, Graham ve Nikkinen (2014)	Regresyon analizi, stokta tutma süresi, nakit dönüş süresi, alacak tahsil süresi, borç ödeme süresi, karlılık.	18 yıllık periyod Finlandiya borsasında işlem gören şirketler.	Ekonomik krizin şirketlerin çalışma sermayesi-karlılık düzeylerini etkilediği belirtilmiştir.
Thoa ve Nguyen (2014)	Panel Veri Analizi, nakit dönüş süresi, stok tutma süresi, alacak tahsil süresi ve brüt kar marjı.	2006-2012 dönemi, HoChi City ve Hanoi borsasında işlem gören 208 firma.	Brüt karlılık oranı ile nakit dönüş süresi, alacak tahsil süresi ve stok tutma süresi arasında güçlü bir negatif ilişki tespit edilmiştir.
Agha ve Mba (2014)	Regresyon analizi, varlık karlılığı, alacak, stok ve borç devir hızı, cari oran.	1996-2001 dönemi, Karachi Borsasında işlem gören Glaxo Smith Kline şirketi.	Çalışmada esas alınan oranlarla karlılık arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışma sermayesi oranlarının etkinliğinin artırılmasıyla karlılığın yükseltilebileceği vurgulanmıştır.
Muhammad ve diğerleri (2015)	Regresyon Analizi, alacakların tahsil süresi, cari oran, işletmenin büyüklüğü, stokta tutma süresi, borç ödeme süresi, varlık karlılığı.	2008-2012 dönemi Nijerya Borsası'nda işlem gören gıda şirketleri.	Karlılık ile stokta tutma süresi, borç ödeme süresi arasında negatif, cari oran, işletmenin büyüklüğü ve tahsilat süresi arasında ise pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir.
Aytürk ve Yanık (2015)	Panel veri analizi, nakit döngüsü, vergi ve faiz öncesi kar/aktif, işletme büyüklüğü, kaldıraç oranı, satışlardaki büyüme.	2009-2013 dönemi 1.123 adet KOBİ.	Nakit döngüsü ile karlılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
Maswadeh (2015)	Korelasyon analizi, alacak tahsil, stok tutma ve borç ödeme süreleri, nakit dönüşüm süresi, ve varlık karlılığı.	2009-2013 dönemi Amman Borsası'nda işlem gören eczane şirketleri.	Çalışma sermayesi stratejileri ve çalışmada esas alınan oranlar ile karlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.
Topal ve Dizkırıcı (2015)	Korelasyon ve regresyon analizi, alacak tahsil, stok tutma ve borç ödeme süreleri, nakit dönüşüm süresi, satışlardaki büyüme, firma büyüklüğü ve varlık karlılığı.	2011-2014 dönemi Borsa İstanbul'da işlem gören Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları Endeksi	Çalışma sermayesi yönetimin karlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.
Sağlam ve Karaca (2015)	Panel veri analizi, özsermaye ve varlık karlılığı, piyasa değeri, aktif devir hızı, alacak ve stok devir hızı, cari oran, işletme sermayesi devir hızı, toplam borç oranı, asit test oranı, kısa vadeli borç oranı.	2000-2012 dönemi, BİST'de işlem gören 17 tekstil şirketi.	Kısa vadeli borç oranı ile toplam borç oranının karlılığı negatif etkilediği, cari oranın karlılık üzerinde anlamlı bir ilişkisi olmadığı tespit edilmiştir. Çalışmada esas alınan diğer oranların karlılıkla pozitif bir ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Erdaş (2015)	Çoklu regresyon analizi, nakit dönüşüm süresi, alacak ve borç devir hızı, cari oran, kişi başı gayri safi yurtiçi hasıla, enflasyon oranı, döviz kuru, faiz oranı, net kar marjı.	2008-2014 dönemi, BİST endeksinde işlem gören 8 adet turizm şirketi.	Nakit dönüşüm süresi ve döviz kuru (dolar) ile net kar marjı arasında negatif, ticari borç devir hızı, işletme büyüklüğü ve döviz kuru (avro) ile net kar marjı arasında pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Çalışmada kullanılan diğer oranlarla net kar marjı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
Toraman ve Sönmez (2015)	Panel veri analizi, , brüt kar marjı, stokta tutma süresi, nakit dönüş süresi, alacak tahsil süresi, borç ödeme süresi.	2009-2013 dönemi Borsa İstanbul'da işlem gören 11 perakende ticaret firması	Çalışma sermayesi değişkenleri ile brüt karlılık arasında bir ilişki tespit edilememiştir.
Keskin ve Gökalp (2016)	Panel veri analizi, nakit dönüş süresi, cari oran, alacak tahsil süresi, aktif karlılığı.	2009-2013 dönemi BİST'de işlem gören gıda ve içecek şirketleri.	Nakit dönüş süresinin, karlılıkla anlamlı olmayan ancak negatif bir ilişkisi tespit edilmiştir. Alacak tahsil süresi ve cari oranın karlılık üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Fettahoğlu ve Mohamud (2016)	Çoklu regresyon analizi, nakit dönüş süresi, alacak tahsil, stok tutma ve borç ödeme süresi, aktif karlılığı.	2009-2014 dönemi BİST'de işlem gören 26 gıda ve içecek şirketi.	Alacak, stok ve borç ödeme süreleri ve nakit dönüş süresinin aktif karlılığı ile anlamlı ve negatif yönlü; satışlardaki artış ve işletmenin büyüklüğü ile aktif karlılığı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

### 3. Ampirik Bir Çalışma

Çalışmaya ilişkin öncelikle araştırmannın kapsamı, yöntemi ve araştırmada kullanılan değişkenler hakkında bilgiler verilmiştir. Daha sonra araştırmadan elde edilen bulgular sunulmuş ve sonuçlar yorumlanmıştır.

#### 3.1. Araştırmanın Kapsamı

Araştırmanın kapsamı, Borsa İstanbul Kimya, Plastik ve Kauçuk sektöründe faaliyet gösteren ve 2009-2015 dönemlerinde kesintisiz olarak verilerinin elde edildiği 24 şirket oluşturmaktadır. 2009-2015 dönemlerine ilişkin verileri elde edilemeyen 10 şirket araştırma kapsamına alınmamıştır. Araştırmada şirketlerin finansal tablolarından elde edilen verilerle finansal ras-yolar kullanılmıştır.

#### 3.2. Araştırmanın Değişkenleri ve Yöntemi

Literatür kısmında özetlenen çalışmalar doğrultusunda 2009-2015 dönemlerine ilişkin çalışma sermayesi bileşenleri olarak ticari alacak tahsil süresi, stok tutma süresi, ticari borç ödeme süresi, nakit dönüş süresi ve cari



oran hesaplanmıştır. Karlılık oranlarından ise varlık karlılığı ve özkaynak karlılığı esas alınmıştır. Araştırmanın yöntemi olarak korelasyon ve analizinden faydalanılmıştır. Bu doğrultuda araştırmanın bağımsız ve bağımlı değişkenleri Tablo 2'de sunulmuştur.

**Tablo 2: Araştırmanın Değişkenleri**

DEĞİŞKENLER	ORANLAR	FORMÜL
Bağımsız Değişkenler	Ticari Alacak Tahsil Süresi(ATS)	=365/Ticari Alacak Devir Hızı
	Stokta Tutma Süresi(STS)	=365/Stok Devir hızı
	Ticari Borç Ödeme Süresi(BOS)	=365/Ticari borç Devir Hızı
	Nakit Dönüş Süresi(NDS)	=ATS+STS-BOS
	Cari Oran (CO)	=Dönen Varlıklar/Kısa Vadeli Borçlar
Bağımlı Değişkenler	Varlık Karlılığı (VK)	= Ner Kar/Toplam Aktif
	Özkaynak Karlılığı (OZK)	= Net Kar/Özkaynaklar

Literatür incelendiğinde varlık karlılığı oranı bağımlı değişken olarak sıklıkla kullanılmaktadır. Bu çalışmalardan bazıları; Keskin ve Gökalp (2016), Fettahoğlu ve Mohamud (2016) Enquist ve diğerleri (2014) Makori ve Jagongo (2013), Sharma ve Kumar (2011), Raheman ve Nasr (2007)'dir. Akoto ve diğerleri (2013) ile Çakır ve Küçükkaplan (2012) ise özkaynak karlılığını da bağımlı değişken olarak kullanmıştır. Bunun yanında firmanın piyasa değeri, brüt karlılık oranı da bağımlı değişken olarak bazı çalışmalarda kullanılmıştır. Toraman ve Sönmez (2015), Napompech (2012) bu çalışmalara örnek verilebilir. Araştırmanın iki modeli şu şekildedir;

$$VK_{it} = \beta_0 + \beta_1 ATS_{it} + \beta_2 STS_{it} + \beta_3 BOS_{it} + \beta_4 NDS_{it} + \beta_5 CO_{it} + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

$$OZK_{it} = \beta_0 + \beta_1 ATS_{it} + \beta_2 STS_{it} + \beta_3 BOS_{it} + \beta_4 NDS_{it} + \beta_5 CO_{it} + \varepsilon_{it} \quad (2)$$

### 3.3. Araştırmanın Bulguları

Analizlerden elde edilen bulgulara ilişkin tanımlayıcı istatistikler, korelasyon tablosu ve panel veri analizi sonuçları aşağıdaki tablolarda sunulmuştur. Araştırmada çalışma sermayesi bileşenlerinin karlılığa etkisinin incelenmesinde panel veri analizinden yararlanılmıştır. Çünkü panel veri kullanımı yatay-kesit ve zaman serisi verilerini eşzamanlı kullanmanın avantajını sağlamaktadır. Bu durum ise araştırmacıya daha fazla veri ile

çalışma olanağı sağlamaktadır<sup>10</sup>. Araştırmanın veri seti, Stata programında analiz edilmiştir.

**Tablo3: Tanımlayıcı İstatistikler**

Variable	Mean	Std. Dev	Min	Max
STS	85.5484	65.93033	6.169869	343.506
ATS	86.39582	54.15198	1.560562	242.7214
BOS	79.38266	51.73962	9.30791	294.8984
NDS	92.56156	93.11136	-45.83279	526.1352
CO	1.960921	1.60578	.1897359	11.44418
VK	.0338827	.1382338	-1.52303	.3846984
OZK	.0583496	.2404271	-2.047377	.7808008

Tablo 3'e bakıldığında sektörün ortalama stok tutma süresi yaklaşık 85 gün, ortalama ticari alacakları tahsil süresi 79 gün, borç ödeme süresi ise 92 gündür. Sektörün ortalama nakit dönüş süresi ise yaklaşık 93 gündür. Ayrıca araştırmada ele alınan sektörün ortalama cari oranı 1,96 iken varlık ve özkaynak karlılığı sırasıyla %3 ve %5'dir.

**Tablo 4: Korelasyon Tablosu**

	STS	ATS	BOS	NDS	CO	VK	ÖZK
STS	1						
ATS	0.4050	1					
BOS	0.4216	0.2325	1				
NDS	0.7094	0.7392	-0.1220	1			
CO	0.0185	0.0759	-0.2343	0.1874	1		
VK	0.0262	-0.0711	-0.1168	0.0421	0.0938	1	
ÖZK	-0.0100	-0.0904	-0.1075	0.1031	0.0543	0.8555	1

Tablo 4'e göre OZK değişkeninin STS, ATS ve BOS ile negatif, NDS, CO ve VK değişkenleri ile pozitif korelasyonlu olduğu görülmektedir. VK değişkeni STS, NDS ve CO ile pozitif, BOS ve ATS ile negatif yönlü ilişkilidir. OZK ve VK arasında kuvvetli pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Araştırmada panel veri analizinde katsayı tahmini için sabit ya da tesadüfi etkiler yaklaşımlarından hangisinin kullanılacağına dair Hausman testinden faydalanılmıştır (Tablo 5).

10 Ferda Yerdelen Tatoğlu. **Panel Veri Ekonometrisi- Stata Uygulamalı**, (İstanbul:Beta Basım Yayın, 2.Baskı, 2013), s.9.

Tablo 5: Hausman Testi Sonuçları

Hausman Testi	Chi-Sq Statics	Prob.
$\chi^2(3) = (b-B)'[(V_b - V_B)^{-1}](b-B)$	1.17	0.7609

Hausman testinde olasılık değerinin 0.05'den büyük çıkması nedeniyle tesadüfi etkiler yöntemi esas alınmıştır. Bu aşamadan sonra tesadüfi etkiler modelinde otokorelasyonun Bhargava, Franzini ve Narendranathan'ın Durbin-Watson ve Baltagi-Wu'nun testleri uygulanmıştır. Araştırmanın verilerine yönelik birim kök testi sonuçları Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6: Otokorelasyon Testi

Modified Bhargava et al. Durbin-Watson	2.4933793
Baltagi-Wu LBI	2.7381408

Her iki değerde 2 değerinden büyüktür. Bu durumda tesadüfi etkiler modelinde birinci mertebeden otokorelasyon yoktur. Tesadüfi etkiler modelinde değişen varyansın varlığını test etmek için Levene, Brown ve Forsythe'nin testleri kullanılmış ve değişen varyans olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, dirençli standart hatalarla tesadüfi etkiler modeli tahmin edilmiştir. Araştırmada zaman serisinin durağanlığının test edilmesinde Harris-Tzavalis birim kök testi uygulanmıştır (Tablo 7).

Tablo 7: Birim Kök Testi

	Statistic	z	p-value
VK	-0.3600	-12.9584	0.0000
STS	-0.1943	-8.8899	0.0000
ATS	0.1602	-6.1151	0.0000
BOS	0.2728	-4.6337	0.0000
NDS	0.2862	-9.9567	0.0000
CO	0.1862	-5.7722	0.0000
OZK	-0.3492	-12.8156	0.0000

Tablo 7'de görüldüğü üzere değişkenlerin p değerinin 0.05 değerinden küçük çıkması nedeniyle VK, ATS, BOS, CO ve OZK değişkenlerinde birim kök yoktur. Diğer yandan STS ve NDS değişkenleri birinci farkta durağandır. Araştırmanın VK değişkenine yönelik model sonuçları Tablo 8'de sunulmuştur.

**Tablo 8: VK Modeli**

VK	Coef.	Robust Std. Err	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
STS	-.0001656	.0005747	-0.29	0.773	-.0012919	.0009607
ATS	-.0001458	.0001669	-0.87	0.383	-.000473	.0001814
BOS	-.000143	.0001522	-0.94	0.347	-.0004412	.0001552
NDS	.0005037	.0006125	0.82	0.411	-.0006969	.0017042
CO	.0153812	.0108172	1.42	0.155	-.0058201	.0365824
_CONS	.0276478	.0327622	0.84	0.399	-.0365648	.0918605
Wald chi2(5) = 8.65 Prob > chi2 = 0.1239 sigma_u   .0694647 sigma_e   .12720097 rho   .2297189 (fraction of variance due to u_i)						

Tablo 8'de görüldüğü üzere değişkenlerin prob. değerleri 0.05 değerinden büyük değerli elde edilmiştir ve model anlamsızdır. Tablo 8'de sunulan model sonuçlarına göre STS, ATS, BOS, NDS ve CO bağımsız değişkenlerinin bağımlı değişken VK üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Buna göre araştırma kapsamına alınan sektörün çalışma sermayesi bileşenlerini karlılığa yansıtma başarıları olmadığı söylenebilir. OZK modelinin Hausman ve otokorelasyon testi sonuçları Tablo 9'da sunulmuştur.

**Tablo 9: Hausman ve Otokorelasyon Testi Sonuçları**

Hausman Testi	Chi-Sq Statics	Prob.
chi2(3) = (b-B)'[(V_b-V_B)^(-1)](b-B)	1.17	0.7609
Otokorelasyon		
Modified Bhargava et al. Durbin-Watson	2.413371	
Baltagi-Wu LBI	2.690952	

Tablo 9'da görüldüğü üzere Hausman testinde olasılık değerinin 0.05'den büyük çıkması nedeniyle tesadüfi etkiler yöntemi OZK modelinde esas alınmıştır. Otokorelasyon sonuçlarına göre ise otokorelasyon yoktur. Araştırmanın OZK değişkenine yönelik model sonuçları Tablo 10'da sunulmuştur.

**Tablo 10: OZK Modeli**

VK	Coef.	Robust Std. Err	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
STS	.000039	.0008299	0.05	0.963	-.0015875	.0016655
ATS	-.000445	.0003643	-1.22	0.222	-.0011591	.0002691
BOS	-.0000408	.0003015	-0.14	0.892	-.0006317	.00055
NDS	.0006714	.0008774	0.77	0.444	-.0010483	.002391
CO	.016304	.0140183	1.16	0.245	-.0111714	.0437795
_CONS	.0702351	.0538546	1.30	0.192	-.035318	.1757881
Wald chi2(5) = 5.46						
Prob > chi2 = 0.3620						
sigma_u   .10734869						
sigma_e   .21486333						
rho   .19975288 (fraction of variance due to u_i)						

Tablo 10'a göre değişkenlerin prob. değerleri 0.05 değerinden büyük değerli elde edilmiştir ve model anlamsızdır. Tablo 10'da sunulan model sonuçlarına göre STS, ATS, BOS, NDS ve CO bağımsız değişkenlerinin bağımlı değişken OZK üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmekte olup, araştırma kapsamına alınan sektörün çalışma sermayesi bileşenlerini karlılığa etkin biçimde yansıtamadığı söylenebilir.

## SONUÇ

Çalışma sermayesi, dönen varlıkların yönetilmesi bağlamında işletmelerin kısa dönem finansman kararları açısından kritik rol oynayan bir kavramdır. Çalışma sermayesinin verimli biçimde yönetilmesi ancak dönen varlıkların etkin kullanımı ile mümkün olmaktadır. Bu çalışmada Borsa İstanbul Kimya sektöründe faaliyet gösteren 24 şirketin 2009-2015 dönemlerine ait finansal tabloları kullanılarak finansal rasyolar hesaplanmıştır. Bu rasyolardan alacak tahsil süresi, stok tutma süresi, borç ödeme süresi nakit dönüş süresi, cari oran bağımsız değişken olarak belirlenmiştir. Bağımlı değişkenler ise varlık karlılığı ve özkaynak karlılığı oranlarıdır. Araştırmada verilere ilişkin tanımlayıcı istatistiki bilgiler sunulduktan sonra korelasyon ve panel veri analizi ile veriler analiz edilmiştir.

Sektöre ilişkin verilerin tanımlayıcı istatistiki değerlerine bakıldığında ortalama stok tutma süresi yaklaşık 85 gün, ortalama ticari alacakları tahsil süresi 79 gün, borç ödeme süresi ise 92 gündür. Sektörün ortalama nakit dönüş süresi ise yaklaşık 93 gün olup, araştırmada ele alınan sektörün ortalama cari oranı 1,96 iken varlık ve özkaynak karlılığı sırasıyla %3 ve %5 olarak tespit edilmiştir. Değişkenlere ait korelasyon sonuçlarına göre OZK

değişkeninin STS, ATS ve BOS ile negatif, NDS, CO ve VK değişkenleri ile pozitif korelasyonlu olduğu görülmektedir. VK değişkeni STS, NDS ve CO ile pozitif, BOS ve ATS ile negatif yönlü ilişkilidir. OZK ve VK arasında kuvvetli pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Araştırmada bağımlı değişkenlerin sırasıyla VK ve OZK olduğu iki farklı model tesadüfi etkiler yöntemi ile tahmin edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre STS, ATS, BOS, NDS ve CO açıklayıcı değişkenlerinin bağımlı değişkenler üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada araştırma kapsamına alınan sektörün çalışma sermayesine yönelik stratejilerinde yetersiz kaldığı veya bu tür stratejilerini karlılığa etkin biçimde yansıtamadığı söylenebilir.

## KAYNAKÇA

- Agha, Hina ve Mphil Mba. 'Impact of WorkingCapital Management on Profitability', *EuropeanScientificJournal*, Vol:10, No:1, 2014, s.374-381.
- Akbulut, Ramazan. 'İMKB'de İmalat Sektöründeki İşletmelerde İşletme Sermayesi Yönetiminin Karlılık Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma', *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt:40, Sayı:2, 2011, s.195-206.
- Aksoy, Ahmet ve Kürşat Yalçın. *İşletme Sermayesi Yönetimi*, (Ankara:Gazi Kitabevi, 4.Baskı),2008.
- Akoto, Richard Kofi, Dadson Awunyo-Vitor ve Peter Lawer Angmor. 'Working Capital Management and Profitability: Evidence from Ghanaian Listed Manufacturing Firms', *Journal of Economicsand International Finance*, Vol:5, No:9, 2013, s.373-379.
- Altan, Mikail ve Gamze Şekeroğlu. 'Çalışma Sermayesi Finanslama Stratejilerinin Firma Karlılığı Üzerine Etkileri: İMKB'de Kayıtlı Firmalar Üzerinde Bir Araştırma', *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:30, 2013, s.223-228.
- Angahar, Aondona ve Agbo Alematu. 'Impact of Working Capital on The Profitability of The Nigerian Cement Industry', *European Journal Of Accounting Auditing and Finance Research*, Vol:2, No:7, 2014, s.17-30.
- Arshad, Zubair ve Muhammad Yasir Gondal. 'Impact of Working Capital Management on Profitability A Case The Pakistan Cement Industry', *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*,Vol:5, No:2, 2013, s.384-390.
- Aygün, Mehmet. 'Firma Performansı Üzerinde Çalışma Sermayesinin Etkisi:Türk İmalat Sektörü Üzerine Bir Uygulama', *Ege Akademik Bakış*, Cilt:12, Sayı:2, 2012, s. 215-223.
- Aytürk, Yusuf ve Serhat Yanık. 'Çalışma Sermayesi Yönetimi Türkiye'deki KO-Bİ'lerde Karlılığı Nasıl Etkiler?', *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Sayı:68, 2015, s.157-168.
- Bellouma, Meryem. 'The Impact of Working Capital Management on Profitability: The Case of Small and Medium-Sized Export Companies in Tunisia', *Management International*, Vol:15, No:3, 2011, s.71-88.
- Berk, Niyazi. *Finansal Yönetim*, (İstanbul:Türkmen Kitabevi, 6. Baskı, 2002).
- Brealey, Richard A., Stewart C. Meyers ve Alan J. Marcus. *İşletme Finansının Temelleri*, (Çev.Ünal Bozkurt,Türkan Arıkan,Hatice Doğanhanlı), Literatür Yayıncılık,2001,İstanbul.
- Charitou, MelitaStephanou, Maria Elfani ve PetrosLois 'The Effect of Working Capital Management on Firm's Profitability: Empirical Evidencefrom an Emerging Market', *Journal of Business&Economics Research*, Vol:8, No:12, 2010, s. 63-68.
- Coşkun, Ender ve Dündar Kök. 'Çalışma Sermayesi Politikalarının Karlılık Üzerine Etkisi: Dinamik Panel Uygulaması', *Ege Akademik Bakış*, Sayı:11, 2011, s.75-85.

- Çakır, Hafize Meder ve İlhan Küçükkaplan. 'İşletme Sermayesi Unsurlarının Firma Değeri ve Karlılığı Üzerindeki Etkisinin İMKB'de İşlem Gören Üretim Firmalarında 2000-2009 Dönemi İçin Analizi', Muhasebe ve Finansman Dergisi, Sayı:56, 2012, s.69-86.
- Deloof, Marc. 'Does Working Capital Management Affect Profitability of Belgian Firms?', Journal of Business Finance&Accounting, Vol:30, No:3, 2003, s. 573-587.
- Dong, Huynh Phuong ve Jyh-tay Su. 'The Relationship Between Working Capital Management and Profitability: A Vietnam Case', International Research Journal of Finance and Economics", Vol:49, 2010, s.59-67.
- Enqvist, Julius, Michael Graham ve Jussi Nikkinen. 'The Impact of Working Capital Management on Firm Profitability in Different Business Cycles:Evidence from Finland', Research in International Business and Finance, Vol:32, 2014, s.36-49.
- Erdaş, Mehmet Levent. 'Firma Karlılığı Üzerinde Çalışma Sermayesi Yönetiminin ve Makroekonomik Faktörlerin Etkisi: Borsa İstanbul Endeksi Turizm Sektöründe Faaliyet Gösteren Firmalar Üzerine Bir Uygulama', Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt:8, Sayı:41, 2015, s.1220-1229.
- Fettahoğlu, Sibel ve Fuaad Ahmet Mohamud. 'Çalışma Sermayesi Yönetiminin İşletme Karlılığı Üzerine Etkisi:BİST'de Bir Uygulama', Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi, 2016, s.16-28.
- Keskin, Rıdvan ve Füsün Gökalp. 'Çalışma Sermaye Yönetiminin Firma Karlılığı Üzerine Etkisi:Panel Veri Analizi', Doğuş Üniversitesi Dergisi, Cilt:17, Sayı:1, 2016, s.15-25.
- Makori, Daniel Mogaka ve Ambrose, Jagongo. 'Working Capital Management and Firm Profitability: Evidence from Manufacturing and Construction Firms Listed on Nairobi Securities Exchange, Kenya', International Journal of Accounting and Taxation, Vol:1, No:1, 2013, s.1-14.
- Maswadeh, Sana N. 'Association Between Working Capital Management Strategies and Profitability", International Journal of Accounting and Financial Reporting, Vol:5, No:1, 2015, s. 91-98.
- Muhammad, Sabo, Rabi'u Saminu Jibril, Usman Sani K.Wabai, Fatima Bella Ibrahim ve Tjjani Habibu Ahmad. 'The Effect of Working Capital Management on Corporate Profitability:Evidence from Nigerian Food Product Firms', Applied Finance and Accounting, Vol:1, No:2, 2015, s. 55-63.
- Napompech, Kulkanya. 'Effects of Working Capital Management on The Profitability of Thai Listed Firms', International Journal of Trade, Economics and Finance, Vol:3, No:3, 2012, s.227-232.
- Öz, Yaşar ve Bener Güngör. 'Çalışma Sermayesi Yönetiminin Firma Karlılığı Üzerine Etkisi:İmalat Sektörüne Yönelik Panel Veri Analizi', Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:10, Sayı:2, 2007, s.319-332.
- Poyraz, Erkan. 'İşletme Sermayesi Finanslama Stratejilerinin Karlılık Oranları Üzerindeki Etkisi (Akbank T.A.Ş. Uygulaması)', Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt:27, Sayı:1, 2012, s. 47-56.



- Pouraghajan, Abbasali ve Milad Emamgholipourarchi. 'Impact of Working Capital Management on Profitability and Market Evaluation: Evidence from Tehran Stock Exchange', *International Journal of Business and Social Science*, Vol:3, No:10, 2012, s.311-318.
- Raheman, Abdul ve Mohamed Nasr. 'Working Capital Management and Profitability – Case of Pakistani Firms', *International Review of Business Research Papers*, Vol:3, No:1, 2007, s.279-300.
- Sağlam, Müge ve Süleyman Serdar Karaca. 'Çalışma Sermayesi Unsurlarının Firma Karlılığına Etkisi: Borsa İstanbul Şirketleri Üzerine Bir Uygulama', *Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, Cilt:10, Sayı:1, 2015, s.100-120.
- Sharma A.K. ve Satish Kumar. 'Effect of Working Capital Management on Firm Profitability Empirical Evidence from India', *Global Business Review*, Vol:12, No:1, 2011, s.159-173.
- Şahin, Osman. 'İMKB'ye Kayıtlı İmalat Şirketlerinde Çalışma Sermayesi Politikaları ve Firma Performansı İlişkileri', *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt:6, Sayı:2, 2011, s.123-141.
- Tatoğlu, Ferda Yerdelen. Panel Veri Ekonometrisi-Stata Uygulamalı, (İstanbul: Beta Basım Yayın, 2. Baskı, 2013)
- Tervel, Pedro Juan Garcia ve Pedro Martines Solano. 'Effects of Working Capital Management on SME Profitability', *International Journal of Managerial Finance*, 2007, s.1-20.
- Topal, Bayram ve Ahmet Selçuk Dizkırıcı. "Borsa İstanbul Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları Endeksi'nde Faaliyet Gösteren İşletmeler İçin Çalışma Sermayesi Yönetimi ile Karlılık İlişkisi", 7. Uluslararası Balkanlarda Sosyal Bilimler Kongresi, Kaposvar, Macaristan, 2015, s.1263-1276.
- Toraman, Cengiz ve Adem Ruhan Sönmez. 'Çalışma Sermayesi ve Karlılık Arasındaki İlişki: Perakende Ticaret Sektörü Üzerine Bir Uygulama', *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:8, Sayı:1, 2015, s.15-24.
- Thoa, T. T.K. ve Uyen T.U. Nguyen. 'Relationship Between Working Capital Management And Profitability-Empirical Evidence From Vietnamese Listed Firms', *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2014, s.1-8.
- Uchenna, Wilson Ani, Ifemoma Mary Okwo ve David Okelue Ugwunta. 'Effects of Working Capital Management on Profitability Evidence from The Topfive Beer Brewery Firms in The World', *Asian Economic and Financial Review*, Vol:2, No:8, 2012, s.966-982.
- Yücel, Tülay ve Gülizar Kurt. 'Nakit Dönüş Süresi, Nakit Yönetimi ve Karlılık: İMKB Şirketleri Üzerinde Ampirik Bir Çalışma', *İMKB Dergisi*, Cilt:6, Sayı:22, 2002, s.1-17.



# Türkiye’de Farklı Gelir Grupları Açısından Lüks Algısının İncelenmesi

Nihal SÜTÜTEMİZ\* & Aysel KURNAZ\*\*

## Özet

*Bu çalışmada, Türkiye’de farklı hanehalkı kullanılabilir gelir grupları açısından tüketicilerin lüks kavramını nasıl algıladıkları ve bu gruplar arasında algıda farklılıkların olup olmadığı incelenmiştir. Literatür incelemesi sonucunda da lükse yönelik anlamların kültürlere, sosyo-demografik ve ekonomik faktörlere göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu doğrultuda hane halkı gelirlerine göre beş grup temel alınarak, Türkiye’nin on iki bölgesini temsil eden illerdeki toplam 2950 katılımcıya anket uygulanmıştır. Gelir grupları bazında lüks algısı ayrı ayrı değerlendirilmiş ve lüks ile ilişkilendirilen anlamlar ortaya çıkarılmıştır. Bulgulara göre, lükse atfedilen sekiz anlam görece önemi farklı olmakla birlikte, her grupta ortaya çıkmıştır. Bunlar; para, zenginlik, rahatlık, gösteriş, gereksiz, araba, kalite ve kaliteli yaşamdır. Para ve zenginlik, her bir gelir grubu için ilk iki sırada yer almakla birlikte, diğerlerinin sıralamaları gelir guruplarına göre farklılık göstermektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** Lüks, Lüks Algısı, Gelir

## Investigation of Luxury in Terms of Perception of Different Income Groups in Turkey

## Abstract

*In this research it is examined how consumers percieve luxury concept in terms of different household disposable income groups and whether there are differences in perceptions between these groups. And as a consequence of literature review, it is ascertained that the contents towards luxury vary according to cultures, socio-demographic and economic factors. In this direction, a questionnaire, which is based on five groups according to household incomes, was conducted with a total of 2950 participants from provinces that represent twelve regions of Turkey. Luxury perception is separately evaluated on the basis of income groups and inferences associated with luxury are uncovered. Accordig to the findings, along with the relative importances, eight inferences attributed*

\* Doç. Dr., Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, nihals@sakarya.edu.tr

\*\* Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

*to luxury has emerged in each group. These are; money, wealth, vanity, redundancy, cars, quality and quality living. Although money and weath come in the first two place for each income group, the rankings of the others vary according to each income group.*

**Keywords:** *Luxury, Luxury Perception, Income*

## 1. GİRİŞ

‘Lüks’ kavramı tarih boyunca hem nadir olan hem de yalnızca ayrıcalıklı azınlığın erişebileceği bir terim olarak karşımıza çıkarken<sup>1</sup>, endüstri devrimi ile seri üretime geçilerek her ürün grubunun büyük miktarlarda piyasaya sürülmesi bu kavramın değişmesine ve gelişmesine olanak sağlamıştır. Günümüzde ise, lüks kavramı gündelik yaşamın kitlesel pazarlama olgularından biri haline gelmiş ve hanedanlıklar, burjuva gibi bir grup seçkin insanın ayrıcalıklı bölgesi olmaktan çıkmıştır<sup>2</sup>.

Dünyadaki lüks pazarı Bain and Co. (2015) danışmanlık firmasının güncel verilerine göre, 2015 yılı itibariyle 1,3 Trilyon Euro değerindedir<sup>3</sup>. Önümüzdeki yıllarda ise, özellikle gelişmekte olan Çin, Hindistan, Brezilya, Meksika, Endonezya, Rusya ve Türkiye gibi pazarlarda, lükse olan talebin artarak büyümeyi olumlu yönde destekleyeceği öngörülmektedir<sup>4</sup>. Bu durum, küresel bağlamda lüks araştırmacıları ve pazarlamacıların kültürel etkileri de göz önünde bulundurarak tüketiciler açısından neyin ‘lüks’ olarak kabul edildiğinin yorumlanmasını kritik derecede önemli hale getirmiştir. Çünkü değişen lüks anlayışıyla birlikte dünya çapındaki lüks firmaları için gelişmekte olan pazarlardaki bu yeni lüks tüketicileri, en önemli hedef pazarlardan biri haline gelmiştir<sup>5</sup>.

Lüks alanında yapılan daha önceki çalışmalara baktığımızda, sosyo-

- 1 J.L. Nueno and J.A. Quelch, ‘The Mass Marketing Of Luxury’, Business Horizons, Vol. 4, No. 6, 1998, p. 61-68.
- 2 I. Yeoman and U. McMahon-Beattie, ‘Luxury Markets and Premium Pricing’, Journal of Revenue and Pricing Management, 4, 4, 2006, p. 319-329. K.-P. Wiedmann, N. Hennigs and A. Siebels, ‘Value Based Segmentation Of Luxury Consumption Behavior’, Psychology & Marketing, 26, 2009, p.625-651.
- 3 Deloitte Türkiye Raporu, ‘Türkiye’de Lüks Sektörü: Lüksün Yükselişi’, 2015, s.1-8. <http://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing1.html> (Erişim Tarihi: 16.6.2016).
- 4 KB. Carlson, ‘Brown Bag Couture: The Recession Is Forcing Shopaholics To Get Sneaky With Their Purchases’, Toronto, Retrieved 12 Oct 2009, <http://www.nationalpost.com/news/story.html?id=14859822009> (Erişim Tarihi: 6.05.2016). J. Leahy and P. Betts, ‘Is The Tide Starting To Turn For The Luxury Industry?’, Retrieved February 27, 2010, <http://www.ft.com/cms/s/0/fa95cc08-062c-11df-8c97-00144feabd0.html> 2010. (Erişim Tarihi: 15.05.2016).
- 5 P. Shukla, ‘Impact Of Interpersonal Influences, Brand Origin And Brand Image On Luxury Purchase Intentions: Measuring Interfunctional Interactions And A Cross-National Comparison’, Journal of World Business, Vol. 46, No. 2, 2011, p. 242-52.

ekonomik ve demografik, yaşam tarzı, alışkanlıklar, kültürel yapı, sosyal çevre gibi birçok faktörün tüketicilerin lükse yönelik algısını etkilediği görülmüştür<sup>6</sup>. Lüksün doğası gereği öznel oluşu da, lüksün tanımının farklı kişilere göre çok başka anlamlara gelebileceğini göstermektedir<sup>7</sup>.

Bu nedenle, bu çalışmada lüks kavramını etkileyen sosyo-ekonomik faktörlerden biri olan gelir değişkeni göz önünde bulundurularak Türkiye’deki lüks kavramına yönelik anlayış açıklanmaya çalışılmıştır.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Lüksün Tanımı ve Tarihsel Süreci

Köken bilimi tarafından incelendiğinde lüks kelimesi Latin kökenli olup ‘luxus’ teriminden türemekte<sup>8</sup> ve; aşırıya kaçma, taşkınlık, savurganlık, günahkar, haz gibi olumsuz anlamlar taşıdığı görülmektedir. Dilimize ise Fransızcadaki ‘luxe’ kelimesinden geçmiştir. Lüks kelimesini Türk Dil Kurumu ise; giyimde, eşyada, harcamada aşırı gitme; gösteriş, şatafat, gereksinim dışı ve aşırı olarak tanımlamıştır<sup>9</sup>.

Tarihte lüks kelimesi ise; nadir bulunan, sınırlı sayıda olan ve seçkin azınlığın erişebildiği bir terim olarak görülmüş<sup>10</sup> ve 14. yüzyıla kadar kelimenin olumsuz anlamı sürmüştür. Özellikle, 17. yüzyıldan sonra ise pozitif anlamlar yüklenmeye başlanmıştır. 17. yüzyıl boyunca ise lüks, Ka-

6 D, Sari and B. Kusuma, ‘Does Luxury Brand Perception Matter In Purchase Intention? A Comparison Between A Japanese Brand And A German Brand’, *Asean Marketing Journal*, Vol. VI, 2014, p. 50-62. S. Nwankwo, N. Hamelin, and M. Khaled, ‘Consumer Values, Motivation And Purchase Intention For Luxury Goods’, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21, 2014, p. 735-744. Renu Emile and Margaret Craig-Lees, ‘A Luxury Perspective on Brands-Characteristics, Value and the Eye of the Beholder’, *Advances in Consumer Research*, Volume 39, 2011, p.307-310. Virginie De Barnier and Irina Rodina, ‘Which Luxury Perceptions Affect Most Consumer Purchase Behavior? A Cross Cultural Exploratory Study in France, The United Kingdom And Russia’, *Proceedings Des Congres Paris-Venise Des Tendences Marketing*, Paris. 8/17, 2006, p. 1-27. Weng Marc Lim, Ding Hooi Ting, Pei Theng Khoo and Wei Yi Wong, ‘Understanding Consumer Values And Socialization – A Case Of Luxury Products’, *Management & Marketing Challenges For The Knowledge Society* Vol. 7, No. 2, 2012, p. 209-220.

7 J-N. Kapferer and V. Bastien, *The Luxury Strategy: Break The Rules Of Marketing To Build Luxury Brands*, London: Kogan Page Ltd., 2009, p.38.

8 Bernard Dubois, Sandor Czellar and Gilles Laurent, ‘Consumer Segments Based On Attitudes Toward Luxuury: Empirical Evidence From Twenty Countries’, *Mark Lett*, 16 (2), 2005, p. 115.

9 TDK, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.579cf8b2da1482.00698158](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.579cf8b2da1482.00698158), (Erişim Tarihi:12.05.2016).

10 E. Hauck and N. Stanforth, ‘Cohort Perception Of Luxury Goods And Services’, *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 11, No. 2, 2007, p. 175-188.

rayipler' den gelen ender inciler, kristaller, parfümler, baharatlar ve sıra dışı ticari mallar olarak görülmüştür<sup>11</sup>. Lüks kavramına yönelik en büyük değişim ise, 19. yüzyıldan itibaren yaşanmıştır. Bu dönemde, küreselleşme ve teknolojideki gelişmelerle birlikte lüks ürünler daha çok çeşide ulaşarak toplumun her kesiminde arzu yaratmıştır. 20. yüzyılda ise, seri üretimin etkisiyle müşteri tabanı genişlemiş ve mükemmel kalite ile tanınmak isteyen firmalar bir dönüşüm içine girmiştir. Böylelikle, başlangıçta üretilen ürünler 'lüks mal' statüsünü üstün kalitelere, dayanıklılıklarına, performans ya da tasarımlarına göre kazanmışlardır<sup>12</sup>.

Akademisyenlerin lükse yönelik tanımlamalarına baktığımızda ise, Sekora (1977) tarafından kelime anlamına paralel olarak lüks, gerekli olmayan herhangi bir şey olarak tanımlanırken<sup>13</sup>; Sombart (1998: 88) da temel ihtiyacı aşacak biçimde yapılan her türlü fazladan harcama olarak görmektedir<sup>14</sup>. Dubois ve Duquesne (1993) de lüksü ürünle ilişkilendirerek başkalarını etkileme arzusuyla bireylerin yüksek fiyatları ödemeye razı olduğu ürünler olarak ifade ederek kavramın hem ekonomik hem de sembolik boyutuna dikkat çekmiştir<sup>15</sup>. Benzer şekilde, Vickers ve Renand (2003) lüksü kişisel ve sosyal kimliğin sembolleri olarak açıklamıştır<sup>16</sup>. Sosyal kimliğin bir uzantısı olan prestij unsuru da, Grossman ve Shapiro (1988) tarafından lüks ürünlerin kullanımı ya da gösterişi sonucu tüketicilere prestij olarak yansındığını ifade eder<sup>17</sup>.

'Lüks' olgusuna dair derinlemesine incelemeler ise, tüketimi sosyal statüye bağlayan 'Gösterişçi Tüketim Teorisi' çerçevesinde ortaya koyan Thorsten Veblen tarafından sağlanmıştır<sup>18</sup>. Bu teoriyle Veblen zengin insanların servetlerini, sosyal statülerini iyileştirmek ya da güçlendirmek için tükettikleri son derece gösterişçi mal ve hizmetlere harcadıklarını öne sürmüştür. İleri sürülen bu fikir, bir ürüne olan talebin fiyatı düştük-

11 P. Berthon, L. Pitt, M. Parent and J-P. Berthon, 'Aesthetics And Ephemerality: Observing And Preserving The Luxury Brand', *California Management Review*, 52(1), 2009, 45-46.

12 A. Brun and C. Castelli, 'The Nature Of Luxury: A Consumer Perspective', *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 41 No. 11/12, 2013, p. 827.

13 J. Sekora, *Luxury: The Concept in Western Thought, Eden to Smollett*. London: John Hopkins University Press, 1977.

14 W. Sombart, *Aşk, Lüks ve Kapitalizm*, Necati Aça (Çev.). Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları, 1998, p. 88.

15 B. Dubois and P. Duquesne, 'The Market For Luxury Goods: Income Versus Culture', *European Journal of Marketing*, 27(1), 1993, p. 35-44.

16 Jonathan S. Vickers and Franck Renand, 'The Marketing Of Luxury Goods: An Exploratory Study-Three Conceptual Dimensions', *Market Rev.* 3(4), 2003. P.459-78 4.

17 G.M. Grossman and C. Shapiro, 'Foreign Counterfeiting Of Status Goods', *Quarterly Journal of Economics*, 103(1), 1988, p.79-100.

18 T. Veblen, *The Theory of the Leisure Class*. New American Library, New York, 1899.

çe değil yükseldikçe artmasını ifade eden “Veblen etkisi”ni tanımlayan Leibenstein’in görüşüyle de uyumludur. Ayrıca, lükse karşı artan tüketici ilgisi, tüketicilerin bu ürünleri tüketerek benlik iyileştirmeleri sağlamaları ve böylelikle servetlerini sergileme ihtiyaçlarını karşılama imkânı bulmalarıyla açıklanabilir<sup>19</sup>. Çünkü Veblen’e göre, servet edinmek statü sahibi görünmeye yetmemekte, önemli olanın onu sergilemek olduğunu söyler<sup>20</sup>. Dahası, bu tarz bir takdir görebilmek için tüketim herkesin görebileceği bir şekilde yapılmalıdır<sup>21</sup>. Bu yüzden de, halk arasında tüketilen ürünlerin, özel alanda tüketilen ürünlere göre daha fazla gösteriş değeri vardır<sup>22</sup>.

Berthon ve arkadaşları (2009) da, bir kişi için lüks olan bir ürünün, diğeri için sıradan ya da değersiz olabileceğine değinerek lüksün öznel ve çok boyutlu yapısına vurgu yapmaktadır<sup>23</sup>. Farklı bakış açılarıyla açıklanmaya çalışılan “lüks” kavramı, tanımlamalardan ve tarihsel süreçte geçirdiği değişimlerden de görüleceği üzere, ekonomik, psikolojik ve sosyolojik perspektiften ele alınması gereken göreceli bir kavramdır ve hala yazarlar tarafından ortak ve net bir tanıma kavuşamamıştır.

## **2.2. Yeni Lüks Kavramı**

Günümüzde küreselleşme süreciyle birlikte, birçok alanda değişim ve gelişmeler yaşanmıştır. Bu süreci hızlandıran etmenlerden biri olan teknolojik gelişmeler de ülke sınırlarının önemini yitirerek genişleyen pazarlara ulaşılmasını kolaylaştırmıştır. Böylelikle lüks kavramı değişime uğrayarak lüksün kiteselleşmesi gerçekleşmiştir. 20. yüzyılda ve öncesinde lüks olgusu, sadece belirli bir sosyal sınıfın, aristokratların, ruhbanların ya da bir grup seçkin insanın tüketim alanında iken, günümüzde ise lüks ürünlere erişebilen kitle giderek genişlemiştir.

Lüks, artan gelirle birlikte kişilerin refah seviyesine de bağlı olarak, toplumdaki az sayıda seçkin kişi ile tüketimi sınırlı olmayan<sup>24</sup>, sıradan in-

19 N. Souiden, B. M’Saad and F. Pons, ‘A Cross-Cultural Analysis of Consumers’ Conspicuous Consumption of Branded Fashion Accessories’, *Journal of International Consumer Marketing*, 23: 2011, p.329–330.

20 Y.J. Han, J.C. Nunes and X. Dreze, ‘Signaling Status With Luxury Goods: The Role Of Brand Prominence’, *Journal of Marketing*, Vol. 74, 2010, p. 15-30.

21 J. Berger and C. Heath, ‘Where Consumers Diverge From Others: Identity Signaling And Product Domains’, *Journal of Consumer Research*, 34, 2007, p.121–134.

22 T.L. Childers and A.R. Rao, ‘The Influence of Familial and Peer Based Reference Group Influence on Consumer Decisions’, *J. Consum. Res.* 19, 1992, p.198-211.

23 P. Berthon, L. Pitt, M. Parent and J-P. Berthon, ‘Aesthetics And Ephemerality: Observing And Preserving The Luxury Brand’, *California Management Review*, 52(1), 2009, 45-66.

24 I. Yeoman, ‘The Changing Behaviors Of Luxury Consumption’, *Journal of Revenue and Pricing Management*, Vol. 10 No. 1, 2011, p. 47.

sanlar tarafından da satın alınabilen bir olguya dönüşmüş<sup>25</sup> ve bu süreç “lüksün demokratikleşmesi”, “yeni lüks” ya da “erişilebilir lüks” olarak adlandırılmıştır. Bu yeni lüks tüketimini gerçekleştiren tüketici kitlesi ise, genellikle üst-orta ve orta sosyo-ekonomik sınıfta yer almaktadır.

Lüks pazarı orta sosyo-ekonomik sınıfları da kapsayacak şekilde parçalanarak, lüks markalar artık mutlak ve homojen bir kategori olmaktan çıkmıştır<sup>26</sup>. Günümüzdeki lüks anlayışına karşılık gelen, “erişilebilir ya da yeni lüks”, orta sınıflarca arzulan göreceli bir lüksü ifade etmekle birlikte<sup>27</sup>, servet sahibi azınlık olan elit kesimi temsil eden geleneksel lüks pazarı da “mutlak lüks” ya da “erişilemez lüks” olarak bilinmektedir<sup>28</sup>. Geleneksel lüks tüketicileri, doğduklarından itibaren bir lüks kültürü içinde yaşarlar ve bu kültür onlar için bir sınıf yapısı oluşturmasına rağmen yeni lüks tüketicileri için durum biraz daha farklıdır. Bu tüketici kitlesi, azınlık topluluk gibi davranabilmek ya da onlara benzeyebilmek için o kültürü benimsemeye çalışır<sup>29</sup>.

Orta sınıfın lükse olan arzusunu fark eden lüks markaları, farklı sosyo-ekonomik statülere ve yaşam tarzlarına sahip tüketici beklentilerine karşılık vermek üzere “piramit modeli” marka yapılandırmasını tercih etmişlerdir. Bu modele göre, iki sınıfın ayrı tutulması amacıyla, daha düşük gelirli tüketiciler için düşük fiyatlandırılmış alt markalar ya da ürün grupları oluşturulmuştur. Bu markalar, orta sınıfı cezbetmek için ekonomik açıdan daha ulaşılabilir, markanın adı ve logosunun belirgin olarak kullanıldığı tüm ürün kategorilerini barındıran mağazalar açmışlardır. Böylece sadece büyük şehirlerde yer alan bu mağazalar, hem varlıklı geleneksel lüks tüketicilerin hem de mağazaları müze gezercesine dolaşan orta sınıfın beklentilerini karşılamaya başlamıştır<sup>30</sup>.

---

25 J.B. Twitchell, *Living it Up: Our Love Affair with Luxury*, Columbia University Press, New York, NY, 2002.

26 L.L.M. Turunen, ‘Challenging The Hierarchical Categorization Of Luxury Fashion Brands’, *NJB* Vol. 64, No.2, 2015, p.120.

27 M. Chevalier and P. Lu, *Luxury China: Market Opportunities and Potential*, John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd, Singapore, 2010.

28 D. Alleres, *Luxe: Un Management Spécifique*. Paris: Economica, 1995. K. Walley, P. Cusance, P. Copley and S. Perry, ‘The Key Dimensions Of Luxury From A UK Consumers’ Perspective’, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 31 No. 7, 2013, p. 823-837.

29 T. Paquot, *Lükse Övgü*, Orçun Türkay (Çev.). İstanbul: Can Yayınları, 2010, s.19-20.

30 D. Thomas, *Deluxe: How Luxury Lost Its Luster*, New York: Penguin Group, USA, 2007, p.240-241.



### 2.3. Lüksü Niteleyen Özellikler

Post modern tüketim kalıplarının hâkim olduğu günümüzde, lüksün ürün özelliklerinin ötesine geçtiği fikrine rağmen, lüks kavramının temsil ettiği nitelikleri temellendirmek bu olgunun derinlemesine kavranabilmesi için gerekli bir başlangıç noktası olarak görülmektedir<sup>31</sup>.

Bu nedenle, birçok araştırmacı lüksü niteleyen özellikleri tanımlamaya çalışmışlardır. Bu nitelikler arasında; üstün kalite, ustalık ve el emeği ürünler, göze çarpan bir stil ya da tasarım, yüksek fiyat, benzersizlik, nadir veya sınırlı sayıda olması, ayrıcalıklı olma ve köklü geçmişe sahip olma sayılabilir<sup>32</sup>.

Diğer taraftan, pahalılık, mükemmel kalite, az bulunurluk, el yapımı tasarım ürünleri, lüks ürünlerin özellikleri olarak görülse de, tüm bu niteliklere sahip ürünler lüks olarak değerlendirilmez<sup>33</sup>. Fiziksel niteliklerin ötesinde lüks, sahiplerinin ve diğerlerinin algısında duygusal, deneyimsel ve sembolik değerleri temsil etmelidir<sup>34</sup>. Wilcox ve arkadaşlarına (2009) göre de, tüketiciler lüksü öncelikli olarak bireysel ve toplumsal hedeflerini yansıtan sembolik nedenlerden dolayı satın almaktadırlar<sup>35</sup>. Bu nedenle lüks markalı ürünler, iç benlik ile dış dünya arasında köprü kurarak sahiplerinin kimliğini şekillendirmeye yardımcı olurlar<sup>36</sup>.

31 P. Berthon, L. Pitt, M. Parent and J-P. Berthon, ‘Aesthetics And Ephemerality: Observing And Preserving The Luxury Brand’, *California Management Review*, 52(1), 2009, 45-66.

32 D. Alleres, *Luxe: Un Management Spécifique*. Paris: Economica, 1995. J.L. Nueno and J.A. Quelch, ‘The Mass Marketing Of Luxury’, *Business Horizons*, Vol. 4, No. 6, 1998, p. 61-68. F. Vigneron and L. W. Johnson, ‘Measuring Perceptions Of Brand Luxury’, *Journal of Brand Management*, 11, 2004, p.484– 506. D. Mortelmans, ‘Sign Values In Processes Of Distinction: The Concept Of Luxury’. *Semiotica*, 157, 1/4, 2005, P. 497–520. Michel Chevalier and Gérald Mazzalovo, *Luxury Brand Management: A World of Privilege*. John Wiley & Sons, 2008.

33 P. Berthon, L. Pitt, M. Parent and J-P. Berthon, ‘Aesthetics And Ephemerality: Observing And Preserving The Luxury Brand’, *California Management Review*, 52(1), 2009, 45-66.

34 P. Berthon, L. Pitt, M. Parent and J-P. Berthon, ‘Aesthetics And Ephemerality: Observing And Preserving The Luxury Brand’, *California Management Review*, 52(1), 2009, 45-66. R. Chadha, and P. Husband, *The Cult of the Luxury Brand: Inside Asia’s Love Affair with Luxury*, Nicholas Brealey International, London. 2007. R. Gardyn, ‘Oh, the Good life’, *American Demographics*, Vol. 24, No. 10, 2002, p. 31-5. Nueno and J.A. Quelch, ‘The Mass Marketing Of Luxury’, *Business Horizons*, Vol. 4, No. 6, 1998, p. 61-68. M.A. Jolson, R.E. Anderson and N.J. Leber, ‘Profiles of Signature Goods Consumers and Avoiders’, *Journal of Retailing*, Vol. 57, No. 4, 1981, p. 19-38.

35 K. Wilcox, H.M. Kim and S. Sen, ‘Why Do Consumers Buy Counterfeit Luxury Brands?’, *Journal of Marketing Research*, 46(2), 2009, p.247–59.

36 R. W. Belk, ‘Possessions And The Extended Self’. *Journal of Consumer Research*, 2 (2), 1988, p.139–168. R. Jenkins, *Social Identity*, 2nd ed., Routledge, London, 2004.

### 3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Problem İfadesi

2010-2015 yılları arasında Türkiye'deki lüks pazarı yılda ortalama %10 oranında büyüme göstererek, gelişen pazarlarda lüks tüketimin lokomotif olan ülkelerden biri olmuştur (Euromonitor International, 2013, 2015). 2018 yılına kadar ise toplam lüks ürünlerde bu büyümenin artarak devam etmesi ve lüks pazar büyüklüğünün 7 milyar TL'ye çıkması öngörülmektedir<sup>37</sup>.

Türkiye'deki lüks pazarında yaşanan büyümede kuşkusuz üst gelir grubunun yaptığı harcamalar etkiliyken, daha öncede ifade edildiği gibi değişen lüks kavramıyla birlikte günümüzde orta gelir grubu da lüks ürünlere istek ve özlem duymaktadır. Bu durum da yeni lüks tüketicilerinin ulaşılabilir lüks ürün markalarına gösterdikleri talebin artmasını sağlamaktadır<sup>38</sup>.

Böylesi bir ortamda, Türkiye gibi gelişen pazarlardaki yeni lüks tüketicilerinin, sosyo-ekonomik faktörler açısından "lüks" kavramını nasıl ifade ettikleri büyük önem taşımaktadır. İlgili yazındaki araştırmalar, sosyo-ekonomik ve kültürel değişkenlerin tüketicilerin lüks algısı üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Heine (2012) lüks algısının göreceli olduğuna değinerek, özellikle ekonomik ve kültürel göreceliğin lüks kavramına yönelik anlayışta öneme vurgu yapmıştır<sup>39</sup>. Ekonomik görecelilik, tüketicinin algılanan fiyat seviyesine dair görüşlerini içermekle birlikte, tüketicinin gelirini ve lükse erişimini yansıtır<sup>40</sup>. Kültürel görecelilik ise, kültürden kaynaklı lükse olan isteği ifade eder. Örneğin, Avrupa'da lüks olarak görülen bir şey Asya'da lüks olmayabilir<sup>41</sup>.

Godey ve arkadaşlarının (2013), İtalya, Fransa, Almanya, Çin, Japonya ve ABD bulunan tüketicilerin lüks algılarını kültürler arası inceledikleri

---

37 Deloitte Türkiye Raporu, 'Türkiye'de Lüks Sektörü: Lüksün Yükselişi', 2015, s.1-8. <http://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing1.html> (Erişim Tarihi: 16.6.2016).

38 A.g.e., s.1-8.

39 K. Heine, 'The Concept of Luxury Brands', In: *Luxury Brand Management*, No. 1, Ed. 2, ISSN: 2012, p. 2193-1208.

40 Jonathan S. Vickers and Franck Renand, 'The Marketing Of Luxury Goods: An Exploratory Study-Three Conceptual Dimensions', *Market Rev.* 3(4), 2003. P.459-78 4.

41 P. Bourdieu, *Distinction: A Social Judgment of Taste*. R. Nice (Translator). Cambridge, MA: Harvard University Press. 1984.

çalışmanın sonuçlarına göre, lüksün tanımı ve içerdiği anlamlar kültürler bakımından farklılık göstermektedir<sup>42</sup>. Barnier ve Rodina (2006)’nın Fransa, Rusya ve İngiltere’deki tüketici lüks algılarını inceledikleri çalışmada ise, lüksün genel nitelikleri farklılık göstermekle birlikte; her üç kültürde de estetik, üstün kalite ve pahalılık gibi özelliklere vurgu vardır<sup>43</sup>. Dubois ve Laurent (1994)’in lüks algısı ve satın alma ilişkisini araştırdıkları çalışmanın sonuçlarına göre de, tüketici lüks algısı ile gelir arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu bulmuşlardır<sup>44</sup>. Nwankwo ve arkadaşları (2014)’nın yaptıkları çalışmada da, lükse yönelik değerler ve gelir arasında önemli bir ilişki bulunmuştur<sup>45</sup>.

Buradan hareketle bu çalışmanın amacı, Türkiye’deki tüketicilerin lüks kavramını nasıl tanımladıkları, olguya yükledikleri anlamları hane halkı kullanılabilir gelir düzeyleri açısından ortaya koyarak, benzerlik ve farklılıkları incelemektir.

Bu bağlamda çalışmanın cevap aradığı temel soru ise; Türkiye’deki farklı hane halkı kullanılabilir gelir grupları açısından lüks kavramının algılanması farklılık göstermekte midir? şeklindedir.

### **3.2. Evren, Örneklem ve Ölçüm Aracı**

Türkiye’de bireylerin hane halkı gelir gruplarına göre dağılımları, TÜİK tarafından %20’lik beş dilimde belirlenmiştir. Toplam hane gelirleri küçükten büyüğe doğru sıralanarak, hane halkı sayıları beş eşit parçaya bölünmek suretiyle gelir grupları oluşturulmuştur<sup>46</sup>. Araştırmanın evreni, her bir hane halkı gelir grubunda yer alan ve satın alma kapasitesinde bulunan 18 yaş ve üzeri tüketicilerdir. Her dilimin eşit oranda temsil edilebilmesi için, TÜİK istatistiki bölge birimleri sınıflandırmasına göre belirlenen oniki bölgedeki yüksek nüfusa sahip illerden (İstanbul, Ankara,

42 B. Godey, D. Pederzoli, G. Aiello, R. Donvito, K.P. Wiedmann, N. Hennigs, ‘A Cross-Cultural Exploratory Content Analysis Of The Perception Of Luxury From Six Countries’, *Journal of Product & Brand Management*, 22/3, 2013, p. 229–237.

43 Virginie De Barnier and Irina Rodina, ‘Which Luxury Perceptions Affect Most Consumer Purchase Behavior? A Cross Cultural Exploratory Study in France, The United Kingdom And Russia’, *Proceedings Des Congres Paris-Venise Des Tendences Marketing*, Paris, 8/17, 2006, p. 1-27.

44 B. Dubois and G. Laurent, ‘Attitudes Toward The Concept Of Luxury: An Exploratory Analysis’, in Leong, S.M. and Cote, J.A. (Eds), *Asia-Pacific Advances in Consumer Research*, Provo, UT, 1994, p. 273-278.

45 S. Nwankwo, N. Hamelin, and M. Khaled, ‘Consumer Values, Motivation And Purchase Intention For Luxury Goods’, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21, 2014, p. 735–744.

46 TÜİK, [http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt\\_id=1011](http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1011) (Erişim Tarihi: 12.05.2016).

İzmir, Kocaeli, Edirne, Adana, Kayseri, Samsun, Trabzon, Erzurum, Van, Diyarbakır) kotalı örnekleme yöntemiyle örneklem seçilmiştir. Toplam örneklem büyüklüğü, araştırmada olası en büyük örneklem hacmi hedeflendiğinden,  $p: 0.50$  alınıp %99 güven aralığı ve %2.5 hata payı kullanılarak belirlenmiştir. Burada  $n = \frac{p(1-p)s^2}{E^2}$  formülü kullanılarak, örneklem hacmi  $n = \frac{0,5(0,5)(2,58)^2}{0,025^2} = 2663$  olarak hesaplanmıştır. Her ilden seçilecek örneklem büyüklüğü, il nüfusunun Türkiye nüfusu ile oranlanması ve her gelir grubunu temsil edecek örneklem büyüklüğü için de, her il için hesaplanan örneklem büyüklüğü beşe bölünmek suretiyle ilgili hane halkı gelir grubundan seçilecek birey sayısının hesaplanması ile elde edilmiştir. Böylece, örneklem büyüklüğü anketlerin geri dönüşlerindeki eksiklikler de göz önüne alınarak toplam 2950 olarak hesaplanmıştır.

Araştırmada ölçüm aracı olarak 'anket' yöntemi kullanılmıştır. Anket, seçilen illerde ankete cevap vermeyi kabul eden, gelir kotasına uygun bireylere 15 Haziran-15 Temmuz 2016 tarihleri arasında uygulanmıştır. Yanlış ve eksik doldurulan anketlerin elenmesi sonucu toplam 2885 anket değerlendirmeye alınmıştır. Anket formunda, demografik değişkenlere ait sorularla birlikte, "Lüks kavramının sizin için anlamı nedir?" şeklinde açık uçlu soru sorulmuş ve tek kelimeyle cevap verilmesi istenmiştir.

## 4.ARAŞTIRMA BULGULARI

### 4.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmada, Türkiye'deki farklı hane halkı kullanılabilir gelir grupları açısından lüks kavramının nasıl algılandığının ortaya konulması amacıyla, her bir hane halkı gelir grubuna göre lüks kavramına atfedilen anlamlar ayrı ayrı ele alınmıştır. İlk %20'lik dilimden beşinci %20'lik dilime kadar elde edilen cevaplar aşağıdaki tablolarda sırasıyla verilmiştir. Tablolarda lüks kavramı için atfedilen anlamları belirten kişi sayısı ile yüzdeleri yer almaktadır.

**Tablo 1: İlk %20’lik Hane Halkı Kullanılabilir Gelir Grubu İçin Lüks Kavramı**

Lüks Kavramına Atfedilen Anlam	F	%	Lüks Kavramına Atfedilen Anlam	F	%
Para	102	17,2	Ev	5	,8
Zenginlik	65	11	Ulaşılmaz	5	,8
Gereksiz	34	5,9	Abartı/Aşırı	4	,7
Rahatlık	31	5,3	Hayat	4	,7
Mutluluk	19	3,3	Mutsuzluk	4	,7
Gösteriş	15	2,5	Aşk	3	,5
Hiçbir şey	15	2,5	Başarı	3	,5
Pahalılık	15	2,5	Mükemmellik	3	,5
Kalite	14	2,4	Farklı	3	,5
Huzur	12	2	Ferahlık	3	,5
Elit/Seçkin	10	1,7	İhtişam	3	,5
Zevkli	10	1,7	Marka	3	,5
Araba	8	1,3	Önemli	3	,5
Müsriplik	8	1,3	Üstünlük	3	,5
Yaşam Tarzı	7	1,2	Heyecan	2	,3
Güç	7	1,2	Mükemmellik	2	,3
Güzellik	6	1	Özentilik	2	,3
Hayal	6	1	Teknoloji	2	,3
Tatil	6	1	Diğerleri	60	10
Ayrıcalık	5	,8	Cevapsız	73	12,2
Her şey	5	,8	<b>Toplam</b>	<b>595</b>	<b>100</b>
Modernlik	5	,8			

Hane halkı kullanılabilir geliri ilk %20’lik dilimde yer alan ve en düşük düzeyde gelire sahip olan grubun lüks kavramına yönelik algısı Tablo 1’de görülmektedir. Bu grupta yer alan toplam katılımcı sayısı 595 olmakla birlikte, bu katılımcıların 73’ü soruyu cevapsız bırakmıştır. Böylece geçerli 522 cevap veren katılımcının, lüks kavramına atfettikleri anlam için cevapları sırasıyla %17,2 ile para, %11 ile zenginlik, %5,9 ile gereksiz, %5,3 ile rahatlık ve %3,3 ile mutluluk olmuş ve ilk beş kavram toplam cevapların %42,7’ sine karşılık gelmiştir. Verilen cevapların %10’u 1 frekanslı 60 adet farklı kavramı içerdiğinden “diğerleri” şeklinde sınıflandırılmıştır.

**Tablo 2:** İkinci %20'lik Hane Halkı Kullanılabilir Gelir Grubu İçin Lüks Kavramı

Lüks Kavramına Atfedilen Anlam	F	%	Lüks Kavramına Atfedilen Anlam	F	%
Para	124	18,8	Müsriflik	6	,9
Zenginlik	87	13	Yat	5	,8
Rahatlık	49	7,4	Villa	4	,6
Gösteriş	32	4,9	Ayrıcalık	4	,6
Kalite	30	4,6	Güç	3	,5
Gereksiz/Saçmalık	22	3,4	Gereklilik/İhtiyaç	3	,5
Huzur	21	3,2	Mükemmellik	3	,5
Pahalılık	20	3	İyi Giyim	3	,5
Araba	18	2,7	Gezmek	3	,5
Mutluluk	17	2,6	Teknoloji	3	,5
Kaliteli Yaşam	12	1,9	Mücevher	3	,5
Tatil/Seyahat	12	1,9	Özgürlük	3	,5
Yaşam Tarzı	9	1,4	Aile	3	,5
Elit/Seçkin	8	1,2	Modernlik	2	,3
Ulaşılmaz	8	1,2	Heyecan	2	,3
Sağlık	7	1,1	Güven	2	,3
Marka	7	1,1	Menfaat	2	,3
Abartı/Aşırı	7	1,1	Farklılık	2	,3
İstedigini Alabilmek	7	1,1	Diğerleri	40	6,1
Hiçbir şey	6	,9	Cevapsız	44	6,7
Alışveriş	6	,9	<b>Toplam</b>	<b>655</b>	<b>100</b>
Amerika	6	,9			

İkinci %20'lik hane halkı kullanılabilir gelir diliminde yer alan katılımcıların lüks kavramı algısına yönelik ifadeleri Tablo 2'de yer almaktadır. Bu gelir grubunda toplam 655 katılımcı yer almıştır. Bu katılımcıların %6,7'si lüks kavramı için herhangi bir tanımlama yapmamıştır. İlk beş kavram toplam yanıtların %48,7'sine karşılık gelmekte ve şu şekilde sıralanmaktadır: %18,8 ile para, %13 ile zenginlik, %7,4 ile rahatlık, %4,9 ile gösteriş ve %4,6 ile kalite. Bu grupta da, "diğerleri" şeklinde sınıflandırılan düşük frekanslı cevap sayısı toplamda %6,1'lik kısmı oluşturmuştur.

**Tablo 3: Üçüncü %20’lik Hane Halkı Kullanılabilir Gelir Grubu İçin Lüks Kavramı**

Lüks Kavramına Atfedilen Anlam	F	%	Lüks Kavramına Atfedilen Anlam	F	%
Para	111	19,6	Hiçbir şey	4	,7
Zenginlik	66	11,6	Özgürlük	4	,7
Araba	33	5,8	Sınırsızlık	4	,7
Gereksiz/Saçmalık	22	3,8	Marka	4	,7
Gösteriş	17	3	Üstünlük	4	,7
Huzur	16	2,8	Aile	3	,5
Rahatlık	16	2,8	Alışveriş	3	,5
Kalite	14	2,4	Farklılık	3	,5
Mutluluk	13	2,3	Güzellik	3	,5
Villa	13	2,3	Teknoloji	3	,5
Pahalılık	12	2,1	Ayrıcalık	3	,5
Elit/Seçkin	9	1,6	Nadir	3	,5
Müsriplik	8	1,4	Doğa	3	,5
Yat	8	1,4	Hayal	2	,4
Gereklilik/İhtiyaç	8	1,4	Her şey	2	,4
Kaliteli Yaşam	7	1,2	Hayat	2	,4
Tatil/Seyahat	7	1,2	Hırs	2	,4
Abartı/Aşırı	7	1,2	Sosyete	2	,4
Mükemmellik	6	1,1	Merak	2	,4
İstedğini Alabilmek	6	1,1	Seyahat	2	,4
Güç	5	,9	Tekne	2	,4
Şöhret	5	,9	Diğerleri	31	5,5
Sağlık	5	,9	Cevapsız	57	10,1
Yalı	5	,9	<b>Toplam</b>	<b>567</b>	<b>100</b>

Tablo 3’te üçüncü %20’lik gelir gurubunun lüks kavramı algısına yönelik bulgular yer almaktadır. Bu guruba ait katılımcı sayısı 567 ve cevap vermeyenlerin oranı ise %10,1’dir. Tabloya göre, lüks kavramını, 111 kişi para (%19,6), 66 kişi zenginlik (%11,6) olarak tanımlamıştır. Araba olarak ifade edenlerin sayısı da 33 olup %5,8’e karşılık gelmekle birlikte bazı katılımcılar özellikle marka belirtmişlerdir. Belirtilen markalar, Lamborghini (3), Audi (2), Maserati (2), Mercedes(2), BMW (1), Ferrari (1), Porsche (1) ve Range Rower (1) dır. Parantez içindeki rakamlar frekansları göstermektedir. Söz konusu markalar “araba” tanımlamasında birleştirilmiştir.

Bunu takip eden kavram ise, %3,8 ile gereksiz/saçmalık ve %3 ile gösteriştir. Yine bu grupta “diğerleri” olarak sınıflandırılan grupta düşük frekanslı kavramlar yer almakta ve toplamda %5,5’lik kısmı oluşturmaktadır.

**Tablo 4:** Dördüncü %20'lik Hane Halkı Kullanılabilir Gelir Grubu İçin Lüks Kavramı

Lüks Kavramına Atfedilen Anlam	F	%	Lüks Kavramına Atfedilen Anlam	F	%
Para	90	14,5	İstek/Arzu	5	,8
Zenginlik	67	10,7	Zevk	4	,6
Rahatlık	48	7,8	Yat	4	,6
Gösteriş	33	5,3	Üstünlük	4	,6
Kalite	23	3,7	Sıradan	4	,6
Kaliteli Yaşam	22	3,5	Güzellik	4	,6
Gereksiz/Saçmalık	21	3,4	Özgürlük	4	,6
Mutluluk	21	3,4	Güven	4	,6
Araba	20	3,2	Bolluk	4	,6
Gereklilik/İhtiyaç	16	2,6	Sağlık	3	,5
Huzur	14	2,3	Hayat	3	,5
Güç	12	1,9	Çekici	3	,5
Abartı/Aşırı	10	1,6	Elit/Seçkin	3	,5
Pahalılık	9	1,5	Marka	3	,5
Ayrıcalık	9	1,5	Mücevher	3	,5
Mükemmellik	9	1,5	Ev	2	,3
Hiçbir şey	8	1,3	Villa	2	,3
Müsriflik	8	1,3	Uyku	2	,3
Alışveriş	7	1,1	Moda	2	,3
Şan/Şöhret	6	1	Başarı	2	,3
Aşk	6	1	Ulaşılmaz	2	,3
Hayal	5	,8	Hırs	2	,3
Tatil/Seyahat	5	,8	Diğerleri	34	5,5
Zarafet	5	,8	Cevapsız	35	5,7
Modernlik	5	,8	<b>Toplam</b>	<b>622</b>	<b>100</b>
Refah	5	,8			

Tablo 4'e göre, lüks kavramını 90 kişi (%14,5) para olarak tanımlamıştır. Bunu 67 kişi (10,7) ile zenginlik, 48 kişi (%7,8) ile rahatlık ve 33 kişi (5,3) ile de gösteriş takip etmektedir. Sonrasında yakın frekanslarla sırasıyla kalite (%3,7), kaliteli yaşam (%3,3), gereksiz/saçmalık (%3,4), mutluluk (%3,4) ve araba (%3,2) gelmektedir. Bu gelir gurubunda 622 katılımcı bulunmakta ve cevap vermeyenlerin oranı da %5,7 olarak görülmektedir.



**Tablo 5:** Beşinci %20’lik Hane Halkı Kullanılabilir Gelir Grubu İçin Lüks Kavramı

Lüks Kavramına Atfedilen Anlam	F	%	Lüks Kavramına Atfedilen Anlam	F	%
Para	50	11,2	Özgürlük	5	1,1
Zenginlik	40	9	Güç	4	,9
Rahatlık	36	8,1	Üstünlük	4	,9
Kaliteli Yaşam	34	7,6	Müsriplik	4	,9
Kalite	29	6,5	Nadir/Eşsiz	4	,9
Huzur	22	5	Her şey	3	,7
Gösteriş	17	3,8	Statü	3	,7
Elit/Seçkin	13	2,9	Zaman	3	,7
Gereksiz/Saçmalık	13	2,9	Hayat	3	,7
Mükemmellik	12	2,7	Aile	3	,7
Mutluluk	11	2,5	Yat	2	,4
Gereklilik/İhtiyaç	7	1,6	Mücevher	2	,4
Abartı/Aşırı	7	1,6	Modern	2	,4
Ayrıcalık	7	1,6	Teknoloji	2	,4
Pahalılık	6	1,3	Diğerleri	33	7,4
Farklılık	6	1,3	Cevapsız	53	11,9
Tatil/Seyahat	6	1,3	<b>Toplam</b>	<b>446</b>	<b>100</b>

En yüksek gelir düzeyine sahip bu grupta toplamda 446 katılımcı bulunmaktadır. Bu guruptakilerin %11,2’si lüksü para olarak tanımlarken, %9’u zenginlik, %8,1’i rahatlık, %7,6’sı kaliteli yaşam ve %6,5’u kalite olarak tanımlamıştır.

Aşağıdaki tabloda, her bir gelir gurubunun lüks anlamı için verdiği cevapların ilk beş sırasında yer alan en yüksek frekanslı ifadeler yer almaktadır.

**Tablo 6:** Tüm Gelir Guruplarında Verilen Cevapların İlk Sıralamaları

Sıra	Birinci %20’lik Gurup	İkinci %20’lik Gurup	Üçüncü %20’lik Gurup	Dördüncü %20’lik Gurup	Beşinci %20’lik Gurup
1.	Para	Para	Para	Para	Para
2.	Zenginlik	Zenginlik	Zenginlik	Zenginlik	Zenginlik
3.	Gereksiz	Rahatlık	Araba	Rahatlık	Rahatlık
4.	Rahatlık	Gösteriş	Gereksiz/Saçmalık	Gösteriş	Kaliteli Yaşam
5.	Mutluluk	Kalite	Gösteriş	Kalite	Kalite

Beş hane halkı kullanılabilir gelir gurubunda da hemen hemen benzer ifadeler lüks kavramının anlamlandırılmasında kullanılmıştır. Para ve zenginlik tüm guruplarda ilk iki sırayı almıştır. Diğer ifadelerin görece sıralamaları değişse de rahatlık, gösteriş ve kalite göze çarpan ifadeler olmuştur. Birinci ve üçüncü gelir gurubunda “gereksiz ve saçmalık” ifadeleri de lüksün tanımlanmasında kullanılan olumsuz ifadeler olarak ortaya çıkmıştır.

## 5. SONUÇ

Bu çalışmada, Türkiye’deki farklı sosyo-ekonomik guruplara göre lüks kavramının nasıl şekillendiği ve bu guruplar arasında lüks algıları bakımından farklılıkların olup olmadığının ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, sosyo-ekonomik faktöre göre benzerlik ve farklılıkları görebilmek için, TÜİK hane halkı kullanılabilir gelir guruplarına göre bireylerin dağılımı ele alınmış ve yine TÜİK istatistiki bölge birimleri sınıflandırmasına göre belirlenen Türkiye’nin 12 bölgesindeki, her bölgeyi temsil eden yüksek nüfusa sahip illerdeki bireylerden seçilmiştir.

Sonuçlara genel olarak bakıldığında, her bir gelir gurubu için lüks kavramını tanımlayan ve en fazla tekrarlanan ortak iki terim bulunmaktadır. İzleyen sıralarda yüksek tekrarlanma oranına sahip terimlerin ise guruplara göre farklılaştığı görülmektedir. Bunun anlamı, farklı gelir gurupları için lüksün ifade ettiği anlamların görece öneminin farklılık gösterdiğidir.

Birinci %20’lik hane halkı gelir gurubunu oluşturan ve en düşük gelir düzeyine sahip olan katılımcıların lüks kavramını sırasıyla *para*, *zenginlik*, *gereksiz*, *rahatlık* ve *mutluluk* anlamları ile özdeşleştirdikleri görülmektedir. Özellikle *para* ve *zenginlik* olarak görülen lüks kavramı, yukarıda da belirtildiği gibi her bir gelir gurubu için ilk iki sırada yer almıştır. Bu bulgu ile tarih boyunca lükse yüklenen gelir ve servet ile ilişkili olan anlam bir kez daha karşımıza çıkmış ve yazındaki bulguları desteklemiştir. Hennigs ve arkadaşları (2012)<sup>47</sup>, Godey ve arkadaşları (2013)<sup>48</sup>, Li ve Arkadaşları (2012)<sup>49</sup>, Heine ve Phan (2011)<sup>50</sup> yaptığı lüks algısına yönelik çalışma-

---

47 N. Hennigs, et al. ‘What Is the Value of Luxury? A Cross-Cultural Consumer Perspective’, *Psychology and Marketing*, Vol.29 (12), 2012, p.1018-1034.

48 B. Godey, D. Pederzoli, G. Aiello, R. Donvito, K.P. Wiedmann, and N. Hennigs, ‘A Cross-Cultural Exploratory Content Analysis Of The Perception Of Luxury From Six Countries’, *Journal of Product & Brand Management*, 22/3, 2013, p. 229–237.

49 Guoxin Li, Guofeng Li and Zephaniah Kambele, ‘Luxury Fashion Brand Consumers In China: Perceived Value, Fashion Lifestyle, And Willingness To Pay’, *Journal of Business Research*, 65, 2012, p. 1516–1522.

50 K. Heine, and Phan, M. ‘Trading-Up Mass-Market Goods To Luxury Products’, *Australian Marketing Journal*, Vol. 19 No. 2, 2011, p. 108-114.

nın sonuçlarına göre de para kavramı lüksü tanımlayan önemli bir unsur olarak bulunmuştur. Vigneron ve Johnson (2004)’ın lüksün niteliklerini belirledikleri çalışmalarında da zenginlik/refah kavramı önemli bir özellik olarak bulunmuştur<sup>51</sup>.

Diğer taraftan lüksü tanımlayan her bir gelir grubu için öne çıkan kavramlar *rahatlık, gösteriş, gereksiz, araba, kalite ve kaliteli yaşam* olmakla birlikte önem dereceleri her bir grup için farklılık göstermektedir. Bulgularda dikkat çeken bir nokta da, lüksü ürünle ilişkilendirerek *araba* yanıtının verilmesidir. Bu yanıtı verenlerin bir kısmı lüks kavramını, Lamborghini, Audi, Maserati, Mercedes, BMW, Ferrari, Porsche, Range Rower gibi lüks otomobil markaları ile ifade etmiştir. En üst hane halkı kullanılabilir gelir gurubunda ise diğerlerinden farklı olarak “araba” ifadesinin çıkmaması bu gelir gurubunda lüks kavramının araba veya otomobil ile özdeşleşmediğini göstermektedir. Bu guruptakiler için, *kaliteli yaşam* diğer guruplardan daha fazla önemlidir. Bu çalışmanın bulguları, lüks algıları ile gelir arasında önemli bir ilişki olduğunu ortaya koyan çalışmaları desteklemektedir<sup>52</sup>.

Türkiye’de tüketicilerin lüks kavramına yükledikleri anlamlar uluslararası yazında ifade edilen niteliklerle benzeşmekle birlikte, özellikle parasal boyutu ön plana çıkmaktadır. Diğer yandan, Türkiye’de lüksün bir gösteriş unsuru olarak algılandığı söylenebilir. Deloitte (2015) araştırma firmasının “Türkiye’deki lüks sektörüne” yönelik yaptıkları araştırmanın sonuçları, lüks pazarının diğer gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi “gösteriş” fazında bulunduğunu ve lüksün ekonomik statü sembolü olarak algılandığını göstermektedir. Bu çalışmanın bulguları, söz konusu araştırma firmasının bulgularıyla örtüşmektedir.

Daha önce de ifade edildiği gibi değişen lüks kavramıyla birlikte günümüzde orta gelir grubu da lüks ürünlere istek ve özlem duymaktadır. Türkiye’deki lüks pazarının büyümesi tüketici algıları ve beklentilerinin anlaşılmasına bağlıdır. Yeni lüks tüketicilerinin ulaşılabilir lüks ürün markalarına gösterdikleri talebin artmasını sağlamak için, tüketicilerin lükse yüklediği anlamların ve beklentilerinin bilinmesi firmalar açısından kaçınılmaz olmaktadır. Bu çalışmanın bulguları, özellikle Türkiye’de ve

51 F. Vigneron and L. W. Johnson, ‘Measuring Perceptions Of Brand Luxury’, Journal of Brand Management, 11, 2004, p.484– 506.

52 S. Nwankwo, N. Hamelin, and M. Khaled, ‘Consumer Values, Motivation And Purchase Intention For Luxury Goods’, Journal of Retailing and Consumer Services, 21, 2014, p. 735–744. B. Dubois and G. Laurent, ‘Attitudes toward the concept of luxury: an exploratory analysis’, in Leong, S.M. and Cote, J.A. (Eds), Asia-Pacific Advances in Consumer Research, Provo, UT, 1994, p. 273-278.

Türkiye gibi gösteriş fazında bulunan diğer ülkelerde yeni lüks tüketicisi için, markaya ya da ürüne yönelik verilecek mesajlarda önemli bir katkı sağlamaktadır. Özellikle pazarlarını gelire göre bölümlendiren firmaların lüks marka imajını oluşturmak için bu çalışmanın bulgularından faydalanabileceği düşünülmektedir. Ayrıca, Türk tüketicisinin lükse bakış açısını ortaya koyduğundan, gelecekte yapılacak *lüks değer* algılamalarına yönelik akademik çalışmalar için de önemli katkılar sağlayacağı umulmaktadır.

## 6. ARAŞTIRMA KISITLARI VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın verilerinin tek seferde anlık olarak toplanması, tüketicilerin lükse yönelik değişebilecek algılarının göz ardı edilmesine neden olmuştur. Bu durum tüketicilerin zaman içinde değişebilecek algılarının ortaya koyulmasını kısıtlamaktadır.

Bu çalışma, sadece demografik unsurlardan geliri temel alarak lükse yüklenen anlamların bir tasnifini içermektedir. Yaş, cinsiyet, eğitim gibi diğer demografik faktörlere göre de sınıflandırmalar yapılarak bulguların değerlendirilmesi, lükse yüklenen anlamların daha iyi anlaşılmasını sağlayabilir.

Diğer yandan, bu çalışmada örneklem seçiminde kota sadece gelire göre oluşturulduğundan Türk tüketicisi yeterince iyi temsil edilememiş olabilir. Başka çalışmalarda Türk tüketicisinin temsililiğini artırmak adına cinsiyet, yaş, medeni durum gibi değişkenler de kotaya dahil edilebilir.

## KAYNAKLAR

- Alleres, D. *Luxe: Un Management Spécifique*. Paris: Economica. 1995. K. Walley, P. Custance, P. Copley and S. Perry, ‘The Key Dimensions Of Luxury From A UK Consumers’ Perspective’, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 31 No. 7, 2013, p. 823-837.
- Belk, R. W. ‘Possessions And The Extended Self’. *Journal of Consumer Research*, 2 (2), 1988, p.139-168.
- Berger, J. and C. Heath, ‘Where Consumers Diverge From Others: Identity Signaling And Product Domains’, *Journal of Consumer Research*, 34, 2007, p.121-134.
- Berthon, P., L. Pitt, M. Parent and J-P. Berthon, ‘Aesthetics And Ephemerality: Observing And Preserving The Luxury Brand’, *California Management Review*, 52(1), 2009, 45-66.
- Bourdieu, P. *Distinction: A Social Judgment of Taste*. R. Nice (Translator). Cambridge, MA: Harvard University Press. 1984.
- Brun, A. and C. Castelli, ‘The Nature Of Luxury: A Consumer Perspective’, *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 41 No. 11/12, 2013, p. 827.
- Carlson, K.B. ‘Brown Bag Couture: The Recession Is Forcing Shopaholics To Get Sneaky With Their Purchases’, Toronto, Retrieved 12 Oct 2009, <http://www.nationalpost.com/news/story.html?id=14859822009> (Erişim Tarihi: 6.05.2016).
- Chadha, R. and P. Husband, *The Cult of the Luxury Brand: Inside Asia’s Love Affair with Luxury*, Nicholas Brealey International, London. 2007.
- Chevalier, M. and P. Lu, *Luxury China: Market Opportunities and Potential*, John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd, Singapore, 2010.
- Chevalier, Michel and Gérald Mazzalovo, *Luxury Brand Management: A World of Privilege*. John Wiley & Sons, 2008.
- Childers, T.L. and A.R. Rao, ‘The Influence of Familial and Peer Based Reference Group Influence on Consumer Decisions’, *J. Consum. Res.* 19, 1992, p.198-211.
- De Barnier, Virginie and Irina Rodina, ‘Which Luxury Perceptions Affect Most Consumer Purchase Behavior? A Cross Cultural Exploratory Study in France, The United Kingdom And Russia’, *Proceedings Des Congres Paris-Venise Des Tendences Marketing*, Paris. 8/17, 2006, p. 1-27.
- Deloitte Türkiye Raporu. ‘Türkiye’de Lüks Sektörü: Lüksün Yükselişi’, 2015, s.1-8. <http://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing1.html> (Erişim Tarihi: 16.6.2016).
- Dubois, Bernard, Sandor Czellar and Gilles Laurent, ‘Consumer Segments Based On Attitudes Toward Luxuury: Empirical Evidence From Twenty Countries’, *Mark Lett*, 16 (2), 2005, p. 115.
- Dubois, B. and P. Duquesne, ‘The Market For Luxury Goods: İncome Versus Culture’, *European Journal of Marketing*, 27(1), 1993, p. 35-44.

- Dubois, B. and G. Laurent, 'Attitudes Toward The Concept Of Luxury: An Exploratory Analysis', in Leong, S.M. and Cote, J.A. (Eds), *Asia-Pacific Advances in Consumer Research*, Provo, UT, 1994, p. 273-278.
- Emile, Renu and Margaret Craig-Lees, 'A Luxury Perspective on Brands-Characteristics, Value and the Eye of the Beholder', *Advances in Consumer Research*, Volume 39, 2011, p.307-310.
- Gardyn, R. 'Oh, the Good life', *American Demographics*, Vol. 24, No. 10, 2002, p. 31-5.
- Godey, B., D. Pederzoli, G. Aiello , R. Donvito, K.P. Wiedmann, N. Hennigs, 'A Cross-Cultural Exploratory Content Analysis Of The Perception Of Luxury From Six Countries', *Journal of Product & Brand Management*, 22/3, 2013, p. 229-237.
- Grossman, G.M. and C. Shapiro, 'Foreign Counterfeiting Of Status Goods', *Quarterly Journal of Economics*, 103(1), 1988, p.79-100.
- Han, Y.J., J.C. Nunes and X. Dreze, 'Signaling Status With Luxury Goods: The Role Of Brand Prominence', *Journal of Marketing*, Vol. 74, 2010, p. 15-30.
- Hauck, E. and N. Stanforth, 'Cohort Perception Of Luxury Goods And Services', *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 11, No. 2, 2007, p. 175-188.
- Heine, K. 'The Concept of Luxury Brands', In: *Luxury Brand Management*, No. 1, Ed. 2, ISSN: 2012, p. 2193-1208.
- Heine, K. and Phan, M. 'Trading-Up Mass-Market Goods To Luxury Products', *Australasian Marketing Journal*, Vol. 19 No. 2, 2011, p. 108-114.
- Hennigs, N. et al. 'What Is the Value of Luxury? A Cross-Cultural Consumer Perspective', *Psychology and Marketing*, Vol.29 (12), 2012, p.1018-1034.
- Jenkins, R. *Social Identity*, 2nd ed., Routledge, London, 2004.
- Jolson, M.A., R.E. Anderson and N.J. Leber, 'Profiles of Signature Goods Consumers and Avoiders', *Journal of Retailing*, Vol. 57, No. 4, 1981, p. 19-38.
- Kapferer, J.N. and V. Bastien, *The Luxury Strategy: Break The Rules Of Marketing To Build Luxury Brands*, London: Kogan Page Ltd., 2009.
- Leahy, J. and P. Betts, 'Is The Tide Starting To Turn For The Luxury Industry?', Retrieved February 27, 2010, <http://www.ft.com/cms/s/0/fa95cc08-062c-11df-8c97-00144feabdc0.html> 2010. (Erişim Tarihi: 15.05.2016).
- Li, Guoxin, Guofeng Li and Zephaniah Kambele, 'Luxury Fashion Brand Consumers in China: Perceived Value, Fashion Lifestyle, And Willingness To Pay', *Journal of Business Research*, 65, 2012, p. 1516-1522.
- Lim, Weng Marc, Ding Hooi Ting, Pei Theng Khoo and Wei Yi Wong, 'Understanding Consumer Values And Socialization – A Case Of Luxury Products', *Management & Marketing Challenges For The Knowledge Society* Vol. 7, No. 2, 2012, p. 209-220.
- Mortelmans, D. 'Sign Values In Processes Of Distinction: The Concept Of Luxury'. *Semiotica*, 157, 1/4, 2005, P. 497-520.
- Nueno, J.L. and Quelch, J.A. 'The Mass Marketing Of Luxury', *Business Horizons*, Vol. 4, No. 6, 1998, p. 61-68.

- Nwankwo, S., N. Hamelin, and M. Khaled, ‘Consumer Values, Motivation And Purchase İntention For Luxury Goods’, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21, 2014, p. 735–744.
- Paquot, T. Lükse Övgü, Orçun Türkay (Çev.). İstanbul: Can Yayınları, 2010, s.19-20.
- Sari, D. and B. Kusuma. ‘Does Luxury Brand Perception Matter In Purchase Intention? A Comparison Between A Japanese Brand And A German Brand’, *Asean Marketing Journal*, Vol. VI, 2014, p. 50-62.
- Sekora, J. *Luxury: The Concept in Western Thought, Eden to Smollett*. London: John Hopkins University Press, 1977.
- Shukla, P. ‘Impact Of İnterpersonal Influences, Brand Origin And Brand Image On Luxury Purchase Intentions: Measuring Interfunctional Interactions and A Cross-National Comparison’, *Journal of World Business*, Vol. 46, No. 2, 2011, p. 242-52.
- Sombart, W. Aşk, Lüks ve Kapitalizm, Necati Aça (Çev.). Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları, 1998, p. 88.
- Souiden, N., B. M’Saad and F. Pons, ‘A Cross-Cultural Analysis of Consumers’ Conspicuous Consumption of Branded Fashion Accessories’, *Journal of International Consumer Marketing*, 23: 2011, p.329–330.
- TDK, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.579cf8b2da1482.00698158](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.579cf8b2da1482.00698158), (Erişim Tarihi:12.05.2016).
- Thomas, D. *Deluxe: How Luxury Lost Its Luster*, New York: Penguin Group, USA, 2007, p.240-241.
- Turunen, L.L.M. ‘Challenging The Hierarchical Categorization Of Luxury Fashion Brands’, *NJB* Vol. 64, No.2, 2015, p.120.
- TÜİK, [http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt\\_id=1011](http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1011) (Erişim Tarihi:12.05.2016).
- Twitchell, J.B. *Living It Up: Our Love Affair With Luxury*, Columbia University Press, New York, NY. 2002.
- Veblen, T. *The Theory of the Leisure Class*. New American Library, New York, 1899.
- Vickers, S. Jonathan and Franck Renand, ‘The Marketing Of Luxury Goods: An Exploratory Study-Three Conceptual Dimensions’, *Market Rev.* 3(4), 2003. p.459–484.
- Vigneron, F. and L. W. Johnson, ‘Measuring Perceptions Of Brand Luxury’, *Journal of Brand Management*, 11, 2004, p.484– 506.
- Wiedmann, K.-P., N. Hennigs and A. Siebels, ‘Value Based Segmentation Of Luxury Consumption Behavior’, *Psychology & Marketing*, 26, 2009, p.625–651.
- Wilcox, K., H.M. Kim and S. Sen, ‘Why Do Consumers Buy Counterfeit Luxury Brands?’, *Journal of Marketing Research*, 46(2), 2009, p.247–259.
- Yeoman, I. and McMahon-Beattie, U. ‘Luxury Markets and Premium Pricing’, *Journal of Revenue and Pricing Management*, 4, 4, 2006, p. 319–329.





## YAZARLAR HAKKINDA

*Alfabetik Sırayla*

### **Adnan GERÇEK (Prof. Dr.)**

Yazar lisans derecesini Uludağ Üniversitesi Maliye Bölümü'nde ve yüksek lisans ve doktora derecesini Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde Maliye üzerine yapmıştır. Yazar mükellef hakları, vergi denetimi, vergi uyumu ve vergi hukuku konularına ilgi duymakta ve bu konular üzerine birçok makale ve yazısı bulunmaktadır. Adnan GERÇEK halen Uludağ Üniversitesi'nde lisans ve lisansüstü düzeyinde birçok derse girmektedir.

### **Ahmet Akif KARADAMAR (Araş. Gör.)**

Araş. Gör. Ahmet Akif KARADAMAR, Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun olmuştur. Şu anda Uludağ Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü'nde görev yapmaktadır. İlgili alanları arasında marka yönetimi ve destinasyon markalaması bulunmaktadır.

### **Ayten AKATAY (Doç. Dr.)**

Yazar lisans, yüksek lisans ve doktora öğrenimini İşletme alanında Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde tamamlamıştır. İnsan Kaynakları Yönetimi, STK'lar, Örgütsel Davranış ve Girişimcilik alanlarıyla ilgilenmektedir. Birçok bildiri ve makalesi bulunmaktadır. Halen doç. dr. olarak Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesinde lisans ve yüksek lisans düzeyinde çeşitli derslere girmektedir.

### **Belkıs ÖZKARA (Prof.Dr.)**

Yazar Amadolu Üniversitesi'nde İşletme lisans, yüksek lisans ve doktora eğitimini tamamlamıştır. Çalışmaları kurumsal teori, davranışsal konular (örneğin çatışma ve değişim yönetimi) ve kültürel konular ile ilgilidir. Prof.Dr.Belkıs Özkara halen Afyon Kocatepe Üniversitesi'nde çalışmakta, lisans ve lisansüstü düzeyinde çeşitli dersler vermektedir.

**Bertan Akyol (Yrd. Doç. Dr.)**

Yazar lisans eğitimini Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Yabancı Dil Eğitimi alanında tamamlamıştır. Yüksek Lisans ve Doktora derecesini Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi alanında almıştır. Örgütsel Davranış, Yetişkin Eğitimi ve Yükseköğretim Araştırmaları ilgi alanları arasındadır. Halihazırda Adnan Menderes Üniversitesi, Eğitim Fakültesi'nde çalışmakta ve lisans ve lisansüstü düzeyde dersler vermektedir.

**Boratay Uysal (Yüksek Lisans Öğrencisi)**

Yazar, lisans düzeyindeki öğrenimini 2015 yılında Hacettepe Üniversitesi İşletme Bölümü'nde tamamladı. Bu süreç içerisinde, Bradford College'da değişim öğrencisi olarak çalışmalarına devam etti ve Avrupa'da muhtelif sivil toplum örgütleriyle çalıştı. Halen Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde MBA'ini yapmakta olan Uysal'ın araştırma alanları arasında girişimcilik, örgütsel davranış ve iş etiği bulunmaktadır.

**Burak TORUN**

İlk, orta, lise ve ön lisans öğrenimini Sivas'ta tamamlamıştır. Düzce Üniversitesi Turizm ve Otel İşletmeciliği bölümünden 2014 yılında mezun olmuştur. Aynı üniversitenin Toplam Kalite Yönetimi anabilim dalında yüksek lisans programına başladı. 2016 yılında "İnovasyon Algısı, İnovasyon Sürecindeki Liderlik Tarzları Ve İşletmenin İnovasyon Performansı Arasındaki İlişkiler: Düzce'deki Kobi'ler Üzerinde Bir Araştırma" çalışmasıyla mezun olmuştur.

**Canan Çetin (Prof. Dr.)**

Yazar, Yüksek Lisans ve Doktora öğrenimini Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı'nda tamamlamıştır. Canan Çetin, 1997 yılından bu yana Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü'nde Prof. Dr. olarak görevini sürdürmektedir. Prof. Dr. Canan Çetin'in akademik ilgi alanları insan kaynakları yönetimi, örgütsel davranış, stratejik yönetim ve kalite yönetimi olup ilgili alanlarda ulusal ve uluslararası birçok yayını bulunmaktadır.

**Çağatan Taşkın (Doç. Dr.)**

Doç. Dr. Çağatan TAŞKIN, Uludağ Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden mezun olmuştur. Şu anda Uludağ Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü'nde görev yapmaktadır. İlgi alanları arasında pazarlama araştırması, marka yönetimi ve destinasyon markalaması bulunmaktadır.

**Didem Saygın (Arş. Gör.)**

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü'nde 2005 yılından beri araştırma görevli-

si olarak görev yapmaktadır. Doktorasına İstanbul Üniversitesi Avrupa Birliği Anabilim Dalı Avrupa Birliği Hukuku alanında devam etmektedir. 2012-2013 yılları arasında University of London, Institute of Advanced Legal Studies'de doktora araştırması amacıyla bulunmuştur. Çalışma alanları Avrupa Birliği-Türkiye İlişkileri, Avrupa Birliği Kurumlar Hukuku ve Karar Alma Mekanizmaları, Avrupa Parlamentosu gelmektedir.

### **Duygu Kızıldağ (Doç.Dr.)**

Yazar Uludağ Üniversitesi'nde İşletme lisans ve yüksek lisans, Afyon Kocatepe Üniversitesi'nde İşletme doktora eğitimini tamamlamıştır. Çalışmaları örgütsel psikoloji, insan kaynakları yönetimi, girişimcilik ve aile işletmeleri ile ilgilidir. Doç.Dr.Duygu Kızıldağ halen Afyon Kocatepe Üniversitesi'nde çalışmakta, lisans ve lisansüstü düzeyinde çeşitli dersler vermektedir.

### **Emine ÇETİN**

Lisans öğrenimini Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde, yüksek lisansını Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde tamamlamıştır. Doktorasına Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde devam etmektedir. İlgili alanları: Mikro ekonomi, Makro Ekonomi, Uluslararası İktisat, Avrupa Birliği-Türkiye İlişkileri, Türkiye Ekonomisi vb. alanlar oluşturmaktadır. Araştırma alanlarıyla ilgili olarak makale vb. yayınların yazarıdır.

### **Emrah Önder (Doç. Dr.)**

Emrah Önder İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İşletme Yönetimi ve Organizasyon Anabilim Dalı öğretim üyesidir. 2015 yılından bu yana Doçent ünvanıyla Yönetim Bilişim Sistemleri, Çok Kriterli Karar verme, Araştırma Yöntemleri derslerini lisans ve yüksek lisans düzeyinde vermektedir. Aynı zamanda Çok kriterli karar verme üzerine basılı bir kitabı bulunmaktadır.

### **Emre SAVUT (Arş. Gör.)**

Lisans eğitimini Uşak Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü'nde, yüksek lisans eğitimini ise Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı'nda tamamladı. Halen Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı'nda doktora eğitimini sürdürmektedir. Kamusal Alan, Siyasal Partiler, Kültür Endüstrisi, Sanat-Siyaset ilişkisi, Siyasal Katılım gibi alanlarda çalışmalar yapmaktadır.

### **Ferhan Karaca (Dr.)**

Kara Harp Okulu mezunu olan Karaca, yüksek lisans eğitimini Gazi Üniversitesi'nde 25.06.2002 tarihinde, doktora eğitimini Süleyman Demi-

rel Üniversitesi'nde 04.05.2016 tarihinde tamamlamıştır. ferhankaraca@yahoo.com

### **Gürol Baba (Yrd. Doç. Dr.)**

Gürol Baba, lisans derecesini Marmara Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü (İng) nden almıştır. Yüksek Lisans Derecesini Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünden ve Bütünleşik Doktora derecesini Avustralya Ulusal Üniversitesi'nden 2010 tarihinde almıştır. Dr. Baba Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Uluslararası İlişkiler Bölümünde Yardımcı Doçent olarak görev yapmaktadır. Dr. Baba'nın araştırma alanları: Uluslararası Politika-da Orta Büyüklükte Güçler, Avustralya Dış ve Güvenlik Politikaları, Asya-Pasifik Bölgesi Sorunları, Avustralya-ABD ve Türkiye-ABD İlişkileri, Türk Dış ve Güvenlik Politikaları ve Çanakkale Savaşlarının Siyasi Boyutlarıdır.

### **Hakan Gönen (Dr.)**

Lisans eğitimini 2000 Dokuz Eylül Üniversitesi Kamu Yönetimi bölümünde tamamladı. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Uluslararası İlişkiler bölümünden 2006 yılında "Japonya'nın Soğuk Savaş Dönemi Ulusal Güvenlik Politikası ve ABD" başlıklı teziyle yüksek lisans, 2013 yılı başında ODTÜ Uluslararası İlişkiler bölümünden Japonya'nın Soğuk Savaş Sonrası Dönemde Ontolojik Güvenlik Arayışı: Doğu Asya'da Güven İlişkilerinin Yeniden Yapılandırılması" başlıklı teziyle de doktora derecesini almıştır. Doktora eğitimi sırasında uzun bir süre Japonya'da ve kısa sürelerle Hollanda ve Almanya'da akademik araştırmalarda bulunmuştur. "Uluslararası İlişkiler", "Asya-Pasifik Çalışmaları Türkiye Yıllığı" ve "Kara Harp Okulu Bilim Dergisi" gibi akademik dergilerde bilimsel nitelikli makaleleri yayınlanmıştır. Dr. Hakan Gönen, Japon dış politikası, Doğu Asya bölgesi uluslararası ilişkileri ve uluslararası ilişkilerde güvenlik teorileri konularında çalışmalarını sürdürmektedir.

### **İbrahim Güray YONTAR (Doç. Dr.)**

Lisans eğitimini Dokuz Eylül Üniversitesi Kamu Yönetimi Bölümü'nde, yüksek lisans ve doktora eğitimini ise Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı'nda tamamlamıştır. Halen Dokuz Eylül Üniversitesi Kamu Yönetimi Bölümü'nde Doçent Doktor olarak görevine devam etmektedir. Kentsel Siyaset, Göçmenlerin Yerel Siyasal Yaşama Katılımı, Çevre Politikaları gibi alanlarda çalışmaktadır.

### **İsmail Meriç (Dr.)**

Lisans ve yüksek lisans öğrenimini Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesinde tamamlayan yazar doktora eğitimini ÇOMÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi bölümünde yaptı. Yazarın kamu yönetimi, farklılıkların yönetimi, askeri organizasyonlar ve insan kaynakları yönetimi üzerine araştırmaları ve çalışmaları bulunmaktadır.

**Mehlika Özlem ULTAN (Arş. Gör. Dr.)**

Mehlika Özlem Ultan, 2007 yılında İstanbul Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Uluslararası İlişkiler Bölümü'nden mezun olmuştur. 2007 yılında başladığı Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası Kalite Yönetimi Anabilim Dalındaki yüksek lisansını 2009 yılında tamamlamıştır. 2015 yılında İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Avrupa Birliği Anabilim Dalından doktorasını vermiştir. 2010 yılında akademik hayatına Kocaeli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası İlişkiler Bölümü, Avrupa Birliği Siyaseti ve Uluslararası İlişkiler Anabilim Dalında araştırma görevlisi olarak başlamış ve halen devam etmektedir. İlgilendiği alanlar arasında Avrupa Birliği Göç Politikası, Avrupa Birliği Kurumları ve Avrupa Bütünleşmesi yer almaktadır.

**Meltem İnce Yenilmez (Doç. Dr.)**

Yazar, Doğu Akdeniz Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun olduktan sonra, Bankacılık ve Finans alanında yüksek lisans öğrenimini aynı üniversitede tamamlamıştır. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisat Anabilim Dalı'nda Doktora öğrenimini bitirdikten sonra Cambridge Üniversitesi'nde post-doktora çalışmalarını yapmıştır. Cambridge Üniversitesi, California Üniversitesi -Berkeley, California Üniversitesi -Santa Cruz ve Göttingen Üniversite'lerinde araştırmacı olarak bulunmuş ve ders vermiştir. Çalışma ekonomisi, cinsiyet ekonomisi, mesleki ayrımcılık ve kadın girişimciler üzerine çalışmalar yapmakta olup, bu konular üzerine birçok yayın yapmıştır. Doç.Dr. İnce Yenilmez halen Yaşar Üniversitesi'nde farklı lisans ve yüksek lisans dersleri vermektedir.

**Mesut DOĞAN (Dr.)**

Mesut Doğan Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF İşletme bölümünden 2008 yılında mezun olmuştur. 2011 yılında Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme A.B.D'nda yüksek lisans eğitimini tamamlamıştır. 2015 yılında ise Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme A.B.D'nda doktor unvanını almıştır. Afyon Kocatepe Üniversitesi Bayat MYO'nda öğretim görevlisi doktor olarak çalışmaktadır. Finansal Performans, Finansal Yönetim, Finansal Analiz, Sermaye Piyasaları, Kurumsal Yönetim yazarın başlıca ilgi alanlarıdır.

**Mesut SAVRUL (Yrd. Doç. Dr.)**

Lisans öğrenimini Gazi Üniversitesi'nde, yüksek lisansını Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde tamamlamıştır. Doktorasına İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde tamamlamıştır. İlgi alanları: Ekonometri, Ekonomik büyüme, Uluslararası İktisat, Ekonomik Entegrasyonlar vb. alanlar oluşturmaktadır. Araştırma alanlarıyla ilgili olarak makale vb. yayınların yazarıdır.

**Metin Atmaca (Doç. Dr.)**

Yazar doktorasını Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Muhasebe ve Finansman anabilim dalında tamamlamıştır. Yazarın ilgi alanları finansal analiz, finansal başarısızlık, finansal raporlama ve muhasebedir. Halen, Doç. Dr. Metin Atmaca, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde çalışmakta, lisans ve lisansüstü düzeylerinde çeşitli dersler vermektedir.

**Murat Aydın (Doç. Dr.)**

Dr. Murat Aydın (Doc., Ph.D) Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Maliye Bölümünde görev yapmaktadır. Daha önce Kocaeli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde çalışmıştır. Lisans, Yüksek Lisans eğitimini Anadolu Üniversitesi, Doktorasını ise Marmara Üniversitesinde tamamlamıştır. Lisans, Yüksek Lisans ve Doktora seviyesinde dersler vermektedir. Çalışma alanı mali iktisat olup, ekonomik krizler, dışsallık, vergi politikası, gelir dağılımı ve yoksulluk odaklı çalışmaktadır. murataydin@comu.edu.tr

**Murat Yaşlıoğlu (Yrd. Doç. Dr.)**

Murat Yaşlıoğlu, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İşletme Yönetimi ve Organizasyon Anabilim Dalı öğretim üyesidir. 2014'den bu yana Yardımcı Doçent olarak Stratejik Yönetim, İnoasyon Yönetimi, Sürdürülebilirlik Yönetimi, Kurumsal Yönetim ve İşletme Yönetimi derslerini Lisans, Yüksek Lisans ve Doktora düzeyinde vermektedir. Aynı zamanda Stratejik Yönetim üzerine Beta Yayınları'na basılmış bir kitabı da bulunmaktadır.

**Mustafa GÖZÜYUKARI**

1988 yılında Ankara'da doğdu. 2010 yılında Deniz Harp Okulu'ndan mezun oldu. Halen Deniz Harp Okulu Deniz Bilimleri ve Mühendisliği Enstitüsü Deniz Lojistik Yönetimi programında yüksek lisans öğrencisidir.

**Mustafa KARADENİZ (Dr.)**

1968 yılında İstanbul'da doğdu. 1989 yılında Deniz Harp Okulu'ndan mezun oldu. 2005 yılında İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde İşletme yüksek lisansını ve 2008 yılında Marmara Üniversitesi'nde Üretim Yönetimi ve Pazarlama alanında doktorasını tamamladı. Halen Deniz Harp Okulu Deniz Bilimleri ve Mühendisliği Enstitüsünde Enstitü Müdürü olarak görev yapmaktadır.

**Oktay Koç (Doç. Dr.)**

Yazar Güvenlik Bilimleri Fakültesi'nden mezun olduktan sonra Yüksek Lisans ve Doktora'sını Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Programı'nda tamamlamıştır. İlgi alanları örgüt kuramları ve örgütsel davranış olup bu konuda birçok makale ve bildiri yayınlamıştır. Şu anda Kocaeli Üniversitesi'nde çalışmakta ve Lisans ve Yüksek Lisans programlarında derslere girmektedir.

**Özhan ÇETİNKAYA (Prof. Dr.)**

Yazar lisans derecesini Uludağ Üniversitesi Maliye Bölümü'nde ve yüksek lisans ve doktora derecesini Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde Maliye üzerine yapmıştır. Yazar bütçeleme, belediye maliyesi, vergi uyumu ve katılımcılık konularına ilgi duymakta ve bu konular üzerine birçok makale ve yazısı bulunmaktadır. Özhan ÇETİNKAYA halen Uludağ Üniversitesi'nde lisans ve lisansüstü düzeyinde birçok derse girmektedir.

**R. Kutlu KORLU (Dr.)**

Yazar lisans derecesini Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Maliye Bölümü'nde ve yüksek lisans derecesini Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde Pazarlama üzerine, doktora derecesini ise Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde Maliye üzerine yapmıştır. Yazar bütçeleme, belediye maliyesi, vergi uyumu ve katılımcılık konularına ilgi duymakta ve bu konular üzerine birçok makale ve yazısı bulunmaktadır. R. Kutlu KORLU halen Uludağ Üniversitesi'nde önlisans düzeyinde birçok derse girmektedir.

**Selçuk İPEK (Doç. Dr.)**

Lisans ve yüksek lisans öğrenimini Uludağ Üniversitesi Maliye Bölümünde, doktora öğrenimini ise İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye Bölümünde tamamlamıştır. 2005 yılından beri Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Biga İİBF Maliye Bölümünde öğretim üyesi olarak çalışmaktadır. İlgi alanları; vergi teorisi ve politikası, yerel yönetimler maliyesi, vergi psikolojisi ve mali sosyolojidir. Yazarın bu konulara ilişkin yayınlamış kitap, makale ve bildirileri bulunmaktadır.

**Semra GÜNEY (Prof. Dr.)**

Yazar, lisans, yüksek lisans ve doktora eğitimlerini Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü'nde tamamladı. Yazarın araştırma alanlarını insan kaynakları yönetimi, örgütsel davranış ve girişimcilik oluşturmaktadır ve bu konularda değişik dergilerde yayınlanan çeşitli makaleleri bulunmaktadır. Halen, Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü'nde görev yapmakta olan Prof. Dr. Semra Güney, lisans, yüksek lisans ve doktora programlarında dersler vermektedir.

**Serol KARALAR (Arş. Gör. Dr.)**

Yazar, Yüksek Lisans ve Doktora öğrenimini Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı'nda tamamlamıştır. Serol Karalar, 2008 yılından bu yana Trakya Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü'nde Araştırma Görevlisi olarak görev yapmakta olup 2015 yılında Doktor unvanını almıştır. Arş. Gör. Dr. Serol Karalar'ın akademik ilgi alanları insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranış olup yazar bu alanlarda ulusal ve uluslararası yayınlara sahiptir.

**Siyret AYAS (Araş. Gör.)**

İstanbul Üniversitesi'nde İktisat Fakültesi'nde doktora öğrencisidir. Aynı zamanda araştırma görevlisi olarak çalışmaktadır. Lisans öğrenimini Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde, yüksek lisansını Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde tamamlamıştır. İlgili alanları: Yönetim & Organizasyon, Örgütsel Davranış, İnsan Kaynakları Yönetimi, Stratejik Yönetim, Bilgi Yönetimi, İnsan Davranışları, Entelektüel Sermaye, Bilişim Sektörü, Yenilik, Sivil Toplum Kuruluşları vb. alanlardır.

**Tahir YILMAZ (Res. Assist.)**

Yazar lisans eğitimini Anadolu Üniversitesi, İngiliz Dili Eğitimi alanında tamamlamıştır. Yüksek lisansını Adnan Menderes Üniversitesi, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi alanında tamamlamış, halen Adnan Menderes Üniversitesi, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi alanında Doktora eğitimini sürdürmektedir. Eğitim Ekonomisi, Eleştirel Pedagoji ve Yükseköğretim Araştırmaları ilgili alanları arasındadır.

**Yakup ALTAN (Doç. Dr.)**

1995 yılında Selçuk Üniversitesi İİBF Kamu Yönetimi Bölümü'nden mezun oldu. Yüksek lisans eğitimini Süleyman Demirel Üniversitesi'nde 1998 yılında, doktora eğitimini Süleyman Demirel Üniversitesi'nde 2006 yılında tamamlamıştır. Halen Süleyman Demirel Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümünde öğretim üyesi olarak görev yapmaktadır. yakupaltan@sdu.edu.tr

**Yunus Emre TAŞGİT (Yrd. Doç. Dr.)**

Düzce Üniversitesi İşletme Fakültesi Yönetim ve Organizasyon alanında yardımcı doçent olarak görev yapmaktadır. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim dalında "İş Çevresi, Kurum Kültürü ve İşletme Stratejileri Arasındaki İlişkiler" isimli tez çalışmasıyla doktora eğitimini tamamlayan yazarın başlıca akademik ilgi alanları: Stratejik Yönetim, İş Çevreleri, Kurum Kültürü ve İşletme Stratejileridir.

**Zeyyat BANDEOĞLU (Dr.)**

Yazar Dokuz Eylül Üniversitesi'nde Dr. Öğretim Görevlisi olarak çalışmaktadır. Doktora öğreniminin Harp Akademileri Komutanlığı Stratejik Araştırmalar Enstitüsü (SAREN)'de 'Ulusal ve Uluslararası Güvenlik Stratejileri' programında tamamlamıştır. Devlet güvenliği, strateji ve İnsan Hakları üzerine ön lisans ve lisans dersleri vermektedir. Araştırma konuları ulusal ve uluslararası güvenlik konuları başta olmak üzere terör vb. konulardan oluşmaktadır. Yazarın yayımlanmış çeşitli makaleleri ve kitabı bulunmaktadır.



---

## YAZARLAR İÇİN BİLGİ NOTU

---

### Yönetim Bilimleri Dergisi (YBD)

Yönetim Bilimleri Dergisi (YBD) Yönetim Bilimleri Dergisi (YBD) hakemli ve bağımsız bir dergidir. Yayın politikası ve bilimsel kriterler bağımsız editörler ve Yazı Kurulu'nca tespit edilmektedir. YBD, yılda iki kez alanında Türkçe ve İngilizce makaleleri yayınlar. YBD temelde ekonomi, işletme, siyaset bilimi, uluslararası ilişkiler, çalışma ekonomisi, maliye ve benzeri alanlara odaklanmıştır. YBD'ye gönderilen yazıların orijinal, iddialı ve mevcut literatüre katkıda bulunucu olması beklenir. Dergiye gönderilen yazıların teslim anında hiçbir dergide yayınlanmamış olması ve/veya hiçbir yayın organı tarafından basılmak üzere inceleme altında olmaması gerekir. Bu konudaki tüm sorumluluk yazara aittir ve yazarlar çalışmalarını gönderdikleri andan itibaren eserleri ile ilgili tüm yayın haklarını YBD'ye devretmiş, YBD'nin kurallarını kabul etmiş sayılırlar. Buna rağmen YBD, daha önce başka bir dilde yayınlanmış yazıları Türkçe'de ve İngilizce'de ilk kez olmak üzere yayınlatabilir. Böyle bir durum var ise yazarın teslim anında Editörleri yazılı olarak bilgilendirmesi gerekir. Aynı zamanda gerekli tüm yasal izinlerin de yazar tarafından yazılı olarak alınmış olması gerekir. YBD aynı zamanda kitap yorum ve eleştirilerini de yayınlamaktadır. Fakat derginin tüm bölümleri hakemlidir ve ön inceleme gerektirir.

### Teslim Süreci ve Şekli

YBD olarak yazıların elektronik posta (e-mail) yoluyla ybd@comu.edu.tr adresine Microsoft Word dosyası olarak gönderilmesini ve yazışmaların da bu yolla gerçekleştirilmesini tercih ediyoruz. E-mail veya posta ile göndermelerde Editörler Ofisi'nden mutlaka teyit aldığınıza emin olunuz. Makaleniz ile birlikte 150 kelimeyi aşmayan özetini ve yazarlar hakkında 5-6 satırlık bilgi notunu (Türkçe ve İngilizce olarak) da dergiye gönderiniz. Bu notta bitirdiğiniz okullar, şu an çalıştığınız kurum, unvanlarınız ve yayınlarınız yer alabilir. YBD uluslararası bilimsel ve bağımsız indeks ve abstract kuruluşlarınca da taranmaktadır. Bu nedenle gönderdiğiniz özetleriniz çok önemlidir. Ayrıca en fazla 10 tane olmak üzere 'anahtar kelimeleri' (keywords) de yazınıza ekleyiniz.

## Uzunluk

Makaleler kural olarak 8000 kelimedenden fazla, 4.000 kelimedenden az olmamalıdır (Kaynakça ve dipnotlar hariç). Kitap tahlilleri 2.500 kelimeyi geçmemeli, birden fazla kitap tahlilinde veya tahlil denemesinde 3.500 kelime sınırı aşılmamalıdır.

## Stil ve Düzeltmeler

Yazarlar alışmalarının YBD kurallarına uymasını temin etmek zorundadırlar. Editörler ya da hakemlerden gerekli düzeltmeleri yapmalarını beklemeyiniz. Gerekli düzeltmeler belirlendikten sonra yazarların en geç iki hafta içinde makalelerin düzeltilmiş halini Editörlere ulaştırmaları beklenir.

## Başlıklar ve Alt-Başlıklar

Makaledeki ana başlıklar 12 punto, koyu (bold) ve tüm harfler büyük olacak şekilde olmalıdır. Takip eden alt başlıklar 12 punto, koyu, ancak bu kez sadece ilk harfleri büyük olacak şekilde olmalıdır. Üçüncü bir alt başlık halinde ise 12 punto, italik, normal (koyu değil) sadece ilk harfi büyük olmalıdır. Mümkün olduğunca az başlık kullanılmalı ve karışık numaralandırmalardan kaçınılmalıdır. Yazınızın başlık standardına uygun olması yayın sürecini hızlandıracaktır. Bu nedenle yazınızı göndermeden YBD kurallarına uygun hale getiriniz.

Dipnot: YBD Oxford dipnot sistemini benimsemiştir. Bu nedenle kaynaklamayı yazı içinde parantezler ile yapmayınız.

Dipnotta gösterilen kaynaklar makalenin sonunda kaynakçada açıkça yazılmalıdır.

## Kitap

\* Kitaplarda şu sıralama izlenmelidir: yazar(lar), başlık, (basım yeri: yayıncı, yıl).

### *Tek yazarlı kitap*

Fernand Braudel, A History of Civilizations, (Londra: Penguin Books, 1993), s. 287.

### *İki Yazarlı Kitap*

Yücel Acer ve İbrahim Kaya, Uluslararası Hukuk, Temel Ders Kitabı, (Ankara: USAK Publications, 2009), s. 10.

### *Üç Yazarlı Kitap*

Yücel Acer, İbrahim Kaya ve Mahir Gümüş, Küresel ve Bölgesel Perspektif-

tiften Türkiye'nin İltica Stratejisi, (Ankara: USAK Publications, 2009), s. 11.

### **Üçten Fazla Yazarlı Kitap**

Jaroslav Pelikan et al., Religion and the University, (Toronto: University of Toronto press, 1964), s. 109.

### **Derleme Kitaplar**

H.H. Rowley, (der.), The Old Testament and Modern Society, (Oxford: Clarendon Press, 1951), s. 50. Urban T. Holmes ve Kenneth R. Scholberg, (der.), French and Provincial Lexicography, (Columbus: Ohio State University Press, 1960), s. 223-37.

### **Kitapta Bölüm**

Dorothy Van Ghent, 'The Dickens World,' içinde George H. Ford ve Lauriat Lane, (der.) The Dickens Critics, (Ithaca: Cornell University Press, 1961), s. 213-32.

### **Makale**

\* Makalelerde şu sıralama izlenmelidir: yazar(lar), 'makale adı', dergi adı, Cilt:, Sayı:, Yıl, sayfa

Örneğin: Brian M. Pollins and Kevin P. Murrin, 'Where Hobbes Meets Hobson: Core Conflict and Capitalism', International Studies Quarterly, Vol. 43, No. 4, Eylül 1999, s. 427-45

### **Başka Kaynaktan Alınan Makale veya Kitap Bölümü**

John Roberts, 'Pipeline Politics', içinde Shirin Akiner (der.), The Caspian: Politics, Energy and Security, (Londra: Routledge Curzon, 2004), alıntı İhsan Bal ve Süleyman Özeren, Dünyadan Örneklerle Terörle Mücadele, (Ankara: USAK Yayınları, 2010), s. 9.

### **Gazete**

\* gazetelerde şu sıralama izlenmelidir: yazar(lar), 'yazının adı', gazete adı, Tarih

Deborah Sontag, 'The Erdoğan Experiment', The New York Times, 11 Mayıs 2003. Blaine Harden, 'North Korea Fires Sixth Missile in a Week', The Washington Post, 30 May 2009, <http://www.washingtonpost.com/wpdyn/content/article/2009/05/29/AR2009052900235.html> (Erişim Tarihi: 8 Haziran 2009)

### **Basılmamış Tez**

Hasan Selim Özertem, 'Russia's Soft Power in the Post-Soviet Space', (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, 2009), s. 9.

## **Resmi Belge ve Raporlar**

Brussels European Council, Presidency Conclusions, 4-5 Kasım 2005-14292/1/04 REV 2 International Atomic Energy Association, 'Implementation of the NPT Safeguards Agreement in the Islamic Republic of Iran', Report by Director General, GOV/2006/53, 31 Ağustos 2006

## **Konferans Tebliğleri**

Mehmet Yegin , "A New Schematic Model to Understand Formation of Public Opposition on Foreign Policy Issues", (Tebliğ, the Midwest Political Science Association 67th Annual National Conference, Chicago, ABD, Mayıs 2009), s. 9.

## **İnternet Kaynakları**

İhsan Bal, 'Can Assad's Regime Get Off the Hook Again?', Journal of Turkish Weekly, 17 Mayıs 2011,, (Erişim Tarihi: 4 Haziran 2011). Ross Anderson, Economic and Security Resource Page, <http://www.cl.cam.ac.uk/=rja4/econsec.html>, (Erişim Tarihi: 12 Mayıs 2009) Erişim tarihi mutlaka belirtilmelidir.

Kitap Tahlilleri Kitap tahlilleri tüm yayın bilgilerini ve ISBN numarasını içermeli, biliniyorsa kitabın fiyatı da belirtilmelidir:

Alan Cassels, *Ideology & International Relations in the Modern World*, (Londra: Routledge, 1996). 302 sayfa. Kaynakça, dizin. \$14.99. ISBN.

## **Kaynakça**

Çalışma hazırlanırken kullanılan kaynaklar dipnotlardan ayrı olarak makalenin sonuna da kaynakça bölümü olarak eklenmelidir. Kaynakçada eserler, yazar soyadına göre alfabetik olarak sıralanır ve ayrıca numaralandırılmaz.

Tek yazarlı kitaplar için Kuran, Selami. *Uluslararası Deniz Hukuku*, Arıkan Kitabevi, İstanbul 2006.

Birden çok yazarlı kitaplar için Bulutoğlu, Kenan; Erciş Kurtuluş. *Bütçe ve Kamu Harcamaları*, Filiz Kitabevi, İstanbul 1988.

Yazışma Adresi: Yönetim Bilimleri Dergisi (YBD), Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Prof. Dr. Ramazan Aydın Yerleşkesi, Ağaköy, Biga, Çanakkale Tel: 0286- 3358738

## **Değerlendirme Süreci**

Yayınlanmak üzere gönderilen tüm çalışmalar ön incelemeye tabiidir ve yayıncı kuruluşlar da dâhil olmak üzere, hiçbir kurum ve kişiye bağlı ol-

maksızın inceleme bağımsız hakemler ve Editörler tarafından gerçekleştirilir. Gönderilen çalışmalar ilk olarak Editörler ve Editörler Kurulu'nun incelemesinden geçer. Bu safhada ilk olarak çalışmanın dergi kurallarına uygunluğu incelenir. Ardından makale alanında uzmanlığı ile tanınan üç ayrı hakeme gönderilir. Makalenin yayınlanabilmesi için en az iki hakemden 'yayınlanabilir' raporu alması gerekmektedir. Editörler ve hakemler incelemelerinde temelde şu üç kriterden hareket ederler: 1) Anlatım Kalitesi: Yazım stili, anlatımda akışkanlık, dilin doğru kullanımı, yazının planlaması ve yapısı vd. 2) Kaynakların Doğru Kullanımı: Dipnotlar ile yazı arasındaki uyum, dipnotlardaki bilgilerin eksiksiz ve doğru olması, dipnotların yeterliliği, yazı ile ilgili yeterli kaynağın kullanılıp kullanılmadığı vd. 3) Bilimsel Kalite: Çalışmanın bilim dünyasına katkısı, orijinalliği, yazarın iddialarını savunmadaki yeterliliği, yazının derinliği ve kalitesi. Hakemlerin raporları doğrultusunda gönderilen makale yayınlanır, düzeltilmek ve daha sonra yayınlanmak üzere yazara geri gönderilir veya yayınlanmaz. Her durumda yazar durumdan bilgilendirilir ve değerlendirme süreci 6 ayı aşamaz. Gönderilen yazıların durumu Editörlerden öğrenilebilir. Hakem raporları gizlidir ve dergi arşivlerinde 5 yıl süre ile saklanır. Yayınlanması için düzeltilmesine karar verilen yazıların, yazarları tarafından en geç (posta süresi dâhil) 30 gün içerisinde teslim edilmesi gereklidir. Düzeltilmiş metin, gerekli görüldüğü durumlarda, değişiklikleri isteyen hakemlerce tekrar incelenebilir. Hakemlerden 'yayınlanabilir' onayı alınmasına karşın YBD editörleri yazarlardan bazı teknik düzeltmeler talep edebilirler. YBD'de yayınlanmak üzere gönderilen yazıların yazarları kendilerine telif ödenmeyeceğini baştan kabul ederler. Hakem süreci olumlu tamamlanan makalenin yazar(lar)ı (16,2cm\*22,9cm) C5 ebatlarındaki bir kağıt ölçeğine tüm kenarlardan 2cm içeride olacak şekilde Normal stilde ve Times New Roman karakterinde 10 punto büyüklüğünde düzenledikleri makalelerini e-posta ile (ybd@comu.edu.tr) dergi editörlüğüne göndermelidir. Çok büyük tablo ve şekiller 6 puntoya kadar küçültülerek bir sayfaya sığdırılacak şekilde hazırlanmalıdır. Editörlerden ya da hakemlerden bu tür düzeltmeler beklenmemelidir.

## ABOUT THE AUTHORS

*Alphabetical Order*

### **Adnan GERÇEK (Prof. Dr.)**

The author completed his bachelor and master degrees in Finance at Uludag University Institute of Social Sciences and PhD degrees in Finance at Uludag University Institute of Social Sciences. He is interested in the fields of taxpayer rights, tax audit, tax compliance and tax law and has published numerous papers and articles on the mentioned fields. Currently, Adnan GERÇEK is working in Uludag University and lecturing various courses at bachelor and graduate levels.

### **Ahmet Akif KARADAMAR (Res. Asst.)**

Res. Assist. Ahmet Akif KARADAMAR has graduated from Business Administration Department of Economics and Administrative Sciences Faculty in Uludağ University. He is now working at the Business Administration Department of Economics and Administrative Sciences Faculty in Uludağ University. His research areas are brand management and destination branding.

### **Ayten AKATAY (Assoc. Prof.)**

The author completed her BA, MBA and PhD degrees in Business Administration at Selçuk University Faculty of Economic and Administrative Sciences. She is interested in the fields of Human Resource Management, Management, Non-Governmental Organizations (NGOs), Organizational Behaviour, and Entrepreneurship. She has published numerous papers and articles on the mentioned fields. Currently, Assoc. Prof. Ayten AKATAY is working in Çanakkale Onsekiz Mart University and lecturing various courses at undergraduate and graduate levels.

### **Belkıs ÖZKARA (Prof. Dr.)**

The author completed her BA, MBA and PhD degrees in Business Administration at Anadolu University. She is interested in the fields of behavioral issues (e.g. conflict and change management), cultural issues and institutional theory. Prof. Dr. Belkıs Özkara is working in Afyon Kocatepe University and lecturing various courses at undergraduate and graduate levels.

### **Bertan AKYOL (Asst. Prof. Dr.)**

The author completed his BA in Foreign Language Teaching (FLT) at Middle East Technical University (METU), got MBA and PhD degrees in Educational

Administration, Supervision, Planning and Economics in Canakkale Onsekiz Mart University. He is interested in Organizational Behaviour, Adult Education and Higher Education Studies. Currently Assoc. Prof. Dr. Bertan AKYOL works in Adnan Menderes University, Faculty of Education and gives lectures at undergraduate and graduate levels.

**Boratay UYSAL (Graduate Student)**

The author received his bachelor's degree in business administration from Hacettepe University in 2015. Throughout his studies, he has been an exchange student at Bradford College and has worked with numerous NGOs in Europe. Currently, he is studying towards his MBA at Middle East Technical University. His research interests include entrepreneurship, organizational behaviour, and non-governmental organizations.

**Burak TORUN (Master Student)**

He completed primary, secondary, high school and pre graduate education in Sivas. He graduated at the Tourism and Hotel Management from the Duzce University in 2014. He began to master in Duzce University in 2014. In 2016 he graduated his master degree in Duzce University, in Total Quality Management department with "The Relationship Between Innovation Perceptions, Leadership Style In Innovation Process And The Company's Innovation Performance: A Study On SMEs In Duzce" has completed his thesis work.

**Canan ÇETİN (Prof. Dr.)**

The author completed her MBA and Ph.D. degrees at Marmara University, Institute of Social Sciences, Department of Business Administration. Canan Çetin has been teaching as a Professor, Ph.D. at Marmara University, Faculty of Business Administration, Department of Business Administration since 1997. Prof. Canan Çetin, Ph.D.'s research interests include human resources management, organizational behavior, strategic management and quality management. She has numerous national and international studies on the related fields.

**Çağatan TAŞKIN (Assoc. Prof. Dr.)**

Assoc. Prof. Dr. Çağatan TAŞKIN has graduated from Industrial Engineering Department of Engineering and Architecture Faculty in Uludağ University. He is now working at the Business Administration Department of Economics and Administrative Sciences Faculty in Uludağ University. His research areas are marketing research, brand management and destination branding.

**Didem SAYGIN (Res. Asst.)**

Didem Saygin is research assistant in the Public Administration Department at Canakkale Onsekiz Mart University, Faculty of Economics and Administrative Science at Biga since 2005. She is PhD candidate of University of Istanbul at Department of European Union-European Union Law. For her doctoral research,

she has been to University of London, Institute of Advanced Legal Studies as an visitor academician between 2012-2013. Her specialities are EU-Turkey relationship, EU law, EU institutions and decision making and European Parliament.

**Duygu KIZILDAĞ (Assoc. Prof. Dr.)**

The author completed her BA, MBA in Business Administration at Uludağ University and PhD degrees in Afyon Kocatepe University. She is interested in the fields of organizational psychology, human resources management, entrepreneurship and family firms. Assoc. Prof. Dr. Duygu Kızıldağ is working in Afyon Kocatepe University and lecturing various courses at undergraduate and graduate levels.

**Emine ÇETİN**

She received her BA in Çanakkale Onsekiz Mart University, and master's degree at Social Sciences Institute at Çanakkale Onsekiz Mart University. Her doctoral study continues at Social Sciences Institute at Çanakkale Onsekiz Mart University. Her specialities are Micro-economics, Macroeconomics, International Economics, EU-Turkey relations, Turkey's Economy and so on. She is the author of the publications on her areas of interest.

**Emrah ÖNDER (Assoc. Prof.)**

Emrah ÖNDER is an Assoc. Professor of School of Business of Istanbul University since 2015. Has been teaching courses Management Information Systems, Multi Criteria Decision Making, Research Methodology, Operational Research both on graduate and undergraduate degrees. He also has a published book on Multi Criteria Decision Making by a respected Turkish publisher.

**Emre SAVUT (Research Assistant)**

He completed his undergraduate degree in University of Usak – Faculty of Economics and Administrative Sciences – Department of Public Administration and his master degree in Dokuz Eylül University- Graduate School of Social Sciences – Public Administration Programme. He is still continuing in studying his doctorate programme in Dokuz Eylül University- Graduate School of Social Sciences – Public Administration Programme. He studies in the academic fields such as Public Sphere, Political Parties, Culture Industry, Art-Politics Relations, Political Participation.

**Ferhan KARACA (PhD.)**

Karaca, completed his undergraduate at Military Academy, his master's degree at Gazi University in 2002 and his doctorate at Süleyman Demirel University in 2016. ferhankaraca@yahoo.com



**Gürol BABA (Asst. Prof.)**

Gürol Baba has his BA degree from Marmara University, Department of Political Science and International Relations. He had his MA degree from the Çanakkale Onsekiz Mart University, Graduate School of Social Sciences, and his PhD degree from the Australian National University, Canberra at the Research School of Humanities in 2010. He is currently holding an Assistant Professor position at the Social Sciences University of Ankara, Political Science Faculty, Department of International Relations. Dr. Baba's research areas are: Middle Powers in International Politics, Australian Foreign/Defence Policies, Asia-Pacific Regional Affairs, Australian-American Relations, Turkish Foreign/Defence Policies, Turkish-American Relations, Political Background of the Gallipoli Campaign 1915.

**Hakan GÖNEN (PhD)**

Dr. Gönen did his undergraduate on Public Administration at Dokuz Eylül University, MA at Ankara University Faculty of Political Science Department of International Relations on "Japanese National Security Policy during the Cold War and the United States" and PhD at Middle East Technical University Department of International Relations on "Japan's Seek for Ontological Security in the post-Cold War". During his PhD he carried out academic research in Japan and Holland. Dr. Gönen's research interest is on Japanese foreign policy, East Asian international relations and security theories of international relations.

**İbrahim Güray YONTAR (Associate Professor)**

He completed his undergraduate degree in Dokuz Eylül University - Faculty of Economics and Administrative Sciences – Department of Public Administration and his master and doctorate degrees in Dokuz Eylül University- Graduate School of Social Sciences – Public Administration Programme. He is still working in Dokuz Eylül University – Department of Public Administration as an associate professor. He studies in the academic fields such as Urban Policy, Participation of Immigrants, in Local Political Life, Environmental Politics.

**İsmail MERİÇ (Phd.)**

The author completed his BA and MBA in Faculty of Political Science at Ankara University and finished Phd degree on public administration at Çanakkale Onsekiz Mart University. He is interested in the fields of public administration, diversity management, military organizations, human resources management and has published some papers and articles on the mentioned fields.

**Mehlika Özlem ULTAN (Res. Assist. Dr.)**

Mehlika Özlem Ultan graduated from Department of International Relations, Faculty of Political Sciences, at İstanbul University in 2007. In 2007, she began post graduate degree courses at Marmara University. She was awarded M.A. degree at Social Sciences Institute, International Quality Management in 2009.

In 2015, she was awarded with a PhD degree by the Istanbul University, Social Sciences Institute, from Department of European Union. In 2010 she began her academic life as a research assistant in Kocaeli University. She is still working as faculty member at the Economic and Administrative Sciences Faculty, European Union Politics and International Relations Department. She is interested in the fields of the migration policy of the European Union, European Union Institutions and European Integration.

**Meltem Ince YENİLMEZ (Assoc. Prof. Dr.)**

The author completed her BA in Business Administration and MA in Banking and Finance at Eastern Mediterranean University. She completed her PhD degree in Economics at Afyon Kocatepe University. She went to University of Cambridge to complete her post-doctorate after her Ph.D. She has worked as a fellow and given lectures at University of Cambridge, University of California Berkeley, University of California Santa Cruz and Georg-August-Universität-Göttingen. She is interested in the fields of labor economics, economics of gender, occupational segregation and women entrepreneurship. She has published a range of papers and articles on the mentioned fields. Currently, Assoc. Prof. Dr. Ince Yenilmez is giving various courses at undergraduate and graduate levels at Yasar University.

**Mesut DOĞAN (PhD.)**

Mesut Doğan graduated from Süleyman Demirel University Faculty of Economics and Administrative Sciences of Business Management in 2008. He got his master's degree in the Program of Business Management at the Institute of Social Sciences of Mediterranean University in 2011. Then, he started Business Management Doctoral Program at the Institute of Social Sciences of Afyon Kocatepe University and he submitted his thesis in 2015. He works as a lecturer doctor at the Department of Business Management at Afyon Kocatepe University Vocational High School. He is interested in the fields of research such as; financial performance, financial management, financial analysis, capital markets, corporate governance.

**Mesut SAVRUL (Asst. Prof. Dr.) Her specialities a**

He received her BA in Gazi University, and master's degree at Social Sciences Institute at Çanakkale Onsekiz Mart University. He completed his PhD at Institute of Social Sciences at Istanbul University. His specialities are Econometrics, Economic Growth, International Economics, Economic Integration. He is the author of the publications on his areas of interest.

**Metin ATMACA (Assoc. Prof.)**

The author received his PhD Degree in Accounting and Finance, Social Sciences Institute, Marmara University. He is interested in the fields financial analysis, financial distress, financial reporting and accounting. Curently, Associate Professor Metin Atmaca is working at Çanakkale Onsekiz Mart University and lecturing various courses at undergraduate and graduate levels.

**Murat AYDIN (Assoc. Prof.)**

Dr. Murat Aydın, (Assoc. Prof. Ph.D.) is an Associate Professor at the Department of Economics in Biga Faculty of Economics and Administrative Sciences of Canakkale Onsekiz Mart University, Turkey. Previously, he worked for Economics and Administrative Faculty of Kocaeli University. He completed his BA and MA degrees in Anadolu University in Turkey. He got his PhD degree in finance from Marmara University. He gives lectures at bachelor's degree and graduate studies degrees. His subject field is financial economics. His research activities are focused on economic crises, externality, tax policy, income distribution and poverty. He has written articles, papers and a book about his subject fields. He has also contributed to inter-disciplinary studies particularly social politics.

**Murat YAŞLIOĞLU (Asst. Prof.)**

Murat Yaşlıoğlu is an Assistant Professor of School of Business of Istanbul University since 2014. Has been teaching courses Strategic Management, Innovation Management, Sustainability Management, Corporate Governance both on graduate and undergraduate degrees. He also has a published book on Competitive Advantage by a respected Turkish publisher.

**Mustafa GÖZÜYUKARI**

He was born in Ankara in 1988. He graduated from Turkish Naval Academy in 2010. He is still graduate student in Naval Logistics Management program in Turkish Naval Academy Naval Science and Engineering Institute.

**Mustafa KARADENİZ (Ph.D.)**

He was born in Istanbul in 1968. He graduated from Turkish Naval Academy in 1989. He took his MBA degree from Istanbul Commerce University in 2005 and his Ph.D. degree from Marmara University Institute of Social Sciences Department of Product Management and Marketing in 2008. He is still working as a director of Turkish Naval Academy Naval Science and Engineering Institute.

**Oktay KOÇ (Assoc. Prof.)**

The author completed his BA at Security Sciences Faculty and his Master and PhD degrees at Kocaeli University Social Sciences Institute. He is interested in the fields of organization theory and organizational behavior, and has published numerous pages and articles on the mentioned fields. Currently Assoc. Prof. Dr. Oktay Koç is working at Kocaeli University, and lecturing various courses at undergraduate and graduate levels.

**Özhan ÇETİNKAYA (Prof. Dr.)**

The author completed his bachelor and master degrees in Finance at Uludag University Institute of Social Sciences and PhD degrees in Finance at Uludag University Institute of Social Sciences. He is interested in the fields of budgeting, finance of municipality, tax compliance and participation in municipality and has

published numerous papers and articles on the mentioned fields. Currently, Özhan ÇETINKAYA is working in Uludag University and lecturing various courses at bachelor and graduate levels.

**R. Kutlu KORLU (Dr.)**

The author completed his bachelor and master degrees in Marketing at Eskişehir Osmangazi University Institute of Social Sciences and PhD degrees in Finance at Uludag University Institute of Social Sciences. He is interested in the fields of budgeting, finance of municipality, tax compliance and participation in municipality and has published numerous papers and articles on the mentioned fields. Currently, Dr. R. Kutlu KORLU is working in Uludag University and lecturing various courses at undergraduate levels.

**Selçuk İPEK (Assoc. Prof)**

The author completed his BA and MA degrees in Finance Department of Uludag University. He got his PhD degree from Finance Department of Social Sciences Institute at Istanbul University. He has worked as an academic in the Finance Department of Biga Faculty of Economics and Administrative Sciences of Canakkale Onsekiz Mart University since 2005. His research areas are; tax theory and policy, finance of local governments, tax psychology and financial sociology. The Author has several published books, articles and papers on these subjects.

**Semra GÜNEY (Prof. Dr.)**

The author completed her BA, MBA and PhD degrees in Business Administration at Hacettepe University Faculty of Economic and Administrative Sciences. She is interested in the fields of human resource management, organizational behaviour, and entrepreneurship and has published numerous papers and articles on the mentioned fields. Currently, Prof. Dr. Semra Güney is working in Hacettepe University and lecturing various courses at undergraduate and graduate levels.

**Serol KARALAR (Arş. Gör. Dr.)**

The author completed his MBA and Ph.D. degrees at Trakya University, Institute of Social Sciences, Department of Business Administration. Serol Karalar has been working as a Research Assistant at Trakya University, Faculty of Economic and Administrative Sciences, Department of Business Administration since 2008 and has received his Ph.D. degree in 2015. His specific research fields are human resources management and organizational behavior. The author has various national and international studies.

**Siyret AYAS (Research Assistant)**

Siyret AYAS is a research assistant and PhD student at İstanbul University, Faculty of Economics. BA (Canakkale Onsekiz Mart University), Master (Çanakkale Onsekiz Mart University Institute of Social Sciences). Her research interests are Management & Organization, Organizational Behavior, HRM, Strategic Management, Knowledge Management, Human Behaviors, Intellectual Capital, ICT Sector, Innovation, NGOs.

**Tahir YILMAZ (Res. Assist.)**

The author completed his BA in English Language Teaching (ELT) at Anadolu University, MBA in Educational Administration, Supervision, Planning and Economics at Adnan Menderes University. He still continues his PhD in Educational Administration, Supervision, Planning and Economics at Adnan Menderes University. He is interested in Economics of Education, Critical Pedagogy and Higher Education Studies.

**Yakup ALTAN (Assoc. Prof.)**

He had graduated from Selçuk University, Faculty Of Economics And Administrative Sciences, Department of Public Administration. He had completed master program at Süleyman Demirel University in 1998 and Ph.D. degree at Süleyman Demirel University in 2006. He has been working as Associated Professor at Suleyman Demirel University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Public Administration. yakupaltan@sdu.edu.tr

**Yunus Emre TAŞGİT (Assist. Prof. Dr.)**

Yunus Emre TAŞGİT is an assistant professor of management and organization studies in the faculty of Business at Düzce University in Turkey. He received his degree of doctor of philosophy in management and organization from Gebze Institute of Technology. His current research interests include Strategic Management, Business Environment, Corporate Culture and Business Strategy.

**Zeyyat BANDEOĞLU (PhD.)**

The author holds doctorate degree in ‘National and International Security strategies’ from the Stratejic Researches Institute at the Turkish War College and works currently at Dokuz Eylul University. He teaches undergraduate courses in State Security, Strategy and Human Rights. His research includes national (Turkey) and international security issues in general and terror in particular. He has published numerous articles and a book on these matters.

---

## NOTES FOR CONTRIBUTORS

---

### **Journal of Administrative Sciences (JAS)**

Yönetim Bilimleri Dergisi (YBD) is a refereed journal and published twice a year. JAS publishes scholarly articles in English and Turkish languages. The journal is an independent publication in terms of scientific research and the editors decide its publication policy.

\*\*\*

JAS focuses on scholarly articles on economics, politics, history, international relations, business, accounting and public administration in general from all over the world. The journal encourages interdisciplinary studies. Manuscripts submitted to JAS should be original and challenging, and should not be under consideration by another publication at the time of submission.

Previously published articles in other languages may be considered by the journal for the first publication English (Turkish) translation. In that case the author should so state at the time of submission, provide relevant written copyright approval by the publication to the JAS. We also welcome book reviews on recent relevant publications.

Articles submitted for consideration of publication are subject to peer review. The editorial board and editors takes consideration whether submitted manuscript follows the rules of scientific writing. The appropriate articles are then sent to three international referees known for their academic reputation in their respective areas. For the articles to be published, at least two 'accepted' reports from the referees are required.

The Editors and referees use three-step guidelines in assessing submissions:

- i) Literary quality: Writing style, usage of the language, organisation (paragraphing, syntax, flow etc.)
- ii) Use of references. Referencing, sources, relationships of the footnotes to the text.
- iii) Scholarship quality: Depth of research, quality; contribution, originality of the contribution (new and creative thought) and plausibility of the author's argument. Upon the referees' decision, the articles will

be published in the journal, or rejected for publication. The review process lasts from five to 15 weeks. Questions regarding the status of submissions should be directed to the co-editors by e-mail at [ybd@comu.edu.tr](mailto:ybd@comu.edu.tr). The referee reports are kept confidential and stored in the archives for five years. The author could be asked for technical corrections by editors after the final draft of the article. The corrections should be made in 30 days by the author.

All manuscripts and editorial correspondence and inquiries should be addressed to the JAS Editorial Office.

### **Submission**

We prefer electronic submission to [ybd@comu.edu.tr](mailto:ybd@comu.edu.tr) as a Microsoft word attachment file. Please be sure that you received a confirmation from the Office. Manuscripts should be one-and-half spaced throughout (including all quotations and footnotes) on single sides of A4 paper. Generous margins on both sides of the page should be allowed. Pages should be numbered consecutively. The author should retain a copy, as submitted manuscripts cannot be returned. Full names of the author(s) should be given, an address for correspondence, and where possible a contact telephone number, fax number and e-mail address. Authors should pay particular attention to the accuracy and correct presentation of references. JAS uses Oxford Referencing System which consists of the following elements: i) Citations in the body of the paper, using a superscript (raised) number, generally at the end of a sentence. ii) A list of footnotes at the bottom (foot) of each page, for all citations on that page. These are known as endnotes if they appear at the end of a chapter, section or other division (for longer texts, for multi-author texts and for texts intended to be read as separate parts) iii) The bibliography should be provided at the end of the paper giving the details of each source referred to and possibly other materials consulted in preparing the paper.

### **Length**

Articles as a rule should not exceed 8.000 words and should not be less than 4.000 words, not including footnotes and references. Book reviews should be about 2.500 word-lengths. Maximum 3.500 words for book reviews of two or more books.

### **Style and Proofs**

Authors are responsible for ensuring that their manuscripts conform to the JAS style. Editors will not undertake retyping of manuscripts before publication. Please note that authors are expected to correct and return proofs of accepted articles within two weeks of receipt. Titles and Sub-Titles in the article should be 12 punt, bold and in uppercase form. The sub-titles should be 12 punt and in the title case form.

## Footnotes

### Books

#### One author

Fernand Braudel, *A History of Civilizations*, (London: Penguin Books, 1993), p. 287.

#### Two authors

Yücel Acer ve İbrahim Kaya, *Uluslararası Hukuk, Temel Ders Kitabı*, (Ankara: USAK Publications, 2009), s. 10.

#### Three authors

Yücel Acer, İbrahim Kaya ve Mahir Gümüş, *Küresel ve Bölgesel Perspektiften Türkiye'nin İltica Stratejisi*, (Ankara: USAK Publications, 2009), s. 11.

#### More than three authors

Jaroslav Pelikan et al., *Religion and the University*, (Toronto: University of Toronto Press, 1964), p. 109. Editor(s) H.H. Rowley, (ed.), *The Old Testament and Modern Society*, (Oxford: Clarendon Press, 1951), p. 50. Urban T. Holmes and Kenneth R. Scholberg, (eds.), *French and Provincial Lexicography*, (Columbus: Ohio State University Press, 1960), p. 223-37.

#### Part of a Book

Dorothy Van Ghent, 'The Dickens World,' in George H. Ford and Lauriat Lane (ed.), *The Dickens Critics*, (Ithaca: Cornell University Press, 1961), p. 213-32.

#### Book Chapter or Article Cited From Another Source

John Roberts, 'Pipeline Politics', in Shirin Akiner (ed.), *The Caspian: Politics, Energy and Security*, (London: Routledge Curzon, 2004), cited in İhsan Bal and Süleyman Özeren, *Dünyadan Örneklerle Terörle Mücadele*, (Ankara: USAK Yayınları, 2010), p. 9.

#### Articles

Brian M. Pollins and Kevin P. Murrin, 'Where Hobbes Meets Hobson: Core Conflict and Capitalism', *International Studies Quarterly*, Vol. 43, No. 4, September 1999, p. 427-45

#### Newspaper

Deborah Sontag, 'The Erdoğan Experiment', *The New York Times*, 11 May 2003.



## **Official Documents and Reports**

Brussels European Council, Presidency Conclusions, 4-5 November 2005-14292/1/04 REV 2 International Atomic Energy Association, 'Implementation of the NPT Safeguards Agreement in the Islamic Republic of Iran', Report by Director General, GOV/2006/53, 31 August 2006

## **Unpublished Thesis**

Hasan Selim Özertem, 'Russia's Soft Power in the Post-Soviet Space', (Unpublished M.A. Thesis, Middle East Technical University, 2009), p. 9.

## **Paper Presented at a Conference or Meeting:**

Mehmet Yegin, 'A New Schematic Model to Understand Formation of Public Opposition on Foreign Policy Issues', (paper presented at the annual meeting of the Midwest Political Science Association 67th Annual National Conference, Chicago, USA, May 2009), p. 9.

## **Web Sources**

Ross Anderson, Economic and Security Resource Page, <http://www.cl.cam.ac.uk/~rja4/econsec.html>, (accessed: May 12, 2009) Blaine Harden, 'North Korea Fires Sixth Missile in a Week', The Washington Post, 30 May 2009, <http://www.washingtonpost.com/wpdyn/content/article/2009/05/29/AR2009052900235.html> (accessed: June 9, 2009)

Important Note: Please do not use Op.cit, Supra note or similar referencing style. If you want to mention the same source for second or more times: If you use a footnote and want to use it immediately after please use "Ibid" (italic) If you use a footnote and want to use it in other pages please use this style: • For first use: Fernand Braudel, *A History of Civilizations*, (London: Penguin Books, 1993), p. 287. • For second use: Braudel, *A History of...*, p.35

## **Book Reviews**

Book reviews should be preceded by full publication details including price and ISBN number: Alan Cassels, *Ideology & International Relations in the Modern World*, (London: Routledge, 1996). 302 pages. Biblio., index. \$14.99. ISBN.

## **Biography**

Current and recent academic and professional affiliations and recent major publications for the Notes on Contributors should be supplied with the articles. It should not exceed 100-word.

## **Abstract**

The authors should send a 150-word abstract of the manuscripts.

### **Contact Information**

For more information about the journal feel free to contact with the editors.  
JAS / YBD, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari  
Bilimler Fakültesi, Prof. Dr. Ramazan Aydın Yerleşkesi, Ağaköy, Biga,  
Çanakkale, Turkey

Phone: +90 (286) 335 8738 Fax: +90(286) 3358736

Web: <http://ybd.comu.edu.tr> / E-mail: [ybd@comu.edu.tr](mailto:ybd@comu.edu.tr)

## DİZİN / INDEX

6360 Sayılı Kanun, 9, 553

### A

ABD Hava Kuvvetleri, 359  
AHP, 4, 8, 223, 225, 226, 227, 228, 229,  
230, 231, 233, 236, 237, 238, 241, 242,  
243, 244, 245, 246, 247  
Askeri Organizasyonlar, 359  
Avrupa Birliği, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77,  
78, 79, 80, 81, 83, 85, 87, 88, 89, 90, 95,  
96, 98, 99, 100, 261, 263, 264, 266, 269,  
271, 319, 347, 352, 353, 354, 355, 358,  
418, 425, 438, 439, 514, 517, 675, 677

### B

Belediye Gelirleri, 467, 470, 471, 473, 482  
BIST, 3, 7, 49, 60, 67  
Bölgesel Gelişmişlik, 71  
Bölgesel Kalkınma Ajansları, 71, 72, 73,  
76, 77, 78, 79, 80, 81, 83, 84, 85, 87, 88,  
98, 99, 100  
Bölgeselleşme, 71, 74, 76, 86, 100  
Business Students, 3, 33

### C

Cari Açık, 511, 513, 520, 526, 528, 531  
Customer Satisfaction, 5, 9, 537, 538,  
539, 540, 544, 546, 549, 551, 552

### Ç

Çalışma Sermayesi, 5, 633, 637, 649  
Çanakkale Belediyesi, 5, 9, 468, 476, 477,  
478, 479, 480, 482  
Çok Yönlü Kariyer, 157, 166, 170, 176,  
195, 196

### D

Destinasyon Marka Bağlılığı, 199, 205  
Dış Ticaret, 9, 511, 513, 515, 516, 517,  
519, 520, 521, 523, 524, 531, 532  
Diyarbakır, 8, 87, 92, 199, 200, 201, 204,  
205, 208, 209, 213, 216, 218, 219, 220,  
221, 339, 340, 344, 345, 347, 355, 397,  
660

### E

East Asia, 11, 12, 13, 17, 20, 21, 22, 23,  
689  
Eğitim Seviyesi, 3, 101  
Enerji Tasarrufu, 409, 412  
Enerji Verimliliği, 409, 411, 412, 418,  
419, 420, 421, 422, 424, 426, 427, 428,  
432, 433, 438, 439, 440  
Entegrasyon, 251, 253, 262, 264, 275,  
517, 532  
Entrepreneurial Intention, 28, 29, 30, 31,  
32, 33, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44  
Entrepreneurship, 27, 28, 29, 30, 31, 32,  
33, 42, 43, 44, 123, 153, 686  
Etik Liderlik, 5, 9, 483, 485, 488, 491, 496,  
499, 500, 501, 502, 503, 504, 507, 509

### F

Farklılıkların Yönetimi, 4, 8, 359, 376,  
378  
Finansal Oranlar, 10, 633  
Fonksiyonel Uyum, 199

### G

Gelir, 6, 10, 173, 213, 258, 455, 475, 477,  
651, 661, 662, 663, 664, 665

Gender Roles, 290  
Gerçek Benlik Uyumu, 209, 214  
Göçmenler, 251, 274, 281

## H

Human Security, 3, 7, 11, 14, 15, 16, 19,  
20, 21, 24, 25

## İ

İKY Uygulamaları, 359  
İnovasyon Algısı, 3, 7, 121, 124, 674  
İnovasyon Performansı, 3, 7, 131, 132,  
140, 141, 147, 151, 154, 674  
İntihar, 3, 7, 101, 102, 105, 112, 113, 114,  
118, 119  
İntikam, 587, 590, 593, 597, 601, 602, 604  
İntikamcı Davranış, 5, 10, 587  
İşsizlik, 7, 92, 98, 101, 103, 104, 112, 113,  
114, 118, 119

## J

Japan, 7, 11, 12, 13, 17, 18, 19, 20, 21, 22,  
23, 24, 25, 69, 119, 299, 689

## K

Karlılık, 56, 67, 633, 637, 639, 641, 647,  
648, 649  
Kopenhag Siyasi Kriterleri, 8  
Kuşak, 157, 173, 177, 178, 179, 180, 181,  
182, 183, 184

## L

Liberalizasyon, 511, 514, 515, 516, 517,  
531  
Lüks, 10, 651, 652, 653, 654, 655, 656,  
658, 660, 661, 662, 663, 664, 665, 669,  
671  
Lüks Algısı, 10, 651

## M

Marka Özdeşleştirme, 199  
Markalaşma, 4, 9, 385, 386, 387, 388, 395,  
396, 397, 398, 406, 407  
Medea, 5, 10, 587, 588, 589, 590, 593, 594,  
595, 597, 598, 606, 608, 609, 610

Medea Sendromu, 5, 587, 593  
Metropoliten Yönetim, 555, 582

## O

Official Development Assistance, 12,  
24, 25

## Ö

Öğrenci, 28, 157, 193, 213, 393, 396, 455,  
523, 531  
Örgütsel Adalet, 5, 9, 486, 488, 491, 497,  
499, 500, 501, 502, 503, 504, 507, 508,  
509  
Örgütsel Davranış Araştırmaları, 5, 10,  
611, 616, 630  
Özel Okul, 9, 391, 392, 393, 394, 396, 397,  
398, 399

## P

Perceived Service Quality, 5, 9, 536, 539,  
540, 541, 544, 545, 546, 551

## R

Rekabet Gücü, 71

## S

Samsun Büyükşehir Belediyesi, 5, 9,  
553, 555, 561, 562, 580  
Sermaye Yapısı, 3, 7, 51, 56, 67, 69  
Sexual Division of Labour, 290  
Sınırsız Kariyer, 8, 157, 168, 176, 195  
Sinizm, 9, 483, 487, 488, 491, 498, 499,  
500, 503, 504, 507, 508, 509  
Siyasal Katılım, 251, 256, 257, 258, 287,  
559, 582  
Siyasal Özgürlükler, 251, 280  
Structural Equation Modeling, 177, 193  
Sürdürülebilir Kalkınma, 4, 413, 414,  
418, 420, 423, 437, 438

## T

TOPSIS, 8, 223, 225, 226, 227, 228, 229,  
230, 233, 234, 238, 239, 240, 241, 242,  
243, 244, 245, 246, 247

- Turkey, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 27, 28, 30, 34, 35, 41, 42, 71, 72, 82, 85, 87, 99, 100, 101, 118, 119, 131, 154, 200, 223, 228, 229, 230, 231, 233, 241, 245, 246, 252, 289, 290, 291, 292, 293, 295, 296, 297, 299, 300, 301, 302, 303, 305, 306, 307, 308, 310, 311, 314, 329, 357, 409, 410, 461, 463, 468, 511, 512, 554, 611, 612, 630, 651, 688, 691, 693, 698
- T**
- Türkiye, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 27, 28, 51, 59, 61, 68, 69, 71, 72, 73, 74, 76, 77, 78, 79, 81, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 105, 106, 107, 108, 115, 118, 119, 121, 157, 159, 160, 196, 199, 200, 201, 203, 204, 208, 219, 251, 253, 254, 258, 260, 261, 264, 265, 268, 272, 276, 279, 281, 283, 284, 285, 286, 288, 290, 292, 301, 304, 310, 313, 314, 315, 316, 317, 318, 319, 320, 324, 328, 329, 330, 331, 332, 334, 335, 336, 337, 338, 339, 340, 341, 342, 343, 344, 345, 346, 347, 348, 349, 350, 351, 352, 353, 354, 355, 357, 358, 385, 386, 388, 389, 394, 395, 396, 401, 402, 405, 406, 407, 409, 410, 411, 412, 413, 415, 416, 420, 421, 424, 426, 427, 428, 429, 430, 431, 432, 433, 434, 435, 436, 437, 438, 439, 441, 444, 446, 451, 454, 460, 464, 467, 469, 470, 473, 479, 480, 482, 511, 512, 513, 515, 516, 517, 518, 519, 520, 521, 523, 524, 525, 526, 527, 528, 529, 530, 531, 532, 553, 554, 555, 556, 557, 558, 559, 561, 562, 563, 577, 579, 580, 581, 582, 585, 611, 614, 615, 616, 617, 629, 630, 631, 647, 651, 652, 658, 659, 660, 666, 667, 668, 669, 675, 676, 683, 696
- U**
- Ulusal Güvenlik, 330, 676  
University Education, 290, 310
- V**
- Vergi Bilinci, 4, 443, 445  
Vergi Psikolojisi, 445, 449, 464  
Vergi Uyumu, 446, 463, 464  
Yabancı Sahipliği, 3, 49, 58  
Yabancı Turistler, 4, 199  
Yaşam Tarzı Uyumu, 199, 209, 214  
Yerel Seçimler, 251, 340  
Yerel Vergi Bilinci, 9, 447, 457  
Yerellik, 71, 74, 75  
Yönetici Sahipliği, 49  
Yönetim ve Organizasyon Kongreleri, 611
- W**
- Woman Academics, 290