

E-ISSN: 2536 - 4464



**KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ  
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ**

---

**KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES JOURNAL**



---

Yıl/Year: 2019

Cilt/Volume: 09

Sayı/Number: 02

---

**KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ  
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ**

**KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES JOURNAL**

**İmtiyaz Sahibi / Publisher**

Prof. Dr. Niyazi CAN  
Rektör / Rector

**Editörler Kurulu / Editorial Board**

Prof. Dr. Mustafa TAŞLIYAN (Baş Editör / Editor-in-Chief)  
Dr. Öğr. Üyesi Elif KOCAGÖZ (Editör Yardımcısı / Assistant Editor)  
Dr. Öğr. Üyesi Arif Selim EREN (Editör Yardımcısı / Assistant Editor)  
Prof. Dr. İbrahim ÖRNEK (Alan Editörü / Field Editor)  
Prof. Dr. Zeynep HATUNOĞLU (Alan Editörü / Field Editor)  
Prof. Dr. İbrahim Ethem TAŞ (Alan Editörü / Field Editor)  
Prof. Dr. Toğrul İSMAYIL (Alan Editörü / Field Editor)  
Prof. Dr. Abdullah SOYSAL (Alan Editörü / Field Editor)  
Doç. Dr. Ali Haluk PINAR (Alan Editörü / Field Editor)  
Doç. Dr. Ali Çağlar ÇAKMAK (Alan Editörü / Field Editor)

**Sekreteryaya / Secretary**

Arş. Gör. Kevser ÖZYAŞAR

**KSÜ İİBF DERGİSİ / KSÜ JOURNAL OF EASF**

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Avşar Yerleşkesi  
46100 KAHRAMANMARAŞ

**Tel:** (0344) 300 1574

**Fax:** (0344) 300 1532

<http://iibfdergisi.ksu.edu.tr>

[iibfdergisi@ksu.edu.tr](mailto:iibfdergisi@ksu.edu.tr)

**E-ISSN:** 2536-4464

**Yayın Türü / Type of Publication**

Online Süreli Yayın-Ulusal Hakemli Dergi  
Online Periodical-National Peer-Reviewed Journal

**Dizgi / Type Setting**

Arş. Gör. Kevser ÖZYAŞAR

**Aralık / December**

**2019**

## DANIŞMA KURULU\* / ADVISORY BOARD

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| Prof. Dr. Osman PEKER             | Adnan Menderes Üniversitesi             |
| Prof. Dr. Harun UÇAK              | Alaaddin Keykubat Üniversitesi          |
| Prof. Dr. Emre ALKIN              | Altınbaş Üniversitesi                   |
| Prof. Dr. Ercan GEGEZ             | Altınbaş Üniversitesi                   |
| Prof. Dr. Kemal YILDIRIM          | Anadolu Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Özgür TONUS             | Anadolu Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Erinc YELDAN            | Bilkent Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Majed R. MUHTASEB       | California State Polytechnic University |
| Prof. Dr. Arthur T. DENZAY        | Claremont Graduate University           |
| Prof. Dr. Muammer TEKEOĞLU        | Çukurova Üniversitesi                   |
| Prof. Dr. Recep KÖK               | Dokuz Eylül Üniversitesi                |
| Prof. Dr. Orhan KOCAGÖZ           | FOM University of Applied Sciences      |
| Prof. Dr. Anarkul URDALETOVA      | Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi  |
| Prof. Dr. Murat TAŞDEMİR          | İstanbul Medeniyet Üniversitesi         |
| Prof. Dr. Ahmet İNCEKARA          | İstanbul Üniversitesi                   |
| Prof. Dr. Ertuğrul KIZILKAYA      | İstanbul Üniversitesi                   |
| Prof. Dr. Burak ATAMTÜRK          | İstanbul Üniversitesi                   |
| Prof. Dr. Cem SAATÇİOĞLU          | İstanbul Üniversitesi                   |
| Prof. Dr. F. Bahar ŞANLI GÜLBAHAR | İstanbul Üniversitesi                   |
| Prof. Dr. Seyhun DOĞAN            | İstanbul Üniversitesi                   |
| Prof. Dr. Aydan KANSU             | İstanbul Üniversitesi                   |
| Prof. Dr. Zekai ÖZDEMİR           | İstanbul Üniversitesi                   |
| Prof. Dr. Esra NEMLİ ÇALIŞKAN     | İstanbul Üniversitesi                   |
| Prof. Dr. N. Alkan SOYAK          | Marmara Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Suat OKTAR              | Marmara Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Selahattin GÜRİŞ        | Marmara Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Murat ÇOKGEZEN          | Marmara Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Ahmet YILMAZ            | Marmara Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Nadir EROĞLU            | Marmara Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Nurdan ASLAN            | Marmara Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Mahmut TEKÇE            | Marmara Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Barış TEKİN             | Marmara Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Ahmet TABAKOĞLU         | Marmara Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Başak YÜCEMEMİŞ         | Marmara Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Cengiz BAHÇEKAPILI      | Marmara Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Erişah ARICAN           | Marmara Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Gülsüm AKALIN           | Marmara Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Ayşe GÜNER              | Marmara Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Gülay YILMAZ            | Marmara Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Serdar Pirtini          | Marmara Üniversitesi                    |
| Prof. Dr. Mustafa KİBAROĞLU       | MEF Üniversitesi                        |
| Prof. Dr. İsmail TUNCER           | Mersin Üniversitesi                     |
| Prof. Dr. Süleyman DEĞİRMEN       | Mersin Üniversitesi                     |
| Prof. Dr. Muhsin KAR              | Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi      |
| Prof. Dr. Güzin ERLAT             | Orta Doğu Teknik Üniversitesi           |

Prof. Dr. Şaban NAZLIOĞLU  
Prof. Dr. Kerem ALKİN  
Prof. Dr. M. Kabir HASSAN  
Prof. Dr. Tony ROYLE  
Doç. Dr. Hakan HOTUNLUOĞLU  
Doç. Dr. Tayfur BAYAT  
Doç. Dr. Selman YILMAZ  
Doç. Dr. Mehmet Akif İÇKE  
Doç. Dr. Başak Turan İÇKE  
Doç. Dr. Jale Yalınpala ÇOKGEZEN  
Doç. Dr. Semiha AYTEMİZ  
Doç. Dr. İlkey YILMAZ  
Doç. Dr. Erkan AKTAŞ  
Doç. Dr. Selim KAYHAN  
Doç. Dr. İlhan KÜÇÜKKAPLAN

Pamukkale Üniversitesi  
Türkiye İhracatçılar Meclisi  
University of New Orleans  
University of York  
Adnan Menderes Üniversitesi  
İnönü Üniversitesi  
İstanbul Üniversitesi  
İstanbul Üniversitesi  
İstanbul Üniversitesi  
Marmara Üniversitesi  
Mersin Üniversitesi  
Mersin Üniversitesi  
Mersin Üniversitesi  
Necmettin Erbakan Üniversitesi  
Pamukkale Üniversitesi

**\* İsimler unvan ve üniversite isimleri esas alınarak alfabetik sıraya göre dizilmiştir.**

## BU SAYININ HAKEMLERİ\* / REFEREES

|                                    |                                       |
|------------------------------------|---------------------------------------|
| Prof. Dr. Serkan ADA               | Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi   |
| Prof. Dr. Hüseyin AĞIR             | Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi |
| Prof. Dr. Tahir AKGEMCİ            | Selçuk Üniversitesi                   |
| Prof. Dr. İsmail BAKAN             | Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi |
| Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ      | Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi      |
| Prof. Dr. Adnan ÇELİK              | Selçuk Üniversitesi                   |
| Prof. Dr. Mustafa KISAKÜREK        | Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi |
| Prof. Dr. H. Mustafa PAKSOY        | Gaziantep Üniversitesi                |
| Prof. Dr. Salih YEŞİL              | Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi |
| Doç. Dr. Osman AĞIR                | İnönü Üniversitesi                    |
| Doç. Dr. Canan Gamze BAL           | Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi |
| Doç. Dr. Aziz BELLİ                | Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi |
| Doç. Dr. Tuba BÜYÜKBEŞE            | Hasan Kalyoncu Üniversitesi           |
| Doç. Dr. Burcu ERŞAHAN             | Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi |
| Doç. Dr. Hatice Seçil FETTAHLIOĞLU | Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi |
| Doç. Dr. Nuriye GÜREŞ              | İskenderun Teknik Üniversitesi        |
| Doç. Dr. Ahmet TUNÇ                | Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi |
| Dr. Öğr. Üyesi İbrahim AKBEN       | Hasan Kalyoncu Üniversitesi           |
| Dr. Öğr. Üyesi Aliye AKIN          | Gaziantep Üniversitesi                |
| Dr. Öğr. Üyesi Abdullah Aydın      | Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi      |
| Dr. Öğr. Üyesi Cuma ERCAN          | Kilis 7 Aralık Üniversitesi           |
| Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Melih EYİTMİŞ | Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi |
| Dr. Öğr. Üyesi Mustafa KILLI       | Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi      |
| Dr. Öğr. Üyesi Erhan KILINÇ        | Selçuk Üniversitesi                   |
| Dr. Öğr. Üyesi Pınar ÖZKAN         | Dokuz Eylül Üniversitesi              |
| Dr. Öğr. Üyesi Bekir ÖZKAN         | Bursa Teknik Üniversitesi             |
| Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Ali PARLAYAN | Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi |
| Dr. Öğr. Üyesi Ahmet TAN           | Gaziantep Üniversitesi                |
| Arş.Gör. Dr. Ramazan KIRAÇ         | Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi |

\* İsimler unvan ve soyisim esas alınarak alfabetik sıraya göre dizilmiştir.

## ABOUT THE JOURNAL

- KSU Economic and Administrative Sciences Journal is a peer-reviewed online journal that is written Turkish or English and published 2 times in a year (June and December).
- With publication of journal, it is intended to increase communication and information sharing among researchers, professionals, academics and policy makers and to work financial and economic system effectively.
- All articles submitted to journal should not have been published or submitted for publication in other journals. Studies presented in scientific congresses and symposia can publish. Some types of submissions are original research, review articles, case report Project, presentation and book review (provided that article format).
- Firstly, articles are assessed by editor. If articles deemed appropriate in terms of subject matter and content, editor sends them two referees. However, in case of disagreement between the two referees, article is evaluated by the Editorial Board and editorial board decides whether publish or not. In case of asking for correction, author has to send corrections within 15 days.
- All rights' of accepted articles belong to KSU Economic and Administrative Sciences Journal. Authors are responsible for thoughts and opinions mentioned in articles. Published articles can be used by quoting as authority.
- Articles should be e-mailed to [iibfdergisi@ksu.edu.tr](mailto:iibfdergisi@ksu.edu.tr)
- The adress is **KSU Journal of EASF, Kahramanmaraş Sütçü İmam University Faculty of Economics and Administrative Sciences, Avsar Campus, 46100 KAHRAMANMARAŞ**

## DERGİ HAKKINDA

- KSÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, iktisadi ve idari bilimlere ait bilim dalları ve bölümlere ilişkin Türkçe veya İngilizce yazılmış, literatüre katkıda bulunacak özgün makalelerin yer aldığı yılda 2 kez (Haziran ve Aralık) elektronik olarak yayınlanan hakemli bir dergidir.
- Derginin yayımlanmasıyla; akademisyenler, profesyoneller, araştırmacılar ve politika yapıcılar arasındaki iletişimin ve bilgi paylaşımının artırılarak, finansal ve ekonomik sistemin etkin çalışmasına katkı sağlanması amaçlanmaktadır.
- Yayımlanmak üzere gönderilen makalelerin başka bir yayın organında yayımlanmamış ya da yayımlanmak üzere gönderilmemiş olması gereklidir. Bilimsel kongre ve sempozyumlara bildiri olarak sunulmuş çalışmalar da yayınlanabilir. Dergide yayınlanması için gönderilecek çalışma türleri şunlardır: Özgün araştırma ve inceleme makaleleri, derleme makaleler, olgu sunumu, proje tanıtımı, kitap tanıtımı (Makale formatı olması şartıyla).
- Makaleler editörler tarafından konu, şekil ve içerik yönünden değerlendirilip uygun görülenleri iki hakeme gönderilir. Ancak, hakem raporları arasında görüş ayrılığı varsa, makale Editörler Kurulu tarafından değerlendirilerek, yayımlanması ya da yayımlanmamasına karar verilir. Düzeltme istenilmesi durumunda, yazarın ilgili düzeltmeleri yaparak en geç 15 gün içerisinde dergiye göndermesi gerekmektedir. Ampirik çalışmalarda gerekli görüldüğü hallerde yazardan kullandığı veri ve bilgisayar kodları istenebilir.
- Yayımlanması kabul edilen makalelerin bütün hakları KSÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisine aittir. Makalelerde belirtilen düşünce ve görüşlerin tamamından yazarları sorumludur ve söz konusu düşünce ve görüşler KSÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesini bağlamaz. Dergide yayımlanan makalelerden kaynak gösterilerek alıntı yapılabilir.
- KSÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisinde yayımlanmak üzere gönderilecek makalelerin, [iibfdergisi@ksu.edu.tr](mailto:iibfdergisi@ksu.edu.tr) adresine elektronik ortamda gönderilmesi gereklidir.
- Adres; **KSÜ İİBF DERGİSİ, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Avşar Yerleşkesi, 46100 KAHRAMANMARAŞ**'tır.

## İÇİNDEKİLER / CONTENTS

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Toksik Liderliğin Tükenmişliğe Etkisi: Bir Alan Araştırması</b>  | <b>1</b>  |
| The Effect of Toxic Leadership on Burnout: A Field Research   |           |
| İsmail BAKAN, Y. Sonay YILMAZ   |           |
| <hr/>   |           |
| <b>İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık ve Bireysel Performansa Etkisi: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma</b>   | <b>13</b> |
| A Study Of Banking Employees Regarding The Effects of Human Resource Management Practices On Organizational Commitment And Individual Performance   |           |
| Salih YEŞİL, Burcu ÖZEL   |           |
| <hr/>   |           |
| <b>Stratejik Yönetimde Geleceği Kazanmaya Yönelik Stratejik Liderlik Temaları Açısından Bir Değerlendirme: Gaziantep Organize Sanayi Bölgesinde Gerçekleştirilen Bir Alan Araştırması</b> | <b>35</b> |
| An Evaluation of Strategic Leadership Themes to Win The Future in Strategic Management: A Field Study in The Organized Industrial Zone Of Gaziantep                                       |           |
| Ali Haluk PINAR   |           |
| <hr/>   |           |
| <b>Sanat ve Pazarlama İlişkisi</b>  | <b>47</b> |
| Relationship Between Art and Marketing  |           |
| Çetin ÇİLDİR, H. Seçil FETTAHLIOĞLU   |           |
| <hr/>   |           |
| <b>Sürekli Öfke ve Öfke İfade Tarzının Demografik Özelliklerle İlişkisi</b>   | <b>63</b> |
| The Relationship Between Trait Anger And Anger Expression and Demographic Characteristics   |           |
| Necmettin GÜL, Canan Gamze BAL, Mahsum TUMURBAĞA  |           |
| <hr/>   |           |



**Örgütsel Vatandaşlık Davranış Algısı İle İş Performansı Arasındaki İlişki:  
Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma**

The Relationship Between Perception of Orgizational Citizenship And Behavior: A  
Research On Nurses

**73**

Abdullah SOYSAL, Sultan AYDOĞAN, Büşra NURDOĞAN

**Muhasebe ve Vergi Bölümü Öğrencilerinin, Bölüme ve Mesleğe İlişkin Bakış  
Açıları ve Mesleki Beklentileri Üzerindeki Stajın Etkisi: KSÜ, BEÜ ve ADYÜ Örneği**

The Effect of Internship on The Vocational Expectations and The Viewpoints About The  
Department And The Profession Of The Accounting And Tax Department Students:  
The Case of KSU, BEU And ADYU

**93**

Nurettin KOCA, Nazan GÜNGÖR KARYAĞDI, Yusuf AKPINAR

**Güç Alan Analizi Yöntemiyle Öğrencilerin Başarılarını Etkileyen Faktörlerin  
Belirlenmesi**

Determination Of The Factors Affecting The Success of Students Through Force Field  
Analysis

**111**

Selahattin YAVUZ, Turgut KARABULUT, Salim Sercan SARI

**Türkiye-ABD İlişkilerinin Temel Dinamikleri ve Stratejik İttifak Boyutu**

Main Dynamics Of Turkey-US Relationship and Strategic Alliance Aspect

**133**

Zehra DOĞAN

**Tarihi İpek Yolundan Modern İpek Yolu Projesine: Türkiye- Çin Ekonomik İş  
Birliği Çerçevesinde Orta Koridor İle Bir Kuşak Bir Yol Girişimi**

From The Historical Silk Road To The Modern Silk Road Project:  
One Belt One Road Initiative and Middle Corridor  
Within The Framework of Turkey – China Economic Cooperation

**157**

Enver GÜNAY, Sibel ÇETİNER, Sebile SEVİNÇ, Esra KÜTÜKÇÜ

**Üniversite Öğrencilerinde Kendini Sabotaj, Olumsuz Değerlendirilme Korkusu ve Benlik Saygısı**

Self-Handicapping, Fear of Negative Evaluation and Self-Esteem Of University Students

**177**

Yasemin ÇELİK, Gaye ATİLLA

---

**Aliya'nın Perspektifinden İdeal İnsan Anlayışı**

Ideal Human From Alija's Perception

**199**

İsmail GÖKTÜRK

---

**Bölgesel Kalkınmada Kümelenme: Türkiye Tekstil Sektörü Örneği**

Clustering in The Regional Development: Example of Turkish Textile Sector

**215**

Burak YAMAÇ

---

---

## TOKSİK LİDERLİĞİN TÜKENMİŞLİĞE ETKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI

### İsmail BAKAN

Prof. Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü,  
e-posta: ibakan63@hotmail.com  
ORCID: 0000-0001-8644-8778

### Y. Sonay YILMAZ

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü,  
e-posta: syilmaz2789@gmail.com  
ORCID: 0000-0003-1659-7799

---

### Öz

Örgütlerde önemli sıkıntılar yaşanmasına neden olan ve liderliğin karanlık yönü olarak da tanımlanan toksik liderlik; çalışan ve kurum çıkarlarının göz ardı edildiği, iş yaşamının katlanılmaz bir biçimde zorlaştırıldığı, alaycı, sinirli, kıskanç ve tutarsız bir tavır takınan ve çalışanları küçük düşürmekten çekinmeyen, emeği hiçe sayan, kendini üstün gören ve sürekli diğer kişileri kontrol etmeye eğilimli olan bir liderlik türü olarak ifade edilir. Tükenmişlik ise, bireylerde çevreye ve diğer insanlara karşı duyarsızlaşma, kişinin başarı duygusunu hissedememesi ve kendisini duygusal yönden boş hissetmesi, çalıştığı işte hiçbir amacının kalmadığını ve bu işin anlamını kaybettiğini düşünmesi, kendisini hem fiziksel hem de duygusal olarak sıfır noktasında görmesi hali olarak tanımlanır.

Toksik lider davranışlarının tükenmişliğe bir etkisinin olup olmadığını belirlemek için Kahramanmaraş ilinde faaliyet gösteren tekstil ve metal mutfak sanayisi işletmelerinde çalışan 261 katılımcı ile bir anket çalışması yapılmış ve SPSS programı ile frekans, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Bulgular sonucunda hipotezlerin kabul edildiği ve çalışanların toksik liderlik algılarının tükenmişlik algılarını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı Noksanlığı, Toksik Liderlik.

## THE EFFECT OF TOXIC LEADERSHIP ON BURNOUT: A FIELD RESEARCH

### Abstract

Also known as the dark side of the leadership, toxic leadership which causes significant problems in organizations is defined a kind of leadership, ignoring the interests, making the business life employees unbearably difficult, mocking, irritable, jealous and humiliating the employees and tends to control people. Burnout is defined as desensitization of individuals towards other people and environment, not feeling the sense of success and feeling emotionally empty,

thinking that s/he has no purpose in his work and s/he lost the meaning of the work, seeing itself at zero point of person.

A questionnaire study was conducted with 261 participants working in the textile and metal kitchen industries operating in Kahramanmaraş province to determine whether toxicity behaviors have an effect on burnout. Frequency, correlation and regression analyzes were performed with SPSS program. As a result of the findings, it was seen that the hypotheses were accepted and toxic leadership perceptions of the employees affected the perceptions of burnout significantly and positively.

**Keywords:** Emotional Exhaustion, Depersonalization, Reduced Personal Accomplishment, Toxic leadership.

## 1. GİRİŞ

Sosyal bir varlık olan insanlar gruplar halinde faaliyetlerini yerine getirdiklerinden, sosyal yapının bir gereği olarak topluluk düzenini oluşturmak için bir lidere gereksinim duyarlar (Gündüz ve Dedekorkut, 2014:95). İşletmelerde lider tipleri içerisinde olumsuz özelliklere sahip lider tipleri de zaman zaman görülmektedir. Toksik liderlik, bu olumsuz lider tiplerinden birisidir. Organizasyonlarda yıkıcı yönleri olan, olumsuz davranışlar sergileyen ve işletmelerde büyük sorunlar oluşturan lider tipleri toksik liderlik olarak ifade edilir (Mehta ve Maheshwari, 2014:18). Toksik liderler amaçlarına ulaşmak için aldatma, korkutma, zorlama ya da adaletsiz cezalandırma gibi birçok olumsuz davranışlar gösterebilirler (Erickson vd., 2015:1). Bu olumsuz davranışları sergileyen liderlerin olduğu işletmelerde yer alan bireyler bu davranışlardan negatif yönde etkilenirler (Çelebi vd., 2015:249). Toksik lider davranışı gösteren kişiler, beraber olduğu bireylere kendi düşüncelerini kabul ettirmek için kontrol yetkisini artırarak, çalışanların moral ve motivasyonunu aşağıya çeker, işletmenin verimliliğini ve üretkenliğini düşürerek yıkılmasına veya yok olmasına neden olabilirler (Reyhanlıoğlu ve Akın, 2016:443).

Bireylerin fiziksel sağlık durumları kadar psikolojik durumlarında da her hangi bir problemin olmaması önemlidir. Geçmiş yıllara göre yüzyılımızda bireylerin ruhsal hallerini tehdit eden faktörlerin daha fazla olduğu bilimsel bir olgudur. Bireylerin psikolojik durumlarının olumsuz şekilde gelişmesi, belirli bir aşamadan sonra ilgisizlik ve bıkkınlığa dönüşür ve kişiler başarısızlıklar ile yüzleşmeye başlar. Bireylerde bu olumsuz durumun devam etmesi tükenmişlik olarak tanımlanan sendromun gelişmesine yol açar. Bu konuda araştırma yürüten kişiler tükenmişliği; bitkinlik, umutsuzluk, çaresizlik, yorgunluk durumları ile bireyin işine ve diğer kişilere karşı ilgisiz ve olumsuz davranışlarını da içeren, duygusal boyutları olan bir hastalık durumu olarak tanımlarlar (Kaçmaz, 2005:32). Kişilerin çalıştığı işe bağlı olarak duygusal boyutta bir bitkinliğin sonunda gelişen tükenmişlik, çalışma hayatında yer alan bireylerde sıklıkla karşılaşılan bir durumdur. Yani kişilerin duygusal beslenme kaynaklarının sekteye uğramasına bağlı gelişerek kendini psikolojik olarak yetersiz hissetmesidir. Bütün bu gelişmeler sonucunda bireylerde, temasta olduğu kişilere karşı olumsuz ve alaycı duygular oluşur ve mutsuz bir tablo gelişir (Maslach ve Jackson, 1981:99).

Bu tanımlamalar göz önünde bulundurulduğunda bireyleri olumsuz yönde etkileyen toksik lider davranışları ile tükenmişlik sendromu arasındaki ilişkilerin

incelenmesi önem taşımaktadır. Bu iki değişken üzerine yapılan araştırmalar incelendiğinde; Akman (2016:627)' in öğretmenler, Güldü ve Aksu (2016:91)' nun kamu personeli, Kıyıkçı ve Sezici (2017:19)' nin bankacılık ve Uzunbacak vd., (2019:211)' nin tekstil sektöründe yer alan bireyler ile ilgili olarak yaptıkları çalışmaların sınırlı sayıda olduğu görülmüştür. Bu nedenle ilgili literatüre katkı sağlamak ve iş yaşamında çalışan bireylerin toksik lider davranışları ve tükenmişlik değişkenleri ile ilgili algılarını belirlemek için bu araştırmanın yapılmasına karar verilmiştir.

## **2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **2.1. Toksik Liderlik**

Liderlik konusu üzerine yapılan araştırmaların çoğunluğu, liderlerin olumlu özellikleri üzerine yöneliktir. Kurumlarda olumlu davranış özelliklerine sahip lider konumunda bulunan bireylerin yanı sıra, olumsuz lider özelliklerine sahip kişilere de sıkça rastlanmaktadır. Olumsuz lider davranışına sahip işletmelerdeki çalışanlar, bu tür davranışlardan etkilenir. Genellikle bireyler tarafından olumsuz olarak görülen bu tür lider davranışları; çalışanların yaşam kalitesini, iş huzurunu, sağlığını bozar, bireyleri psikolojik ve fiziksel olarak etkiler (Başar vd., 2016:72). Çalışanlar üzerinde bu kadar etkili olma ihtimali olan toksik lider davranışları üzerine yeteri kadar araştırma yapılmamıştır (Mehta ve Maheshwari, 2014:18). Toksik lider davranışları olarak kabul edilen kıskançlık, dokundurucu sözler, kendini üstün görme ve sıkı denetim, kurumlarda çalışan kişilerin iş tatmini, motivasyonu ve performansının düşmesinde etkili olan eylemlerdir (Bektaş ve Erkal, 2015:519). Kötü denetim, narsisizm ve otoriter davranışları içeren toksik liderlik, beraber çalıştığı kişiler üzerinde tahrip edici etkileri olan özelliklere sahiptir. Bu tür davranışlar bazen tek bir kişiye veya çok küçük bir topluluğa yönelik olsa da, bu eylemlere şahit olan diğer bireylerin de bu davranışlardan etkilenme ihtimali yüksektir (Schmidt, 2008:12). Sağlık ve refah yönünden olumsuz sonuçlara sebep olan toksik lider davranışlarının etkileri uzun süreli olabilir. Bu tarzı benimseyen liderler, kendilerini koruma ve menfaatlerine yönelik eylemleri kurum yararından daha ön planda tutarak, işletmelerin güçlerini kaybetmelerine neden olurlar (Hitchcock, 2015:3). Bu lider tipleri zamanla statülerini korumak için yetki kazanma hırsına kapılarak, toksik davranışları arttırıcı eylemler içerisine girebilirler. Kurumda çalışan bireylerin ilerlemesine ve gelişmesine kayıtsız kalırlar. Kurumda herhangi bir sorun ortaya çıktığında genellikle karar almakta zorluk çektiklerinden, belirsizliğin gelişmesine neden olurlar ve stresli çalışma ortamının oluşmasına bağlı olarak stresli çalışan sayısının artmasına yol açarlar (Mehta ve Maheshwari, 2014:20). Çoğu işletme toksik lider özellikleri taşıyan kişileri bulundurma potansiyeline sahip olduğundan, bu işletmelerde çalışanlarda örgüte olan bağlılık azalır, üretim zayıflar, dedikodular artar, çıkara dayalı ilişkiler oluşur ve adaletsiz uygulamalar yaygınlaşır (Kırbaç, 2013:129). İşletmenin iş doyumu, örgüte olan güveni ve verimliliğini olumsuz şekilde etkileyen toksik liderlik, kişilerin işlerini tamamlamasında zorluklara yol açar. Bireylerin birbirine bağlılığının azaldığı bu işletmelerde kişiler birbirinden uzaklaşmaya başlar, çalışanlar arasındaki yardımlaşma duygusu azalır ve işten ayrılma isteklerinde artışlar gözlenir (Schmidt, 2015:1). Toksik lider davranışı sergileyen bireyler, olaylar karşısında farklı zamanlarda farklı tavırlar gösterdiklerinden bu kişileri anlamak zordur (Bulmen, 2005:1). Genellikle bağırarak ve tehdit eden davranışlarından dolayı bireyler kendileri arasında fısıldayarak konuşmaya çalışırlar (Armitage, 2015:378). Çalıştığı alanda en iyi olduğunu ve en

iyisini yaptığını düşündüğünden, bu kişiler toksik davranış sergilediklerini kabul etmezler. Kurumdaki bireyler ile iletişimi kişisel etkileşime dayalı olduğundan, bu kişileri bazıları severken bazıları nefret ederler. İşletmelerde büyük olumsuzlukların gelişmesine yol açan toksik lider davranışları kendiliğinden ortadan kalkmazlar. Kurumların önemli bir sorunu olan bu olgu, ne kadar erken evrede tespit edilirse, yok edilmesi daha kolay olur ve vereceği zarar da düşük düzeyde kalır (Mehta ve Maheshwari, 2014:18-23).

## 2.2. Tükenmişlik

Çağımız iş hayatında yer alan insanlar, içerisinde buldukları ortamın olumsuz faktörlerinden etkilenmekte ve buna bağlı bazı sorunlar yaşamaktadır. Bu olumsuz etkilenme sonucunda kişilerde gözlemlenen uzun süren yorgunluk, çaresizlik, bıkkınlık, ilgisizlik, umutsuzluk, diğer insanlara karşı olumsuz davranışlar, olumsuz benlik kavramı, bütün bunların neticesinde gelişen başarısızlık, fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik hali tükenmişlik olarak ifade edilmektedir. Kişilerde gelişen bu tükenme duygusunun artmasına bağlı olarak, diğer bireyler hakkında olumsuz duygu ve düşünceler gelişmekte, bütün bunlara bağlı olarak yerli yersiz olumsuz tepkiler gösterilebilmektedir. Tükenmişlik duygusunu yaşayan kişiler yaptıkları çalışmalarda kendilerini başarılı bulmazlar. Kendilerini mutsuz hisseder, moral ve motivasyonları düşük olur ve çevresindeki bireyler ile sorunlar yaşarlar. Bütün bu oluşumlara bağlı olarak tükenmişlik sendromuna kapılan bir bireyin başarısında düşmeler gözlemlenir. Problemin ileri boyutlara taşınması ile uykusuzluk, alkol veya uyuşturucu bağımlılığı gibi ciddi sorunlar gelişebilir (Maslach ve Jackson, 1981:99). Kişiler yürütmüş oldukları faaliyetlerinde başarıyı yakalamak için bir mücadele içerisinde girdiklerinde, işin duygusal taleplerini karşılamada yetersiz kalabilirler. Bireyler bu şekilde tükendiklerinde ve cesaretlerini kaybettiklerinde bir kayıtsızlık duygusu ve tutumu içerisine girerek yürüttükleri faaliyetlerinden soğuyarak, olumsuz düşünceler içerisine girerler (Maslach vd., 2001:403). Kişilerin tükenmişlik sendromu duygusunu yaşayıp yaşamayacağı veya yaşama düzeyi, bireyin cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve aile hayatı gibi bireysel özelliklerinden etkilenmekle birlikte, hedeflerine ulaşım ulaşamadığı, bulunduğu iş çevresi ve beraber çalıştığı kişilerden de etkilenmektedir (Kayabaşı, 2008:193). Tükenmişlik sendromu duygusuna kapılan kişiler geçen süre içerisinde annesi, babası, ailesi, eşi ve arkadaşları tarafından önemsenmediği duygusunu yaşarlar ve onların kendisi ile birlikte olmaktan kaçındıkları hissine kapılırlar. Bu algıların gelişimi sonucunda, bu kişilere suçlayıcı tutum ve davranış içerisine girebilirler. Aile içerisinde gelişen bu duygular sonucunda aile bireyleri birbirinden uzaklaşır ve aile bağları sona erme aşamasına gelebilir (Ardıç ve Polatçı, 2008:75). Genellikle olayların oluşumunda etken faktörün dış etmenler olduğunu öngören güçsüz bireylerin tükenmişlik sendromunu yaşama ihtimalleri daha yüksektir. Bu duyguları taşıyan bireyler genellikle pasif ve savunmacı bir kişilik yapısına sahiptirler. Bunun tersine aktif hareket tarzına sahip bireylerde tükenmişlik duygusunun daha az gözlemlendiği araştırmalar sonucunda görülmüştür (Maslach vd., 2001:410). Duygusal, zihinsel ve fiziksel olarak bireyi etkileyen tükenmişlik sendromu, belirli bir zaman sürecinde yavaş yavaş gelişen sinsi bir olgudur (Çiper, 2006:4). Çok yavaş şekilde gelişen tükenmişliğe gereken önemin verilmemesi, ileri boyutlara gelmesine neden olur ve üstesinden gelmek oldukça zorlaşır. Bu sinsi olgunun yaşanmaması için tükenmişlik olgularının iyi takip edilmesi, üstesinden gelmede büyük öneme sahiptir. Tükenmişlik belirtileri, kişiden kişiye bazı değişkenlikler gösterse de genel

olarak psikolojik, fiziksel ve davranışsal yönleri olan bir olgudur (Ardıç ve Polatçı, 2008:60). Kişilerin başarısız olmasına ve çevresi ile sorunlar yaşamasına neden olan tükenmişlik sendromu, bireysel olmanın ötesinde kurumsal, toplumsal ve sağlık boyutları olan bir sorun olarak kabul edilmelidir (Kaçmaz, 2005:32).

Maslach ve Zimbardo (1982) tarafından tükenmişlik sendromu olgusu, duygusal, duyarsızlaşma ve kişisel başarı noksanlığı olarak üç boyut altında değerlendirilmiştir (Kayabaşı, 2008:195).

**Duygusal Tükenme:** Tükenmişliğin bu alt boyutunu yaşayan kişiler, bulunduğu ortamdaki bireylere karşı sorumsuzca tavırlar sergiler ve duygusal yorgunluk hissederler. Kişilerde gerginlik, kaygı hissinin gelişmesi ve isteksizlik halinin oluşması sık görülür. Bireylerin bu psikolojik durumuna bağlı olarak, yaptığı işi bırakma veya devamsızlık gibi olumsuz tavırlar gelişir. Bütün bunların sonucunda bireyler; depresif davranışlar olarak görülen kızgın, güvensiz ve mutsuz tavırlar gösterirler (Kayabaşı, 2008:195).

**Duyarsızlaşma:** İnsanların beraber olduğu bireylerin varlıklarını önemsemeyen davranışlar ve tutumlar sergilemesidir. Bu şekilde davranış gösteren birey, insancıl olmayan davranışlar sergileyerek, diğer kişileri küçümseyen, kayıtsız davranışlar gösterebilirler. Duyarsızlaşma duygusunu taşıyan kişiler, içerisinde yer aldığı kurum ve kişileri önemsemeyen kinayeli tavırlar sergileyebilir ve bu tutumlarından herhangi bir rahatsızlık hissetmezler. Duyarsızlaşma, tükenmişliğin kişiler arası etkileşiminin bir göstergesi olarak da ifade edilir (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008:132).

**Kişisel Başarı Noksanlığı:** Tükenmişliğin bu boyutu bireyin kendisi ile ilgili olumsuz bir algıya kapılması hali olarak tanımlanır. Bu algıya kapılan bireyin motivasyonu düşer ve zamanının boşa geçtiğine inanır. Başarılı olmak için bir çaba içerisine girmez, kendisini yetersiz ve başarısız olarak görür (Kayabaşı 2008:193). Bireylerde gözlemlenen tükenmişliğin bu üç boyutu hayatın farklı aşamalarında ve değişik şekillerde ortaya çıkabilir (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008:132).

### 2.3. Toksik Liderlik Ve Tükenmişlik

Yapılan literatür araştırmasında toksik liderlik ve tükenmişlik değişkenleri arasındaki ilişkiyi inceleyen yurt dışı çalışmalarının çok sınırlı sayıda olduğu görülmüştür. Yine de bu iki değişken üzerine yapılan ve ulaşılan az sayıdaki çalışmalara ait bulgular aşağıda verilmeye çalışılmıştır. Larson ve Gouwens (2008:5) tarafından yapılan bir çalışmada, lider üye ilişkilerinin iyileştirilmesinin tükenmişliği olumlu yönde etkileyebileceği ifade edilmiştir. Akman (2016:627) tarafından öğretmenlerin yıkıcı liderlik algıları ile mesleki tükenmişlikleri arasındaki ilişkinin araştırıldığı çalışmada, katılımcıların yıkıcı liderlik ve mesleki tükenmişlik algılarını orta düzeye yakın olarak hissettikleri görülmüş, yıkıcı liderlik ile mesleki tükenmişlik arasında anlamlı pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır. Yıkıcı liderlik ve tükenmişlik algısı arasında cinsiyet, medeni durum, branş algısı ve mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Hetland vd., (2007:58) tarafından bilgi teknolojileri alanında çalışanların tükenmişlik düzeylerinin üstlerin liderlik tarzından nasıl etkilendiğini belirlemek amacı ile yapılan çalışmada, tükenmişlik duygusu yaşayan bireylerin olumsuz liderlik algılarının, pozitif liderlik algılarından daha yüksek düzeyde

olduğu bulunmuştur. Okul müdürlerinin toksik liderlik davranışları ile öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelendiği bir çalışmada, öğretmenlerde çok düşük düzeyde duygusal tükenmişlik ve kişisel başarı noksanlığı gözlenmiş olup, öğretmenler okul müdürlerinin toksik lider davranışları sergilediklerine katılmamışlardır (Çetinkaya ve Ordu, 2018:15). Kamu kurumlarında çalışan bireylerin mesleki tükenmişlik ve alt boyutlarının, yıkıcı liderlik algısından pozitif yönde etkilendiği bulunmuştur. Farklı çalışma gruplarında yer alan kadın ve erkek çalışanların yıkıcı liderlik algısı ile mesleki tükenmişlik ve alt boyutları arasında anlamlı farklılıklar belirlenmiştir (Güldü ve Aksu, 2016:91). Bu bulgulara benzer sonuçlar Kıyıkçı ve Sezici (2017:19)' nin kamu personelleri ve banka çalışanları ile Uzunbacak vd., (2019:211)' nin tekstil firması çalışanları ile yapmış oldukları araştırmalarda da elde edilmiştir.

### 3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu araştırmanın amacı, bireylerin toksik liderlik algılarının tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı noksanlığı üzerine etkisini belirlemektir. Araştırmanın evrenini Kahramanmaraş' ta faaliyet gösteren tekstil ve metal mutfak sanayisi işletmelerinde çalışan 15304 kişi oluşturmaktadır. Araştırma verilerinin %95 güvenilirlik sınırları içerisinde ideal örneklem büyüklüğü olan 400 kişi olması gerekirken, bu çalışmada büyük uğraşlar sonucunda 261 anket sayısına ulaşılmıştır. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Anket soruları konu ile ilgili literatürden oluşturulmuş, anket formunda açık ve kapalı uçlu soruların yanı sıra Likert tarzı önermelere de yer verilmiştir. Ankette araştırmanın amacında belirtilen toksik liderlik ve tükenmişlik alt boyutlarını ölçmek için iki ölçek kullanılmıştır. Toksik liderliği ölçmek için Schmidt (2008:116) tarafından geliştirilen, "Kendisine ait olmayan başarılar için kendi başarısım gibi övülmekten hoşlanır", "Kendisinin olağanüstü bir kişi olduğuna inanır" ve "Kendi fikirlerine aykırı fikirleri görmezden gelir" şeklindeki önermeleri de içeren, 30 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Toksik liderlik ölçeği Hadadian ve Zarei (2016:86) tarafından yapılan çalışmada da kullanılmış olup, güvenilir olduğu kabul edilmiştir. Tükenmişliği ölçmek için Maslach ve Jackson (1981:102)' in oluşturduğu, "İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini çok zor anlarım", "Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum" ve "İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil" önermelerini de kapsayan, 3 alt boyut ve 22 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Tükenmişlik ölçeği Swider ve Zimmerman (2010:494) tarafından da kullanılmış ve güvenilir bulunmuştur. Ölçekler, "1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum ve 5: Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde beşli Likert ölçeğine göre düzenlenmiştir. Elde edilen veriler SPSS istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiş ve araştırmada geliştirilen hipotezleri test etmek amacıyla frekans, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

### 4. ARAŞTIRMA MODELİ

Yukarıda belirtilen araştırmalar göz önünde tutulduğunda toksik liderlik ile tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı noksanlığı arasında pozitif bir ilişkinin olması muhtemeldir. Literatür verileri de dikkate alınarak araştırmada aşağıdaki ana hipotezler geliştirilmiştir:

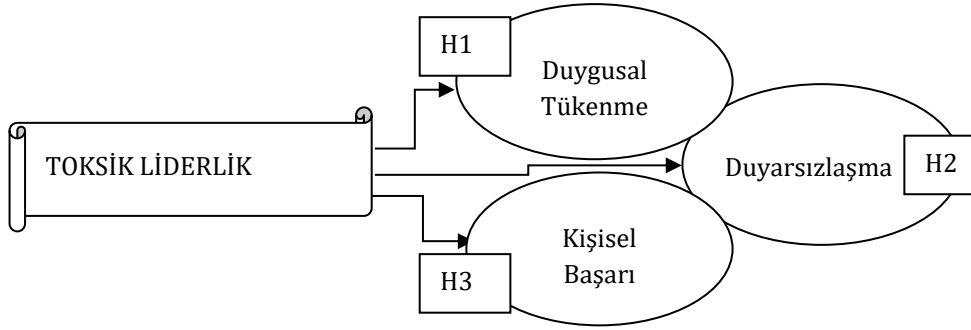
**H1:** Toksik liderlik, tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenmeyi anlamlı ve pozitif yönde etkiler.



**H2:** Toksik liderlik, tükenmişliğin alt boyutu olan duyarsızlaşmayı anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

**H3:** Toksik liderlik, tükenmişliğin alt boyutu olan kişisel başarı noksanlığını anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

Hipotezler doğrultusunda oluşturulan araştırmanın modeli Şekil 1’ de gösterilmiştir. Araştırmanın modeli değişkenler arası doğrusal ve nedensel ilişkiye dayanmaktadır. Bu kapsamda modelin bağımsız değişkeni olan toksik liderliğin, tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı noksanlığı üzerindeki etkisi incelenmiştir.



**Şekil 1.** Araştırma Modeli

## 5. ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği Cronbach’s Alfa değeri ile test edilmiştir. Tavakol ve Dennick (2011:54)’ e göre Cronbach’s Alfa değeri 0,70 ve üzeri ( $0,70 \leq \alpha \leq 1$ ) olduğunda güvenilir olarak kabul edilmektedir. Buna göre ankette kullanılan ölçeklerin güvenilirliğinin kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilir (Tablo 1).

Araştırmaya katılan bireylerin demografik özellikleri Tablo 2’ de verilmiştir. Bireylerin demografik özellikleri incelendiğinde, erkek ve evli kişilerin ağırlıklı çoğunluğu oluşturduğu, katılımcıların genellikle 40 yaşın altında, lisans mezunu bireylerin diğer eğitim düzeylerine göre daha fazla olduğu ve çoğunluğun iş gören pozisyonunda görev yaptığı görülmüştür. Bireylerin çalışma sürelerinin genellikle 10 yıldan daha az ve işletmelerin yoğun iş gücüne sahip kurumlar olduğu görülmüştür.

**Tablo 1.** Araştırmanın Değişkenlerinin Güvenilirliği

| Değişkenler               | Cronbach Alfa Değeri | Önerme Sayıları |
|---------------------------|----------------------|-----------------|
| Toksik Liderlik           | ,956                 | 30              |
| Duygusal Tükenme          | ,892                 | 9               |
| Duyarsızlaşma             | ,811                 | 5               |
| Kişisel Başarı Noksanlığı | ,739                 | 8               |

**Tablo 2.** Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

|                       | Frekans | Yüzde |                      | Frekans | Yüzde |
|-----------------------|---------|-------|----------------------|---------|-------|
| <b>Cinsiyet</b>       |         |       | <b>Medeni Durum</b>  |         |       |
| Erkek                 | 193     | 73,9  | Bekâr                |         |       |
| Kadın                 | 68      | 26,1  | Evli                 | 87      | 33,3  |
|                       |         |       |                      | 174     | 66,7  |
| <b>Yaş</b>            |         |       | <b>Eğitim Düzeyi</b> |         |       |
| 20-25                 | 49      | 18,8  | Lise                 | 65      | 24,9  |
| 26-30                 | 72      | 27,6  | Ön Lisans            | 49      | 18,8  |
| 31-35                 | 79      | 30,3  | Lisans               | 120     | 46,0  |
| 36-40                 | 31      | 11,9  | Lisans Üstü          | 26      | 10,0  |
| 41-45                 | 18      | 6,9   | Diğer                | 1       | 0,4   |
| 46-50                 | 9       | 3,4   |                      |         |       |
| 51 ve üzeri           | 3       | 1,1   |                      |         |       |
| <b>Çalışma Süresi</b> |         |       | <b>Pozisyon</b>      |         |       |
| 1-5 yıl               | 137     | 52,5  | Üst düzey yönetici   | 10      | 3,8   |
| 6-10 yıl              | 81      | 31,0  | Orta düzey yönetici  | 43      | 6,5   |
| 11-15 yıl             | 21      | 8,0   | Alt düzey yönetici   | 22      | 8,4   |
| 16-20 yıl             | 17      | 6,5   | İş gören             | 186     | 71,3  |
| 21 yıl ve üstü        | 5       | 1,9   |                      |         |       |
| <b>Çalışan Sayısı</b> |         |       |                      |         |       |
| 500 ve altı           | 58      | 22,2  |                      |         |       |
| 501-1000 kişi         | 81      | 31,0  |                      |         |       |
| 1001-1500             | 59      | 22,6  |                      |         |       |
| 1501-2000             | 15      | 5,7   |                      |         |       |
| 2001 ve üstü          | 48      | 18,4  |                      |         |       |

Değişkenlerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 3' de verilmiştir. Araştırmaya konu olan değişkenlere ait ortalama değerler incelendiğinde, katılımcıların bağımsız değişken olan toksik liderlik ve bağımlı değişken olan tükenmişliğin alt boyutlarına ait sorulara ağırlıklı olarak "katılmıyorum" ve "kararsızım" arasında olmak üzere olumsuz yönde görüş bildirdikleri söylenebilir. En yüksek ortalama toksik liderlik değişkeninde gözlenirken, en düşük ortalama ise tükenmişliğin alt boyutu olan duyarsızlaşmada görülmüştür.

Çalışmada incelenen toksik liderlik ile tükenmişliğin alt boyutları arasındaki ilişkiyi araştırmak için yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 4' de verilmiştir. Korelasyon analizi sonuçlarına göre, toksik liderlik ile tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı noksanlığı arasında pozitif yönde  $p < .01$  düzeyinde anlamlı ilişkilerin olduğu bulunmuştur. Korelasyon değerleri arasında bir kıyaslama yapılmak istenirse, toksik liderlik ile tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenme arasında daha güçlü bir ilişki gözlenirken, duyarsızlaşma arasında en düşük düzeyde ilişki gözlenmiştir. Korelasyon analizi bulguları araştırmanın hipotezlerini destekler doğrultuda

bulunmuştur. Elde edilen veriler daha önce bu değişkenler üzerine araştırma yapan Akman (2016:627) ve Güldü ve Aksu (2016:91)' nin bulgular ile uyumlu bulunmuştur.

**Tablo 3.** Araştırma Değişkenlerinin Ortalama ve Standart Sapmaları

| Değişkenler               | Ort. | S.S. |
|---------------------------|------|------|
| Toksik Liderlik           | 2.65 | ,919 |
| Duygusal Tükenme          | 2.46 | ,894 |
| Duyarsızlaşma             | 2.16 | ,891 |
| Kişisel Başarı Noksanlığı | 2.37 | ,705 |

Araştırmada öngörülen hipotezleri test etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 5' te verilmiştir. Regresyon analizi bulgularına göre, toksik liderlik bağımsız değişkeninin, tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenmeyi ( $\beta = ,418$ ; %17,5), duyarsızlaşmayı ( $\beta = ,318$ ; %10,1) ve kişisel başarı noksanlığını ( $\beta = ,322$ ; %10,3)  $p < .001$  düzeyinde anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Bu bulgulara göre bağımsız değişken olan toksik liderlik, bağımlı değişken olan duygusal tükenmeyi %17,5, duyarsızlaşmayı %10,1 ve kişisel başarı noksanlığını ise %10,3 oranında açıklama gücüne sahip olup, açıklanan değerler istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu bulgular doğrultusunda toksik lider davranışlarının, duygusal tükenmenin gelişiminde %17,5, duyarsızlaşmanın gelişiminde %10,1 ve kişisel başarı noksanlığının gelişiminde ise % 10,3 oranında etkili olduğu söylenebilir. Bu sonuçlar daha önce toksik liderlik ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi araştıran Hetland vd., (2007:58) ve Sezici (2017:19)' nin bulgularını destekler nitelikte bulunmuştur.

**Tablo 4.** Araştırma Değişkenlerinin Korelasyon Değerleri

| Değişkenler     | Duygusal Tükenme | Duyarsızlaşma | Kişisel Başarı Noksanlığı |
|-----------------|------------------|---------------|---------------------------|
| Toksik Liderlik | .418**           | .318**        | .322**                    |

\*\* Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

**Tablo 5.** Toksik Liderliğin Tükenmişliğin Alt Boyutları Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

| Değişkenler               | Beta                | t değeri  | P değeri |
|---------------------------|---------------------|-----------|----------|
| Duygusal Tükenme          | ,418                | 7,403     | ,000     |
|                           | $\Delta R^2 = ,175$ | F= 54,802 |          |
| Duyarsızlaşma             | ,318                | 5,396     | ,000     |
|                           | $\Delta R^2 = ,101$ | F= 29,115 |          |
| Kişisel Başarı Noksanlığı | ,322                | 5,468     | ,000     |
|                           | $\Delta R^2 = ,103$ | F= 29,895 |          |

## 6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Araştırmada, liderlik kavramının karanlık yönü olarak tanımlanan, çalışanların ve kurumun çıkarlarını göz ardı eden, iş yaşamını katlanılmaz bir

biçimde zorlaştıran, sınırlı, kıskanç ve tutarsız bir tavır takınan, çalışanları küçük düşürmekten çekinmeyen, kendini üstün insan olarak gören toksik liderliğin, bireylerde çevreye ve diğer insanlara karşı duyarsızlaşma, kişinin başarı duygusunu hissedememesi, çalıştığı işte hiçbir amacının kalmadığını, kendisini hem fiziksel hem de duygusal olarak sıfır noktasında görmesi olarak tanımlanan tükenmişlik üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yapılan korelasyon ve regresyon analizi sonuçlarına göre bağımsız değişken olan toksik liderliğin, tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı noksanlığı üzerinde önemli etkisinin olduğu ve bireylerin tükenmişlik duygularını arttırdığı gözlenmiştir.

Bu değişkenler üzerine araştırma yapan Akman (2016:627)' ın öğretmenlerin yıkıcı liderlik ile mesleki tükenmişlik arasında anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde, Hetland vd., (2007:58)' nin tükenmişlik duygusu yaşayan bireylerin olumsuz liderlik algılarının, pozitif liderlik algılarından daha yüksek düzeyde olduğu ve Güldü ve Aksu (2016: 91)' nun kamu kurumlarında çalışan bireylerin mesleki tükenmişlik ve alt boyutlarının, yıkıcı liderlik algısı ile pozitif yönde etkilendiği bulguları ile benzer bulunmuştur. Ayrıca elde edilen araştırma sonuçları Kıyıkçı ve Sezici (2017:19)' nin kamu personelleri ve banka çalışanları ile Uzunbacak vd. (2019:211)' nin tekstil firmasında çalışanlar ile yapmış oldukları bulguları desteklemektedir.

Bu bulgular, organizasyon çalışanlarının tükenmişlik sendromu yaşamalarında toksik lider davranışlarının önemli düzeyde etkisinin olduğunu göstermiştir. Tükenmişlik yaşayan bir örgüt çalışanı kendisini mutsuz hisseder ve moral düzeyi düşer. Bireyde oluşan bu mutsuz tablo, bireyin motivasyonunu, iş doyumunu ve işe bağlılığını azaltarak, işten ayrılma eğilimlerinin ortaya çıkmasına neden olduğundan, örgütün üretkenliğine ve verimliliğine olumsuz yönde yansıtılmaktadır. Bu yüzden olumsuz gelişmeleri tetikleyen toksik lider davranışlarının kurumsal bazda keşfedilmesine yönelik çalışmaların yapılması önem taşımaktadır. Bu çalışmalar, kurumlarda lider konumundaki bireylerin toksik davranma eğilimlerini ve hangi ortamların bu liderlik düşüncesinin gelişmesine neden olduğunu belirleyecektir. Bu sayede toksik davranışların, henüz olumsuz sonuçlar yaratmadan ortadan kaldırılması kolaylaşacaktır. Bu tür liderlik anlayışının ortadan kaldırılması tükenmişlik hissini gelişmesini önleyeceğinden, bireylerin işlerinden tatmin olmalarını ve verimliliklerinin artmasını sağlayacak, dolayısıyla organizasyonun mal veya hizmet kalitesini yükseltecektir.

Sonuç olarak toksik lider tarzı davranışların bireylerde olumsuz duyguların gelişmesinin bir göstergesi olan tükenmişliği tetiklediği görülmüştür. Bundan dolayı organizasyonlarda, bireylerin toksik lider davranışı gösterip göstermediklerinin takip edilmesi ve toksik lider davranışı gösteren kişiler için organizasyon yönetiminin uygun önlemleri alması gerektiği bu çalışmanın önerisi olarak sunulabilir.

#### **KAYNAKÇA**

Akman, Yener (2016), "Yıkıcı Liderlik ile Mesleki Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma", Eğitimde Kuram ve Uygulama, Cilt:12, Sayı:3, ss.627-653.

- Ardıç, Kadir ve Polatçı, Sema (2008), "**Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği)**", Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:10, Sayı:2, ss.69-96.
- Armitage, Andrew (2015), "**The Dark Side: The Poetics of Toxic Leadership Advances in Developing, Human Resources**", Volume:17, Issue:3, pp.376-390.
- Başar, Ufuk, Sığırı, Ünsal ve Basım, Nejat (2016), "**İş Yerinde Karanlık Liderlik**", İnsan ve Yaşam Dergisi, Cilt:3, Sayı:2, ss.65-76.
- Çelebi, Nurhayat, Güner, Halim ve Yıldız, Veysel (2015), "**Toksik Liderlik Ölçeğinin Geliştirilmesi**", Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:4, Sayı:1, ss.249-268.
- Çetinkaya, Hakan ve Ordu, Aydan (2018), "**Okul Yöneticilerinin Toksik (Zehirli) Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki**", Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:31, ss.15-28.
- Çiper, Ayşe (2006), "**Tükenmişlik Sendromunun Hizmet Kalitesine Etkisi ve Çağrı Merkezi Uygulaması**", Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Erickson, Anthony, Shaw, Ben, Murray, Jane ve Branch, Sara (2015), "**Destructive Leadership: Causes, Consequences and Countermeasures**", Organizational Dynamics, Issue:44, pp.266-272.
- Güldü, Özgür ve Aksu, Nurhan Esentürk (2016), "**Yıkıcı Liderlik Algısı ve Mesleki Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Olumsuz Duygu-Durumun Aracı Rolü**", Çalışma İlişkileri Dergisi, Cilt:7, Sayı:2, ss.91-113.
- Gündüz, Yüksel ve Dedekorkut, Senem Ezgi (2014), "**Yıkıcı Liderlik**", Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:10, Sayı:1, ss.95-104.
- Hadadian, Zagross ve Zarei, Jamileh (2016), "**Relationship Between Toxic Leadership and Job Stress of Knowledge Workers**", Studies in Business and Economics Volume:11, Issue:3, pp.84-89.
- Hetland, Hilde, Sandal, Gro Mjeldheim and Johnsen, Tom Backer (2007), "**Burnout in The Information Technology Sector: Does Leadership Matter?**", European Journal of Work and Organizational Psychology, Volume:16, Issue:1, pp.58-75.
- Hitchcock, Melanie (2015), "**The Relationship Between Toxic Leadership, Organizational Citizenship, and Turnover Behaviours Among San Diego Nonprofits Paid Staff**", University of San Diego, ABD, Doktora Tezi.
- Kaçmaz, Nazmiye (2005), "**Tükenmişlik (Burnout) Sendromu**", İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, Sayı:68, ss.29-32.
- Kayabaşı, Yücel (2008), "**Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri**", Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:20, ss.191-212.
- Kırbaç, Metin (2013), "**Eğitim Örgütlerinde Toksik Liderlik**", İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Kıyıkçı, Mustafa ve Sezici, Emre (2017), "**Yıkıcı Liderlik Algısı ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Bankacılık Sektöründe Bir İnceleme**", Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi, Cilt:52, Sayı:1, ss.19-40.
- Larson, Jonathon and Gouwens, Judith (2008), "**The Relationship Between Leader Member Exchange and Burnout in Psychiatric Rehabilitation Workers**", Journal of Rehabilitation Administration, Volume:32, Issue:1, pp.5-14.

- Maslach, Christina and Jackson, Susan (1981), "**The Measurement of Experienced Burnout**", Journal of Occupational Behaviour, Issue:2, pp.99-113.
- Maslach, Christina, Schaufeli, Wilmar and Leiter, Michael (2001), "**Job Burnout**", Annu. Rev. Psychol, Issue:52, pp.397-422.
- Mehta, Sunita and Maheshwari, Girish Chandra (2014), "**Toxic Leadership: Tracing The Destructive Trail**", International Journal of Management, Volume:5, Issue:10, pp.18-24.
- Sağlam Arı, Güler ve Çına Bal, Emine (2008), "**Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi**", Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt:15, Sayı:1, ss.131-148.
- Schmidt, Andrew Alexander (2008), "**Development and Validation of The Toxic Leadership Scale**", The Faculty of The Graduate School of The University of Maryland, College Park, ABD, Master of Science.
- Schmidt, Andrew Alexander (2015), "**What Is Toxic Leadership**", <https://www.Linkedin.Com/Pulse/What-Toxic-Leadership-Andrew-Schmidt-P.Hd>. (Erişim tarihi: 13/11/2017).
- Tavakol, Mohsen and Dennick, Reg (2011), "**Making Sense of Cronbach's Alpha**", International Journal of Medical Education, Issue:2, pp.53-55.
- Tavanti, Marco (2011), "**Managing Toxic Leaders: Dysfunctional Patterns in Organizational Leadership and How to Deal with Them**", Human Resource Management, Volume:6, Issue:83, pp.127-136.
- Uzunbacak, Hasan Hüseyin, Yıldız, Aslıhan ve Uzun, Sercan (2019), "**Toksik Liderliğin Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi**", Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:7, Sayı:1, ss.211-219.

---

## İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ (İKY) UYGULAMALARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE BİREYSEL PERFORMANSA ETKİSİ: BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

**Salih YEŞİL**

Prof. Dr, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İdari ve İktisadi Bilimler  
Fakültesi, İşletme Bölümü, e-posta: syesil66@hotmail.com  
ORCID: 0000-0003-3237-2258

**Burcu ÖZEL**

Yüksek Lisans Öğrencisi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal  
Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, e-posta: burcuozel7@gmail.com  
ORCID: 0000-0003-0333-0120

---

### Öz

Küresel rekabetin köklü yönetim değişimleri üzerindeki bir sonucu olarak, gerek özel gerekse kamu gibi insan faktörü bulunduran tüm işletmelerin insan kaynağından maksimum şekilde yararlanmaları, örgütün rakiplerine karşı yüksek derecede avantaj elde etmelerine olanak sağlamaktadır. İKY uygulamalarının işletmelerde etkin ve verimli kullanımı, aidiyet duygusunun oluşumuna ve bunun sonucu olarak örgütsel bağlılık ve bireysel performansta olumlu gelişmeler sağlanmasına neden olabilecektir.

Bu çalışmada İKY uygulamalarının, örgütsel bağlılık ve bireysel performans üzerine etkisi araştırılmaktadır. Bu amaçla araştırmanın hipotezleri ilgili literatürden yola çıkarak oluşturulmuş ve bir alan çalışması ile desteklenmiştir. Kahramanmaraş ilinde faaliyette bulunan özel ve kamu sektörüne ait 17 farklı bankanın 150 çalışanı üzerinde yapılan anket çalışması ile insan kaynakları yönetimi uygulamalarının bireysel performans ve örgütsel bağlılığa etkisi değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda; “performans değerlemenin duygusal bağlılık üzerinde”, “performans değerlendirme, eğitim ve geliştirme ve motivasyonun devam bağlılığı üzerinde”, “eğitim ve geliştirmenin normatif bağlılık üzerinde”, pozitif ve anlamlı etkisi bulunmuştur. Diğer taraftan İKY uygulamalarından sadece “ödüllendirmenin bireysel performans üzerinde” pozitif anlamlı etkisi bulunmuştur. Elde edilen sonuçlar teorik ve uygulama perspektiflerinden tartışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık, Bireysel Performans.

## **A STUDY OF BANKING EMPLOYEES REGARDING THE EFFECTS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND INDIVIDUAL PERFORMANCE**

### **Abstract**

As a result of the global competition on the radical management changes, the maximum utilization of human resources by all enterprises with human factors enables both private and public organisations to gain a high degree of advantage over its competitors. The effective and efficient use of HRM practices in organisations helps the creations of formation of a sense of belonging in the enterprises and as a result of this, organizational commitment and individual performance can be developed.

In this study, a study investigating the effect of HRM practices on organizational commitment and individual performance is included. For this purpose, the hypotheses of the study were formed from the relevant literature and supported by a field study. A survey conducted on 150 employees of 17 different private and public sector banks operating in Kahramanmaraş to investigate how human resource management practices affect individual performance and organizational commitment. As a result of the research, significant positive effects were found; "Performance appraisal on emotional commitment", "performance appraisal, training and development and continuation of motivation on continuance commitment", "training and development on normative commitment". On the other hand, only rewarding had a positive effect on individual performance. The results were discussed from theoretical and practical perspectives.

**Keywords:** Human Resource Management Practices, Organizational Commitment, Individual Performance.



## 1. GİRİŞ

Kurumlardaki yönetimin ana unsuru insandır. Yönetimin temel amacı ise, insanlarla var olmaktır. İşletmelerdeki bireyler; karşılıklı iş paylaşımlarıyla, gerekli prosedürler çerçevesinde örgütün hedeflerini yerine getirmenin yanı sıra kişisel gereksinimlerini karşılamak için çalışırlar. Yönetimin ana beklentisi de; işgören performansından sağlanan verimli ve etkili çıktı ile işletmenin hedeflerinin bütünleştirilmesini sağlamak ve istenen stratejik hedefleri gerçekleştirmektir (Kılıçaslan ve Marşap, 2018:6).

Günümüz 21. yüzyılında, işletmelerin ayakta kalabilmeleri ve rekabet üstünlüklerini sürdürmeleri, sahip olunan insan kaynağının kalitesi ile ilgilidir (Benligiray, 2013; Özgen vd., 2005). Rekabete karşı direnen işletmeler, küresel ortamda değişmeyi kendine zorunluluk bilip insan kaynakları yönetiminde stratejik adımlar atabilme mecburiyetindedirler. Küresel rekabet ortamında örgütlerin en önemli zorunlu savaşlarından biri, yaşanan bu hızlı rekabet yarışında yaşamlarını sürdürmek ve belirlenen maksimum düzeyde modern rakiplerine karşı faaliyette bulunulabilmeleridir.

Küresel ortamda işletmelerin rekabet üstünlüğünü elde edebilmeleri için insan kaynağının bilgisinden, tecrübesinden, sahip olduğu fiziksel becerisinden en azami düzeyde fayda sağlamaktadır. İşgörenlerin motivasyonlarının ve iş tatminlerinin maksimum düzeye ulaşmasıyla yüksek verimlilik sağlanır. İşletmelerdeki insan kaynakları departmanı yüksek verimlilik çıktısını sağlayan işgörenleri, insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile bütünleştirerek örgütsel ve bireysel hedeflere daha kolay ulaşılmasına olanak sağlamaktadır. Bu sebeple insan kaynakları yönetimi, değişen yönetim teknikleri ile artan küresel rekabet yarışında insan kaynakları yönetim uygulamalarını (performans değerlendirme-egitim ve geliştirme-ücret vb.,) örgütün temel ögesine dönüştürmüştür. Kısaca burada ifade edilen temel amaç; işgörenin hedefleri ile örgütün stratejik hedefleri arasında bir adaptasyon sağlayarak, bireysel performansı maksimize etmek ve kurumdaki problemleri minimum düzeye indirmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi için en önemli noktalardan biri çalışanların istek ve arzularına önem verilmesi, kurum ile bireyin özdeşleşmesinin sağlanmasıdır. Çalışanların sorumlu olduğu işten tatmin olmaları ve çalışanların kuruma karşı kendilerini bağlı olduklarını hissettirmek en önemli örgütsel süreçtir. Bireyin çalıştığı kuruma yüksek düzeyde bağlılığı olarak da tanımlanan örgütsel bağlılık Joo (2010), çalışan performansı üzerinde etkilerinin incelenmesi açısından birçok araştırmacının odak noktası olmuştur (Beck ve Wilson, 2000; Allen and Meyer, 1997). Bunun nedeni de çalışanların bireysel performansları ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin öneminin anlaşılmasıyla birçok araştırmacı tarafından ilgi konusu haline gelmiştir. Bu sebeple insan kaynağının önemini kavrayan örgütler İKYU ile çalışanların bireysel performanslarını ve örgütsel bağlılıklarını artırmak istemektedirler. Bu bağlamda İKY, kurum içi insan unsurunu en uygun standartlarda değerlendirmek için düzenlenen faaliyetlerinin bütünüdür. Bireysel performans kavramı, çalışanın örgütün amaçlarına yönelik göstermiş olduğu niceliksel ve niteliksel çıktılarının toplamıdır. Örgütsel bağlılık ise, "bireyin örgüte olan psikolojik yaklaşımı" olarak ifade edilmektedir.

Son yıllarda, İKY kapsamı çerçevesinde yürütülen araştırmaların, mikro-analitik yönetim sürecinden makro-stratejik yönetim yaklaşımına eğilim gösterdiği gözlemlenmiştir (Ulrich, 1997; Gürbüz, 2001). Bu sebeple, insan kaynağını örgüt stratejisine entegre etmeyi esas alan ve insan kaynağının bireysel performansını örgütsel bağlılık süreci ile uyumlu hale getirmeyi öngören İKY yaklaşımı ve bunun çeşitli örgütsel kavramlarla ilişkisi, son yıllarda üzerinde durulan önemli konulardan biridir. İKYU konusunda yapılan çalışmalarda genellikle İKY stratejilerinin uygulanması sürecinde baş rol oynayan yöneticilerin tutumları (Gürbüz, 2011; Özutku ve Öztürkler, 2009; Gürbüz vd., 2009; Çelik ve Aydın, 2006), örgütsel bağlılık ve iş tatminleri arasındaki ilişki (Rençber, 2014; Green vd., 2006; Shahnawaz ve Juyal, 2006), örgütsel performans (Sacchetti vd., 2016; Gürbüz vd., 2009; Akhtar vd., 2008; 2005; Becker ve Huselid, 1998), örgütsel güven (Yılmaz ve Karahan: 2011), örgütsel iklim (Topçu, 2006), örgütsel vatandaşlık (Çavuş ve Develi, 2015), kurumsal yenilik ve bilgi yönetimi (Lingand Nasurdin, 2011) ve işe alım ve seçme (AlQudah vd., 2014) gibi konular ele alınmıştır. İlgili literatüre karşın bu çalışmanın amacı, işgörelere uygulanan İKY uygulamalarının örgütsel bağlılıkları ve bireysel performansları üzerinde etkisinin olup olmadığı tespit etmek ve bu konuda yapılmış olan önceki çalışmalara katkıda bulunmaktır.

Bir kurumun belirlenen stratejik hedeflere ulaşmasında yönetimin planlaması doğrultusunda işgörelere önemli sorumluluklar düşmektedir. Son yıllarda yaşanan teknolojik gelişmelerle birlikte kaydedilen küresel rekabet yarışı nedeni ile firmaların hizmet ve yönetim alanında yenilik yapma faaliyetlerinin artmasının yanı sıra, temel kaynak faktörü olan işgörelere davranışlarında da bilimsel temellere dayalı iyileştirmeler yapılmalıdır. Hizmet sunan bireylerin, kendilerini değerleri hissetmeleri, iş tanımlamalarını sahiplenmeleri, işletmede uzun dönem istihdam etmesi ve bireysel performanslarının artırması konusunda kurumun desteğini arkasında olduğunu hissetmelidir. Yapılan literatür taramasında insan kaynakları yönetimi uygulamaları konusu gerek ulusal gerekse uluslararası yazında farklı yönleriyle araştırmacılar tarafından ele alındığı görülmüştür. Nitekim konuyla ilgili her ne kadar birtakım çalışmalar yapılsa da bu çalışmalar sınırlı sayıda olmuştur. Araştırmamızda hem kamu hem de özel alanda yapılan çalışmaların azlığından yola çıkarak banka ortamındaki İKY uygulamaları konusu ele alınmıştır. Çünkü üst düzey rekabetin yoğun yaşandığı bankacılık sektöründe işgörelere yüksek düzeyde performansta bulunmaları ve bağlı oldukları örgütte hizmet vermeye devam etme düşünceleri hem kendilerinin hem de örgütün başarısının artmasında mutlak üstün rol oynayacaktır. Ayrıca literatürde İKY uygulamalarının, örgütsel bağlılık ve bireysel performans üzerine ayrı ayrı araştırmalar yapıldığı görülmüştür. Ancak bu üç değişkenin birbirleri arasındaki ilişki ve etkisinin daha önce banka çalışanları üzerinde araştırma konusu yapılmadığı tespit edilmiştir. Çalışmamız bu anlamda, bu üç kavramın ilişkilendirildiği ilk araştırma özelliğini taşımaktadır.

Bu çalışma Kahramanmaraş'ta banka çalışanları üzerinde yapılmış ve elde edilen sonuçlar teorik ve uygulama perspektiflerinden değerlendirilmiştir. Çalışmada ilk olarak kavramsal yapı ele alınmış, sonrasında metodoloji ve analiz sonuçları ile devam etmiş ve sonuç ve değerlendirmeye sonlanmıştır.

## 2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları

Personel Yönetimi (PY) olarak bilinen bu işlev, 1990'ların başlarından itibaren İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) kavramı olarak kabul görmeye başlamıştır (Şimşek ve Çelik, 2013:281). İnsan kaynakları yönetimi kapsamında kullanılan kavram tanımlamaları, zaman içerisinde değişik gelişmelerden etkilenerek son olarak Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi (SİKY) ifadesini almıştır. Benligiray (2013:4) son zamanlardaki yaşanan teknolojik yapılanmanın getirdiği hızlı değişim sürecine paralel olarak iş gücünde uzmanlaşmanın artış gösterdiği sanayi devrimi döneminde, İKY'nin gerekliliğinin ortaya çıktığını ifade etmektedir.

Koçel (2010:371-373)'e göre, küreselleşme süreci içindeki toplumların yapılarında, ülkeler arası ticarete ve ilişkilerde kayda değer değişimler ortaya çıkmıştır. Bu değişim günümüzde hala kendini göstermektedir. Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş, iletişim ve bilgiyi işleme teknolojisindeki gelişmeler farklı yönetim düşüncesini ve kurum yapılandırılmasını ortaya çıkarmıştır. Bingöl (2010) aynı zamanda işletmeler sürekli değişime giderek; kendilerini yenilemelerine, bununla birlikte geçmişe kıyasla daha etkili biçimde yönetilmelerine ve insan kaynakları yönetimine ağırlık vermelerine olanak sağlamıştır. İKY, Stone (2005:4) örgütün stratejik amaç ve hedefleri doğrultusunda, Storey (2007:7) bir dizi kültürel ve yapısal yöntemler kullanarak yüksek bağlılık ve yeteneğe sahip insan kaynağının Yüksel (2004:9) sağlanması Ferecov (2011:58) en iyi şekilde yönetilmesi Sabuncuoğlu (2012:4) motivasyonu ve etkinliğinin sürekli artırılması için üstlenilmiş tüm faaliyetler şeklinde tanımlanmaktadır.

İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları (İKYU), kurumdaki insan sermayesinin oluşmasında ve örgütsel performans düzeyinin artmasında en önemli faktördür (Benligiray, 2013:11). İKYU, küresel rekabette süreklilik gösteren başarının temel çıktısı olarak düşünülmeye başlanmıştır (Haznedar, 2006: 15). Huselid (1995), işe alma ve seçim, iş analizi, eğitim ve geliştirme, iletişim, kariyer gelişimi, performans yönetimi, ücret sistemi ve iş güvenliği üzerinde yaygın olarak çalışılan İKYU'larının olduğunu vurgulamıştır. İKY uygulamaları birçok araştırmacı tarafından incelenme konusu yapılmış ve farklı çok sayıda İKYU'nun olduğu kaydedilmiştir. İKY tekniklerinin sayısı kaç olursa olsun hepsinin özündeki ortak amaç; çalışanların istihdamı, geliştirilmesi, adil bir ücret sistemine tabi tutulması ve kurumla bütünleştirilmesidir. Bu çalışmada, İKY uygulamalarından performans değerlendirme, eğitim ve geliştirme, ödüllendirme ve motivasyon ele alınmıştır. "Performans Değerleme", çalışanların geçmiş performanslarını ve gelecekteki ihtiyaçlarını işverenleriyle tartışmalarına ve gelecekteki eylem planlarını tasarlamalarına yardımcı olan bir platformdur (Murphy ve Cleveland, 1995). "Eğitim ve Geliştirme", bireyin işini etkin bir şekilde yapma yeteneğini arttırarak, şimdiki ve gelecekteki performansını iyileştirme yönündeki herhangi bir eylem ve girişimdir (Bingöl, 2010:291). "Ödüllendirme", kuruma farklı konularda öneriler sunan ve bu önerileri uygulama aşamasına geçirilen işgörenlere çeşitli ödül verilmesi ve işgören yaratıcılığını geliştirme konusunda onları teşvik etme sistemidir (Serinkan, 2010:222). Son olarak "Motivasyon" ise, işgörenin bireysel isteklerinin karşılanması durumunda orta çıkan olumlu çıktıdır.

## 2.2. Örgütsel Bağlılık

İlk kez 1956 yılında Whyte tarafından inceleme konusu yapılan ve çalışanların işe karşı tutumlarından bir diğeri olan örgütsel bağlılık kavramı, günümüzde araştırmacıların çeşitli kavramlar ve kıyaslamalar yaparak örgütsel olguları açıklamak için üzerinde durduğu önemli bir kavramdır.

Allen ve Meyer (1997)'in ifade ettiği gibi örgütsel bağlılık, "bireyi örgüte bağlayan psikolojik bir durumdur" olarak tanımlamışlardır. Buradan yola çıkarak alan yazın incelendiğinde, birbirinden farklılık gösteren birçok örgütsel bağlılık kavramı tanımına rastlamak mümkündür. Bu farklılığın temel sebebi ise; örgütsel davranış, sosyoloji ve psikoloji gibi farklı disiplinlerden gelen uzman araştırmacıların kendi alanlarında yapmış oldukları görevden ileri gelmektedir. Başka bir tanımda, Luthans (2010:147), örgütsel bağlılığı örgütle özdeşleşme, yapılan işi benimseme olarak ifade etmiştir. Son olarak Gül (2005) kişinin çalıştığı kuruma karşı hissettikleri olarak örgütsel bağlılığı tanımlanmıştır. Allen ve Meyer (1997:3) örgütsel bağlılık kavramını üç boyutta sınıflandırılmıştır. Bu unsurlar; duygusal(affektive), devam(continuance) ve normatif(normative) bağlılıktır. *Duygusal Bağlılık*: Bireyleri örgüte duygusal yönden bağlayan ve o örgütün bir parçası olmaktan dolayı memnun olmalarını sağlayan (Wiener, 1982:423-424) ve örgütsel amaçları destekleme yönünde işgörenlerin gönüllüğü esasına dayanmaktadır (Mir vd., 2002:190). *Devam Bağlılığı*: İşgörenin, örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkabilecek maliyetlerin farkında olması anlamına gelir. Bu bağlılık boyutunda duyguların çok az etkili olduğu söylenmektedir (İlsev, 1997:22). Devam bağlılığında iş görenin işten ayrılması sonucunda bireye maliyetinin yüksek olacağını bilmesi ile bireyin ihtiyacı olduğu için örgüt üyeliğini devam ettirmesidir (Wasti, 2005:2). *Normatif Bağlılık*: Örgütten ayrılma durumunda ortaya çıkabilecek kayıpların düşünülmesinden etkilenme durumu vardır. Bireylerin, minnettarlık duygusunun sonucunda işletmede kaldıkları görülmesi durumudur (Kırlak, 2018:44).

Örgütsel bağlılık kavramını daha genel olarak tanımlanmak istediğinde işgörenin; örgüt ile yakın bir ilişki kurması ve örgütsel amaçları benimseyip bunlara gönüllü bir şekilde bağlanmasıdır. Örgütün süreklilik arz ettiği üyesi olabilmek için fiziksel ve bedensel nitelikte yüksek performans göstererek örgüt ile özdeşleşmesidir (Yüce ve Kavak, 2017:82).

## 2.3. Bireysel Performans

Performans için kesin bir tanım yapmak zordur ve farklı süreçlere yönelik etki eden pek çok faktörün bulunması nedeni ile farklı tanımlamalarda bulunulabilmektedir. En genel anlamda performans; yapılması gereken görevi etkin biçimde yürütmek (Akai, 2000:1) ve yerine getirilmesi gereken amacın gerçekleşme derecesi olarak ifade edilmektedir (Halis ve Tekinkuş, 2008:228). Marillo (1990)'a göre performans, çalışanlara örgütün onlara verdiği görevleri yerine getirmek üzere harcamış olduğu bedensel ve fiziksel çabalar sonucu elde ettiği başarı düzeyidir.

Bireysel performans kavramı, örgütün hedeflerine erişebilmesi amacıyla birey tarafından kullanılan yetkinlikler olarak nitelendirilebilir. Yetkinlik ise bireyin işletme amaçlarını gerçekleştirebilme seviyesidir (McGrath,

1995). Bireysel performans, örgütlerin amaçlarına ulaşması adına, örgütün onlardan beklentilerini yerine getirmelerine dönük istenilen en üst seviyede çaba göstermeleri ve ortaya çıkan bu iş ile örgütün hedeflerine yönelik paralellik göstermesi durumudur (Katarberg, 1983:250). Hajayneh (2000)'in de ifade ettiği gibi, çalışan performansını etkileyen bir takım kişisel ve çevresel faktörlerin olduğu düşünülmektedir. Bireyin kişisel özellikleri, teknik becerisi, mesleki eğitim bilgisi, örgütün çalışma politikaları ve iş tasarımı gibi etkenler bireysel performans üzerinde etkili olabilmektedir (Hajayneh, 2000:10). Bireysel performans; odaklanma, adanma ve yetkinlik öğelerinden oluşmaktadır (Paşa, 2007). Bireysel performansın temelinde bahsi geçen üç öğeyi birlikte barındırmasından yola çıkılırsa, yönetimin bu öğelerden hangisinin ne zaman ve ne kadar gerekli olduğuna dair karar vermek için üzerinde düşünülmesi gereken konudur. Çünkü farklı durumlarda odaklanma, adanma ve yetkinlik öğelerinden farklı bileşenler meydana gelmektedir (Fit ve Philips, 2001).

Gerek özel gerekse kamu işletmelerinde istihdam eden bireylerin performansını etkileyen (Özmutaf, 2007:44) çalışan dışında ve çalışana bağlı çeşitli faktörlerde bulunmaktadır. Bireyin kişisel yetenekleri ile uyum sağlayacağı bir işte istihdam edebilmesi, örgütün çalışma şartları ve çevresel dış unsurlar, bireyin ortaya koyacağı performansla etkili olmaktadır (Özdemir, 2007:3). Kısaca günümüz işletmelerinin ve yöneticilerinin en önemli kurumsal hedef ve amaçlarından biri de çalışanların yeteneksel ve teknik becerilerini gerekli donanımlarla geliştirerek, onlardan en iyi derecede performans ve verim elde etmektir. Bu durumda işgörenlerin bireysel performansları üzerinde oluşturduğu olumlu etki örgütleri diğer rekabetçi işletmelerden ayıran ve onları güçlendiren temel kilit noktadır (Obeng ve Ugboro, 2003:3).

#### **2.4. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık ve Bireysel Performans İlişkisi ve Hipotezler**

İKY uygulamalarının örgütler ve çalışanlar açısından önemli sonuçlar doğurduğu literatürde bilinen bir gerçektir. Bu çalışmada da İKY uygulamalarının çalışanların örgütsel bağlılık ve performansları üzerindeki etkileri araştırılmaktadır.

Kılıçaslan ve Marşap (2018)'e göre örgütler, nitelikli iş gücünü işletmeye çekmek ve bunların işletmede istihdamını sağlama düşüncesindedirler. İKY uygulamalarına yönelik yapılan yoğun yaptırımlar çalışanların performansına ve daha sonrasında ise işgörenlerin hizmette bulunduğu işletmeye karşı olan bağlılıklarına etki ettiği ve bunun sonucu olarak da örgütsel performansı olumlu yönde etkilediği düşüncesindedir (Kılıçaslan ve Marşap, 2018:11). İKY, herhangi bir kurumdaki işgörenlerin, etkinlik ve verimliliğini artırmak için faaliyetlerin bütünü (Ertürk, 2011:5) olarak ifade edilmiştir. Sorumlu oldukları işten memnun olan ve hizmette buldukları kuruma karşı sadakatli olan işgörenlerin, örgütsel ve bireysel performanslarının yüksek olduğu söylenebilir.

İşgörenlerin içinde buldukları tatmin ve güven duygusu örgütsel bağlılık için önemlidir. Bundan sebeple işletmeler, çalışanlar ile iletişim, performans değerlendirme, eğitim ve geliştirme, ödüllendirme ve diğer İKY uygulamalarını adaletli bir şekilde yapması beklenmektedir (Karasu, 2009:92). Çalışma

ortamlarında performans değerlendirmenin yapıldığı, takdir ve ödüllendirme sisteminin uygulandığı, eğitim ve geliştirme programlarının verildiği durumlarda çalışanın örgüte karşı duyduğu sahiplik duygusal bağlılıklarına etki ederek örgütsel bağlılıklarını arttırdığı söylenebilir (Wright vd., 1994:308). İşletmenin rakiplerine nazaran daha yüksek yetenekteki insan kaynağına sahip olması, o işletmenin insan kaynaklarının rakiplerinkinden daha değerli olduğu anlamına gelmektedir. Yukarıda belirtilen bilgilere ek olarak literatürde bahsi geçen konu ile ilgili bazı çalışmalar aşağıda özetlenmiştir. Bu kapsamda;

Sacchetti vd., (2016)'in "Human Resource Management Practices and Organizational Performance: The Mediator Role Of Immaterial Satisfaction In Italian Social Cooperatives" konulu araştırmalarında İKY uygulamalarının memnuniyeti etkilediğini ve memnuniyetin firma performansı üzerinde olumlu etki yaptığını bulmuşlardır (Gellatly vd., 2009:869). Çalışanların gelişim odaklı, istikrar odaklı ve ödül odaklı İKY uygulamalarına ilişkin algılarının, duygusal ve devam olasılığını nasıl etkilediğini incelemiştir. Kurumların genel çalışan bağlılığının niteliğini şekillendirmek için İKY uygulamalarını stratejik olarak kullanabilecekleri yolları göstermişlerdir (Hashim, 2010:785). İslami kuruluşlarda insan kaynaklarının yönetimini İslami bakış açısıyla ve seçilen çalışanlar arasındaki örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini incelemiştir. Korelasyon ve regresyon analizinin sonuçları İKY'deki İslami yaklaşımın örgütsel bağlılıkla yüksek derecede ve önemli ölçüde ilişkili olduğunu göstermiştir. Gelade ve Ivery (2003), bir bankanın şube ağındaki İKY, çalışma ortamı ve örgütsel performans arasındaki ilişkileri incelemiştir. İKY uygulamaları ve iş performansı arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Qiao vd., (2008), toplam 610 BT çalışanı örneğini kullanarak İKY uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırmıştır. Bilgi paylaşımının, eğitim ve gelişim, işe alım ve seçmenin ve ücret yönetiminin "BT çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını" olumlu yönde etkilediği varsayımları kısmen hiyerarşik regresyon analizi ile desteklenmiştir. Deniz (2006), "İKY'nun Örgütsel Bağlılığa Etkisi" adlı çalışmasında, özel hastanelerdeki İKY uygulamaları ile sağlık personelinin örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ancak İKY uygulamaları tek tek analiz edildiğinde "performans değerlendirme ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı, ücret yönetimi ile örgütsel bağlılık arasında düşük bir ilişkinin olduğu, eğitim ve geliştirme ile örgütsel bağlılık arasında ise, bir ilişkinin olmadığı" saptanamamıştır. Whitener (2001)'in "Human Resources and the Resource Based View of the Firm" ile birlikte, Shahnawaz ve Juyal (2006)'nın "Human Resource Management Practices and Organizational Commitment in Different Organizations" isimli çalışmalarında İKY'ların işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Paşaoğlu (2015), "Analysis of the Relationship Between Human Resources Management Practices and Organizational Commitment from a Strategic Perspective: Findings from the Banking Industry" konulu çalışmasında veriler bankacılık sektöründe çalışan Eskişehir'de 304 katılımcıdan toplanmıştır. Bu çalışmanın bulgularının da gösterdiği gibi, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının hem bireysel hem de sistematik olarak örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.

Yukarıda açıklandığı üzere, son yıllarda İKY ile örgütsel bağlılık kavramlarını birlikte ele alan birtakım alan çalışmalarına rastlanılmıştır. Ancak İKY uygulamalarının örgütsel bağlılık ve bireysel performans kavramlarının birlikte değerlendirildiği çalışmaya hiç rastlanılmamıştır. Bu yüzden söz konusu bu

çalışmanın ilgili alan yazınına katkı sağlaması amaçlanmıştır. Yukarıda açıklanan bilgiler ve çalışmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

**H1:** İKYU (H1a: Performans değerlendirme, H1b: Eğitim ve Geliştirme, H1c: Ödüllendirme, H1d: Motivasyon) duygusal bağlılığı pozitif anlamda etkiler.

**H2:** İKYU (H2a: Performans değerlendirme, H2b: Eğitim ve Geliştirme, H2c: Ödüllendirme, H2d: Motivasyon) devam bağlılığını pozitif anlamda etkiler.

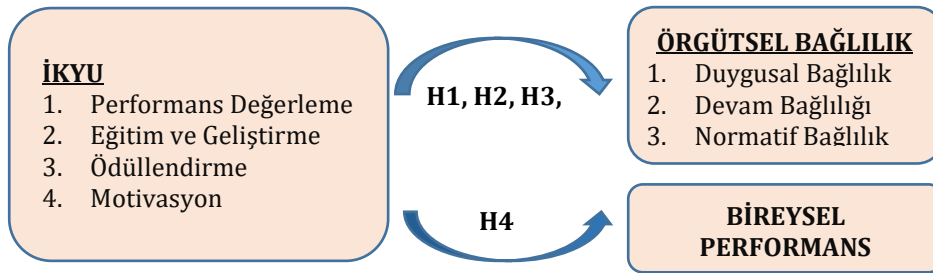
**H3:** (H3a: Performans değerlendirme, H3b: Eğitim ve Geliştirme, H3c: Ödüllendirme, H3d: Motivasyon) normatif bağlılığı pozitif anlamda etkiler.

**H4:** İKYU (H4a: Performans değerlendirme, H4b: Eğitim ve Geliştirme, H4c: Ödüllendirme, H4d: Motivasyon) bireysel pozitif anlamda etkiler.

### 3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları konusu gerek yerli gerekse yabancı yazın bir bütün olarak değerlendirildiğinde bu çalışmanın farklı yönleriyle araştırmacılar tarafından incelendiği görülmüştür. Nitekim konuyla ilgili her ne kadar birtakım çalışmalar yapılsa da bu çalışmalar sınırlı sayıda olmuştur. Araştırmamızda hem kamu hem de özel alanda yapılan çalışmaların azlığından yola çıkarak bankalarda İKY uygulamaları konusunu ele alınmıştır. Ayrıca çalışmaya önceliklerden farklı olarak yeni değişken eklenmiş ve konu daha kapsamlı olarak incelenmiştir. Bu bağlamda araştırmadan elde edilecek bulguların literatüre önemli katkı sağlayacağı düşünülmüştür. Çalışmanın amacı, İKY uygulamalarının örgütsel bağlılık ve bireysel performans üzerindeki etkisini incelemektir. Çünkü insan kaynakları yönetimi uygulamalarının bilimsel çalışmalar açısından önemi her geçen gün artmakta ve konuya yönelik eğilimlerin önem arz ettiği görülmektedir. Bu bağlamda üst düzey rekabetin yoğun yaşandığı bankacılık sektöründe işgörenlerin yüksek düzeyde performansta bulunmaları ve bağlı oldukları örgütte hizmet vermeye devam etme düşünceleri hem kendilerinin hem de örgütün başarısının artmasında mutlak üstün rol oynayacaktır. Araştırmanın modeli şu şekilde gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

#### 3.2. Araştırmanın Yöntemi ve Örneklemi

Bu araştırmada veri toplama yöntemi olan anket tekniğinden yararlanılmıştır. Dört bölümden oluşan anket formunun birinci bölümünde banka çalışanlarının demografik özellikleri, ikinci bölümde İKYU ve son bölümde ise bireysel performans ölçülmeye çalışılmıştır. Çalışmanın evreni Kahramanmaraş

ilinde faaliyette bulunan özel ve kamu bankaları olmak üzere toplam 17 bankanın merkeze bağlı 35 şubesinde hizmet veren 350 civarında çalışan oluşturmaktadır. Anket formları bir hafta içinde banka çalışanlarına gönüllülük çerçevesinde elden dağıtılmış ve toplanmıştır. Anketimize katılan çalışan sayısı 150 kişi olup, çalışmanın örneklemini oluşturmuştur. Araştırmada kullanılan ölçekler ve kaynakları şu şekildedir;

**İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ölçeği:** Haznedar (2006), Agarwala (2003) ve Andersen (2000) çalışmalarından uyarlanmıştır.

**Örgütsel Bağlılık Ölçeği:** Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen ve Wasti (2000) tarafından geçerlilik ve güvenilirliği test edilen 3 boyutlu ölçekten yararlanılmıştır.

**Bireysel Performans Ölçeği:** ise bütüncül olarak hem görev performansı olarak hem de bağlamsal performans boyutları ile olan etkileşimi göz önünde bulundurulduğunda Goodman ve Syvanteck (1999) ve Jawahar ve Carr (2007) tarafından oluşturulan ölçeklerden uyarlama yapılarak 8 soru kullanılmıştır.

#### 4. ARAŞTIRMANIN ANALİZİ VE BULGULAR

Araştırmada elde edilen verilerin analizinde SPSS 22.0 paket programından faydalanılmıştır. Çalışma hipotezinin test etmek amacıyla frekans, korelasyon analizi ve regresyon analizleri yapılmış ve yorumlanmıştır. Güvenirlilik analizi sonucunda, araştırmada kullanılan ölçeklerin ve bunlara ait alt boyutların Cronbach's Alpha değerlerine de yer verilmiştir. Çalışmada faktör analizi yapılmamış olup, sadece güvenilirlik değerlerine bakılmıştır. Bu değerler incelendiğinde; 25 sorudan oluşan İKY uygulamaları (0,921), performans değerlendirme (0,871), ödüllendirme (0,900), eğitim (0,785), motivasyon (0,886), 15 sorudan oluşan örgütsel bağlılık (0,753), duygusal bağlılık (0,685), devam bağlılığı (0,705), normatif bağlılık (0,613) ve 8 sorudan oluşan bireysel performans (0,855) olarak tespit edilmiş ve bu değerlerin geçerliliği kabul edilmiştir. Araştırmanın demografik ve temel bulgularına ise aşağıda yer verilmiştir.

##### 4.1. Demografik Bulgular

Araştırmanın sonuçlarını daha iyi anlayabilmek ve yorumlamak noktasında araştırma katılımcıların demografik bilgileri Tablo 1'de yer verilmiş ve yorumlanmıştır.

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Özellikleri

| Değişkenler | Kategoriler | Sayı | Yüzde(%) |
|-------------|-------------|------|----------|
| Cinsiyet    | Erkek       | 77   | % 51,3   |
|             | Kadın       | 73   | % 48,7   |



|                                  |                  |            |        |
|----------------------------------|------------------|------------|--------|
| <b>Hizmet Süresi</b>             | 1 yıl ve daha az | 14         | % 9,3  |
|                                  | 2-8 yıl          | <b>93</b>  | % 62,0 |
|                                  | 9-14 yıl         | 34         | % 22,5 |
|                                  | 15-22 yıl        | 9          | % 6,2  |
| <b>Eğitim</b>                    | Lise             | 13         | %3,3   |
|                                  | Önlisans         | 5          | %8,7   |
|                                  | Lisans           | <b>111</b> | %74,0  |
|                                  | Lisansüstü       | 21         | %14,0  |
| <b>Yaş</b>                       | 21-30            | 69         | % 46,0 |
|                                  | 31-40            | <b>73</b>  | % 49,3 |
|                                  | 41-50            | 7          | % 4,7  |
|                                  | 51 ve üzeri      | 0          | % 0    |
| <b>Eğitimin Kurumla İlişkisi</b> | Evet             | <b>110</b> | %73,3  |
|                                  | Hayır            | 40         | %26,7  |
| <b>Çalışılan Birim</b>           | Bireysel         | 31         | %19,6  |
|                                  | Gişe             | <b>45</b>  | %30,0  |
|                                  | Kurumsal         | 28         | %19,0  |
|                                  | Operasyon        | <b>46</b>  | %31,4  |

Araştırma örnekleminde bulunan çalışanların 77'sinin erkeklerden oluştuğu görülmektedir (% 51,3). Kadınların sayısı ise 73'tür (%48,7). Araştırmaya dahil olan katılımcıların yaş aralıklarına göre dağılımları incelendiğinde 31-40 yaş grubunda olan bireyler 73 kişiyle (% 49,3) araştırma örnekleminin en büyük yaş grubunu oluşturmaktadır. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde en büyük grubu 111 kişiyle (%74) lisans okuyanlar oluştururken en küçük grubunu ise 5 kişiyle (%3,3) lise mezunları oluşturduğu görülmektedir. Hizmet süreleri ile ilgili soruya cevap veren katılımcıların 93'ü (% 62,0) 2-8 yıl aralığında çalışma deneyimine sahip olduklarını belirtmiştir. 15-22 yıl üzeri hizmet süresine sahip olan bireylerin sayısı da 9 kişiyle (%6,2) örneklemin en küçük grubunu oluşturmaktadır.

#### 4.2. Araştırmanın Temel Bulguları

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla yapılacak olan regresyon analizinden önce araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişki derecesini ortaya çıkarabilmek adına korelasyon analizi yapılmış ve aşağıda Tablo 3'te gösterilmiştir.

##### 4.2.1. Korelasyon Değerleri ve Sonuçları

Araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkiler korelasyon analizi yapılarak incelenmiş ve Tablo 2'de özetlenmiş olup bunlar:

- İKYU alt boyutlarından olan performans değerlendirme ( $r = 0,564; p < 0,05$ ), ödüllendirme ( $r = 0,533; p < 0,05$ ), eğitim ( $r = 0,444; p < 0,05$ ), motivasyon ( $r = 0,426; p < 0,05$ ) ile duygusal bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
- İKYU alt boyutlarından performans değerlendirme ( $r = 0,453; p < 0,05$ ), ödüllendirme ( $r = 0,467; p < 0,05$ ), eğitim ( $r = 0,379; p < 0,05$ ), motivasyon ( $r = 0,373; p < 0,05$ ) ile devam bağlılığı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
- İKYU alt boyutlarından performans değerlendirme ( $r = 0,254; p < 0,05$ ), ödüllendirme ( $r = 0,343; p < 0,05$ ), eğitim ( $r = 0,244; p < 0,05$ ), motivasyon ( $r = 0,226; p < 0,05$ ) ile devam bağlılığı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

- İKYU alt boyutlarından performans değerlendirme ( $r=0,265$ ;  $p<0,05$ ), ödüllendirme ( $r=0,291$ ;  $p<0,05$ ), eğitim ( $r=0,325$ ;  $p<0,05$ ), motivasyon ile ( $r=0,309$ ;  $p<0,05$ ) bireysel performans arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

**Tablo 2.** Değişkenler Arası Korelasyon Analizi ve Sonuçları

| Değişkenler    | Mean  | S.S.  | 1      | 2      | 3      | 4      | 5      | 6      | 7      | 8 |
|----------------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---|
| 1.PerforDeğer  | 3,629 | 1,208 | 1      |        |        |        |        |        |        |   |
| 2.Ödüllendirm  | 3,526 | 1,140 | ,756** | 1      |        |        |        |        |        |   |
| 3.Eğt. ve Gel. | 3,922 | 1,039 | ,591** | ,653** | 1      |        |        |        |        |   |
| 4.Duygusal B.  | 3,938 | 1,541 | ,564** | ,533** | ,444** | 1      |        |        |        |   |
| 5.Devam B.     | 3,354 | ,888  | ,453** | ,467** | ,379** | ,412** | 1      |        |        |   |
| 6.Normatif B.  | 3,514 | 1,412 | ,254** | ,343** | ,244** | ,166*  | ,582** | 1      |        |   |
| 7.BireyselPerf | 4,265 | 1,378 | ,265** | ,291** | ,325** | ,236** | ,334** | ,217** | 1      |   |
| 8.Motivasyon   | 3,321 | ,908  | ,626** | ,654** | ,542** | ,426** | ,373** | ,226** | ,309** | 1 |

**Not:** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlı, \* Korelasyon 0,5 düzeyinde anlamlıdır.

#### 4.2.2. Regresyon Analizi ve Sonuçları

Bu bölümde İKYU'nin örgütsel bağlılık ve bireysel performans üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik oluşturulan hipotezleri test etmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 3'te elde edilen regresyon analizi sonucuna göre, bağımsız değişken olan İKYU'nin bağımlı değişken olan duygusal bağlılığı % 33'lük bir oranda açıklamaktadır. Başka bir ifade ile duygusal bağlılık %33 oranında İKYU boyutlarından etkilenmektedir. Sonuçlara bakıldığında son modelde bütün bağımsız değişkenler regresyona sokulduğunda duygusal bağlılık üzerinde sadece performans değerlemenin anlamlı etkisinin olduğu görülmektedir ( $\beta=,340$ ;  $p<0,01$ ). Bununla birlikte diğer modeller incelediğinde bazı bağımsız değişkenleri tek başına veya birlikte regresyona sokulduğunda duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir. Bu sonuçtan hareketle H1a hipotezi kabul edilirken, H1b, H1c ve H1d hipotezleri reddedilmiş

**Tablo 3.** İKYU Alt Boyutlarının Duygusal Bağlılık Üzerine Etkisi

|                      | Duygusal Bağlılık |   |   |         |   |   |         |   |   |         |   |   |
|----------------------|-------------------|---|---|---------|---|---|---------|---|---|---------|---|---|
|                      | Model 1           |   |   | Model 2 |   |   | Model 3 |   |   | Model-4 |   |   |
| Bağımsız Değişkenler | $\beta$           | T | P | $\beta$ | T | P | $\beta$ | T | P | $\beta$ | T | P |
|                      |                   |   |   |         |   |   |         |   |   |         |   |   |

|                |   |       |                    |   |       |                    |   |       |                    |  |       |                    |
|----------------|---|-------|--------------------|---|-------|--------------------|---|-------|--------------------|--|-------|--------------------|
| Perfor. Değ.   | ,564  | 8,307 | <b>,000</b><br>*** | ,375  | 3,675 | <b>,000</b><br>*** | ,133  | 3,373 | <b>,000</b><br>*** | ,340   | 3,176 | <b>,002</b><br>*** |
| Eğitim ve Gel. |   |       |                    | ,250  | 2,451 | <b>,010</b><br>*** | ,150  | 1,792 | <b>,075*</b>       | ,186   | 1,606 | ,111               |
| Ödüllendirme   |   |       |                    |   |       |                    | ,133  | 1,199 | ,232               | ,102   | 1,119 | ,265               |
| Motivasyon     |   |       |                    |   |       |                    |   |       |                    | ,037   | ,395  | ,694               |
|                | F= 69,005<br>R <sup>2</sup> = ,318<br>ΔR <sup>2</sup> =,313 |       |                    | F= 38,673<br>R <sup>2</sup> = ,345<br>ΔR <sup>2</sup> =,336 |       |                    | F= 26,339<br>R <sup>2</sup> = ,351<br>ΔR <sup>2</sup> =,338 |       |                    | F= 19,679<br>R <sup>2</sup> =,352<br>ΔR <sup>2</sup> =,334 |       |                    |

Not: (\*\*p<0,01, \*\*p<0,05, \*p<0,10, N= 150)

Tablo 4'te yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, bağımsız değişkenlerden ödüllendirme dışında ( $\beta=,084$ ;  $p>0,10$ ), performans değerlendirme ( $\beta=,197$   $p<0,10$ ), eğitim ve geliştirme ( $\beta=,227$ ;  $p<0,10$ ) ve motivasyonunun ( $\beta=,055$ ;  $p<0,10$ ) devam bağlılığı üzerinde etkisinin olduğu saptanmıştır. Bu sonuç çerçevesinde H2a, H2b ve H2d hipotezleri kabul edilirken, H2c hipotezi reddedilmiştir.

**Tablo 4.** İKYU Alt Boyutlarının Devam Bağlılığı Üzerine Etkisi

|                      | Devam Bağlılığı   |       |                    |   |       |                    |  |       |                   |  |       |              |
|----------------------|---|-------|--------------------|---|-------|--------------------|--|-------|-------------------|--|-------|--------------|
|                      | Model 1   |       |                    | Model 2   |       |                    | Model 3  |       |                   | Model-4  |       |              |
| Bağımsız Değişkenler | β   | T     | P                  | β   | T     | P                  | β  | T     | P                 | β  | T     | P            |
| Perfor. Değ.         | ,543  | 6,185 | <b>,000</b><br>*** | ,233  | 2,125 | <b>,035</b><br>**  | ,212   | 1,896 | <b>,060</b><br>** | ,197   | 1,708 | <b>,090*</b> |
| Eğitim ve Gel.       |   |       |                    | ,291  | 2,651 | <b>,009</b><br>*** | ,247   | 2,068 | <b>,040</b><br>** | ,227   | 1,827 | <b>,070*</b> |
| Ödüllendirme         |   |       |                    |   |       |                    | ,092   | ,954  | ,341              | ,084   | ,853  | ,395         |
| Motivasyon           |   |       |                    |   |       |                    |  |       |                   | ,055   | ,552  | <b>,055*</b> |
|                      | F= 38,250<br>R <sup>2</sup> = ,205<br>ΔR <sup>2</sup> =,200 |       |                    | F= 23,417<br>R <sup>2</sup> = ,242<br>ΔR <sup>2</sup> =,231 |       |                    | F= 15,906<br>R <sup>2</sup> =,246<br>ΔR <sup>2</sup> =,231 |       |                   | F= 11,949<br>R <sup>2</sup> =,248<br>ΔR <sup>2</sup> =,227 |       |              |

Not: (\*\*p<0,01, \*\*p<0,05, \*p<0,10, N= 150)

Tablo 5'te model 4'te görüldüğü gibi performans değerlendirme ( $\beta=,020$ ;  $p>0,10$ ), ödüllendirme ( $\beta=,040$ ;  $p>0,10$ ) ve motivasyonunun ( $\beta=,001$ ;  $p<0,10$ ) normatif bağlılık üzerinde hiçbirinin etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Ancak yine aynı modelde eğitim ve geliştirmenin normatif bağlılık üzerinde ( $\beta=,332$ ;  $p<0,05$ ) pozitif yönde etkisi belirlenmiştir. Bu durumda; H3a, H3c ve H3d hipotezleri reddedilirken, H3b hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 5.** İKYU Alt Boyutlarının Normatif Bağlılık Üzerine Etkisi

|                      | Normatif Bağlılık |   |   |         |   |   |         |   |   |         |   |   |
|----------------------|-------------------|---|---|---------|---|---|---------|---|---|---------|---|---|
|                      | Model 1           |   |   | Model 2 |   |   | Model 3 |   |   | Model-4 |   |   |
| Bağımsız Değişkenler | β                 | T | P | β       | T | P | β       | T | P | β       | T | P |

|                |   |       |                    |   |       |                    |  |       |                    |   |       |                   |
|----------------|---|-------|--------------------|---|-------|--------------------|--|-------|--------------------|---|-------|-------------------|
| Perfor. Değ.   | ,254  | 3,197 | <b>,002</b><br>*** | -,011   | -,096 | ,923               | ,866   | -,169 | ,866               | -,020   | -,162 | ,872              |
| Eğitim ve Gel. |   |       |                    | ,351  | 2,967 | <b>,004</b><br>*** | ,011   | 2,576 | <b>,011</b><br>*** | ,332  | 2,467 | <b>,015</b><br>** |
| Ödüllendirme   |   |       |                    |   |       |                    | ,705   | ,379  | ,705               | ,040  | ,374  | ,709              |
| Motivasyon     |   |       |                    |   |       |                    |  |       |                    | -,001   | ,007  | ,994              |
|                | F= 10,219<br>R <sup>2</sup> = ,065<br>ΔR <sup>2</sup> =0,58 |       |                    | F= 9,780<br>R <sup>2</sup> =,117<br>ΔR <sup>2</sup> =,105 |       |                    | F=6,530<br>R <sup>2</sup> =,118<br>ΔR <sup>2</sup> =,100 |       |                    | F= 4,864<br>R <sup>2</sup> =,094<br>ΔR <sup>2</sup> =,118 |       |                   |

Not: (\*\*p<0,01, \*\*p<0,05, \*p<0,10, N= 150)

Aşağıdaki Tablo 6'da model 4'e bakıldığında sadece ödüllendirmenin ( $\beta=,201$ ;  $p<0,10$ ) bireysel performans üzerinde pozitif etkisinin olduğu, diğer değişkenlerin ise herhangi bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Elde edilen bu sonuç neticesinde H4a, H4b ve H4d hipotezleri reddedilirken, H4c hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 6.** İKYU Alt Boyutlarının Bireysel Performans Üzerine Etkisi

|                      | Bireysel Performans                                      |       |                    |  |       |              |   |       |                   |   |       |              |
|----------------------|--|-------|--------------------|--|-------|--------------|---|-------|-------------------|---|-------|--------------|
|                      | Model 1  |       |                    | Model 2  |       |              | Model 3   |       |                   | Model 4   |       |              |
| Bağımsız Değişkenler | β  | T     | P                  | β  | T     | P            | β   | T     | P                 | β   | T     | P            |
| Perfor. Değ.         | ,265   | 3,338 | <b>,001</b><br>*** | ,104   | ,863  | ,390         | ,052  | ,432  | ,666              | ,008  | ,061  | ,951         |
| Eğitim ve Gel.       |  |       |                    | ,213   | 1,769 | <b>,079*</b> | ,104  | ,805  | ,422              | ,047  | ,348  | ,729         |
| Ödüllendirme         |  |       |                    |  |       |              | ,226  | 2,164 | <b>,032</b><br>** | ,201  | 1,904 | <b>,059*</b> |
| Motivasyon           |  |       |                    |  |       |              |   |       |                   | ,165  | 1,535 | ,127         |
|                      | F=11,144<br>R <sup>2</sup> =,070<br>ΔR <sup>2</sup> =064 |       |                    | F=7,216<br>R <sup>2</sup> =,089<br>ΔR <sup>2</sup> =,077 |       |              | F= 6,492<br>R <sup>2</sup> =,118<br>ΔR <sup>2</sup> =,100 |       |                   | F= 5,503<br>R <sup>2</sup> =,132<br>ΔR <sup>2</sup> =,108 |       |              |

Not: (\*\*p<0,01, \*\*p<0,05, \*p<0,10, N= 150)

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüz özel ve kamu işletmelerinde insan kaynakları yönetimi uygulamaları konusu her geçen gün önem kazanan bir olgu haline gelmiştir. Küreselleşmeye bağlı olarak rekabet koşullarındaki artış ve değişim süreci işletmeleri önlem almaya yöneltmiştir. Yüceler (2009), örgütler açısından ele alındığında değişimin neredeyse bir yaşam biçimi haline geldiği ve küresel rekabette üstünlüğü elde etmenin ve varlıklarını devam ettirmenin olmazsa olmaz koşulu olduğu günümüz iş dünyasında, rekabet halinde olan örgütlerin teknolojik alt yapıları birbirlerine benzer olduğunu söylemiştir. Bu benzer olarak üstün rekabet avantajı ancak donanımlı, yetenekli, yaratıcı ve özellikle kuruma içtenlikle bağlanmış bilgi işgörenleri ile sağlanır (Yüceler, 2009:455). Birey ve örgüt birbirini tamamlayan ve ayrılmaz bir bütündür. Altındağ ve Turnalı (2015)'nin ifadesi ile ne örgüt işgören olmadan bir anlam ifade eder; ne de işgören örgüt olmadan kendini kanıtlayabilir. Bu söylemden hareketle geçmişten bugüne başarılı işler gerçekleştiren işletmeleri temsil eden çalışanların, işi bağlılıkla yapması, işi severek ve en iyisini yapma arzusunda olan bireylerden oluşması işletmelerin

varlıklarını korumaları ve sürdürülebilirlikleri açısından kilit rol oynamaktadır (Altındağ ve Turnalı, 2015:14). Bu bağlamda herhangi bir kuruluş tarafından yürütülen İKY uygulamaları, çalışanlara başarı ve bağımsızlık duygularını aktarabilirse, çalışanların kuruma bağlılıklarında bir artış olacaktır (Meyer vd., 2004).

Bu çalışmada amaç; banka çalışanlarına yönelik İKY uygulamalarının, örgütsel bağlılık ve bireysel performansı etkileyip etkilemediğini belirlemektir. Yapılan literatür taramasında ayrı ayrı İKYU, örgütsel bağlılık ve bireysel performans üzerine çeşitli araştırmalar yapıldığı görülmüş, ancak bu üç değişkenin birbirleri arasındaki ilişkinin banka çalışanları üzerindeki etkisi araştırma konusu yapılmadığı tespit edilmiştir. Bu anlamda bu üç kavramın ilişkilendirildiği ilk çalışma niteliğindedir. Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlerin bulgu ve sonuçları aşağıda değerlendirilmiştir.

Yapılan regresyon analizi sonucunda H1a hipotezi (Performans değerlendirme duygusal bağlılığı pozitif anlamda etkiler) hipotezi kabul edilirken, H1b (Çalışanlara verilen eğitim duygusal bağlılığı pozitif anlamda etkiler), H1c (Ödüllendirme duygusal bağlılığı pozitif anlamda etkiler) ve H1d (Motivasyon duygusal bağlılığı pozitif anlamda etkiler) hipotezleri reddedilmiştir.

Yine regresyon analizleri sonucunda H2a (Performans değerlendirme devam bağlılığını pozitif anlamda etkiler), H2b (Çalışanlara verilen eğitim ve geliştirme devam bağlılığını pozitif anlamda etkiler) ve H2d (Motivasyon devam bağlılığını pozitif anlamda etkiler) hipotezleri kabul edilirken, H2b (Ödüllendirme devam bağlılığını pozitif anlamda etkiler) hipotezi reddedilmiştir.

Yapılan diğer regresyon analizleri sonucunda H3a (Performans değerlendirme normatif bağlılığı pozitif anlamda etkilemektedir), H3c (Ödüllendirme normatif bağlılığı pozitif anlamda etkilemektedir) ve H3d (Motivasyon normatif bağlılığı pozitif anlamda etkilemektedir) hipotezleri reddedilirken, H3b (Çalışanlara verilen eğitim ve geliştirme normatif bağlılığı pozitif anlamda etkiler) hipotezi kabul edilmiştir.

Çalışmadan elde edilen bulgular genel olarak değerlendirildiğinde İKYU ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçta İKY uygulamaları arttıkça, örgütsel bağlılığın artacağı şeklinde söylenebilir. Diğer taraftan İKYU'dan performans değerlemenin duygusal ve devam bağlılıklarını, eğitim ve geliştirmenin devam ve normatif bağlılıklarını ve motivasyonun normatif bağlılığı pozitif yönde etkilediği bulgularına ulaşılmıştır. Bu bulgulardan hareketle genel olarak İKYU'nun örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkileri olduğunu söyleyebiliriz. Yani çalışanlara yönelik İKY uygulamalarının örgütsel bağlılığı artıracağını ifade edebiliriz. Literatüre bakıldığında bu bulguları destekleyen birçok çalışmaya rastlamak mümkündür. Örneğin; Rençeber (2014)'in, "Eskişehir, Bozüyük/Bilecik ve Kemalpaşa/İzmir Organize Sanayi Bölgelerinde, plastik ve seramik sanayinde" faaliyet gösteren üç farklı işletme çalışanları üzerine ele aldığı çalışmada İKYU ve örgütsel bağlılık boyutları arasında anlamlı ilişkinin olduğu tespit etmiştir. Altındağ ve Turnalı (2015)'in Kocaeli'de ulaşım ve nakliyat sektöründe faaliyet gösteren, İKYU konusunda öncü ve toplamda 190 çalışanı olan, orta ölçekli bir şirket çalışanlarının örgütsel

bağlılıkları ölçülmüştür. Araştırma sonucunda, İKY uygulamalarının örgütsel bağlılığı etkilediği tespit edilmiştir. Benzer şekilde Guest (2002), Green vd., (2006) ve Whitener (2001) çalışmalarında da ifade edildiği gibi İKY tekniklerinin çalışanların bağlılığını arttırdığı tespit edilmiştir. Paşaoğlu (2015), çalışmasında Eskişehir’de 304 banka çalışanına uygulanan İKY tekniklerinin örgütsel bağlılık üzerine etkisini ölçmüştür. Çalışma sonucunda, performans değerlendirmenin örgütsel bağlılığı etkilediği ancak eğitim ve geliştirmenin örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin olmadığı saptanmıştır.

Yapılan son regresyon analizleri neticesinde H4a (Performans değerlendirme, bireysel performansı pozitif anlamda etkiler), H4b (Çalışanlara verilen eğitim ve geliştirme bireysel performansı pozitif anlamda etkiler) ve H4d (Motivasyon, bireysel performansı pozitif anlamda etkiler) hipotezleri reddedilirken, H4c (Ödüllendirme, bireysel performansı pozitif anlamda etkiler) hipotezi kabul edilmiştir. Elde edilen bu sonuçlar göstermektedir ki, İKY uygulamalarından sadece ödüllendirmenin bireysel performansı etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Her ne kadar teorik çerçevede, böyle bir sonuç öngörülmuş hipotezle test edilmek istenmiş olsa da elde ettiğimiz bulgular bu ilişkiyi kısmi olarak destekler niteliktedir. Uygulama bağlamında bu ilişkiyi destekler fazla çalışma bulunmaması, elde edilen sonuçların karşılaştırılmasını kısıtlamaktadır.

Özetle, İKYU’nun örgütsel bağlılık ve bireysel performans üzerine ölçümlemesi yapılan bu çalışmada, bir banka işgöreninin performans değerlendirme sonuçlarına ulaşması noktasında o işgörene geri bildirim sağlanması, hem onun hem de işveren açısından önemli bir durum olup eğitime, ödüllendirmelere, ücret artışına, kademe değişikliklerinde ilişkin alınacak kararlarda performans değerlendirme en önemli ölçüm aracıdır. Günümüzde işletmelerin uzun dönemde nihai kar sağlaması ve topluma kaliteli hizmet verme amaçları arasında bir denge oluşturmalıdır. Çünkü işgörenin başarısı ne kadar yüksek olursa işletmenin verimliliği o derece artacaktır. Yapılan bu araştırmanın amacından hareketle ulaştığımız genel sonuçlar; bankaların işgören performansını objektif olarak tespit edip geri bildirimde bulunması işgörenin memnuniyet derecesini ve devam bağlılığını artıracaktır. Bununla birlikte çalışanlara sağlanan eğitim ve geliştirme imkanları için harcanan her bir maliyetin çalışan üzerinde getirisini yüksek olacaktır ve bunun sonucundaki analiz çıktıları çalışanın devam ve duygusal bağlılığında artışa neden olur. Diğer taraftan dünyadaki tüm iş sektöründe olduğu gibi bankacılık sektöründe de çalışanların motivasyonlarını artırıcı en önemli unsurlardan biride ödüllendirmedir. Özellikle hizmet sektöründeki beyaz yakalılar aldıkları prim ve ödüller onların prestij göstergesidir. Bu gibi durumlardan dolayı ödüllendirme en iyi performans ölçüm tekniği olmaya devam edecek olup, işletmeye karşı bağlılığın sağlanmasında önemli rol oynamaya devam edecektir.

Araştırmanın çeşitli kısıtlarının olduğunu da vurgulamak gerekmektedir. Öncelikle çalışma örnekleminin nispi olarak yetersiz olması ulaşılmış olan bulguları zayıflatmış olabileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda gelecek araştırmalarda daha farklı ve büyük örneklem grupları ile çalışılması daha başarılı ve genellenebilir sonuçlara ulaşılabilir. Ayrıca çalışmada bankanın farklı bölümlerde hizmet sunan işgörenler bir tutularak genel bir sonuç ortaya konmaya çalışılmıştır. İler ki araştırmalarda ise; daha spesifik bir bakış açısıyla departman işgörenleri olarak değerlendirilip ayrı ayrı test edilerek sonuçlar incelenebilir.



## KAYNAKÇA

- Agarwala, Tanuja (2003), **“Innovative Human Resource Practices and Organizational Commitment: An Empirical Investigation”**, The International Journal of Human Resource Management, Volume:14, Issue:2, pp. 175-197.
- Akal, Zühal (2000), **İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi**, MPM Yayınları, Ankara.
- Akhtar, Syed Ding - Daniel Z. and Ge, Gloria L. (2008), **“Strategic HRM Practices and Their Impact on Company Performance in Chinese Enterprises”**, Human Resource Management, Spring 2008 Volume:47, Issue:1, pp.15-32.
- Allen, Natallie J. and Meyer, John P. (1990), **“The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance and Normative Commitment To The Organization”**, Journal of Occupational Psychology, Volume:63, Issue:1, pp.1-18.
- Allen, Natallie J. and Meyer, John P. (1997), **Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application**, DOI:10.5860/choice.35-0996.
- Altındağ, Erkut ve Turnalı, Didem (2015), **“İnsan Kaynakları Yönetiminde Kullanılan Tekniklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi”**, Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, Cilt:3, Sayı:3, ss.1-20.
- Andersen, Arthur (2000), **2001’e Doğru İnsan Kaynakları Araştırması**, (Çev. Faruk Türkoğlu), Sabah Yayıncılık, İstanbul.
- Beck, Karen and Wilson, Carlene (2000), **“Development of Affective Organizational Commitment: A Crossequential Examination of Change With Tenure”**, Journal of Vocational Behavior, Volume:56, Issue:1, pp.114-136.
- Becker, Brain and Hulesid, A. Mark (2006), **“Strategic Human Resources Management: Where Do We Go from Here”**, Journal of Management, Volume:32, Issue:6, pp.898-925.
- Benligiray, Serap (2013), **“İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örgütlenmesi, İnsan Kaynakları Yönetimi”**, (Ed. Ramazan Geylan ve H. Zümrüt Tonus), ss. 2-33, Anadolu Üniversitesi Yayını, 2900, Eskişehir.
- Collings, David Demirbag- Tatoğlu, Mehmet Ekrem and Mellahi, Kemal (2010), **“Strategic Orientation, Human Resource Management Practices and Organizational Outcomes: Evidence from Turkey”**, International Journal of Human Resource Management, Volume:2, Issue:14, pp.2589-2613.
- Cropanzano, Russell and Mitchell, Marie (2005), **“Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review”**, Journal of Management, Volume:31, Issue:6, pp.874-900.
- Çavuş, Mustafa Fedai ve Develi, Alptekin (2015), **“İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri”**, TİSK Akademi, Cilt:10, Sayı:20, ss.230-249.
- Deniz, Yasemin (2006), **“İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi”**, İstanbul Üniversitesi SBE, B. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Ertürk, Mumin (2011), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.



- Ferecov, Rakif (2011), **İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerleme ve Uygulama**, Qafqaz Üniversitesi Yayınları, Bakü.
- Fitz, Enz and Philips, J. J. (2001), **İnsan Kaynaklarında Yepyeni Bir Vizyon**, (Çev. Alp Pınar Dinç), Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Gelade, Garry A. and Ivery, Mark (2003), **"The Impact of Human Resource Management and Work Climate on Organizational Performance, Personnel Psychology"**, Publisher: Personnel Psychology, Inc., Volume:56, Issue:2, pp.383-404.
- Gellatly, Ian R. - Hunter, Karen H. - Currie, Luanne G. and Irving, P. Gregory (2009), **"HRM Practices and Organizational Commitment"**, The International Journal of Human Resource Management, Volume:20, Issue:4, pp.869- 884.
- Goodman Scott A. and Svyantek Daniel (1999), **"Person-Organization Fit and Contextual Performance: Do Shared Values Matter"**, Journal Of Vocational Behavior 1999, Volume:55, Issue:2, pp.254-75.
- Green, Kenneth W. - Wu, Cindy - Whitten, Dwayne and Medlin, Bobby (2006), **"The Impact of Strategic Human Resource Management on Firm Performance and HR Professionals" Work Attitude and Work Performance**, International Journal of Human Resource Management, Volume:1, Issue:4, pp.559-579.
- Guest, David (2002), **"Human Resource Management, Corporate Performance and Employee Wellbeing: Building the Worker into HRM"**, Journal of Industrial Relations, Volume:44, Issue:3, pp.335-358.
- Gürbüz, Sait (2011), **"Stratejik İKY Örgütsel Bağlılığa ve İş Tatminine Etkisi: İnsan Kaynakları Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma"**, Atatürk Üniversitesi SBE Dergisi, Cilt:15, Sayı:2, ss.397-418.
- Halis, Muhsin ve Tekinkuş, Mehmet (2008), **Kamuda Performans Yönetimi**, Seçkin Yayınları, Ankara.
- Hashim, Junaidah (2010), **"Human Resource Management Practices on Organizational Commitment: The Islamic Perspective"**, Personnel Review, Volume:39, Issue:6, pp.785-799.
- Hayajneh, Yaseen (2000), **"Identification of TheInfluence of Organizational Variables on Hospital Staff Nurses Job Performance"**, Doctorate Dissertation, USA, University of Iowa, pp.179-190.
- Haznedar, Berrin (2006), **"İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Firma Performansına Etkileri"**, Kocaeli Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, SBE, Basılmamış YL Tezi.
- Huselid, Mark A. (1995), **"The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance"**, The Academy of Management Journal, Volume:38, Issue: 3, pp.635-672.
- İlsev, A. (1997), **"Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma"**, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi SBE, Ankara.
- Jawahar, I.M. and Carr, Dean (2007), **"Conscientiousness and Contextual Performance the Compensatory Effects of Perceived Organizational Supportand Leader-Member Exchange"**, Journal of Managerial Psychology, Volume:22, Issue:4, pp.330-349.
- Joo, Baek Kyoo (2010), **"Organizational Commitment For Knowledge Workers: TheRoles of Perceived Organizational Learning"**

- Culture, Leader-Member Exchange Quality, and Turn over Intention**", Human Resource Development Quarterly, Volume:21, Issue:1, pp.69-85.
- Karasu, Yeliz (2009), "**İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Etik Açısından Çalışanlar Tarafından Algılanışı ve Örgütsel Bağlılıkla İlişisine Yönelik Bir Araştırma**", İstanbul Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Katerberg, Ralph (1983), "**An Examination of Level and Direction of Effort and Job Performance**", Academy of Management Journal, Volume: 26, Issue:2, pp.249-257.
- Kılıçaslan, Özge ve Marşap, Akın (2018), "**Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi**", International Journal of Labour, Life and Social Policy, Volume:1, Issue:2, pp.5-23.
- Kırlak, Özden (2018), "**Tekstil Sektöründe Yer Alan İşletmelerde İşten Ayrılma, Oryantasyon Eğitimi, Çalışan Mutluluğu ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Araştırma**", Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi, SBE, İstanbul.
- Kun, Qiao - Xiaolin, Luan and Xiaoyun, Wang (2008), "**HRM Practices and Organizational Commitment: A Study About IT Employees From Chinese Private-Owned Enterprises**", 4th International Conference on Wireless Communications Networking and Mobile Computing, DOI: [10.1109/WiCom.2008.1734](https://doi.org/10.1109/WiCom.2008.1734), pp.1-6.
- Kuvass, Bard and Dysvik, Anders (2009), "**Perceived Investment in Employee Development, Intrinsic Motivation and Work Performance**", Human Resource Management Journal, Volume:19, Issue:3, pp.217-236.
- Luthans, Fred (2010), "**Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach**", 12th Edition, Mc Graw-Hill Inc., New York.
- Mcgrath, Gunther Rita (1995), "**Defining and Developing Competence**", Strategic Management Journal, Volume:16, Issue:4, pp.251-275.
- Meyer, Jhon P. and Smith, Catherine A. (2000), "**HRM Practices and Organizational Commitment: Test of A Mediation Model**", Canadian Journal of Administrative Sciences, Volume:17, Issue:4, pp.319-331.
- Meyer, John P. Becker, E. Thomas and Vandenberghe, Christian (2004), "**Employee Commitment and Motivation: A-Conceptual Analysis and Integrative Model**", Journal of Applied Psychology, Volume:89, Issue:6, pp.991-1007.
- Mir, Ali - Mir, Raza - Mosca, R. and Joseph, B. Mosca (2002), "**The New Age Employee: An Exploration Of Changing Employee-Organization Relations**", Public Personnel Management, Volume:3, Issue:2, pp.187-200.
- Murphy, Kevin R. and Cleveland, Jeanette N. (1995), "**Understanding Performance Appraisal: Social, Organizational and Goal-Based Perspectives**". Thousand Oaks, CA: Sage.
- Obeng, Kofi and Ugboro, Isaiah (2003), "**Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study**", Journal of The Transportation Research Forum, Volume: 57, Issue:2, pp.83-98.
- Özdemir, İ. (2007), "**Performans Değerlendirme Yöntemleri, Performans Değerlendirme Yöntemi Tercihlerinin Belirlenmesine**

- Yönelik Bir Araştırma ve Model Önerisi"**, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, SBE İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Özmutaf, Nezh Mustafa (2007), "**Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma**", Cumhuriyet Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:8, Sayı:2, ss.41-60.
- Özgen, Hüseyin, Öztürk, Azim ve Yalçın, Azmi (2005), **İnsan Kaynakları Yönetimi, Kapsamı, Tanımı, Amaçları ve İşlevleri**, Nobel Kitabevi, Adana.
- Paşa, Muammer (2007), "**Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri ve Bir Uygulama**", Uludağ Üniversitesi, SBE, B. Doktora Tezi, Bursa.
- Paşaoğlu, Didem (2015), "**Analysis of The Relationship Between Human Resources Management Practices and Organizationa Commitment From a Strategic Perspective: Findings from The Banking Industry**", Science Direct, Volume:207, Issue:2015, pp.315-324.
- Pfeffer, Jeffrey (1994), "**Competitive Advantage Through People, Boston**", MA: Harvard Business School Press.
- Rençber, İbrahim (2014), "**İnsan Kaynakları Yönetimi Uyumalarının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arındaki İlişki**", Osmangazi Üniversitesi SBE, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Sacchetti, Siliva - Tortia, Ermanno C. and Lopez A. Fransizco-Jose (2016), "**Human Resource Management Practices and Organizational Performance the Mediator Role of İmmaterial Satisfaction in Italian Social Cooperatives**", DOI:10.13140/RG.2.1.3855.016, pp.1-30.
- Serinkan, Celalettin (2010), "**İnsan Kaynağının Eğitimi ve Eğitim Yönetimi Meslek Yüksek Okulları ve Yüksek Okullar İçin İnsan Kaynakları Yönetimi**", (Ed.Uğur Dolgun), Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.
- Shahnawaz, M.G. and Juyal, Rakesh C. (2006), "**Human Resource Management Practicesand Organizational Commitment in Different Organizations**", Journal of Indian Academy of Applied Psychology, Volume:32, Issue:3, pp.267-274.
- Şimşek, Şerif Mehmet ve Çelik, Adnan (2013), **İşletme Bilimine Giriş**, Eğitim Yayınevi, Konya.
- Topçu, Demet (2006), "**İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları, Örgüt İklimi ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama**", Kocaeli Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, SBE, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli.
- Whitener, Ellen M. (2001), "**Do 'High Commitment' Human Resource Practices Affect Employee Commitment? A Cross-Level Analysis Using Hierarchical Linear Modeling**", Journal of Management, Volume:27, Issue:5, pp.515-535.
- Wiener, Yoash (1982), "**Commitment İn Organization A Normative View**", Academy Of Management Review, Volume:7, Issue:3, pp.418-428.
- Wright, Patrick M. - McMahan, Gary C. and Mcwilliams, Abigail (1994), "**Human Resources and Sustained Competitive Advantage: A Resource-Based Perspective**", International Journal of Human Resource Management, Volume:5, Issue:2, pp.301-326.
- Yılmaz, Hüseyin ve Karahan, Atila (2011), "**İKYU Örgütsel Güven ve İş Tatmini Üzerindeki Etkilerinin Araştırılması: Afyonkarahisar'da Bir Araştırma**", "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt:13, Sayı:3, ss.95-11.

- Yüce, Alparslan ve Kavak, Onur (2017), **“İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma”**, Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:3, Sayı:3, ss.79-96.
- Yüceler, Aydan (2009), **“Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma”**, Selçuk Üniversitesi, SBE Dergisi, Cilt:2, Sayı:2009, ss.445-457.

---

---

**STRATEJİK YÖNETİMDE GELECEĞİ KAZANMAYA YÖNELİK STRATEJİK  
LİDERLİK TEMALARI AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME: GAZİANTEP  
ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİNDE GERÇEKLEŞTİRİLEN BİR ALAN  
ARAŞTIRMASI**

**Ali Haluk PINAR**

Doç. Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler  
Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü,  
e-posta: halukpinar@ksu.edu.tr  
ORCID: 0000-0002-9164-7808

---

---

**Öz**

Geleceği kazanmak, günümüz işletmelerinin başta gelen amacı haline gelmiştir. Geçmişte başarılı olan pazar lideri işletmelerden bugün bahsedilmemektedir. Birçok işletme ise pazarda çok gerilerde kalmıştır. Bu araştırmada işletmelerin geleceklerini kazanmalarında stratejinin ne gibi bir rol üstlenebileceği incelenmiştir. Daha sonra ise geleceği kazanmak açısından ön plana çıkan stratejik liderlik temalarının neler olduğu ele alınmıştır. Ardından, Gaziantep organize sanayi bölgesinde yer alan orta ve büyük ölçekli işletmelerin bu temalar açısından performanslarının değerlendirildiği bir alan araştırmasına yer verilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Strateji, Geleceği kazanmak, Stratejik liderlik temaları, Gaziantep organize sanayi bölgesi.

**AN EVALUATION OF STRATEGIC LEADERSHIP THEMES TO WIN THE  
FUTURE IN STRATEGIC MANAGEMENT: A FIELD STUDY IN THE  
ORGANIZED INDUSTRIAL ZONE OF GAZİANTEP**

**Abstract**

Winning the future has become the primary goal of today's businesses. Market-leading businesses that were successful in the past are not mentioned today. Many businesses are far behind in the market. In this research, the role that strategy can play in gaining the future of enterprises is examined. Afterwards, the strategic leadership themes that come to the fore in terms of winning the future are discussed. Then, a field research was conducted to evaluate the performance of medium and large scale enterprises in Gaziantep organized industrial zone in terms of these themes.

**Keywords:** Strategy, to win the future, Strategic leadership themes, Gaziantep organized industrial zone.

## 1. GİRİŞ

Rekabet ortamı endüstri yapılarını sürekli olarak yeniden şekillendirmektedir. ABD’de 1955 yılının 500 büyük şirketinden bugüne gelebilenlerin sayısı sadece 77’dir (Ateş, 2010:52). 1983’te Royal Dutch / Shell araştırması, Fortune dergisinin 1970’te saptadığı 500 büyük şirketten üçte birinin ortadan yok olduğunu belirlemiştir (Senge, 1993: 26). Clark Gilbert’in araştırmasına göre; bir şirketin S&P 500’de ortalama yer alma süresi 1958’de 61 yılken, 1980’de 25 yıla kadar inmiştir. Bugün ise sadece 18 yıldır! (Elgin, 2013). 2016 yılında Fortune 500’de yer alan firmaların %26’sı, 2017 yılında listeye girememişlerdir (Ruscuklu, 2017).

Rekabet koşullarına uygun hareket etmeyen firmalar gerilemektedirler. Firmaların sektör lideri olmaları bile onların konumunu garanti etmemektedir. Önemli olan zirveye çıkmak değil orada kalabilmektir ifadesini doğrulayan çok sayıda örnek vardır. Bu çalışmada önce geleceği kazanmaya ilişkin literatür bulgularına değinilecek ardından geleceği kazanmaya yönelik stratejik liderlik temaları açısından Gaziantep organize sanayi bölgesi işletmelerini değerlendirmeye yönelik bir alan araştırmasına yer verilecektir.

## 2. LİTERATÜR TARAMASI

### 2.1. Bitmeyen Döngü: Zirveye Çıkanlar, Zirveden Düşenler

Elektronik gelişmelerin çok pahalı olacağını ve yüksek kaliteli baskı yapan makinelerin pazarda her zaman bir köşesi bulunacağını düşünen Gestetner, geliştirilen fotokopi makinelerine rakip olarak küçük boy baskı yapan matbaa makineleri üretmiş ancak bunda tahmin edileceği gibi başarılı olamamıştır (De Bono, 1996:43). Xerox ise 1959’da ilk otomatik düz kağıt ofis fotokopi makinesi Xerox 914’ü piyasaya sürmesinin ardından iyi bir ivme yakalamıştır.1970’te ise Kaliforniya Palo Alto’da kurdukları araştırma bölümü ilk kişisel bilgisayar olan Alto’yu geliştirmiştir. Ancak Xerox yönetimi fotokopi makinelerinin satışından o kadar memnundur ki geliştirilen yeni teknolojinin neler vaat ettiğini görememiş ve risk almak istememiştir. Palo Alto’daki ilk kişisel bilgisayarlar üzerinde çalışan mühendisler bir süre sonra şirketten ayrılarak Apple ve Microsoft gibi şirketlerle çalışmaya başlamışlardır (Keough, 2009:292).

Rekabet koşulları zaman içerisinde tüm bir sektörü yeniden şekillendirebilmektedir. Örneğin, yarı iletkenler sektörünün 1955-1995 yılları arasındaki sektör liderleri incelendiğinde 1955 yılında sektör lideri olan firma RCA iken, ikinci sırada yer alan firma Sylvania’dır. 1965 yılında Motorola ve Texas Instruments gibi oyuncular sektörde önemli rol almaya başlarken RCA ve Sylvania şirketlerinin güç kaybetmeye başladıkları görülmektedir. 20 yıl gibi bir sürede RCA ve Sylvania bu sektörden çıkarken, Intel, Toshiba ve Hitachi şirketleri yeni liderler olmuşlardır (Tushman ve O’Reilly, 1996:29).

Zirvede olmanın verdiği rehavete bir başka örnek ise bilgisayar şirketi olan IBM’dir. Toshiba şirketi 1985’te ilk laptopu piyasaya sürmesine rağmen, bilgisayar sektörünün öncü şirketlerinden olan IBM, ancak 1992 yılında bu piyasaya girmiş ve piyasaya girmek için geç kalmadıklarını “büyük ve zengin bir şirket oldukları için bir gün Toshiba’yı geçeceklerini” belirtmişlerdir. Ancak bu hiçbir zaman gerçekleşmemiştir (Hamel, 1998:17).

Aşağıda Tablo (1-1) ve (1-2)'de PC şirketlerinin 1990-1997 yılları arasındaki global gelirleri ve sıralamadaki yerlerindeki değişimler yer almaktadır.

**Tablo1.1.** PC Şirketlerinin 1990'daki Gelirleri

| Sıralama | Şirket      | Satışlar - |
|----------|-------------|------------|
| 1.       | IBM         | 9.64       |
| 2.       | Apple       | 3.85       |
| 3.       | NEC         | 3.62       |
| 4.       | Compaq      | 3.60       |
| 5.       | Toshiba     | 2.49       |
| 6.       | Olivetti    | 1.79       |
| 7.       | Groupe Bull | 1.42       |
| 8.       | Fujitsu     | 1.42       |
| 9.       | Unisys      | 1.18       |
| 10.      | Commodore   | 1.00       |
| 11.      | Hewlett-    | .63        |
| 12.      | Dell        | .55        |

**Kaynak:** Curry ve Kenney, 1999:18

**Tablo 1.2.** PC Şirketlerinin 1997'deki gelirleri

| Sıralama | Şirket       | Satışlar- |
|----------|--------------|-----------|
| 1.       | Compaq       | 14.35     |
| 2.       | IBM          | 10.8      |
| 3.       | Packard Bell | 9.05      |
| 4.       | Dell         | 8.2       |
| 5.       | Hewlett      | 7.6       |
| 6.       | Gateway      | 5.1       |
| 7.       | Apple        | 4.8       |
| 8.       | Acer         | 3.4       |
| 9.       | Fujitsu      | 3.4       |

**Kaynak:** Curry ve Kenney,1999:18

Tablolardan da görüleceği gibi yedi yıl gibi bir sürede endüstri sıralamasında tahmin edilemeyecek değişimlerle karşılaşılabilir. Gary Hamel (1998:11)'in şu ifadeleri bu tabloları en iyi şekilde özetlemektedir: "Geçen günlerde Dell isimli bir bilgisayar firmasının değeri General Motors'un piyasa değerini aştı. Geçmişe on yıl öncesine dönüp Dell bilgisayarlarının kaynakları nerede diye soracak olsaydım, fazla bir kaynak bulabilir miydim?".

2008 yılına gelindiğinde ise bilgisayar sektöründe HP 1. sırada, Dell 2. sırada yer almaktadır. Bununla birlikte sıralamada önemli değişimler olmuş, Tayvanlı Acer 3. Sıraya ve Çinli Lenovo 4. sıraya yerleşmiştir. Lenovo, 2005 yılında IBM'in PC iş birimini satın alırken, Acer şirketi de 2007'de Gateway'i ve 2008'de Packard Bell'i bünyesine katmıştır. Ancak 2015 yılına gelindiğinde, Lenovo birinciliğe yükselirken Acer altıncılığa düşmüştür (Anand ve Barsoux, 2017).

Bu konuda önemli bir diğer örnek ise Nokia şirkettir. 2006 yılında Global Mobil telefon pazarı, Nokia (yüzde 34,8), Motorola (yüzde 21,1), Samsung (yüzde 11,8) ve Sony Ericsson (yüzde 7,4) hakimiyetindeyken, 10 yıl içinde her şey değişmiştir. 2016 yılında Pazar payı olarak Nokia, Sony Ericsson ve Motorola'nın listede ismi bile geçmezken, hakimiyet Samsung (yüzde 20,5), Apple (yüzde 14,45) ve Huawei (yüzde 8,9)'nin eline geçmiştir. Dikkat edilmesi gereken çarpıcı nokta aslında pazar payları değil, 10 yıl kadar kısa bir süre içinde pazarın sarsılmaz lideri Nokia'nın artık listede adının bile geçmemesidir (Ruscuklu, 2017).

İşletmelerin önemli olanın "zirveye çıkmak değil orada kalabilmek" olduğu gerçeğini hiçbir zaman göz ardı etmemeleri gerekmektedir.

## **2.2. Sürdürülebilir Rekabet Avantajı İçin Stratejik Dönüşüm Sağlamak**

Dartmouth Üniversitesi profesörlerinden Vijay Govindarajan "gelecek ileride bir nokta değil şimdidir" demektedir (Özgenç, 2010:121). Aslında bugünün sorunlarına geliştirdiğimiz çözümler geleceğimizi şekillendirmektedir.

İşletmeler iş dünyasının doğası gereği sürekli olarak çok çeşitli sorunlarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Karşılaşılan sorunlara geliştirilen çözümler ise çoğu kez gerçek çözümler olmayıp o sorunu daha sonra farklı bir şekilde tekrar karşımıza getiren çözümler olmaktadır. Ya da bir sorun için geliştirdiğimiz çözüm istediğimiz sonuçları oluşturmamasına rağmen, bu çözümlerin uygulanması tekrarlanabilmektedir. Oysaki geliştirdiğimiz çözüm bir işe yaramadığı takdirde farklı çözümler geliştirilmesi gerekmektedir. Bu da çoğu kez geleneksel olandan farklı bir yaklaşımla hareket etmemizi gerekli kılar.

Örneğin Dell şirketi "ürün satılmadan önce üretilmelidir" geleneksel görüşüne karşın "satıştan sonra ürün parçaları bir araya getirilmelidir" şeklindeki çığın fütüristik vizyonu ile kişisel bilgisayar sektöründe çok önemli bir başarıya imza atmıştır (Clemens, 2005:123).

İşletmeler yön belirlerken uzun vadede göreceli olarak değişmeyen bir yön belirlemeliler ve pazardaki değişimler ve baskılarla diğer çevresel güçlere daha fazla cevap vermelidirler. Bu son derece önemlidir çünkü strateji şirketin uzun dönemli gelişimi ile ilgilidir (Ghemawatt, 2000:42). İşletmelerin gelecekte gelmek istedikleri yere ilişkin bir stratejileri olmalıdır. Örneğin Citibank 1900'lü yılların başlarında henüz küçük bir kasaba bankası iken dünyanın bir numaralı finansal kuruluşu haline gelmeyi amaçlayan bir stratejiye sahiptir. Citibank'ın bu stratejisi uzun vadede bu başarıya ulaşmasına imkan sağlamıştır. Ancak böyle bir strateji ve ulaşılmak istenen nokta Citibank'la o zamanlar aynı konumda olan diğer kasaba bankaları için belki de gülünç karşılanacak bir hayal olarak görülebilirdi (Collins ve Porras, 1996:14).

Strateji temelde kazanmaya ilişkindir. Bir işletme kavramı olarak kazanma, sürekli bir şekilde üstün performans ortaya koymak anlamına gelmektedir (Ma, 1999:348). İşletmecilik açısından kazanma kısa vadeli bir kavram olarak değil uzun vadeli bir kavram olarak ele alınmaktadır ve üstün performansın sürdürülebilirliği anlamını taşımaktadır. Sürdürülebilirlik günümüz dünyasında birçok alanda önem kazanan bir anlayış olarak stratejilerin belirlenmesinde ön



plana çıkmaktadır. “Birçok iş lideri stratejinin sürdürülebilir rekabet avantajı kazanmadaki önemini farkına varmıştır (Beaubien, 2004).”

İşletmecilik faaliyetleri bir 100 metre koşusu olarak değil, bir maraton koşusu olarak algılanmalıdır. Günü kurtarmaya yönelik uzun vadeli olmayan stratejiler işletmelerin belki bugün kazanmalarını sağlayabilir ancak gelecekte de kazanmalarını sağlayamaz. Oysaki işletmecilik faaliyetleri anlık başarı sağlamaya yönelik faaliyetler değildir. İşletme yönetiminde geleceği dikkate alan bir başarı anlayışı geliştirilmesi ve stratejilerin buna göre oluşturulması gerekmektedir.

Strateji işletmeyi mevcut rekabet pozisyonundan daha güçlü bir diğerine hareket ettirmenin nasıl gerçekleştirileceğini ortaya koyar. (Feurer ve Chaharbaghi, 1994:49). Ulaşılan performans düzeyi ile yetinmemek hep daha iyinin arayışı içinde olmak günümüz rekabet ortamının önde gelen ilkelerinden birisidir. İyi daha iyinin düşmanıdır ifadesi, iyi ile yetinmenin daha iyiye ulaşılmasına engel olacağına ilişkin güzel bir örnektir. Bu açıdan strateji işletmelerin hep daha iyiye ulaşmasını sağlamada önemli rol üstlenecek ve işletmeyi gelecekte daha güçlü bir rekabet pozisyonuna taşıyacaktır. Geleceği kazanmada stratejinin önemine ilişkin olarak Hamel ve Prahalad ise (1995:78) geleceği kazanmak isimli makalelerinde başarılı bir gelecek yaratmak için işletmelerin stratejilerini yeniden oluşturarak endüstrilerini yeniden keşfetmelerinin zorunlu olduğunu belirtmektedirler.

Rekabet ortamında çok farklı ürün alternatifleriyle karşı karşıya olan tüketiciler, günümüzde ihtiyaçlarını tam olarak karşılayan ürün ve markaları tercih etmektedirler. 10 yıl öncesinin dünyasında ihtiyacı tam olarak karşılayamasa da çok fazla alternatif olmadığından satın alınan “ortalama” ürünler günümüzde ücretsiz de olsa müşteri bulamamaktadır. Android PlayStore ve iOS AppStore’da bulunan, tamamen ücretsiz de olsa tüketicilerin değerli dikkat ve zamanını ayırıp indirmediği akıllı telefon uygulamaları bu duruma örnek teşkil etmektedir (Ertemel, 2019).

Kapsamlı bir stratejik dönüşümü sağlayabilmek için, çekirdek ürünlerini veya iş modelini ne zaman değiştirmek gerektiğini bilebilmek liderlerin karşı karşıya kaldıkları en zor kararlardan birisini oluşturmaktadır. Bu tür bir dönüşüm büyük engelleri aşmayı gerektirir. Çalışanlar kendilerini tehlikede hissedebilir, müşterilerin akli karışabilir, yatırımcılar ispatlanmamış stratejilerden hoşlanmayabilir. Bunun yanında başarısız olma riski de yüksektir. Yapılan bir araştırmaya göre büyük ölçekli şirketlerdeki yöneticilerin yüzde 80’inden fazlası dönüşüm ihtiyacının farkında olsa da bunların sadece üçte biri, bu dönüşümü beş ile on yıl içerisinde gerçekleştirebileceklerine inanmaktadırlar. Kendini yeniden tanımlama kararı, şirketin performansının iyi olduğu durumlarda daha da zor bir hâl almaktadır. Endüstrinin yıkıma uğrayacağına dair deliller kesinleşinceye kadar durup beklemek daha cazip gelmektedir. Ancak o gün geldiğinde ise çok geç kalınmış olunmaktadır. Borders’dan Blockbuster’a, Compaq’dan Kodak’a bunun birçok örneğini vermek mümkündür (Waldeck vd., 2015).

Stratejik dönüşüm ortamlarında işletmelerin geleceklerini kazanmaları ve uzun vadeli performans gösterebilmeleri açısından ön plana çıkan stratejik liderlik temaları, Fuchs vd. (2000) tarafından maliyet liderliği, inovasyon liderliği, kalite

liderliği, kitle pazarları liderliği, müşteri hizmetleri liderliği ve imaj liderliği olarak belirlenmiştir. Tablo 2’de stratejik liderlik temaları ve bu temalar açısından ortaya konulan temel amaçlar ortaya konulmuştur.

**Tablo 2.** Stratejik Liderlik Temaları, Temel Amaçları ve Anahtar Bileşenleri

| <b>STRATEJİK LİDERLİK TEMALARI</b> | <b>TEMEL AMAÇ</b>   |
|------------------------------------|---|
| Maliyet Liderliği                  | Ürün ve hizmetlerin en etkin maliyetlerle oluşturulması                                   |
| İnovasyon Liderliği                | Öncü olmak, yeni süreç teknolojileri oluşturmak   |
| Kalite Liderliği                   | Mümkün olan en üst düzeyde kalitede mal ve hizmet üretmek                                 |
| Kitle Pazarları Liderliği          | Geniş pazarlara mal satarak önemli bir pazar payına sahip olmak                           |
| Müşteri Hizmetleri Liderliği       | Farklı müşterilerin ürün ve hizmetlere ilişkin olarak farklı beklentilerinin karşılanması |
| İmaj Liderliği                     | Statü ve prestij sağlayan mal ve hizmetler sunma  |

**Kaynak:** Fuchs vd., 2000:137-138

Aşağıda işletmelerin geleceği kazanabilmeleri için son derece önemli olduğu düşünölen stratejik liderlik temaları açısından Gaziantep organize sanayi bölgesi işletmelerinin değerlendirildiği bir alan araştırmasına yer verilmiştir.

### **3. STRATEJİK LİDERLİK TEMALARI AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME: GAZİANTEP ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİNDE GERÇEKLEŞTİRİLEN BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

#### **3.1. Sorunsal, Amaç ve Kapsam**

İşletmelerin faaliyetlerinde uzun vadeli performanslarını artırmak ve geleceklerini kazanmak anlayışı içerisinde hareket etmeleri gerekmektedir. Senge (1993:26)’nin ifadesiyle işletmeler kendi geleceklerini yaratma kapasitelerini sürekli geliştirmelidirler. Stratejik yönetim literatüründe Fuchs vd. (2000)’nin bu amacı gerçekleştirmeye yönelik olarak geliştirdikleri, yukarıda yer verilmiş olan stratejik liderlik temalarını ortaya koydukları görölmektedir. Stratejik liderlik temaları Türkçe yazında bugüne kadar incelenmeyen bir konudur. Bu araştırma işletmelerin geleceklerini kazanmaları açısından uzun vadeli performanslarını nasıl artıracakları sorununa odaklanmaktadır.

Araştırmanın yürütöldüğu Gaziantep bölgesi ölkemizde son yıllarda sanayileşmenin üst düzeyde gerçekleştiği bölgeler arasında yer almaktadır. Gaziantep Organize Sanayi Bölgesi Türkiye’nin en büyük ve sektörel açıdan en çeşitli üretimin gerçekleştirildiği organize sanayi bölgelerinden birisi olma özelliğini taşımaktadır. Bu araştırmanın genel amacı stratejik liderlik temalarına ilişkin kuramsal çalışmalara katkı sağlamak, spesifik amaçları ise Gaziantep Organize Sanayi Bölgesinde yer alan orta ve büyük ölçekli işletmelerin bu temalara ilişkin performans düzeylerini ve farklılıkları tespit etmektir.

Bu çalışmanın iki boyutundan bahsedilebilir. Bu boyutlar “stratejik yönetimde uzun vadede üst düzey performans için stratejik liderlik temaları” ile “bu temalar açısından Gaziantep Bölgesi orta ve büyük ölçekli işletmelerinin performans düzeyleri”nden oluşmaktadır. Bu doğrultuda bu araştırmanın kapsamı “stratejik yönetimde geleceği kazanmaya yönelik stratejik liderlik temalarının neler olduğu ve bu temalar açısından Gaziantep organize sanayi bölgesinde yer alan orta ve büyük ölçekli işletmelerin performans düzeylerinin ve farklılıklarının tespit edilmesi” şeklinde oluşturulmuştur.

### 3.2. Yöntem

Araştırma Gaziantep Organize Sanayi Bölgesinde yer alan orta ve büyük ölçekli işletmelerde stratejik liderlik temaları açısından işletme performanslarını belirlemenin yanında çeşitli sektörler ve farklı büyüklükteki işletmeler arasındaki farklılıkları saptamak amacıyla taşınmaktadır. Araştırmamızda Gaziantep Organize Sanayi Bölgesinde yer alan 50 ve üzeri çalışanı olduğu tespit edilen ve anketimizi cevaplandırmayı kabul eden 82 üst düzey yöneticiye anket bırakılmıştır. Anket bırakılan 82 işletmeden 64’ü anketi cevaplandırmıştır. Anket geri dönüş oranı %78 olarak gerçekleşmiştir. Anketin oluşturulmasında önemli oranda Fuchs vd. (2000)’nin stratejik liderlik temalarına ilişkin olarak belirttikleri temel amaç ve anahtar bileşenler dikkate alınmıştır. Araştırmada 5’li likert ölçeği kullanılmış ve cevaplandırıcılardan “kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kısmen katılıyorum, katılıyorum, kesinlikle katılıyorum” ifadelerinden birisine cevap vermeleri istenmiş ve bu ifadelere 1-5 arasında puan verilmiştir.

### 3.3. Bulgular

Araştırmada toplanan veriler SPSS 16 paket programı yardımıyla değerlendirilmiştir. Araştırmadan elde edilen demografik veriler aşağıda Tablo 3’te verilmiştir.

**Tablo 3. Demografik Verilere İlişkin Özet**

| İşletme ve Yöneticilere İlişkin Demografik Veriler     | Frekans                  |                               |                     |
|--|--------------------------|-------------------------------|---------------------|
|  | İşletmede Çalışan Sayısı | 50-249 arasında çalışanı olan |                     |
|  | 31                       |                               | 33                  |
|  | %68,8                    |                               | %31,2               |
| İşletmenin Bulunduğu Sektör                            | Tekstil                  | Gıda                          | Plastik             |
|  | 37                       | 17                            | 10                  |
|  | %57,8                    | %26,6                         | %15,6               |
| Yöneticilerin Cinsiyeti                                | Bayan                    |                               | Erkek               |
|  | 13                       |                               | 51                  |
|  | %20,3                    |                               | %79,7               |
| Yöneticilerin Yaşı                                     | 20-29                    | 30-39                         | 40-49               |
|  | 16                       | 28                            | 20                  |
|  | %25                      | %43,8                         | %31,2               |
| Yöneticilerin şu anda yaptıkları işteki görev süreleri | 1-4 yıl arası            |                               | 5 yıl ve daha fazla |
|  | 33                       |                               | 31                  |
|  | %51,6                    |                               | %48,4               |

Aşağıdaki Tablo 4'te ankette yer alan her bir temaya ait sorular ve anketin uygulanması sonucunda bu sorulara verilen cevaplara ilişkin ortalamalara yer verilmiştir.

**Tablo 4.** Stratejik Liderlik Temaları Ölçeği

| <b>Stratejik Liderlik Temaları</b>  | <b><math>\bar{X}</math></b> |
|---|-----------------------------|
| <b>Maliyet Liderliği</b>  | <b>4,08</b>                 |
| İşletmemizde ürün ve hizmetlerin en etkin maliyetlerle üretilebilmesi için gereksiz harcama ve israftan kaçınılmaktadır | 3,92                        |
| İşletmemizde bütün departmanlarda maliyet üzerinde kontrol sağlanmaktadır   | 4,23                        |
| <b>İnovasyon Liderliği</b>  | <b>3,55</b>                 |
| İşletmemiz rakiplerimize kıyasla daha yenilikçi bir yönetim anlayışına sahiptir   | 3,81                        |
| İşletmemizde taklit edilemeyen yenilikler geliştirilmektedir  | 3,42                        |
| İşletmemiz ürettiği yeni ürün ve hizmetlerde, bu ürün ve hizmetleri pazara ilk sunan firma olmaktadır                   | 3,37                        |
| İşletmemiz ürünlerin tasarımı ve üretiminde rakiplerine kıyasla daha yenilikçidir                                       | 3,59                        |
| <b>Kalite Liderliği</b>   | <b>3,92</b>                 |
| İşletmemiz uluslararası geçerliliği olan (ISO 9001, ISO 14001 vb.) kalite sertifikalarına sahiptir                      | 4,00                        |
| İşletmemizin bütün faaliyetlerinde sosyal sorumluluk anlayışı ile hareket edilmektedir                                  | 4,13                        |
| İşletmemiz rakipleriyle her düzeyden kalite rekabetine girebilmektedir  | 3,80                        |
| İşletmemizde üretilen ürün ve hizmetlerde hata oranı rakiplerimize kıyasla çok düşüktür                                 | 3,75                        |
| <b>Kitle Pazarları Liderliği</b>  | <b>3,57</b>                 |
| İşletmemiz geniş bir dağıtım ağına sahiptir   | 3,34                        |
| İşletmemiz pazarlama yetenekleri açısından rakiplerimizin çok önündedir   | 3,86                        |
| İşletmemiz geniş pazarların beklentilerine hızlı bir şekilde cevap verebilmektedir                                      | 3,50                        |
| <b>Müşteri Hizmetleri Liderliği</b>   | <b>4,32</b>                 |
| İşletmemizin bütün faaliyetlerinde müşteri beklentilerini aşmak önde gelen hedefimizdir                                 | 4,23                        |
| İşletmemizde farklı müşteri gruplarının beklentileri sürekli olarak göz önünde bulundurulmaktadır                       | 4,17                        |
| İşletmemizin ürettiği ürünlerin müşterilerimizin kendilerine özel beklentilerini karşılama düzeyi yüksektir             | 4,34                        |

|   |             |
|---|-------------|
| İşletmemiz değişen istek ve ihtiyaçları sürekli olarak araştırmaktadır  | 4,31        |
| İşletmemizde çalışanlarımızın öncelikli çalışma prensibi “müşteri odaklı” olmaktadır                                  | 4,53        |
| <b>İmaj Liderliği</b>   | <b>3,88</b> |
| İşletmemizin pozitif bir algılama oluşturacak şekilde pazardaki tanınırlığı, rakiplerimize oranla daha üst düzeydedir | 3,69        |
| İşletmemiz pazardaki tanınırlığını yeni fırsatları değerlendirmede kullanmaktadır                                     | 3,86        |
| İşletmemiz ürün ve hizmet tasarımında güçlü bir imaja sahiptir  | 4,10        |

Tablo 4’te aritmetik ortalamaların 4 ve üzeri olduğu stratejik liderlik temalarına ilişkin sorular incelendiğinde araştırmanın gerçekleştirdiği işletmelerde “bütün departmanlarda maliyet üzerinde kontrolün sağlandığı”, “uluslararası geçerliliği olan (ISO 9001, ISO 14001 vb.) kalite sertifikalarına sahip olduğu”, “bütün faaliyetlerde sosyal sorumluluk anlayışı ile hareket edildiği”, “bütün faaliyetlerde müşteri beklentilerini aşmanın önde gelen hedef olduğu”, “farklı müşteri gruplarının beklentilerinin sürekli olarak göz önünde bulundurulduğu”, “üretilen ürünlerin müşterilerin kendilerine özel beklentilerini karşılama düzeyinin yüksek olduğu”, “değişen istek ve ihtiyaçların sürekli olarak araştırıldığı”, “çalışanların öncelikli çalışma prensibinin “müşteri odaklı” olmak olduğu” ve “ürün ve hizmet tasarımında güçlü bir imaja sahip olduğu” gibi konuların ön plana çıktığı görülmektedir.

Her bir stratejik liderlik temasına ilişkin aritmetik ortalamalar dikkate alındığında ise araştırmanın yürütüldüğü işletmelerde “maliyet liderliği” ve “müşteri hizmetleri liderliği” gibi stratejik liderlik temalarında daha yüksek ortalamalar elde edilirken, “inovasyon liderliği”, “kalite liderliği” “kitle pazarları liderliği” ve “imaj liderliği” gibi stratejik liderlik temalarında ise daha düşük ortalamaların elde edildiği görülmektedir.

Araştırmada tekstil, gıda ve plastik sektörlerinde yer alan işletmeler arasında stratejik liderlik temalarına ilişkin işletme performansları açısından farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla ikiden fazla grubun karşılaştırılması için uygun test istatistiği olan tek yönlü anova testi (Özdemir, 2008) uygulanmıştır. Stratejik liderlik temalarının bütününe ilişkin olarak bu sektörler arasında bir farklılık tespit edilememiştir.

50 ile 249 arasında çalışanı olan orta büyüklükteki ve 250 ve üzeri çalışanı olan büyük ölçekli işletmeler arasında stratejik liderlik performansları açısından fark olup olmadığına ilişkin olarak ise iki grup arasında karşılaştırma yapmaya imkan tanıyan bağımsız iki grup t testi (Altunışık vd., 2007:182) uygulanmıştır. Stratejik liderlik temalarının bütünü dikkate alındığında bu iki grup arasında büyük işletmeler lehine anlamlı bir farklılık ( $F=1.133$ ;  $T=-2,194$ ;  $p=0,032$ ;  $p<0,05$ ) tespit edilmiştir.

#### 4. SONUÇ

Bu araştırmada önce işletmelerin performanslarının sürekliliğini sağlamaya ilişkin literatür bulgularına değinilmiş ardından geleceği kazanmaya yönelik stratejik liderlik temaları açısından Gaziantep organize sanayi bölgesinde yer alan orta ve büyük ölçekli işletmeler değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda araştırmanın yürütüldüğü işletmelerde "maliyet liderliği" ve "müşteri hizmetleri liderliği" gibi stratejik liderlik temalarında daha yüksek performanslar elde edilirken, "inovasyon liderliği", "kalite liderliği" "kitle pazarları liderliği" ve "imaj liderliği" gibi stratejik liderlik temalarında ise daha düşük performansların elde edildiği grlmştir.

Günümüzde teknolojinin sürekli gelişmesi doğrultusunda önem kazanan "inovasyon liderliği", kalite konusunun yaşamın her alanında belirleyici unsur olmaya başlaması nedeniyle "kalite liderliği", küresel rekabet ortamlarında başarılı olabilmek için ön plana çıkan "kitle pazarları liderliği" ve yine küresel ölçekte marka olabilmek için önemli bir koşul olan "imaj liderliği" konularındaki eksiklik işletmelerin performanslarındaki sürekliliği sağlamak açısından olumsuz görülebilir. Bu nedenle işletmelerin "inovasyon liderliği", "kalite liderliği", "kitle pazarları liderliği" ve "imaj liderliği" gibi konulardaki eksikliklerini gidermelerinin önemli olduğu düşünülmektedir.

Araştırmada elde edilen bulgular sektörler açısından değerlendirildiğinde genel olarak stratejik liderlik temalarına ilişkin işletme performansları açısından tekstil, gıda ve plastik sektörleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Bu da sektör ayrımı söz konusu olmaksızın işletmelerin geleceklerini kazanmaya yönelik stratejiler geliştirmeye önem verdiklerini göstermektedir. Bunun yanında orta büyüklükteki işletmeler ve büyük işletmeler arasında stratejik liderlik temalarının bütünü dikkate alındığında büyük işletmelerin lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Büyük işletmeler orta büyüklükteki işletmelere nazaran geleceklerini kazanmaya yönelik stratejik liderlik temaları açısından daha üst düzeyde bir performans ortaya koymaktadırlar.

Bu sonuç büyük işletmelerin daha kurumsal bir yapıya sahip olmaları açısından beklenen bir sonuç olarak görülebilir. Ancak günümüz rekabet koşullarının giderek ağırlaşması dikkate alındığında orta büyüklükteki işletmelerin de bir anlamda geleceğin büyük işletmeleri olabilmeleri için stratejik liderlik temalarına daha fazla ağırlık vermeleri gerektiği söylenebilir. Bu açıdan yerel yönetimler özellikle orta büyüklükteki (50-249 arası çalışanı olan) işletmelere gelecekte de var olabilmeleri için stratejik liderlik temalarına ilişkin konularda destek olmalıdır. Aynı zamanda orta büyüklükteki işletme yöneticilerinin stratejik liderlik temalarına ilişkin konuları daha çok dikkate alan bir yönetim anlayışı ile hareket ettikleri takdirde işletmelerinin geleceklerini kazanmalarını sağlamaya katkıda bulunabilecekleri öngörülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Altunışık, Remzi; Coşkun, Recai; Bayraktaroğlu, Serkan ve Yıldırım, Engin (2007), **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri-SPSS uygulamalı**, Sakarya Yayıncılık, Adapazarı.
- Ateş, Rauf (2010), "**Şirket Doktoru**", Capital, Sayı:2, ss.52-53.
- Beauiben, Jim (2004), "**Strategy Is Not Enough**", <http://www.hopelearning.com/articles/12StrategyEnough.html> (Erişim Tarihi: 24/08/2005).
- Clemens, John K. (2005), **Time mastery: how temporal intelligence will make you a stronger, more effective leader**, Amacom, Saranac Lake, NY.
- Collins, Jim C. ve Porras Jerry I. (1996), "**Building your company's vision**", Harvard Business Review, September-October, pp.65-70.
- Curry, James ve Kenney, Martin (1999), "**Beating the clock: corporate responses to rapid change in the PC industry**", California Management Review, Volume:42, Issue:1, pp.8-36.
- De Bono, Edward (1996), **Rekabetüstü**, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Elgin, İhsan (2013), "**Sürdürülebilir Ekonomik Büyüme İçin Kritik Adım Kurumsal Girişimcilik!**" Harvard Business Review Türkiye, Haziran 2013.
- Ertemel, Adnan Veysel (2019), <https://hbrturkiye.com/blog/ortalama-urunlerin-sonu> (Erişim Tarihi: Kasım 2019).
- Feurer, Rainer ve Chaharbaghi, Kazem (1994), "**Defining competitiveness: a holistic approach**", Management Decision, Volume:32, Issue:2, pp.49-58.
- Fuchs, Peter F.; Mifflin, Kenneth E. ve Whitney, John O. (2000), "**Strategic integration: competing in the age of capabilities**", California Management Review, Volume:42, Issue:3, pp.118-147.
- Ghemawat, Pankaj (2000), "**Competition and business strategy in historical perspective**", Harvard Business School Competition & Strategy Working Paper Series, WP Number: 798010, April.
- Hamel, Gary (1998), **Strateji Bir Devrimdir**, Capital Yönetim Dizisi:2.
- Hamel, Gary ve Prahalad, Coimbatore K. (1995), **Competing for the future**, Life&Health Insurance Sales, pp.138, Indianapolis.
- Keough, D.R. (2009), "**Şirket batıran on emir**", Capital, 2009, Issue:12, pp.292-298.
- Ma, Hao (1999), "**Constellation of competitive advantage: components and dynamics**", Management Decision, Volume:37, Issue:4, pp.348-355.
- Narasimhan, Anand ve Barsoux, Jean-Louis (2017), <https://hbrturkiye.com/dergi/degisim-yonetimi-hakkinda-herkesin-yanlis-bildigi-gercekler> (Erişim Tarihi: Kasım 2019).
- Özdemir, Ali (2008), **Yönetim biliminde ileri araştırma yöntemleri ve uygulamalar**, Beta Yayınları, İstanbul.
- Özgenç, Ali (2010), "**Gelecek için rekabet**", Capital, 2010 Issue:1, pp.120-121.
- Ruscuklu, Tolga (2017), <https://hbrturkiye.com/blog/is-dunyasinin-gelecekteki-kurallari> (Erişim Tarihi: Kasım 2019).
- Senge, Peter (1993), **Beşinci Disiplin**, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.
- Tushman, Michael ve O'Reilly, Charles (1996), "**Ambidextrous organisation: managing evolutionary and revolutionary change**", California Management Review, Volume:38, Issue:4, pp.8-30.

Waldeck, Andrew; Duncan, David ve Bertolini, Mark (2015), <https://hbrturkiye.com/dergi/kendinizi-ne-zaman-yeniden-tanirlamaniz-gerektigini-bilmek> (Erişim Tarihi: Kasım 2019).  
Yılmaz, Irmak (2019), <https://hbrturkiye.com/blog/sepetinizde-kac-yumurta-var> (Erişim Tarihi: Kasım 2019).



---

## SANAT VE PAZARLAMA İLİŞKİSİ

### Çetin ÇİLDİR

Arş. Gör., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü  
e-posta: cetincildir@gmail.com  
ORCID: 0000-0001-6358-7919

### H. Seçil FETTAHLIOĞLU

Doç. Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü  
e-posta: sfettahlioglu@hotmail.com  
ORCID: 0000-0001-9725-213X

---

### Öz

Postmodernizm sadece sosyal bilimlere ait bir kavram ya da zamanı betimleyen bir belirteç değildir. Postmodernizm hayatı tüm yönleriyle üreten, tüketen ve yeniden üreten dahası özümseyen ve bazen özümsemiği hayatın tam kendisine bazense hayatın hiçte içinde olmayan bir üst gerçeklikle biz tüketicilere gölge oyunları oynayan bir olgu olarak karşımızda durmaktadır. Özellikle estetik ve sanat anlayışı ile ilgili ortaya koydukları, dünya tarihinin hiçbir döneminde olmadığı kadar göz önündedir. Elbette ki bu durumun tetikleyicisinin modernizmden postmodernizme geçişin aktörleri olan iletişim teknolojilerindeki ilerleme ve buna istinaden gelişen küresel piyasalar olduğunu söylemek gerekmektedir. Sanatın, özellikle kendi tarihsel seyri içerisinde farklı bir konuma yükseldiği bu dönemde, pazarlama ile karşılaşması da tesadüfi değildir. İnsan yaşamına anlam katan ve değer yaratan sanatın zaman içerisindeki çelişkilerini, iniş ve çıkışlarını özellikle de pazarlama ile ilişkisini yakından tanımak gerekliliği göze çarpmaktadır. Bu nedenle çalışmada sanat ve pazarlama ilişkisi tarihsel perspektiften incelenecek sonrasında ise bu zıt kutupların birlikteliğinin ortaya çıktığı mekânsal bölgeler olarak sanat pazarına değinilecek ve sonrasında Türkiye ve dünya sanat pazarı irdelenecektir.

**Anahtar Kelime:** Pazarlama, Sanat, Sanat Pazarlaması, Postmodern Pazarlama.

## RELATIONSHIP BETWEEN ART AND MARKETING

### Abstract

Postmodernism is not merely a social science concept or a marker of time. Postmodernism stands before us as a phenomenon that produces, consumes and reproduces all aspects of life, assimilates even more, and sometimes plays a shadow game for consumers with an upper reality that is sometimes not in the life itself. In particular, his aesthetic and artistic understanding is more visible than ever in any period of world history. Of course, it is necessary to say that the triggering of this situation is the progress in communication technologies which are the actors of the transition from modernism to postmodernism and the developing global markets. It is not a coincidence that art meets marketing, especially in this period when it has risen to a different position within its own historical course. It is necessary to

get to know the contradictions, ups and downs of the art which gives meaning to human life and creates value, and especially its relationship with marketing. Therefore, this study will refer to the relationship between art and marketing will be examined from the perspective of the post-historical art as spatial regions that occur after the concurrence of these opposite poles in Turkey and the world market and the art market will be discussed.

**Keywords:** Marketing, Art, Art Marketing, Postmodern Marketing.

## 1. GİRİŞ

*“Sanat maceracıdır, pazarlama güvenlidir; sanat beklenmeyeni arar, pazarlama tahmin edilebilir olanı arzular; sanat şaşırtıcı olanı ister, pazarlama rahat olanı; sanat organiktir, pazarlama yapaydır. Ama bizim ikisine birlikte ihtiyacımız var ve ikimiz de para kazanmak istiyoruz; ikimiz de en büyük izleyici kitlesini istiyoruz. Yapıcı bir şekilde birlikte yaşamaktan, birbirimizden öğrenmekten ve birbirimizi anlamaktan başka çaremiz yok” (Tusa, 1999:120’dan aktaran Ryan, Fenton ve Sangiorgi, 2010:214-215).*

Artık günümüzde her şey tüketilebilir hale gelmiştir. Eğitimden, mekanlara, kültürden insan bedenine –ki bu durum metalaşmış kadın bedeni olarak karşımıza çıkmaktadır- ve zamana kadar... Kültürün oluşumunda önemli bir yer tutan sanat ve onun yaratımı olan ürünler/yapıtlar artık sanat severler tarafından talep edilmekte ve tüketilmektedir. Her ne kadar sanatçılar bu tüketim anlayışına karşı çıksalar da postmodern yaklaşımdaki salt yok etme manasının zıddındaki bir yaratıcı tüketim olgusu karşımıza çıkmakta ve bu yönüyle pazarlama sanatla bir araya gelmektedir. Artık sanatçı ile sanat sever arasındaki köprüyü pazarlama inşa etmektedir. Sanat yapıtları bir talebin karşılığı yaratılmadığı, salt bir estetik durum olduğu görüşleri dile getirilse de kişinin kendini gerçekleştirme eylemi sonrası diğer insanlara aktarma safhasında da yine pazarlamadan yararlanmakta olabileceğini de söyleyebiliriz. Dahası bu noktada Featherstone’un (1996) yaşam tarzı ya da gündelik hayatın estetikleşmesi olarak nitelendirdiği ve Jameson ’un (1993) estetikleşen tüketim toplumu olarak betimlediği olgular kültürel hayatta ortaya çıkmaktadır. Böylece geç kapitalizmin kültürel mantığı olarak nitelenen postmodernizmin içerisinde salt bir estetik konseptinden bahsetmenin afakiliği ile karşılaşmaktayız. Diğer taraftan, sanat yapıtları, geçirdikleri üretim süreçleri ve özgünlükleri ile diğer ürünlerden farklılaşmakta ve ayrılmaktadır. Bu nedenle sanat pazarlaması, geleneksel pazarlamadan farklı tanımlanmakta, sanat yapıtının kendine özgü doğasına saygı gösteren bir yapıya bürünmektedir (Kaya, 2013:27).

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Günümüz postmodern dünyasında sanat ve ticaret arasındaki sınırlar flulaşmaya başlamıştır. Böylece sanat kavramı içerisinde yer alan çok farklı yapıtların türlerinin belirlenmesi, özellikle tarihsel süreç içerisinde ayrıştırmaya gitmek oldukça zorlaşmıştır. Bu minvalde ortaya koyulan yaratımlardan hangisi sanat hangisi sanat değil tartışmaları baş göstermiştir. Dolayısıyla sanat, tarihin hiçbir döneminde olmadığı kadar sanatçılar, eleştirmenler ve sanatı tüketenler tarafından sorgulanmaya başlamıştır. Sanat dünyasında baş gösteren bu tartışmaların, kültür endüstrisi içerisindeki aktörleri de derinden sarstığı açıktır. Yaşanan bu dalgalanma ile sosyal bilimlerin sanat ve kültüre olan ilgisini daha da arttırmış ve kültürel antropoloji, kültür ekonomisi ve sanat pazarlaması vb. disiplinler arası ve üstü çalışmaların hızlanmasına yol açmıştır. Özellikle,

pazarlama disiplininin teorisyenleri de bu sele kapılmışlardır. Ancak yapılan çalışmalar arttıkça göstermiştir ki klasik pazarlama anlayışına dayalı uygulamaların, sanat ve kültür endüstrisini açıklama yetisinin yetersizliği ile karşı karşıya kalınmıştır. Bu nedenle, farklı bakış açılarına haiz olan sanat pazarlaması gelişmeye başlamıştır (Kerrigan, O'Reilly ve vom Lehn, 2009:203; akt. Kaya, 2013:7).

### **2.1. Tarihsel Perspektiften Sanat ve Pazarlama İlişkisi**

Sanat ve pazarlama ilişkisini ortaya koymak için öncelikle konseptlerin tanımlarını ve tanımlar üzerindeki tartışmaları belirtmemiz yerinde olacaktır. Sanat kavramına tarihi perspektiften baktığımızda tek bir tanımı sunmak imkânsız görülmektedir. Çünkü sanatın konsepti ve neyin sanat olup, neyin olmadığı ayrımı insanlık tarihi boyunca değişime uğramıştır. Diğer bir deyişle, sanatı ve nesnesini tanımlayanların değişimi, konsepti de temelde değiştirmektedir. Özellikle günümüze gelindiğinde ise konunun uzmanı olarak nitelendirilen, sanatçılar, sanat tarihçileri, sanat sosyologları, sanat tüketicileri vb. bir nesnenin, düşüncenin ya da yaratımın “sanat” olup olmadığına karar vermektedir (Gombrich, 1992:3-18). Diğer bir deyişle Sanat, sübjektif bir kavram olarak sanatçının, eleştirmenin ve izleyicinin sezgisel değerlendirmelerine bağlı olduğundan sanatın genel bir tanımını vermek zordur (Fillis, 2009:12). Sonuç olarak sanat konseptinin pek çok farklı tanımı alan yazında mevcuttur. Ancak çalışmanın içerisinde bu tanımların hepsini vermenin anlamsız olması nedeniyle birkaç tanımı sunmanın yeterli ve yararlı olacağı düşünülmektedir.

Bendixen (2010:42-43)'e göre sanat; “insan oğlunun zihninde oluşan yaratıcı fikirlere, hayal gücüne, görüntü, şekil ve sembollere dayanan, fiziksel dünyada somutlaşan soyut etkinliklerdir. O'na göre mantıksal olarak sanat, kültürün bir parçasıdır”. Robertson (2005:3) ise sanatı; “kişide olumlu bir bağlılık yaratan lüks bir deneyim ve bilgi ürünü olarak tanımlamaktadır.” Sanatı bir bilgi ürünü olarak tanımlamasının nedeni, sanat yapıtının değerinin büyük bir kısmının soyut düşünceye dayanıyor olmasıdır.

Sanatın gerçekte de ne kadar kompleks bir yapı olduğu, alanı içerisinde ki sınıflandırmalara da bakarak anlaşılabilir. Bu sınıflandırmalara içerisinde görsel sanatlardan, edebi sanatlara, sahne sanatlarından, güzel sanatlara kadar farklı konseptler yer almaktadır (Bendixen, 2010:12). Sanat, el işlerini, tarihi bina ve mekânları, hatta mutfak sanatı olarak geçen gastronomiyi de içine alacak kadar geniş de tanımlanabilir (Kaya, 2013:9-12).

Diğer taraftan pazarlama olgusunun tanımı üzerine literatürde halen devam etmekte olan tartışmalarda bizi yine kişinin bakış açısı ile farklı tanımlara sürüklemektedir. Ancak pazarlamayı sentez bir sosyal bilim olarak gördüğümüzde karşımıza çıkan tanım ise: “ taraflarına değer yaratan değişim ilişkileri ağlarını inceleyen uygulamalı sosyal bir bilim” (Erdoğan, 2009:47) şeklindedir.

Sanat ve pazarlama ilişkisini incelediğimizde karşımıza çıkan diğer konseptler ise; Pazar konsepti, sanat pazarı konsepti, tüketim kültürü konsepti ve buna bağlı olarak sanat yapıtlarının (yaratımlarının) tüketimi şeklindedir (Argan, 2009:1-18). Kısaca bu konseptlerinin tanımlarına bakarsak:

- Pazar; değişim ilişkisi ağlarının oluşturulduğu, geliştirildiği ve sürdürüldüğü mekânsal alan olarak tanımlanabilirken,
- Sanat pazarı ise, değişim ilişkisine konu olan değerın “sanat” olduğu pazar olarak tanımlanabilir.
- Tüketim ise; bir yaşam tarzı ve kimlik oluşturma sürecini kapsayan simgesel süreçler dizisi olarak tanımlanabilir (Baudrillard, 2003:23).

Sanat pazarlamasının alanyazında farklı tanımlamaları da mevcuttur. Sanat pazarlaması, kurumsal ve sanatsal amaçlara ulaşmak amacıyla tüketicilerle değişim ilişkilerinin karşılıklı olarak tatmin edilmesini bir araç olarak gören bütünleşik bir yönetim sürecidir şeklinde tanımlanmaktadır (Hill, O’Sullivan ve O’Sullivan, 2003:1). Sanat pazarlamasını diğer pazarlama uygulamalarından farklı kılan en önemli neden ise üründür. Fayda sağlayan diğer ürünler tüketiciler için üretilirken, sanatçı bir üretici olarak ürünü olan yapıtını aslında kendi için üretmektedir. Bazı sanat sektörü çalışanları için tanınmak ve itibar sanat yapıtının satılmasından daha önemlidir. Bu durum idealistlik ve ticari anlayış arasında bir çatışmaya neden olmaktadır (Fillis, 2006:31).

Sanatta tüketim olgusu her ne kadar bir grup sanatçı tarafından kabul edilen bir şey olmasa da – ki bu aynı zamanda pazarlama için de geçerlidir – insan oğluna ait bir konsept olarak her yerde karşımıza çıkmaktadır. Özellikle iktisadi bakışta, Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi sanatın tüketilmesiyle doruk noktasına ulaşmaktadır (Robertson, 2005:34). Diğer taraftan ise tüketime konu olan sanat yapıtının çok büyük bir değer olarak karşımızda durmasıdır. Sanat yapıtına değerini verenin -diğer ürünlerden bağımsız olarak- onun, eşsizliği yani türünün tek örneği olması ve bir daha aynıısının yapılamayacağı varsayımdır (Thompson, 2011:101).

İnsanlığın tarihi kadar eski olan sanatın hayatla birlikteliği yeni bir oluşum değildir. İlk avcılık dansı ya da ilkel kutsama törenlerinden beri somut yaşamın içinde ola gelmiştir. Sanat, Yunanca ’da “Mimesis” (taklit) olarak adlandırılan “temsil” resmi üzerinden yapılagelmiştir. Aristoteles, Poetika’sın da sanatın bir öykünme olduğunu belirtir ... sanat uzunca bir süre Aristoteles’in belirttiği gibi algılanmış ve öykünmecî bir indirgeyişle ele alınmıştır (Erdoğan, 2015:75-98). Kısaca, sanat tarihini dönemselleştirdiğimizde ise sırasıyla:

- Tarih öncesi
- Antik çağ
- Orta çağ ve yaklaşık aynı dönemlere tekabül eden İslam sanatı dönemi
- Rönesans ve aydınlanma (Rönesans) sonrası batı sanatı
- Çağdaş dönem şeklindedir.

Diğer taraftan sanat ve pazarlama ilişkisinde, sanatın ticarileşmesini tarihsel olarak irdelemenin, söz konusu ilişkinin anlaşılmasında yarar sağlayacağını düşünmekteyiz. Sanat yapıtlarının değer kazanması 1500’lü yıllarda dönemin Hollanda’sındaki ticaret ağlarındaki yoğunluk ve tüccar sınıfının sanat yapıtlarına olan ilgilerinin artması ile gerçekleştiği düşünülmektedir. Sonraki yüzyıllarda ise kent soylularının ve aristokrasinin sanata olan ilgilerinin giderek artması ve yaygınlaşması ile de kıta Avrupası’nda çeşitli sanat ve kültür merkezlerinin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Dönemin önde gelen merkezi ise

Fransa-Paris olarak göze çarpmaktadır. Dolayısıyla sanat yapıtlarına olan bu ilginin artması ise kaçınılmaz olarak sanat araçlarının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Fransız ihtilali sonrasında ise İngiltere-Londra ön plana çıkmaya başlamış, kıta Avrupası'ndaki merkez üs yer değiştirmiştir. Özellikle bu duruma yol açan etkenin başında, dönemin Londra'sını önemli bir sanat pazarı haline getiren, sanat yapıtının üreticisini, tüketicisini ve aracısını bir araya getiren sergiler ve müzayedelerdeki artış olduğu göze çarpmaktadır. Bu minvalde Londra merkezli ekonomik, siyasal ve toplumsal gelişmeler bu durumun alt yapısını oluşturduğunu söylemekte yanlış olmayacaktır. Bu belirtilen gelişmelerin başında ise İngiltere aristokrasisinin tüketim kalıplarını kendilerini uygulamaya başlayan sermayedar sınıfının sanat yapıtlarına olan yoğun ilgisi ve alakası olarak göze çarpmaktadır. Ayrıca dönemin en önemli koleksiyonerleri ve sanat tüketicileri bu sınıf içerisinde çıkmıştır (Kaya, 2013:32-33).

Sonraki dönemlerde ise zamanın ruhuna uygun olarak, sanat konseptini derinden etkileyen iki gelişme yaşanmıştır. Bunlardan birincisi sanayi devriminin gerçekleşmesidir. Devrimin yol açtığı değişim rüzgarları toplumun bütün katmanlarını sarsmakta dahası sanat ve kültürü de kendi makinasında farklı kalıplara sokmaya başlamıştır. Diğer bir değişle, üretim olgusundaki değişim, sanatsal üsluba ve bireylerin kültür algısına etki etmiş, sanat ve kültüre dair düşünce yapılarını ve kalıplarını yerle yeksan etmeye başlamıştır. Sanayi devrimi sonrası toplumu bütün katmanları ve yapılarıyla sarsan bir diğer gelişme ise 50'ler sonrası internet ve dijitalleşme başta olmak üzere, teknolojiyle birlikte ortaya çıkan gelişmelerdir. Ortaya çıkan bu teknolojik gelişmeler sanatsal yaratıcılığın temel değiştiricisi ve motivasyonu hali gelmiş dahası sanatsal yaratımın ve yapıtın merkezinde yer almaya başlamıştır (Demirdöven ve Ödekan, 2008:4).

Tarihsel süreç içerisindeki bu gelişmeler ve değişimlerin yanı sıra özellikle 18.yy. sonrası ayyuka çıkmış olan sanatın para ile olan ilişkisine dair süre gelen tartışmalardır. Bu tartışmalar içerisinde de sanat-ticaret ilişkisine olumlu bakanların yanı sıra eleştirel görüşlerinde oldukça fazla olduğu görülmektedir. Eleştirilerin temelinde ise 1700'lü yıllarda sanata destek veren üst sınıfın bu desteğini çekmeye başlaması ve dolayısıyla sanat camiasının düştüğü kaynak arayışıyla atılmıştır. Eleştirilerin merkezinde ise sanatın ticarileştirilmesi ve sanatın parayla olan ilişkisi bulunmaktadır. Bu minvalde ticarileşen sanat kötülenmekte, küçümsemekte ve dahası uç görüşteki sanat grupları tarafından yapılanın "sanat" olmadığı dile getirilerek, ortaya çıkan yapıtlar aforoz edilmektedir (Thompson, 2011:271; Stallabrass, 2010:104). 300 yıldır süre gelen bu tartışmaların temelinde ise sanat ve ticaretin ontolojik mantığında ki zıtlık yatmaktadır. Bu durumu ise Velthuis (2005:24) şu şekilde açıklamaktadır: "Sanat mantığı değeri ölçülemeyen sembolik, yaratıcı ve anlamlı yapıtların yaratılmasını temel alan kalitatif bir mantık iken, ticaretin mantığı olarak ortaya çıkan kapitalist mantık ise metalaştırma ve sayısallaştırma üzerine kurulu kantitatif bir mantıktır."

Her ne kadar bu tartışmalar günümüzde de devam etse de sanat dünyasının var olabilmesi için finansal bir kaynağa gereksinimi tartışılmaz bir realite olarak karşımızda durmaktadır. Bu noktada Stallabrass (2010:14); ticaret ve sanatın görüldükleri kadar zıt olmadıklarını öne sürmektedir. O'na göre sanat, ekonomideki gelişmelerden etkilenmekte ve özellikle tüketicilerin arzuladıkları farklılaşmayı sağlayan bir güç olarak ticareti desteklemektedir. Diğer taraftan

geçmişte sadece üst sınıflara ait olduğu düşünülen sanat, artık kitleleşmekte ve tüketimi demokratikleşmektedir (Atikoğlu, 2010:31).

Sanat ve ticaret ilişkisi üzerine gerçekleştirilen bu tartışmalar sanat pazarına da yansımaktadır. İşte bu iki mantık arasında ortaya çıkan çatışma sanat pazarını ilginç ve bir o kadar da farklı bir pazar haline sokmaktadır (Kaya, 2013:34-35). Sonuç olarak, tarihte hiçbir zaman tam olarak anlaşılamayan sanat ve ticaret ilişkisi günümüzde zıtlıkların çekim alanı olan yeni bir beraberliğe dönüşmüştür. Horowitz bu alışılmamış birlikteliği şu şekilde özetlemiştir:

“Milenyumdan sonra sanatta yaşanan yükseliş sürecinde, sanat pazarı sanatçılar, koleksiyonerler veya kurumlar onuruna düzenlenen kumsal partilerinden, küratörlüğü yapılmış yatlarda özel katılımlı akşam yemeklerine, ulaşılması zor ve özel yerlerde yapılan sanat satışları ve eğlencelerine kadar bir dizi faaliyeti kapsar hale gelmiştir. Sanat, mimari ve tasarım arasındaki iş birlikleri ile özel tasarım olan çok özel tüketim ürünleri ortaya çıkmıştır” (2011:6-7).

### **3. GLOBAL SANAT PAZARINA GENEL BİR BAKIŞ**

Sanat ve pazarlama ilişkisini ortaya koymak için bir diğer etken ise alıcı/tüketici veya sanat sever ile satıcı/üretici veya sanat icra eden kişi olarak sanatçının ortaya koyduğu “iş” in sınıflandırılmasıdır. Konsept olarak tanımlanması hayli karmaşık olan sanatın sonucu olan ürünü/yapıtı (sanat yapma süreci sonunda ortaya çıkan yaratı) sınıflandırmak da zor olmaktadır. Literatürde çok farklı sınıflandırmalar mevcuttur.

#### **3.1. Sanat Eseri (Ürünü/Yapıtı) Sınıflandırması**

Alan yazın dikkatle incelendiğinde sanat eseri (ürünü/yapıtı) birçok farklı şekilde sınıflandırıldığı görülmektedir. Çalışmamızda ise bu sınıflandırmalardan, sanat olgusuna değer çıktısı temelli bakış açısı ile sanat eserini (ürünü/yapıtı) sınıflandıran Botti (1999:28-47)'nin ürün temelli ve müşteri temelli bakış açısı üzerinden ele alınacaktır.

Ürün temelli bakış açısında karşımıza sanat ürünlerinin, yüksek sanat-popüler sanat, görsel sanat-sahne sanatları, sanatsal ürünler veya hizmetler gibi gruplamaları çıkmaktadır. Resim, heykel, müziği içeren ve sanatı en sade ve en orijinal şeklinde sunan yüksek sanatta, sanatçının pazarın ihtiyaçlarını karşılamak gibi açık bir niyeti yoktur. Bu nedenle tüketicilerin ya da halkın tamamlanmış bir yapıtı beğenmesi, yaratıcı faaliyetlerin ikinci sırada gelen amacıdır. Bu minvalde sadece küçük bir grup insanın sanatçının yapıtı konusunda fikir beyan edebilecek kadar nitelikli olduğu düşünülmektedir. Saf sanatsal faaliyette kâr güdüsünün yeri olmadığından, yüksek sanat daha çok dernekler ve kâr amacı gütmeyen kuruluşlar tarafından gerçekleştirilir. Öte yandan, rock müzik, sinema ve moda tasarımını içeren popüler sanat ise ticari başarı arar ve yatırımlarına karşılık getiri bekleyen profesyoneller tarafından üretilir. Bunu gerçekleştirmek için sanatsal ürünleri seri olarak çoğaltarak, üyeleri bu alanlarda uzman olmak zorunda olmayan çok daha geniş bir gruba sunarlar.

Sahne ve görsel sanatlar ayrımında ise konu sanatsal içerik değil ancak yapıtın sunulduğu yol ve izleyici ile nasıl etkileşim kurulduğudur. Sahne sanatları dans, tiyatro ve opera gibi yorumlanan ve sunulan sanatlardır. Sahne sanatlarında sanatçının sanatsal mesajı oyuncular aracılığıyla sunulduğundan doğrudan halk tarafından deneyimlenemez iken resim, heykel, fotoğraf gibi görsel sanatlarda ise sanatsal ürün doğrudan izleyici tarafından görülmektedir. Bir diğer gruplama olan ürün ve hizmetlerde ise sanatsal ürün bir kitap veya bir tablo gibi elle tutulur ürünler veya herhangi bir canlı performans gibi elle tutulamaz hizmetler olabilir. Böylece ortaya koyulan bu ikili sınıflandırmalar hangi değerlerin sanat ürünü veya sanat yapıtı kategorisine gireceğini belirlememize yardımcı olacak işaretçiler gibi bize yön göstermektedirler (Kaya, 2013:10-14). Diğer taraftan Botti (1999:28-47)'nin öne sürdüğü ana sınıflandırmadan müşteri temelli sıralamayı şu şekilde dile getirmektedir:

“... ürünlerin nesnel özellikler temelinde değil de belirli ihtiyaçları karşılamak üzere algılanan kapasitelerine göre tanımlandığı pazarlama felsefesine göre, ürün temelli yaklaşım tüketici perspektifini görmezden gelmektedir. Tüm bunlar sanat alanında pazarlama yaklaşımlı bir tanıma ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Araştırma alanının müşteri temelli bir yaklaşım ile tanımlanmasında ise insanların bireysel tercihlerini göz önünde bulundurmak amacıyla müşteri ihtiyaçları ve sanat tüketimini neyin güdülediği incelenmektedir. Sanat tüketimi aracılığıyla tatmin edilen ihtiyaçlar, fonksiyonel (kültürel), sembolik, sosyal ve duygusal ihtiyaçlar olarak sıralanabilir”.

Sonuç olarak, sanat eserleri (ürünleri/yapıtları), geçirdikleri üretim süreçleri, özgünlükleri ve eşsizlikleri ile diğer kültürel ürün ve yapıtlardan ayrılmaktadırlar. Bu nedenle sanat pazarlaması, geleneksel pazarlamadan farklı tanımlanmaktadır. Böylece sanat ürün ve yapıtının kendine has doğasına saygı gösteren bir yapıya bürünmektedir (Kaya, 2013:209-210).

### 3.2. Dünyada ve Türkiye’de Sanat Pazarı

*“Sanattan sonra gelen adım ticaret sanatıdır. Reklam sanatçısı olarak başladım, ticaret sanatçısı olarak bitirmek istiyorum. ‘Sanat’ denen şeyi, ya da ne deniyorsa işte onu, yaptıktan sonra ticaret sanatına girdim. Sanat Tüccarı (Art Businessman) veya Ticaret Sanatçısı (Business Artist) olmak istedim. Hippi döneminde herkes, ticaretle uğraşma fikrini aşağıladı; ‘para kötüdür’, ‘çalışmak kötüdür’ filan demeye başladı. Oysa, para kazanmak sanattır, çalışmak sanattır; en müthiş sanat ticarettir” Andy Warhol’dan aktaran Baudrillard (2010: 58).*

Sanat pazarı hem satış hem de yaratılan değer açısından son yıllarda dikkat çekici bir biçimde büyümektedir (Wang, 2009:1). Sanat pazarının ayrı sektörleri çok farklı büyüme yolları göstermekle beraber sanat pazarı bütününe performans, geniş ölçüde ekonomik ortamla bağlantılıdır. Özellikle de gelirin ve servetin dünya çapında artmasıyla ve dahası dağılımıyla ilişkilidir. Böylece pek çok alandaki dikkatli alım ve satım işlemleri ve pazarın güçlü bir kutuplaşmaya doğru gitmiş olmasında da bunu yansıtmaktadır. En iyi performans en üst grupta

görülmektedir. Sanat Ekonomisi Vakfı'nın kurucusu olan ünlü kültür ekonomisti Dr. Clare McAndrew tarafından kaleme alınan Art Market 2019 raporunda, bir önceki yıla ait küresel sanat pazarının kapsamlı ve makro düzey analizinin sonuçlarını yer almaktadır. Her ne kadar rapor 2018 yılı küresel sanat pazarı hakkında çok detaylı bilgiler verse de çalışmamızda sadece özetlenen bulguların verilmesinin yeterli olduğu düşüncesindeyiz. Küresel sanat pazarına ait bu kısa bilgiler ise yedi alt başlık altında Şekil 1. deki gibi sıralanmıştır.



#### Satıcılar

- 2018 yılında bayi satışları yıllık %7 artışla 35,9 milyar \$ 'a ulaşmıştır.
- Yeni alıcı bulmanın, 2018 yılında bayilerin belirttiği en büyük zorluk olmaya devam ettiği belirtilmektedir.

#### Sanatçı Temsilciliği ve Cinsiyet

- 2018 yılında yalnızca birincil pazarda çalışan galerilerin toplam satışlarının ortalama %63'ü ilk üç sanatçıdan gelmektedir.
- Birincil pazarda çalışan galeriler için, 2018'de temsil ettikleri sanatçıların %36'sı kadın olmakla beraber, onların eserlerinin satışından elde edilen ciro, toplam yıllık cironun ortalama %32'sini oluşturmaktadır.

#### Müzayede

- Güzel ve dekoratif sanatların ve antika eşyaların halka açık artırmasında satışlar (açık artırma evindeki özel satışlar hariç), 2018'de yıllık %3'lük bir artışla 29,1 milyar dolara ulaştı.
- ABD, açık artırma piyasasında %40'lık bir paya sahip iken, Çin ise %29'luk bir paya sahip olmuştur.
- 1 milyon doları aşan fiyatlarıyla sanat eserleri, güzel sanatlar ihalesi pazarındaki toplam satış değerinin %61'ini oluştururken, satılan malların sadece %1'ini oluşturmaktadırlar.
- Savaş Sonrası ve Çağdaş döneme ait eserlerin satışları, 2018'deki güzel sanat müzayede pazarının değerinin yarısını oluşturmaktadır.

#### Sanat Fuarları

- Sanat fuarlarının satış hacimlerinin, 2018'de yıllık %6 artarak 16,5 milyar dolara ulaştığı tahmin edilmektedir.
- 2018'de sanat fuarlarında yapılan satışların hacmi, toplam global bayi satış hacmi içersin deki payı %46'ya yükselmiştir.
- 2018'deki 82 fuarda ve 27.000 sanatçının yapıtlarından sergilenenler arasında sadece %24'ü kadın sanatçılara ait olduğu belirtilmiştir.

#### Çevrim İçi

- 2018'de, çevrimiçi sanat ve antika pazarındaki küresel satışlar, yıllık %11 artışla 6 milyar \$ 'a ulaşmıştır.
- Sanat pazarı içerisindeki toplam çevrim içi satışlar, küresel satış değerlerinin %9'unu oluşturmuştur.
- 2018 yılında sanat pazarında e-ticaret yapan 70'den fazla şirketin, satış işlemlerinden %90'ı 5000\$ ve altındaki satışlardır.
- Daha önce çevrimiçi sanat satın almayan x kuşağının çoğuna kıyasla, Milenyum kuşağı koleksiyonerlerinin %93'ü çevrimiçi bir platformdan sanat yapıtı aldıklarını belirtmişlerdir.

#### Kuşaklar ve Zenginlik

- ABD'li koleksiyonerlerin çoğunluğu 50 yaş ve üstü iken, Asya'daki yeni pazarlardaki koleksiyonerlerin %46'sı milenyum kuşağı koleksiyonerleri olduğu dile getirilmiştir.
- 2016'dan 2018'e kadar olan dönemde milenyum kuşağı koleksiyonerlerinin %69'u güzel sanatlar, %77'si dekoratif sanatlar satın almışlardır.
- Milenyum koleksiyonerlerinin %16'sı, 2016 ve 2018 yılları arasında sanat yapıtlarına 1 milyon dolardan fazla harcadığı gözlemlenmiştir.
- Galeriler ve müzayede evleri satın almada en sık kullanılan kanallar iken, Asya'da sanat fuarları çok önemli görülmektedir. Nitekim, Hong Kong ve Singapur'daki koleksiyonerlerin %92'ile 97'si bir sanat eserini sanat fuarlarından aldığını belirtmiştir.

#### Ekonomik Etki

- 2018'de, küresel sanat ve antika pazarında faaliyet gösteren 310 milyon işyerinin bulunduğu ve 3 milyona yakın insanın istihdam edildiği tahmin edilmektedir.
- En büyük harcama alanı, 4,8 milyar dolara ulaşan sanat fuarlarıyken, ikinci en büyük alan 3,2 milyar dolar olan reklam ve pazarlama olmuştur.

**Şekil 1. 2018 Yılı Küresel Sanat Pazarına Ait Bazı Bulgular.**

**Kaynak:** Arts Economics (2019) uyarlanmıştır.

Tablo 1 ve Şekil 2 de de görüldüğü üzere, 2018 yılı itibariyle, küresel sanat pazarı bir önceki yıla göre yüzde 6 büyüyerek, 67,4 milyar dolara ulaştığı görülmektedir. Pazar payındaki en büyük yere sahip olan Amerika Birleşik Devletlerini, sırası ile İngiltere ve Çin izlemektedir.

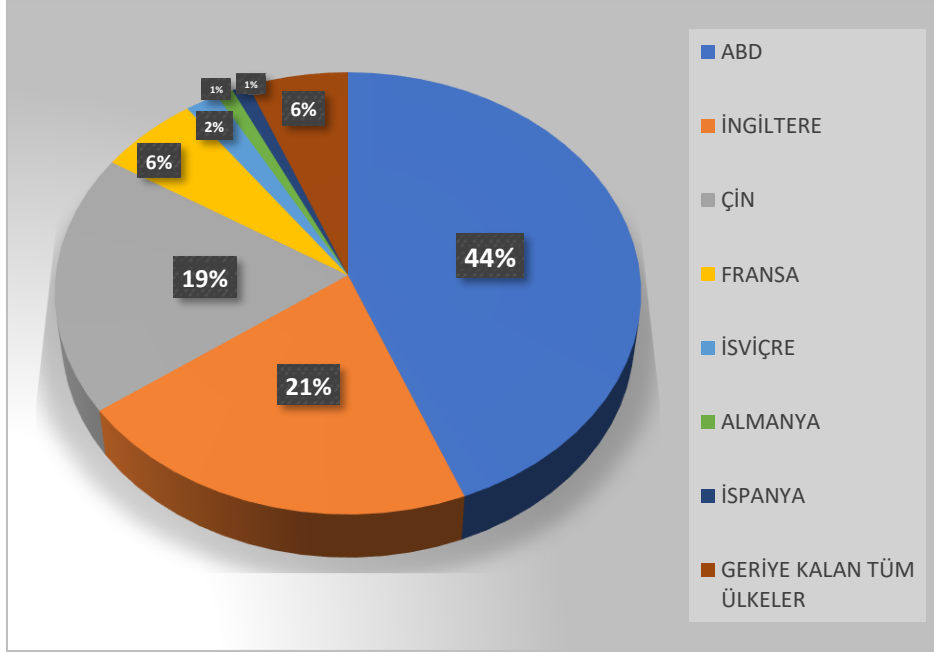
**Tablo 1.** Küresel Sanat Pazarı: Değer ve İşlem Hacmi

| Yıl                           | Değer (\$M) | Miktar (M) |
|-------------------------------|-------------|------------|
| 2008                          | \$62,020    | 43.7       |
| 2009                          | \$39,511    | 31.0       |
| 2010                          | \$57,025    | 35.1       |
| 2011                          | \$64,550    | 36.8       |
| 2012                          | \$56,698    | 35.5       |
| 2013                          | \$63,287    | 36.5       |
| 2014                          | \$68,237    | 38.8       |
| 2015                          | \$63,751    | 38.1       |
| 2016                          | \$56,948    | 36.1       |
| 2017                          | \$63,683    | 39.0       |
| 2018                          | \$67,380    | 39.8       |
| <b>2017-2018 arası büyüme</b> | <b>%6</b>   | <b>%2</b>  |

**Kaynak:** Arts Market Report (2019)'tan uyarlanmıştır.

Tablo 1 de de görüldüğü üzere 2007'den 2009'a kadar satışlarda ki %40'lık büyük düşüşün ardından, küresel mali krizden kaynaklanan gerilemenin daralmasıyla birlikte ABD'de güçlü bir toparlanma ve Çin pazarındaki hızlı yükseliş, küresel büyümeyi yeniden canlandırmış ve satışlar 2011'de 65 milyar dolara ulaşmıştır. Çin'in hızlı yükselişi ise 2012'de aniden sona ererken, ABD pazarının güçlü performansı, piyasayı daha fazla kayıptan kurtarmıştır. Ancak küresel anlamda ekonomik ve politik belirsizlikler piyasalara olan güvenini azalttığı için sanat pazarı da bu durumdan etkilenmiş ve tüm büyük pazarlar 2016 yılında düşüş göstermiştir. 2018 yılında küresel sanat pazarında satışlar yıllık %6 artışla 67,4 milyar \$ 'a ulaşmıştır. 2008'den 2018'e kadar olan on yıllık periyotta ise küresel sanat pazarı satış değerlerini %9 yükseltmiştir.

Diğer taraftan şekil 2 de de görüleceği üzere ülkeler bazındaki dağılım üç büyük oyuncu tarafından domine edilmektedir. ABD, satışların %44'ünü sahip olarak dünya çapında en büyük pazar olmuştur. İngiltere, %21'lik payıyla ikinci büyük sanat pazarı olarak yerini alırken, Çin %19 ile üçüncü büyük ülke olmuştur. Ayrıca, en büyük üç pazardaki satışlar- ABD, İngiltere ve Çin- 2018'de küresel pazarın toplam değerinin %84'ünü oluşturmuştur. ABD'deki satışlar, bugüne kadar kaydedilen en yüksek seviye olan 29,9 milyar dolara ulaşmıştır. Dahası Brexit endişelerine rağmen, İngiltere nispeten güçlü bir satış yılına sahip olmuş ve satış değerlerini %8 artırarak, 14 milyar dolar seviyelerine getirmiştir. buna ek olarak Çin'deki satışlar ise 2018'de yıllık %3 düşüşle 12,9 milyar \$ olarak hesaplanmıştır.



**Şekil 2.** 2018 Yılı İçerisinde Küresel Sanat Pazarındaki Ülkelerin Pazar Payları.  
**Kaynak:** Arts Economics (2019) uyarlanmıştır.

Bu belirtilen rakamların yanı sıra, sanat pazarında özellikle, kayda geçirilmeyen pek çok işlem de gerçekleşmektedir. Yapılan araştırmada sanat pazarı piyasasının takribi %53'ü kamuoyuna kapalı olarak yapıldığı görülmüştür (State of Art Market, 2019). Sanat pazarı büyük ölçüde genişliyor olsa da hala şeffaflık ve gözetimden yoksun olduğu göze çarpmaktadır. Ancak her geçen gün teknolojinin sanat pazarına ve dahası sanatın kendisinin içine girdikçe, şeffaflaşmanın arttan oranda devam edeceği düşünülmektedir. Özellikle Blockchain ve yapay zekanın hem sanat yapıtının tam içinde olmasıyla hem de sanat pazarındaki ilişki ağlarının kurulması, sürdürülmesi ve geliştirilmesi için yeni ufuklar açmaktadır.

Diğer taraftan küresel pazarın içerisinde yeni bir pazar olarak gelen çevrim içi sanat pazarı da yükselişini devam ettirmektedir. İnternet kullanımının artışıyla birlikte sanal resim ve heykel piyasasında gözle görülür bir büyüme söz konusudur. 2025'te sadece ABD'deki sanal sanat piyasası hacminin 2,39 milyar dolara çıkacağı öngörülmektedir. Bu tahminin arkasında hem doların yabancı para birimlerine karşı değer kazanması sonucu ülke dışındaki sanat pazarlarına artan talep hem de online müzayedelerdeki, açık raporlama ve şeffaflık sayesinde alıcılarda oluşan güven ortamı yatmaktadır (Hexaresearch, 2018:8). Geleceğe dair dillendirilen bu ön görüleri ek olarak, sanal sanat piyasasını domine eden resim segmentinin bu konumunu uzun bir süre koruyacağı ve dahası rekor kıran müzayedeler ve resme olan ilginin çoğalarak artması bu projeksiyonu destekliyor görülmektedir. Bu durumun temel nedeni olarak ise online müzayedelerin, hem eserleri zahmetsizce bir araya getirilmesi hem de çok daha fazla alıcıya ulaşabilmesine olanak sağlayan yapısı olarak görülmektedir (Sanat Atak, 2019).

Küresel sanat pazarının yanı sıra ülkemizde de bu pazara ilginin arttığı görülmektedir. Türkiye'de sanat pazarı 1980'lerin ikinci yarısında serbest

piyasanın yaygınlaşmasıyla gelişmeye başlamıştır. Özellikle 2000'lerden sonra özel müze ve galerilerin artması, dünyaca ünlü sanatçıların yapıtlarının Türk sanatseverle buluşmaya başlaması ve bankaların sanat ve sanatçıyı destekleyen krediler vermeye başlaması gibi gelişmeler ortaya çıkmıştır. Böylece son 15 yıldır ABD ve Avrupa'da yaygın olan sanata yatırım eğiliminin Türkiye'ye de yansması olarak değerlendirilebilecek faaliyetler görülmeye başlanmıştır. Koleksiyonerlerin ve sanat ürünü/yapıtı alıcılarının artması, sanatın bir yatırım aracı olabileceğinin anlaşılması ile zenginlerin görünür olma arzusu ve sanattan alınan keyfin, sanat pazarının canlanmasına katkı sağladığı da göze çarpmaktadır. Türk sanat pazarında yaşanan bu gelişmelere rağmen Türkiye'deki sanat pazarının finansal açıdan büyüklüğü, elde edilen gelir ve kazançlar hakkındaki veriler maalesef çok kısıtlıdır (Demirdöven ve Ödekan, 2008:5).

Ülkemizdeki sanat pazarının boyutunun ise 2017 yılı için 69 milyon TL ciroya ulaştığı düşünülmektedir. Satışa çıkan toplam 3 bin 556 eser ile 2017 yılını eser çeşitliliği ve yeni fırsatlar açısından bakıldığında gelişme olduğu kaydedilmektedir. Özellikle bu rakamlar ülkemizdeki sanat pazarının ekonomik boyutlarını belirlemek ve geleceğe dair fırsatları tespit etmek bakımından önemli olduğu göze çarpmaktadır. Sanat galerilerinin ve müzayede evlerinin artan sayısı, yurt dışına çıkan galeri ve sanatçıların satışları ve müzelerin yaptığı alımlar da eklendiğinde Türk sanat pazarının büyüklüğü 350 milyon dolara yaklaşmaktadır (Forbes, 2018).

#### **4. SONUÇ YERİNE**

Postmodern dünyanın var oluş sancuları çeken tüketicisine bir değer sunan ve bu sunduğu değeri tüketicinin istediği şekilde deneyimlemesi için ona yol gösteren pazarlama, sanılanın aksine sanat ile çok daha derin bir ilişki içerisindedir. Çünkü Postmodern pazarlama bakış açısıyla, tüketme eyleminin yalnızca bir yok etme eylemi olmadığı, aynı bir sanatçının hayal dünyasını var etme çabası gibi yaratıcı bir tüketim eyleminin gerçekleştiği anlaşılmaya başladıkça, sanat ve pazarlamanın çok daha temel ve derin bir anlam dünyasında birlikte olabilecekleri kavranacaktır. Bu minvalde, sanat olgusu ve sanat eseri kavramının açıklanması ve sınıflandırılması oldukça zor olabilmekte, farklı bir kavrayış seviyesi gerektirdiği de anlaşılmaktadır. Ancak, sanat ne sadece estetik bir deneyimin bir ifadesi ne de sadece beğeni, zevk ve algı üzerinden iyi-kötü/ güzel- çirkin vb. zıtlıkların oluşturduğu bir bütün olarak nitelendirilebilir. Sanat, insanoğlunun diğer temel gereksinimleri gibi temel bir hak ve dahası onun hayal dünyasını geliştiren, zenginleştiren; hayatına renk ve anlam katmasına yardımcı olan, bir varoluş durumudur. Ve bu durumun, hangi sebeple olursa olsun adaletsizlikten ve eşitsizlikten uzak bir şekilde, hiç kimsenin mahrum kalmaması gereken bir yaşam olgusu olduğu anlaşılmalıdır.

Diğer taraftan, Adorno'nun da XX. Yüzyıl ortalarında üzerinde durduğu gibi, bugün kültürel ürünleri, kültür endüstrisinin öğeleri olarak ekonomik, sosyal ve siyasal baskılar altında üretilmektedir. 1980'lerden sonra, postmodern felsefe zemininde, sanatın artık elit bir sınıfa ve yüksek bir beğeniye hizmet etmekle birlikte, farklı kültür ve sınıftan insanların da tercihlerinin yansıtıldığı bir sanatı biçimlendirebileceği iddiaları ortaya atılmaktadır. Bu düşüncelere göre sanat artık büyük harfle "SANAT" değil, herkes için "sanat" olmalıdır (Renkçi, 2014:61-67).

Günümüzde sanatın çok önemli bir meta haline gelmiş olması, pek çok kurum ve holdingi sanata yönelik büyük etkinliklere yatırım yapmasını teşvik etmekle birlikte sanatın göz kamaştırıcı yolculuğunu sürdürmesine yardım etmektedir. Dahası sanat, strateji ve taktik unsurlarının uygulanabilirliği ile ekonomik ihtiyaçlar temeline dayanarak, geç kapitalizmin kültürel mantığı kapsamında oluşmaktadır. Böylece, en çok kâr ve kazancı elde etmek için strateji ve taktikler saptanır ve geliştirilir hale getirilmiş aynı zamanda bu durum sadece sanatta değil, hayatın her alanında geçerli olmaya başlamıştır.

Diğer taraftan günümüzde; sanatı, sanat yapıtını ve sanat pazarını hiç olmadığı kadar etkileyen “teknoloji”, sanat konsepti ve bağlantılı kavramları genişletmekte ve evrimleştirmektedir. Bir diğer değişle, teknolojik gelişmelerin yeni keşifleri sanat pazarını ve hatta sanatın kendisini şekillendirmektedir. Küresel sanat pazarındaki büyüme; sahiplik, fikri mülkiyet ve vergilendirme ile ilgili sorunları da giderek daha karmaşık hale sokmaktadır. Özellikle online sanat pazarındaki gelişmeler bu problemlerle beraber, pazarın rekor fiyatlar ve satış hacimlerine ulaşmasında da etkili olmuştur. Bu minvalde, önümüzdeki yıllarda beklenen küresel ekonomik belirsizliklere rağmen, küresel sanat pazarının büyümeye devam edeceği ön görülmektedir. Bununla birlikte, birbirlerine bağlı teknolojik gelişmelerin hızlı temposunun da sanat pazarı için görülmeye değer fırsatların olduğu ve bir o kadar da değişken bir ekonomik alt yapıya kavuşturacağı tahmin edilmektedir.

Sonuç olarak dünyada dördüncü büyük sektör olan sanat pazarında, sanatçılar ile sanat severler arasındaki ilişkinin kurucusu ve sağlayıcısı olarak pazarlama görülmeli ve ön yargılardan arıtılmalıdır. Çünkü evrensen bir değer olan sanatın, değersizleştirilmeden toplumda yaratıcı kültürü oluşturması için kitlelere ulaşması gerekmektedir ve bu iş için biçilmiş kaftan “pazarlama”nın tam da kendisidir.

## KAYNAKÇA

- Atikoğlu, A. (2010), "İstanbul Yaratıcı Şehirler Merkezine Aday Oldu", Milliyet Sanat, Cilt:38, Sayı:621, ss.30-31.
- Baudrillard, J. (2010), "Andy Warhol'dan Yola Çıkmak", Sanat Komplosu İletişim-Sanat Hayat, İstanbul.
- Bendixen, P. (2010), **Managing Art: An Introduction Into Principles And Conceptions**, LIT, Berlin.
- Botti, S. (1999), "What Role For Marketing In The Arts? An Analysis Of Art Consumption And Artistic Value", 3th International Research Seminar on Marketing Communications and Consumer Behavior, Aix-en-Provence (France), Volume:2, Issue:3, pp.28-47.
- Demirdöven, J. B. ve Ödekan, A. (2008), "Müzayedelerin Sanat Piyasalarındaki Rolü ve Türkiye'deki Yansımaları", İTÜ Dergisi/b, Cilt:5, Sayı:1, ss55-66.
- Erdoğan, B. Z. (2009), "Pazarlama: Küresel Krizin Suçlusunu mu, Kurtarıcısı mı?", Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi, Cilt:1, Sayı:1, ss41-51.
- Erdoğan, M. (2015), "Küresel Çağda Çağdaş Sanat ve Küresel Sanat Pazarı", Contemporary Art and Global Art Market in Global Era.
- Featherstone, M. (1996), **Postmodernizm ve tüketim kültürü**, Ayrıntı Yayınları.
- Fillis, I. (2006), "Art For Art's Sake Or Art For Business Sake: An Exploration Of Artistic Product Orientation", The Marketing Review, Volume:6, Issue:1, pp.29-40.
- Forbes Türkiye 2018 Sanat Raporu, <http://artlog.art50.net/tr/koleksiyonerlik/sanat-raporu-2018/>, (Erişim Tarihi: 25/11/2019).
- Gombrich, E.H. (Çev. Bedrettin Cömert) (1992), **Sanatın Öyküsü**, Remzi Kitabevi Yayınları, İstanbul.
- Hatisaru, S. (2011), "Kazanç Tablosu Katlanarak Büyüyor. Ali Güreli ile Söyleşi", Milliyet Gazetesi, <http://ekonomi.milliyet.com.tr/-kazanc-tablosu-katlanarak-buyuyor/ekonomi/ekonomidetay/14.11.2011/1462461/default.htm?ref=SolDigerHaberler>(Erişim Tarihi: 28/08/2019).
- Hill, L., O'Sullivan C. ve O'Sullivan, T. (2003), "Creative Arts Marketing", Butterworth-Heinemann, Amsterdam.
- Horowitz, N. (2011), "Art Of The Deal: Contemporary Art In A Global Financial Market", Princeton University Press, London.
- Jameson, F. (1993), "Postmodernizm ve Tüketim Toplumu", çev. H. Gülerüz, V. Aytar, Edebiyat ve Eleştiri Dergisi, Ocak-Şubat.
- Kaya, F. (2013), "Sanat ve Pazarlama: Türkiye'deki Sanat Galerilerinde Pazar Odaklılık ve Performans İlişkisi", Art and marketing: The relationship between market orientation and performance of art galleries in Turkey, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi.
- Kerrigan, F., O'Reilly, D. ve vom Lehn, D. (2009), "Producing And Consuming Arts: A Marketing Perspective", Consumption Markets & Culture, Volume:12, Issue:3, pp.203-207.
- McAndrew, C. (2012), "The International Art Market In 2011: Observations On The Art Trade Over 25 Years", European Fine Art Foundation.
- Odabaşı, Y. (1999), **Tüketim Kültürü**, Sistem Yayıncılık, Baskı, İstanbul.
- Online Sanat Pazarı Büyüyor, <http://www.sanataak.com/view/online-sanat-pazarı-buyuyor>, (Erişim Tarihi: 27/11/2019).
- Renkçi, T. (2014), "Postmodernizmde Yeni Bir Oluşum: Durumsal Estetik", The Turkish Online Journal of Design Art and Communication, Volume:4, Issue:1, ss.61-68.

- Robertson, I. (2005), **“The International Art Market. Understanding International Art Markets And Management”**, (Ed: I. Robertson), New York: Routledge, pp.13-36.
- Ryan, A., Fenton, M. ve Sangiorgi, D. (2010), **“A Night At The Theatre: Moving Arts Marketing From The Office To The Kitchen And Beyond”**, Marketing the arts: a fresh approach (Ed: D. O’Reilly ve F. Kerrigan), New York: Routledge, pp.214-230.
- Stallabrass, J. (2010), **Sanat A.Ş. çağdaş sanat ve bienaller**, (2.baskı), İletişim Yayınları, İstanbul.
- State of the art market, <https://www.privatebank.citibank.com/pdf/State-of-the-Art-Market-Spring-2019.pdf>, (Erişim Tarihi: 28/11/2019).
- The Art Market Report 2019, <http://artseconomics.com/>, (Erişim Tarihi: 21/11/2019).
- Thompson, D. (2011), **Sanat Mezat**, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Tokay Argan, M. (2009), **“Sanat Galerilerinin Sergi Salonunda Algılanan Hizmet Kalitesi Boyutları”**, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:9, Sayı:1, ss.1-18.
- U.S. Online Art And Sculpture Market Size and Forecast By Type (Paintings, Drawings And Sculptures) By End customer (Foreign Customers and Domestic Customers) And Trend Analysis, 2015 - 2025, <https://www.hexaresearch.com/research-report/us-online-art-sculpture-market>, (Erişim Tarihi: 24/11/2019).
- Velthuis, O. (2005), **Talking Prices: Symbolic Meanings Of Prices On The Market For Contemporary Art**, Princeton University Press, U.S.A.
- Wang, X. (2009), **“Gallery’s Role in Contemporary Chinese Art Market”**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, The Ohio State University, Ohio.

---

---

## SÜREKLİ ÖFKE VE ÖFKE İFADE TARZININ DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERLE İLİŞKİSİ

### **Necmettin GÜL**

Dr. Öğr. Üyesi., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü, e-posta:ncmttgull@gmail.com  
ORCID: 0000-0001-9497-5674

### **Canan Gamze BAL**

Doç. Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF Fakültesi, İşletme Bölümü, e-posta:canan\_gamze@hotmail.com  
ORCID: 0000-0003-1031-2588

### **Mahsum TUMURBAĞA**

Uzman, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF Fakültesi, İşletme Bölümü, e-posta:mahsumtumurbaga@hotmail.com  
ORCID: 0000-0001-5347-9594

---

---

### **Öz**

Araştırmada öfke yönetiminin demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini, Adana il merkezinde yaşayan 350 kişi oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak Spielberger vd. (1983) tarafından geliştirilen “Sürekli Öfke ve Öfke İfade Tarzı Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde güvenilirlik, frekans analizi, t testi ve anova analizleri kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; katılımcıların öfke yönetimi ile cinsiyet, çalışma durumu ve eğitim seviyesi arasında anlamlı farklılık bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Öfke, Öfke Yönetimi, Demografik Değişkenler.

### **THE RELATIONSHIP BETWEEN TRAIT ANGER AND ANGER EXPRESSION AND DEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS**

### **Abstract**

In the study, it was examined whether anger management differed according to demographic variables. The sample of the study consists of 350 people living in Adana city center. “Trait Anger (T-Anger) and Anger Expression Scales (AngerEX)” developed by Spielberger was used as data collection tool. In the study; “reliability, frequency analysis, t test and anova analysis” were used in the analysis of data.



According to the results of the research; there was a significant difference between anger management and gender, working status and education level of the participants.  
**Key Words:** Anger, Anger Management, Demographic Variables.

## 1. GİRİŞ

Birçok duygu yaşadığımız günlük hayatımızda insan hayatındaki temel duygulardan bir tanesi olan öfke; çalışma, özel ve sosyal yaşamımızda sıklıkla karşımıza çıkmaktadır ve içerisinde bulunulan ortamlarda çeşitli şekillerde ifade edilmektedir. Ortaya çıkışı ve etkileyicileri ne olursa olsun öfke duygusu anlaşılabilir, kabul edilebilir ve kontrol edilebilir olmakla birlikte etkin bir şekilde kullanıldığı zaman işe yarayabilen bir duygudur. Öfkenin günümüzde giderek artmakta olan şiddet olaylarının önemli etkenleri arasında yer alması bu kavramın bireysel, örgütsel ve toplumsal açıdan yönetilebilmesi ihtiyacını doğurmaktadır. İfade edilmesi ve kontrolü öğrenilebilen bir davranış olan öfke kavramı, birey için sorun yaratabilecek noktaya geldiğinde öfkenin yönetimi konusu gündeme gelmektedir. Öfkeyle ilgili problemlerin çoğunluğunun öfkenin yanlış ifade edilmesinden kaynaklandığını düşünürsek öfkenin doğru olarak ifadesini öğrenmenin ne kadar önemli olduğu anlaşılacaktır. Özellikle öfkenin ifade ve kontrol edilmesini öğrenmek günümüzde hayatımızın huzurlu bir şekilde devam edebilmesi, işimizi en doğru şekilde yapabilmemiz, çalıştığımız işyerinin verimi ve geleceği için önem arz etmektedir.

## 2. LİTERATÜR TARAMASI

Öfke; tıpkı diğer duygularımız arasında yer alan olan sevgi, susuzluk, uykusuzluk, mutluluk vb. gibi sahip olduğumuz temel duygularımızdandır. Öfke kelimesi genel olarak düşmanlık, saldırganlık ve hiddet ile birlikte kullanılmaktadır (Spielberger vd., 1983:161). Öfke, birey için problem yaratabilecek ve terapatik yardım isteme nedenini teşkil edebilecek çeşitli duygusal durumlardan biridir.

Öfke duygusu genelde zarar verme ve saldırganlık eğilimlerini artırma yanında olumlu etkileri de yaratmaktadır (Novaco ve Taylor, 2008:385). Öfke üzerine yapılan çalışmalarda öfkenin gerilime, enerji artışı ve sözlü/sözsüz saldırma isteğine neden olma durumları ortaya konmuş olup bireysel farklılıklar ve olayın meydana geldiği bağlam, öfke duygusunun ifadesinde farklılıklara yol açmaktadır. Ayrıca, öfke ve öfke ifadesinin problem çözmede, tutum geliştirmede ve karşılıklı anlayışın artmasında katkısı olduğu ifade edilmektedir (Fitness, 2000:149). Bu durum öfkenin insan yaşamında çift yönlü etkisi bulunmakta olduğunu ifade eder. Öfkenin olumlu fonksiyonları altı madde ile özetlenebilir; öfke adrenalin salgılanması ile zinde tutar. Sürekli uygulanmakta olan olumsuz hareketi sıradanlaştırarak canın yanmasını önler. Karşı tarafa hissedilen olumsuz duyguların adlandırmasını kolaylaştırmaktadır. Endişeleri savaşa çevirmesi ile güç kaygısını yok eder. Saldırganlık duygusunu kabullenip uyaran olarak kullanması ile bu davranış şeklini güçlendirir. Stres esnasında uyaran görevi olarak kışkırtıcı olarak olay seçer (Novaco ve Taylor, 2008:385).

Çalışan bireylerin yaşamında önemli bir yer tutmakta olan iş ortamında bulunmak, günün büyük bir bölümünü kapsamaktadır. Bu durum bir takım fiziksel, ruhsal ve sosyal gereksinimlerinin karşılanmasının iş ortamından beklenmesine sebep olmaktadır. Bu gereksinimlerin karşılanamaması durumunda çalışanların genel yaşam doyumu, fiziksel ve ruhsal sağlığı etkilenmektedir. Aynı amaçlar doğrultusunda bir araya gelen ve amaçları gerçekleştirmek üzere hizmet veren kişilerden oluşan örgütlerde öfkeye etken olabilen pek çok faktör olduğu bilinmekle birlikte öfkenin genel nedenleri; yıldırma, haksız muamele, beceriksizlik, saygısızlık, kötü iletişim, destek eksikliği, önemsenmemek, yanlış yönetim, tanınmama, tekrar eden problemler, güçsüzlük, güvensizlik, takım çalışması eksikliği, profesyonel olmayan davranışlar ve aşağılama (Booth ve Mann, 2004:253) olarak ifade edilebilir.

Öfke ifade tarzı, kişinin tipik olarak öfkeye tepki verme biçimini ifade etmektedir (Wolf ve Foshee, 2003:309). Öfkenin ifade edilme şekli, etkileri açısından problem oluşumuna neden olabileceği için önemlidir. Öfke, içe yönelik ve dışa yönelik olarak kendini gösterebilmektedir. İçe yönelik öfke; öfkeyi baskılama eğilimi, dışa yönelik öfke; öfkeyi sözel veya fiziksel yollarla ifade etme eğilimi olarak ifade edilmektedir (Guo vd., 2015:1448).

### **3. ARAŞTIRMANIN AMACI VE VERİ SETİ**

#### **3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Araştırmada katılımcıların demografik özellikleri ile öfke yönetimi ilişkisi incelenmiştir. Öfkenin yönetimi konusunda başarılı olan bireyler diğerleri ile iyi ilişkiler kurarlar ve kurdukları bu ilişkileri de devam ettirirler. Bu durumun bireyin demografik özelliklerine göre farklılaşabileceği düşünülmektedir. Bu nedenle öfke yönetiminin, bireyin demografik özelliklerine göre farklılaşp farklılaşmadığı araştırma konusunun önemini arttırmaktadır.

#### **3.2. Evren ve Örneklem**

Çalışmada araştırmanın örnekleme belirlenirken basit tesadüfi örnekleme yöntemi tercih edilmiş ve 372 kişiye uygulanan anketler, Adana il merkezindeki yaşayanlar tarafından cevaplanmış olup eksik ve boş bırakılanlar çalışma kapsamından çıkarıldığında toplam 350 adet anket verisi data analizi için kabul edilmiştir. Konu ile ilgili literatür taraması yapıldığında, evren olarak genellikle belirli kamu ve özel kurumlardaki çalışan veya öğrenciler tercih edilmiştir. Bu bağlamda öfke yönetimi ile ilgili daha genel bir yargıya ulaşmak amacıyla evren olarak hem zaman hem de maliyet açısından Adana il merkezi uygun görülmüştür. Anketler kişilerin çalışma durumuna, eğitim ve cinsiyetine bakılmaksızın, rastgele sokaktaki halka uygulanmıştır.

### 3.3. Veri Toplama Araçları

Çalışmanın uygulama bölümünde veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özellikleri belirlenmeye çalışılmıştır. İkinci bölümde ise katılımcıların öfke yönetimi düzeylerini ölçmek için “Sürekli Öfke ve Öfke İfade Tarzı” ölçeği kullanılmıştır.

#### 3.3.1. Sürekli Öfke ve Öfke İfade Tarzı Ölçeği

Çalışanların öfke ifade tarzını ölçmek için “Sürekli Öfke (SL Öfke) ve Öfke İfade Tarzı (Öfke-Tarz)” ölçeği uygulanmıştır. Literatürde yaygın bir şekilde kullanılan bu ölçek, Spielberger vd. tarafından 1983 yılında geliştirilmiştir. Ölçekteki ilk 10 soru “Sürekli Öfke”yi içeren sorulardır. “Öfke İfade Tarzı”nda ise öfke içte, öfke dışta ve öfke kontrol olmak üzere 24 soru ve üç boyutu vardır. Ölçek dördümlü Likert tipi (1-Hiç, 2-Biraz, 3-Oldukça, 4-Tümüyle) 34 sorudan oluşmaktadır.

Sürekli öfke, bireyin genelde kendini nasıl hissettiğini, ne derece öfke yaşadığını, ifade ederken öfke ifade tarzı ise bireyin genelde ne sıklıkta sözü edilen biçimde davrandığını ifade etmektedir. “Öfke İçte” alt boyutu, hissedilen öfkenin bastırılarak içte tutulma düzeyi, “Öfke Dışta” alt boyutu, dışa vurma düzeyi ve “Öfke Kontrol” alt boyutu ise, öfkenin mantığa bürünme, inkar, bastırma gibi savunmalarla kontrol edilme durumunu ifade eder (Özer, 1994:26-27).

## 4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE BULGULAR

Araştırmada yöntem olarak literatür tarama ve anket tekniği kullanılmıştır. Literatür taraması ile kavramsal çerçevesi oluşturulan çalışmamızda anket tekniği ile 350 kişiden toplanan verilerin IBM SPSS 21.0 istatistik programı aracılığı ile güvenilirlik, frekans analizi, t testi ve Anova analizleri yapılarak sonuçlar yorumlanmıştır.

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Analizi

| Değişken              | Frekans | Yüzde |
|-----------------------|---------|-------|
| <b>Cinsiyet</b>       |         |       |
| Erkek                 | 115     | 32,9  |
| Kadın                 | 235     | 67,1  |
| Toplam                | 350     | 100,0 |
| <b>Medeni Durum</b>   |         |       |
| Evli                  | 117     | 33,4  |
| Bekar                 | 233     | 66,6  |
| Toplam                | 350     | 100,0 |
| <b>Eğitim Durumu</b>  |         |       |
| Lisansaltı            | 188     | 53,7  |
| Lisans ve Üstü        | 162     | 46,3  |
| Toplam                | 350     | 100,0 |
| <b>Çalışma Durumu</b> |         |       |
| Evet                  | 138     | 39,4  |
| Hayır                 | 212     | 60,6  |
| Toplam                | 350     | 100,0 |

Örneklemin demografik özellikleri incelendiğinde katılımcıların %32,9'u (115 kişi) erkek ve %67,1'i (235 kişi) kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %66,6'sı (233 kişi) bekar, %33,4'ü (117 kişi) evlidir. Katılımcıların %53,7'si (188 kişi) lisansaltı mezunu ve %46,3'ü (162 kişi) lisans ve üstü mezundur. Katılımcıların çalışma durumuna bakıldığında, Çalışan kişiler %39,4'ünü (138 kişi), çalışmayanlar ise %60,6'sını (212 kişi) oluşturmaktadır.

Güvenirlilik analizi sonucunda Cronbach Alfa değerleri "Sürekli Öfke" (.854), "Öfke İçte" (.776), "Öfke Dışta" (.866) ve "Öfke Kontrol" (.879) olarak bulunmuştur. Elde edilen Cronbach Alfa değerleri, anketin yüksek derecede güvenirlik değerlerine sahip olduğunu göstermektedir. Alfa katsayısı, 0 ile 1 arasında bir değerdir. Ölçeklerden elde edilen faktörlerin güvenirliğini tanımlamak için kullanılır. Bu değer ne kadar yüksek olursa, oluşturulan ölçek o kadar güvenilirdir. Nunnaly (1978), 0.7'nin kabul edilebilir bir güvenirlik katsayısı olduğunu göstermiştir.

**Tablo 2.** Sürekli Öfke ve Öfke İfade Tarzının Cinsiyete Göre İncelenmesi

|    | Cinsiyet | N   | $\bar{x}$ | S.s    | t     | P    |
|----|----------|-----|-----------|--------|-------|------|
| Öİ | Erkek    | 115 | 2,3913    | ,61584 |       |      |
|    | Kadın    | 235 | 2,3527    | ,61284 | ,553  | .580 |
| ÖD | Erkek    | 115 | 2,4283    | ,69598 |       |      |
|    | Kadın    | 235 | 2,2335    | ,73083 | 2,378 | .018 |
| ÖK | Erkek    | 115 | 2,7261    | ,73410 |       |      |
|    | Kadın    | 235 | 2,7548    | ,76911 | -,333 | .739 |
| SÖ | Erkek    | 114 | 2,4860    | ,63759 |       |      |
|    | Kadın    | 235 | 2,3209    | ,65759 | 2,222 | .027 |

Öİ: Öfke İçte, ÖD: Öfke Dışta, ÖK: Öfke Kontrol, SÖ: Sürekli Öfke

Katılımcıların sürekli öfke ( $t_{348}=2,222$ ,  $p<.05$ ) ve öfke ifade tarzı alt ölçeğinde bulunan öfke dışta ( $t_{348}=2,378$ ,  $p<.05$ ) boyutunun cinsiyetlerine göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem t testinde ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olduğu, öfke içte ( $t_{348}=.553$ ,  $p>.05$ ) ve öfke kontrol ( $t_{348}=-,333$ ,  $p>.05$ ) boyutları arasında ise anlamlı bir farkın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre cinsiyetin, sürekli öfke ve öfkenin dışa vurumunu etkileyen bir faktör olduğu, öfke içte boyutu ve öfke kontrolünü etkileyen bir faktör olmadığı söylenebilir. Aritmetik puan ortalamalarına bakıldığında ise sürekli öfke ve öfkenin dışa vurumunda erkek katılımcıların puan ortalaması kadın katılımcılardan daha yüksektir.

**Tablo 3.** Sürekli Öfke ve Öfke İfade Tarzının Medeni Duruma Göre İncelenmesi

|           | <b>Medeni Durum</b> | <b>N</b> | <b><math>\bar{x}</math></b> | <b>S.s</b> | <b>t</b> | <b>P</b> |
|-----------|---------------------|----------|-----------------------------|------------|----------|----------|
| <b>Öİ</b> | Evli                | 117      | 2,4145                      | ,64965     |          |          |
|           | Bekar               | 233      | 2,3407                      | ,59397     | 1,063    | .288     |
| <b>ÖD</b> | Evli                | 117      | 2,2874                      | ,72484     |          |          |
|           | Bekar               | 233      | 2,3026                      | ,72566     | -,185    | .854     |
| <b>ÖK</b> | Evli                | 117      | 2,7906                      | ,80590     |          |          |
|           | Bekar               | 233      | 2,7226                      | ,73172     | ,767     | .444     |
| <b>SÖ</b> | Evli                | 117      | 2,4385                      | ,68580     |          |          |
|           | Bekar               | 232      | 2,3427                      | ,63773     | 1,291    | .197     |

**Öİ:** Öfke İçte, **ÖD:** Öfke Dışta, **ÖK:** Öfke Kontrol, **SÖ:** Sürekli Öfke

Katılımcıların sürekli öfke ( $t_{348}=1,291$ ,  $p>.05$ ) ve öfke ifade tarzı alt ölçeğinde bulunan öfke dışta ( $t_{348}=-,185$ ,  $p>.05$ ), öfke içte ( $t_{348}=1,063$ ,  $p>.05$ ) ve öfke kontrol ( $t_{348}=.767$ ,  $p>.05$ ) boyutlarının medeni durumlarına göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem t testinde ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre medeni durumun, sürekli öfke, öfke dışta boyutu, öfke içte boyutu ve öfke kontrol boyutunu etkileyen bir faktör olmadığı söylenebilir.

**Tablo 4.** Sürekli Öfke ve Öfke İfade Tarzının Çalışma Durumuna Göre İncelenmesi

|           | <b>Çalışma Durumu</b> | <b>N</b> | <b><math>\bar{x}</math></b> | <b>S.s</b> | <b>t</b> | <b>p</b> |
|-----------|-----------------------|----------|-----------------------------|------------|----------|----------|
| <b>Öİ</b> | Evet                  | 138      | 2,4203                      | ,65117     |          |          |
|           | Hayır                 | 212      | 2,3296                      | ,58599     | 1,354    | .177     |
| <b>ÖD</b> | Evet                  | 138      | 2,3324                      | ,76034     |          |          |
|           | Hayır                 | 212      | 2,2748                      | ,70088     | ,727     | .468     |
| <b>ÖK</b> | Evet                  | 138      | 2,8560                      | ,78258     |          |          |
|           | Hayır                 | 212      | 2,6733                      | ,73253     | 2,219    | .027     |
| <b>SÖ</b> | Evet                  | 138      | 2,4246                      | ,68581     |          |          |
|           | Hayır                 | 211      | 2,3422                      | ,63326     | 1,151    | .251     |

**Öİ:** Öfke İçte, **ÖD:** Öfke Dışta, **ÖK:** Öfke Kontrol, **SÖ:** Sürekli Öfke

Katılımcıların öfke ifade tarzı alt ölçeğinde bulunan öfke kontrol ( $t_{348}=2,219$ ,  $p<.05$ ) boyutunun çalışma durumlarına göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem t testinde ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olduğu, sürekli öfke ( $t_{348}=1,151$ ,  $p>.05$ ), öfke içte ( $t_{348}=1,354$ ,  $p>.05$ ) ve öfke dışta ( $t_{348}=.727$ ,  $p>.05$ ) boyutları arasında ise anlamlı bir farkın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre çalışma durumlarının, öfke kontrolünü etkileyen bir faktör olduğu, sürekli öfke, öfke içte boyutu ve öfke dışta boyutunu etkileyen bir faktör olmadığı söylenebilir. Aritmetik puan ortalamalarına bakıldığında ise öfke kontrolünde çalışan katılımcıların puan ortalaması çalışmayan katılımcılardan daha yüksektir.

**Tablo 5.** Katılımcıların Sürekli Öfke ve Öfke İfade Tarzının Eğitim Durumlarına Göre İncelenmesi

|           | <b>Eğitim Durumu</b> | <b>N</b> | <b><math>\bar{x}</math></b> | <b>S.s</b> | <b>t</b> | <b>p</b> |
|-----------|----------------------|----------|-----------------------------|------------|----------|----------|
| <b>Öİ</b> | Lisansaltı           | 188      | 2,4745                      | ,67419     |          |          |
|           | Lisans ve üstü       | 162      | 2,2556                      | ,61240     | 3,159    | .002     |
| <b>ÖD</b> | Lisansaltı           | 188      | 2,4056                      | ,64161     |          |          |
|           | Lisans ve üstü       | 162      | 2,3187                      | ,57697     | 1,324    | .187     |
| <b>ÖK</b> | Lisansaltı           | 188      | 2,3896                      | ,77872     |          |          |
|           | Lisans ve üstü       | 162      | 2,1906                      | ,64166     | 2,621    | .009     |
| <b>SÖ</b> | Lisansaltı           | 188      | 2,6689                      | ,82667     |          |          |
|           | Lisans ve üstü       | 162      | 2,8341                      | ,65818     | -2,080   | .038     |

**Öİ:** Öfke İçte, **ÖD:** Öfke Dışta, **ÖK:** Öfke Kontrol, **SÖ:** Sürekli Öfke

Katılımcıların öfke ifade tarzı alt ölçeğinde bulunan öfke içte ( $t_{348}=3,159$   $p<.05$ ), öfke kontrol ( $t_{348}=2,621$ ,  $p<.05$ ) ve sürekli öfke ( $t_{348}=-2,080$ ,  $p<.05$ ) ölçeğinin eğitim durumlarına göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem t testinde ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olduğu, öfke dışta ( $t_{348}=1,324$ ,  $p>.05$ ) boyutu arasında ise anlamlı bir farkın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre eğitim durumlarının, öfke içte, öfke kontrol ve sürekli öfkeyi etkileyen bir faktör olduğu, öfke dışta boyutunu etkileyen bir faktör olmadığı söylenebilir. Aritmetik puan ortalamalarına bakıldığında ise öfke içte ve öfke kontrolünde lisansaltı, sürekli öfke boyutunda ise lisans ve üstü katılımcıların puan ortalaması daha yüksektir.

## 5. SONUÇ

Araştırmada elde edilen bulgular öfke yönetiminin cinsiyet, çalışma durumu ve eğitim seviyesine göre değiştiğini ortaya koymaktadır. Çalışma sonucunda öfke duygularının dışı vurumunda erkeklerin ortalaması daha yüksek bulunmuştur. Lerner (1996) kadınların, öfkelerini doğrudan göstermemelerinin sebeplerinin hem içsel hem de sosyal engeller olduğunu ileri sürerek kadınların öfke duygusunu ifade etmesinin toplum tarafından kabul edilmemekte ve hoş karşılanmamakta olduğunu ifade etmiştir. Bununla birlikte Lerner, sosyal onay ihtiyacının, öfkenin bastırılmasına neden olduğunu da ifade etmiştir. Yapılan araştırmalara göre kadınların depresyon seviyesinin erkeklerden daha yüksek olmasının bu durumun neticeleri arasında olduğu söylenebilir. Erkekler öfkelerini ifade ederken, güçlü olma, sert olma ve saldırganlık çabası içinde olup öfke duygusunun erkekleri güçlendirdiği söylenebilir. Bu sebeple öfke temel bir erkek duygusu olarak ele alınmakta ve kadınların aksine pozitif bir duygu olarak, erkekte olması gerektiği savunulur (Sharkin, 1993). Başka bir çalışmada ise Lemkau ve Landau (1986), kadınların kendi özel ihtiyaçlarını görmezden gelme eğilimi içerisinde olmaları nedeni ile öfkelerini ifade etmede güçlükler yaşadıklarını ortaya koymuşlardır. Bu bağlamda araştırmamızda bulunan sonuç, literatürce desteklenmiştir.

Kadınların dışı yöneltilen öfke durumunun erkeklerden düşük olma durumu toplumsal baskılarla ilişkilendirildiğinde değişen kadınlık erkeklik düşüncesi, feminist hareketin daha fark edilebilir olması, kadınların eğitim seviyesinin artması ile seslerini daha duyurabilir hale gelmeleri bu durumun tam tersi bir yargının da geçerli olabileceğini öne çıkarmaktadır. Bireylerin içinde eril ve dişil yönler bulunması ile birlikte Freud'un "Psikanaliz Üzerine" isimli çalışmasında ifade ettiği ruhsal biseksualite kuramıyla birlikte incelendiği zaman cinsiyetin biyolojinin ötesinde kültürel bir kavram olduğu düşüncesi ortaya çıkmaktadır. Sanayi Devrimi ile birlikte kapitalizm ve modernizmin egemen oluşu toplumsal cinsiyet rollerini oluşturarak ve bu rollerin yeniden üretimine basamak oluşturmuştur. Yeniden üretilmiş rollerde kadınlar kendilerine söz söyleyecek alanlar bulmuşlardır. Günümüzde Judith Butler'in geliştirdiği performatif beden kuramı alışlagelen cinsiyet kurgularının dışına çıkarak cinsiyetin kültür tarafından dayatılan bir uygulama olduğunu savunmakta olup Butler'a göre, heteroseksüel olarak kurgulanmış toplumsal cinsiyet içinde birey kendini var edebilme ve bu varlığının devamlılığını sağlayabilme için taklit yapmalıdır. Sergilenen performatif temsil bireyi kendisiyle özdeşim kurmaktan ötede bir noktaya koymakta olup ifade edilen temsiller, bireylerin iç dünyalarını yansıtmama yanında zorunlu olarak birbirlerinin kopyası halini almış ifadelerdir (Butler, 2007).

Araştırmamızda bulunan bir diğer sonuca göre eğitim durumu lisansaltı olanların öfke içte, öfke kontrol ve sürekli öfke duygularının puan ortalaması lisans ve üstü katılımcılardan yüksek olduğu görülmüştür. Bu duruma kişinin; bulunduğu ortamdan dışlanma, işini kaybetme, yeni bir iş bulamama korkusunun etkili olabileceği düşünülmektedir. Fitness (2000:148-149)'ın öfke üzerine yaptığı araştırmasında çalışanların statü olarak alt düzeyde olmalarının öfkeyi yansıtmama biçimlerini etkilediğini bildirmektedir. Bireyler daha çok eleştiri ve saldırı gibi durumlar yaşadıklarında öfkelenmekte ve pasivize olmayı tercih etmektedirler. Bu durum bize daha düşük işlerde çalışan bireylerin öfkelerini daha çok biriktirerek bastırmakta olduklarını göstermektedir. Böylece bireyler kendilerini sürekli öfke durumuna maruz bırakırlar.

Çalışmamızdaki bir diğer bulgu çalışan kişilerin öfkelerini kontrol etmede çalışmayan kişilere göre puan ortalamasının yüksek olduğudur. Ki bu sonuç Fitness (2000)'nin çoğunlukla insanların öfkenin yaratacağı olumsuz sonuçlar nedeni ile işyerinde öfkelerini göstermekten çekindikleri bulgusunu desteklemektedir.

Araştırmamızda öfke yönetiminde genel bir yargıya ulaşmak için anketler halka uygulanmıştır. Böylece öfke yönetimi ile ilgili genel bir yargıya ulaşılmaya çalışılmıştır. Ancak konuyla ilgili ileride yapılacak araştırmalarda demografik değişkenlerin artırılması ile öfke yönetiminde farklı faktörlerin etkisine ulaşılabilir.

Öfke yaygın ve doğal bir duygu olsa da saldırganlığa, cinayet ve şiddet gibi birçok olumsuz sonuca neden olmaktadır. Toplumsal anlamda bakıldığında öfke yönetilmesi gereken bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Farklı eğitim seviyelerinde öfke kontrolü eğitimlerinin bireylere verilmiş olması ileri dönemlerde çalışma ve sosyal yaşamda öfkeden kaynaklı problemleri ortadan kaldırma konusunda yardımcı olacaktır. Örgütsel anlamda da öfke yönetimi programlarının düzenlenmesi için devlet, sivil toplum kuruluşları ve üniversite ile işbirliği çalışmaları yapılmalıdır. Çeşitli eksikliklerden dolayı bireylerin içinde çıkan öfke duygusu spor, sanat ve müzik gibi yeteneklerini ortaya çıkarabilecekleri bunun sonucunda kendilerini ifade edebilecekleri farklı alanlara yönlendirilebilir.



## KAYNAKÇA

- Booth, Jill and Mann, Sandi (2004), "**The Experience of Workplace Anger**", Leadership and Organization Development Journal, Volume:26, Issue:4, pp.250-262.
- Butler, Judith (2007), **Melankoli ve Toplumsal Cinsiyet-Reddedilmiş Özdeşleşme**, Çev. Zeynep Direk, Cogito, Sayı:51, s.273-292.
- Fitness, Julie (2000), "**Anger in the Workplace: An Emotion Script Approach to Anger Episodes Between Workers and Their Superiors, Co-Workers and Subordinates**", Journal of Organizational Behavior, Volume:21, Issue:2, pp.147-162.
- Guo, Yinghui, Zhang, Huiyun., Gao, Jie., Wei, Sheng., Song, Chunhong., Sun, Peng and Qiao, Mingqi (2015), "**Study of Genes Associated with the 'Anger-in' and 'Anger-out' Emotions of Humans Using a Rat Model**", PubMed, Volume:9, Issue:4, pp.1448-1454.
- Howells, Kevin and Day, Andrew (2003), "**Readiness for Anger Management: Clinical and Theoretical Issues**", Pergamon Clinical Psychology Review, Volume:23, pp.319-337.
- Lemkau, Jeanne and Landau, Carol (1986), "**The Selfless Syndrome: Assessment and Treatment Considerations**", Psychotherapy: Theory, Research and Practice, Volume:23, Issue:2, pp.227-233.
- Lerner, Harriet (1996), **Öfke Dansı**, Çev. Sinem Gül, Varlık Yayınları, İstanbul.
- Novaco, Raymond, W. and Taylor, John, L. (2008), "**Anger and Assaultiveness of Male Forensic Patients With Developmental Disabilities: Links to Volatile Parents**", Aggressive Behavior, Volume:34, Issue:4, pp.380-393.
- Nunnally, Jum. (1978), **Psychometric Theory**, McGraw-Hill, New York.
- Özer, A. Kadir (1994), "**Sürekli Öfke (SL-ÖFKE) ve Öfke İfade Tarzı (ÖFKE-TARZ) Ölçekleri Ön Çalışması**", Türk Psikoloji Dergisi, Cilt:9, Sayı:31, ss.26-35.
- Sharkin, Bruce, S. (1993), "**Anger and Gender: Theory, Research and Implications**", Journal of Counselling & Development, Volume:71, Issue:4, pp.386-389.
- Spielberger, Charles. D., Jacobs, Gerard., Russell, S. and Crane, Rosario, S. (1983), "**Assessment of Anger: The State-Trait Anger Scale**", Advances in Personality Assessment, Volume:2, pp.159-187.
- Wolf, Kimberly and Foshee, Vangie (2003) "**Family Violence, Anger Expression Styles, and Adolescent Dating Violence**", Journal of Family Violence, Volume:18, Issue:6, pp.309-316.

---

## ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞ ALGISI İLE İŞ PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİ: HEMŞİRELER ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

### **Abdullah SOYSAL**

Prof. Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, Sağlık Yönetimi Bölümü  
Öğretim Üyesi, Avşar Yerleşkesi, Onikişubat/K. Maraş,  
e-posta: asoyosal2005@hotmail.com  
ORCID:0000-0000-0001-2188

### **Sultan AYDOĞAN**

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, SBE, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı  
Yüksek Lisans Öğrencisi  
e-posta: [sdogru33@gmail.com](mailto:sdogru33@gmail.com)  
ORCID:0000-0002-1036-601X

### **Büşra NURDOĞAN**

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, SBE, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı  
Yüksek Lisans Öğrencisi  
e-posta: [nurdoganbusra@gmail.com](mailto:nurdoganbusra@gmail.com)  
ORCID:0000-0002-7271-0867

---

### **Öz**

Bu çalışma, Mersin Erdemli'de bulunan devlet hastanesinde çalışmakta olan hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ile ilişkisini araştırmak üzere yapılmıştır. Araştırmanın evrenini Erdemli Devlet Hastanesi'ndeki hemşireler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini basit rastgele örneklem seçimi yöntemiyle 79 hemşire oluşturmuştur. Verilerin analizinde SPSS 21.0 programı kullanılmıştır. Güvenirlilik analizi yapılan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine ait Cronbach's Alpha katsayısı 0.83 olarak bulunmuştur. İş Performansı Ölçeğinin Cronbach's Alpha katsayısı ise 0.85 olarak bulunmuştur. Verilerin değerlendirilmesinde sayı-yüzdeler hesaplama, ortalama, t testi ve tek yönlü varyans analizi, spearman korelasyon testi kullanılmıştır. Bu çalışmada hemşirelerdeki örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş performansı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki gözlenmiştir.

**Anahtar Kelime:** Vatandaşlık, Örgütsel Vatandaşlık, İş Performansı, Hemşireler.

### **THE RELATIONSHIP BETWEEN PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP AND BEHAVIOR: A RESEARCH ON NURSES**

### **Abstract**

This study was conducted to investigate the relationship between organizational citizenship behaviors of nurses working in state hospitals in Mersin Erdemli and job performance. The universe of there search is the nurses in

Erdemli State Hospital. The sample of this search was composed of 79 nurses by simpler and sampling method. SPSS in data analysis 21.0 program was used. The Cronbach's Alpha coefficient of the Organizational Citizenship Behavior Scale was 0.83. The Cronbach's Alpha coefficient of the Work Performance Scale was 0.85. Number- percentage calculation, mean, t test and oneway variance analysis, Spearman correlation test were used in the evaluation of the data. In this study, there was a significant positive correlation between organizational citizenship behavior and job performance in nurses.

**Keywords:** Citizenship, Organizational Citizenship, Job Performance, Nurses.

## 1. GİRİŞ

Toplumların yaşamlarını sürdürebilmek ve gelişim göstermek için devamlı mücadele içinde olmaları gerekmektedir. Bu yaşam mücadelesi ve gelişim gösterme faaliyetlerini sağlayacak olan en büyük faktör ise insanın kendisidir. İnsanlar yaşamlarını sürdürebilmek için işbirliği içinde çalışmaya ihtiyaç duymaktadırlar. Bu sebeple bireyler ortak amaçlarını gerçekleştirmek için bir araya gelerek insan gruplarını yani örgütleri oluştururlar (İçerli ve Yıldırım, 2012:169).

Örgütsel davranış disiplini son 20-25 yıl içerisinde örgüt içindeki insan davranışlarının anlaşılması yönüyle büyük önem kazanmıştır. Örgüt içinde insanın yeri tartışmasız bir değere sahiptir. Çünkü örgütleri yaratan, onu hayata katan, yönlendiren hep insan faktörüdür (Çınar, 2013:1). Örgütsel vatandaşlık, insanların buldukları örgütte isteyerek samimi duygularla gerçekleştirmiş olduğu davranışlardır (Çınar, 2013:21). Örgütsel vatandaşlık davranışının üç temel özelliği; davranışı kişinin kendi isteğine bağlı olması, formal ödül sisteminin içine doğrudan girmemesi, örgüt fonksiyonlarının etkili bir şekilde yerine getirilmesini sağlaması şeklinde sıralanmaktadır (Tabancalı ve Çakiroğlu, 2017:397). Örgüt fonksiyonları ve amaçları yerine getirilirken aynı zamanda bireylerin de amaçlarına ulaştırılması gerekmektedir. Bu sebeple örgütsel vatandaşlık davranışı bireysel ve örgütsel amaçlara ulaşmada dengeleyici bir unsur olarak kabul edilmektedir.

Hastaneler sürekli hizmet vermek zorunda olan örgüt olmalarının yanında kompleks yapıya sahiptir. Hastalar ise tahammülsüz ve canı yanan kişilerdir. Hastanelerde sağlık hizmetinin sunumunda kilit rol oynayan ise hemşirelerdir. Hemşirelerin hastalara hizmet verirken sabırlı, güler yüzlü ve anlayışlı olmaları gerekmektedir. Bunun sağlanabilmesi için ise hemşirelerin örgütsel vatandaşlık ve iş performanslarının yüksek olması gerekmektedir.

Özellikle 2007 ve 2016 yılları arasında ülkemizin sağlık göstergelerinde ve hasta memnuniyetinde bir büyük bir artış görülmektedir. Bu artış %50'lerden %70'e ulaştığı gözlenmektedir (dosyamerkez.saglik.gov.tr). Bu başarıda en büyük rolü üstlenen sağlık çalışanlarının ise çalışma şartları zorlaşmış, iş yükü ve sorumlulukları artmıştır. Bunlara rağmen sağlık çalışanlarının sergilemiş oldukları örgütsel vatandaşlık davranışları diğer hizmet sektörlerine nazaran başarılı bir örnek teşkil etmektedir.

Bu çalışmada, bir kamu hastanesinde çalışan ve sağlık hizmetlerinin sayı olarak önemli bir bölümünü oluşturan hemşirelerin, örgütsel vatandaşlığının iş

performansları üzerine ilişkisi araştırılmaktadır. Sağlık kurumlarında konuya yönelik araştırmaların artırılmasının gerekliliği dikkate alınarak hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansına ilişkisinin araştırılması amaçlanmaktadır. Buna bağlı olarak yapılan çalışma ile kamu hastanesinde hemşire olarak çalışanların örgütsel vatandaşlık ve iş performansı arasındaki ilişkisinin sosyo-demografik değişkenler açısından farklılaşıp farklılaşmadığının ortaya çıkarılması hedeflenmektedir. Sağlık kurumlarında sunulan hizmetler, toplumların uzun ve kaliteli bir yaşam sürdürmelerini doğrudan etkilemektedir. Yüksek iş performansı ile elde edilen sağlık hizmeti, kalite ve verimliliği arttıracak, böylece sağlık hizmet sunumunda hedeflenen amaçlara ulaşmada kolaylık sağlayacaktır. Bu nedenle sağlık çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ile ilişkisinin araştırılması büyük önem arz etmektedir.

## **2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **2.1. Hemşirelik Kavramı**

Uluslararası Hemşirelik Konseyi'ne (ICN: International Council of Nursing) göre hemşirelik, "Bireyin, ailenin ve toplumun sağlığını koruma ve geliştirmeye yardım eden ve hastalık halinde iyileştirme ve rehabilite etmeye katılan bir meslek grubudur. Hemşire ayrıca sağlık ekibinin tedavi edici ve eğitsel planlarını geliştirmeye ve uygulamaya katılır" (turkhemsirelerdernegi.org.tr, 2019).

Hemşireler bu temel sorumluluklarını yerine getirirken deontolojik kavramlara uygun hareket etmek, bilgili ahlaklı ve vicdanlı olmak bir hemşirenin temel davranış biçimi olmalıdır. Hastanelerde iş gücünün en büyük parçasını oluşturan hemşirelerin hastanedeki iş çevresinden memnun olmaları işe devam etmelerini etkileyen önemli bir faktör olduğu bilinmektedir (Latham vd., 2008:27-39). Bütün olarak bunlar kaliteli bir hizmetin de en önemli şartlarından birisidir.

### **2.2. Örgütsel Vatandaşlık Kavramı**

Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğü'nde vatandaşlık kavramı "kişiler ile devlet arasında anayasa ve yasalarla tanımlanan karşılıklı hak ve ödevlere dayanan bağ" olarak tanımlanmaktadır (sozluk.gov.tr).

Kaya'ya göre "vatandaşlık kavramı incelendiğinde, tüm toplumlarda ve tüm tarih sürecinde görülen ortak özelliklerin haklar ve yükümlülükler olduğu düşünülmektedir" (Kaya, 2013:266). Örgütsel vatandaşlık, örgütün başarısı ve gelişimi için yapılması gereken rol-görev ve beklentilerin üstünde gönüllülük ve ekstra çaba içeren davranışlardır (Avcı, 2015:12). Sezgin'e göre örgütsel vatandaşlık, "iş tanımlarının ötesinde, belirlenmiş rol gereklerini ve beklentilerini aşan, işgörenlerin örgüte katkıda bulunmak için istekli olarak gösterdikleri rol fazlası davranışları" ifade eder (Sezgin, 2005:318). Bir davranışın örgütsel vatandaşlık davranışı kapsamına girebilmesi için her şeyden önce şu temel şartları sağlaması gerekmektedir (Çınar Altıntaş, 2006: 89).

1. Resmi prosedüre bağlı olmaması,
2. İşgörenlerin ortaya koydukları rol performanslarının ilave rol niteliği taşıması,
3. İşgörenin ortaya koyduğu davranışın kendiliğinden olması ve önceden planlanmamış olmasıdır.

Örgütsel vatandaşlık davranışını daha iyi anlaşılması açısından örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarını da bilmek gerekmektedir. Organ (1988) "Organizational Citizenship Behavior: Good Soldier Syndrome" yayınlanmış olan eserinde örgütsel vatandaşlık davranışını beş boyutta incelemiştir: Yardımseverlik, vicdanlılık, sivil erdem/örgüt gelişimine destek verme, gönüllülük ve centilmenlik ve nezakettir (Organ, 1988:11). Yardımseverlik, bir çalışanın diğer çalışana işini tamamlayabilmesi ve üstesinden gelemediği bir konuda başarılı olması için gönüllü olarak yardımda bulunması ile ilgidir (Kerse ve Seçkin, 2017:841). Vicdanlılık, çalışanın örgüt kaynaklarını koruması, işe devam etmede özenli davranması, dinlenme zamanlarını suistimal etmeden kullanması, yapıcı ve sorun çözme odaklı önerilerde bulunması gibi gönüllü davranışlarını kapsamaktadır (Palalar ve Arıkboğa, 2017:352). Sivil erdem/ örgüt gelişimine destek verme, çalışanların organizasyonun politik yaşamına aktif ve sorumlu biçimde katılmasını ifade eder (Çavuş ve Develi, 2015:234). Gönüllülük ve centilmenlik, çalışanların iş gereklerinden kaynaklı ek çabalar konusunda duyarlı olmaları, olumsuz gelişmeler karşısında pozitif eğilim göstermeleri, grup çalışmalarına katılmaları gibi davranışlar göstermeleri ile ilgilidir (Topçu vd., 2017:511). Nezaket, meydana gelebilecek olayları önceden sezerek önlem almaya yönelik davranışlardır (Zehir ve Yavuz, 2017:98).

Verimli ve kaliteli bir hizmet sunmanın koşullarından birisi de kuşkusuz kurum içi çalışanların, samimi ve özverili bir örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesidir. Çalışanların verimli ve kaliteli iş çıkarması için iş tatmini ve motivasyonlarının yeterli düzeyde olması da oldukça önemlidir (Kundak vd., 2014:2).

Performans, "belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyi veya işgörenin davranış biçimi" olarak tanımlanabilir (Bingöl, 2003:367). İş performansı, örgütlerde çalışanlarının iş tanımlarındaki görev ve sorumlulukları ne düzeyde yerine getirdiği, örgütü hedeflerine ne derece ulaştırdığı ve bireyin kendi çıktılarının ne derece yeterli olduğuna ilişkin bir kavramdır (Kurt, 2013:5). İş performansını etkileyen faktörleri Cascio (2003), bireysel ve çalışma ortamından kaynaklı olarak iki şekilde ele almaktadır. Buna göre, bilgi, beceri, örgütsel öğrenme kültürü, iş tecrübesi, eğitim düzeyi, hedefler, algılar ve motivasyon bireysel etmenler olarak belirtilmektedir. Örgüt kültürü, kişilerarası iletişim, sosyal çevre, işi benimseme, baskı, rekabet ise çalışma ortamından ileri gelen faktörlere örnek olarak gösterilmektedir (Yusuf vd., 2012:23). İş performansının, özellikle terfi alması gereken çalışanları belirlemede ve çalışan davranışlarını ödüllendirmede örgütlere kolaylık sağlayan en önemli çıktı olduğu ileri sürülmektedir (Chen vd., 2016:235). Dolayısıyla insan kaynakları yönetiminin en önde gelen uğraşlarından birisi performans yönetimidir.

### **3. KONU İLE İLGİLİ YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR**

Bu bölümde bu alanda yapılmış benzer çalışmalara yer verilmiştir. Gürbüz (2006), "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" isimli makalesi tekstil, otomotiv ve gıda sektöründe çalışan 136 kişi üzerinde Erzurum'da uygulanmıştır. Bu çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı ile çalışanların duygusal bağlılıkları arasında olumlu yönde anlamlı ilişki bulunduğunu tespit etmiştir. Bununla birlikte, örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından nezaket ve bilinçlilik

boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ilişki tespit etmemiştir (Gürbüz, 2006:64-69).

Keleş ve Pelit (2009), “Otel İşletmesi İş görenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma” isimli çalışması İstanbul’da otelde çalışan 336 işgören katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma betimsel bir nitelik taşıyan makalesinde katılımcıların yaşları ve eğitim düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı farklılıklar tespit etmiştir. Ayrıca katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutlarının karşılaştırılmasına yönelik gerçekleştirdiği Bonferroni testi sonucunda vicdanlılık ve centilmenlik boyutları ile diğer boyutlar arasında anlamlı farklılıklar saptamıştır (Keleş ve Pelit, 2009:31-38).

Gürbüz ve Yüksel (2008), “Çalışma Ortamında Duygusal Zekâ: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi” isimli çalışmaları İstanbul’da bankacılık, hazır giyim, turizm, medical malzemesi satışı, tekstil imalatı ve perakende sektörlerinde çalışan 494 kişinin katılımı ile gerçekleşmiştir. Bu araştırma sonucunda, duygusal zekânın iş görenlerin bazı demografik özellikleri ile ilişkili olduğu görülmüştür. Buna karşın, duygusal zekânın iş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ile anlamlı bir ilişkisi tespit edilememiştir (Gürbüz ve Yüksel, 2008:183-186).

Demirel ve Özçınar (2009), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma”, adlı çalışmasını dağıtım, pazarlama, tekstil, plastik ve otomotiv sektörlerinde çalışan 154 işgörenin katılımı ile gerçekleştirmiştir. Çalışma sonucunda ise örgütsel vatandaşlık algısı ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Demirel, 2009:137-141).

Oğuz (2011), “Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İle Yöneticilerin Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki” isimli çalışmasını Samsun il merkezinde görev yapan 204 ilköğretim öğretmeninin katılımı ile gerçekleştirmiştir. Bu çalışmada öğretmenlerin sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışları ile yöneticilerin göstermiş oldukları dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik stilleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Bu sonuçlara göre yöneticilerin bir amaca sahip, değişime açık, etik kararlar verebilen ve çalışanların fikirlerine değer veren bireyler olmalarının önemli olduğunu belirtmiştir (Oğuz, 2011:386-397).

Çetin (2011), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü” adlı çalışmasını özel bir bankanın İstanbul şubesinde çalışan 673 kişinin katılımı ile gerçekleştirmiştir. Örgütsel vatandaşlık, çalışanların iş tatmininin artması, çalışanların örgütün işleyişlerinin yürütülmesinde disiplinli olmaları, kural ve yönetmeliklere itaat etmeleri, yaptıkları işi içlerinden gelerek ve özümseyerek yapmaları gibi vicdanlılık davranışlarının artmasını sağlamaktadır. Ayrıca örgütsel mutluluğun ve olumlu örgüt ikliminin yaratılmasında önemli rol oynayan ve çalışanların işine ilişkin zorlukları şikâyet etmeden kabul etme isteği olarak centilmenlik davranışlarının artması da iş tatmininin artmasıyla ilişkili bulunmaktadır. Son olarak çalışanların örgüt içinde kendi düşüncesini ifade etme

davranışı olarak sivil erdem davranışlarını artırmaktadır (Çetin, 2011:174-187).

Kaplan (2011), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi: Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama” adlı çalışmasını Konya Emniyet Müdürlüğü’nde görev yapan 531 polis memurunun katılımı ile gerçekleştirmiştir. Korelasyon analizi sonucu çıkan korelasyon katsayına ( $r=0,219$ ) göre örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini arasında pozitif yönde orta düzeyde (şiddette) bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre, örgütsel vatandaşlık davranış düzeyi artıkça iş tatmini düzeyleri de artmaktadır. Örgütler ve kurumlar, örgütünü, kurumunu daha çok sahiplenen, işini geliştirmeye çalışan, kendi iş ve görevlerinin yanında çalışma arkadaşlarının da iş ve görevlerini kolaylaştırmaya çalışan, örgütlerinde ve kurumlarında vatandaşlık bilinci ile çalışan personel profiline sahip olabilmek için iş tatmini konusuna önem vermek zorundadırlar (Kaplan, 2011:190-260).

Çelik ve Çıra (2013), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü” adlı çalışmasını Antalya’nın Kemer ilçesinde turizm sektöründe faaliyet gösteren beş yıldızlı ve birinci sınıf tatil köylerinde çalışan 432 işgörenin katılımı ile gerçekleştirmiştir. Örgütsel vatandaşlık algısı ile iş performansı arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Çelik ve Çıra, 2013:15-17).

Literatürde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi ile benzer en güncel çalışmalar; Demirel ve Özçınar (2009), Çetin (2011) ve Kaplan (2011)’in çalışmalarıdır. Demirel ve Özçınar (2009) çalışmada, özellikle bireylere yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş tatmini arasında  $r: 0,727$  düzeyinde pozitif bir ilişkinin olduğu ve örgütsel vatandaşlık davranış boyutlarının iş tatminini olumlu bir biçimde etkilediği görülmüştür. Diğer bir ifadeyle örgütsel vatandaşlık düzeyi arttıkça çalışanların iş tatmin düzeyi de yükselmektedir. Çalışmada, iş tatminin sağlanmasında, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının etki oranı da bu sonucu doğrulamaktadır. Elde edilen sonuçlara göre, iş tatminin %64’ü örgütsel vatandaşlık davranışı tarafından açıklanmaktadır (Demirel ve Özçınar, 2011:137-141).

### **3.1. Sağlık Sektöründe Konu İle İlgili Yapılmış Çalışmalar**

Murphy, Athanasou ve King (2002) Avustralya’da sağlık alanında yapılan çalışmada örgütsel vatandaşlık ile iş tatmini arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir (Murphy vd., 2002:287-297).

Altuntaş ve Baykal (2010), “Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeğinin Hemşirelikte Geçerlik Güvenirliği” adlı çalışmayı İstanbul Avrupa yakasında en az 100 yatak kapasitesine sahip 24 hastanede gerçekleştirilmiştir. Çalışma iki uygulamadan oluşmakta: birinci uygulamada 240 hemşire, ikinci uygulama 560 hemşireye ulaşılmıştır. Örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeğinin hemşirelik alanında geçerlilik ve güvenilirliğini test etmek amacıyla yapılan bu çalışma sonucunda örgütsel vatandaşlık ölçeğinin hemşireler için kullanılabilir bir ölçek olduğu sonucuna varılmıştır (Altuntaş ve Baykal, 2010:10-15).

## **4. ARAŞTIRMA SORULARI**

Araştırmanın literatür kısmında da belirtildiği gibi örgütsel vatandaşlık ve iş performansı diğer bütün sektörlerde olduğu gibi sağlık hizmetlerinde de

büyük önem arz etmektedir. Bu iki olgunun temel unsuru insandır ki insan her gün her saniye değişim göstermektedir. Esasen bu nedenlerden dolayı bu konuda yapılacak yeni araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çerçevede, aşağıdaki sorulara cevap aranmaktadır:

1. Hemşirelerin örgütsel vatandaşlık algısı ile iş performansı arasında nasıl bir ilişki bulunmaktadır?
2. Hemşirelerin örgütsel vatandaşlık algısı ve iş performansları arasında sosyo-demografik değişkenlere göre anlamlı bir farklılık var mıdır?

Bu sorulara bağlı olarak oluşturulan hipotezler şu şekildedir:

**H1:** Araştırmaya katılan hemşirelerin iş performansları ile buldukları kurumda çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

**H2:** Hemşirelerin örgütsel vatandaşlık algısı ve iş performansları arasında sosyo-demografik değişkenlere göre anlamlı bir farklılık vardır.

**H3:** Araştırmaya katılan hemşirelerin iş performansları ile eğitim seviyeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

**H4:** Araştırmaya katılan hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları algısı ile cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

**H5:** Araştırmaya katılan hemşirelerin iş performansları ile cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

**H6:** Araştırmaya katılan hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları algısı ile medeni durum değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

**H7:** Araştırmaya katılan hemşirelerin iş performansları ile medeni durum değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

**H8:** Hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışı algısı alt boyutları ile iş performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

## 5. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI VE SINIRLILIKLARI

Araştırmanın amacını gerçekleştirecek verileri toplamada uygun araç olarak ölçekler kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler gönüllü kişilere uygulanmıştır. Araştırmaya katılan hemşirelerin ölçek sorularını gerçek düşüncelerini yansıtarak, içtenlikle yanıtladıkları varsayılmaktadır.

Araştırmanın örneklem evreninin sınırlı olması ve örnekleme ulaşmada yaşanan zorluklar en başta gelen sınırlılıklardır. Bununla birlikte sağlık çalışanlarının iş yoğunluğu nedeniyle kendilerine ulaşma noktasında zaman zaman zorluklar yaşanmıştır. Araştırma Mersin Erdemli Devlet Hastanesinde çalışan 79 hemşirenin katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler uygulanan ölçek formundaki sorularla sınırlıdır.

## 6. YÖNTEM

Tanımlayıcı tipteki bu araştırma tarama modeli ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma evrenini Mersin Erdemli Devlet Hastanesi'nde çalışmakta olan hemşireler oluşturmaktadır. Yapılan araştırma tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Araştırma evreni 90 hemşireden oluşmaktadır. Araştırmada 79 hemşire kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. Veriler bire bir görüşme yoluyla doldurulan anketlerden elde edilmiştir. Anket uygulamasında gerekli açıklamalar yapıldıktan sonra gözlem altında uygulama yapılmıştır.



Alan araştırmasında kullanılan örgütsel vatandaşlık ölçeğini Nadiri ve Tanova (2010), Organ ve Konovsky (1989) kullanmıştır. Podsakoff ve MacKenzie tarafından 1989 yılında geliştirilmiş olan ve 20 önermeden oluşan ölçek ile örtüşmektedir. 2003 yılında Ang ve arkadaşları ve 2012 yılında ise Chun-Fang ve Tsung tarafından kullanılan iş performansı ölçeği 6 önermeden oluşmaktadır. Alan araştırmasında kullanılan ölçekler Çınar (2013), "Yapısal Eşitlik Modellemesi ile İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracılık Rolü: Kahramanmaraş Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması" adlı çalışmasından alınmıştır (Çınar, 2013:120). Çalışmada kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik bilgiler kısmı sekiz soru, ikinci bölümde örgütsel vatandaşlık ölçeği ise 20 sorudan ve beş alt boyuttan başlıktan oluşmaktadır. Anketin son kısmını oluşturan iş performansı ölçeği ise altı adet sorudan oluşmaktadır.

Bu çalışmada örgütsel vatandaşlık ölçeğinin Cronbach alfa değeri 0.83 ve iş performansı Cronbach alfa değeri ise 0.85 olarak bulunmuştur. Araştırma modelinde yer alan değişkenlerin faktör analizine uygun olup olmadıklarını ölçmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett küresellik testi uygulanmıştır. Bartlett küresellik testi sonucu; hem her bir ölçek için, hem de araştırmada yer alan tüm değişkenler için  $p=0,000$  düzeyinde anlamlı çıkmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği için KMO skoru 0,773 ve Bartlett 738,514; performans ölçeği için KMO skoru 0,897 ve Barlett 287,633 olarak bulunmuştur. AFA yardımıyla tanımlanan ve faktör yükleri 0,40'ın üzerinde yer alan ve analize dahil edilen değişkenlerin iç tutarlılık katsayısı olarak bilinen Cronbach's alpha güvenilirlikleri test edilmiştir. Bu aşamada alfa katsayısı 0,70'in altında yer alan değişkenler elimine edilmiştir (Nually, 1978; Gürsoy ve Gavcar, 2003: 914; Shook vd., 2004: 400 aktaran; Çınar, 2013:129). Buna göre: Örgütsel vatandaşlık davranışı değişkeninin; nezaket boyutundan 1 ve 4. önermeleri, bilinçli olmak boyutundan 3. önermesi ve sivil erdem boyutundan 1 ve 4. önermeleri çıkarılmıştır.

Araştırma katılımcılar üzerinde 12.10.2017-30.11.2017 tarihleri arasında uygulanmıştır. Verilerin değerlendirilmesi SPSS 21.0 programında analiz edilmiştir. Verilerin normal dağılım analizi yapılmış, değişkenlerin normal dağılım gösterdiği gözlemlenmiştir. Verilerin istatistiksel analizinde sayı-yüzdellik hesaplama, t testi, varyans ve korelasyon analizi kullanılmıştır.

## 8. BULGULAR

**Tablo 1.** Araştırmaya Katılanlara İlişkin Demografik Bilgiler

| DEĞİŞKENLER                        |                  | SAYI      | (%)          |
|------------------------------------|------------------|-----------|--------------|
| Cinsiyet                           | Kadın            | 57        | 72,2         |
|                                    | Erkek            | 22        | 27,8         |
|                                    | <b>Toplam</b>    | <b>79</b> | <b>100,0</b> |
| Medeni Durum                       | Evli             | 46        | 58,2         |
|                                    | Bekâr            | 33        | 41,8         |
|                                    | <b>Toplam</b>    | <b>79</b> | <b>100,0</b> |
| Yaş                                | 20-27            | 35        | 44,3         |
|                                    | 28-35            | 26        | 33,0         |
|                                    | 36-43            | 13        | 16,4         |
|                                    | 44 ve üzeri      | 5         | 6,3          |
|                                    | <b>Toplam</b>    | <b>79</b> | <b>100,0</b> |
| Eğitim Durumu                      | Lise             | 14        | 17,7         |
|                                    | ÖnLisans         | 12        | 15,2         |
|                                    | Lisans           | 51        | 64,6         |
|                                    | Lisansüstü       | 2         | 2,5          |
|                                    | <b>Toplam</b>    | <b>79</b> | <b>100,0</b> |
| Bu Kurumdaki Çalışma Süresi        | 0 - 3 Yıl        | 38        | 48,1         |
|                                    | 4 - 7 Yıl        | 26        | 32,9         |
|                                    | 8 - 11 Yıl       | 6         | 7,6          |
|                                    | 12 - 15 Yıl      | 5         | 6,3          |
|                                    | 16 Yılve üzeri   | 4         | 5,1          |
|                                    | <b>Toplam</b>    | <b>79</b> | <b>100,0</b> |
| Sağlık Sektöründeki Çalışma Süresi | 0 - 3 Yıl        | 17        | 21,5         |
|                                    | 4 - 7 Yıl        | 38        | 48,1         |
|                                    | 8 - 11 Yıl       | 6         | 7,6          |
|                                    | 12 - 15 Yıl      | 5         | 6,4          |
|                                    | 16 Yılve üzeri   | 13        | 16,5         |
|                                    | <b>Toplam</b>    | <b>79</b> | <b>100,0</b> |
| Aylık Geliri (TL)                  | 1000 T - 2000TL  | 1         | 1,3          |
|                                    | 2001 TL - 3000TL | 42        | 53,2         |
|                                    | 3001 TL - 4000TL | 32        | 40,5         |
|                                    | 4001 TL - 5000TL | 2         | 2,5          |
|                                    | 5001 TL ve üzeri | 2         | 2,5          |
|                                    | <b>Toplam</b>    | <b>79</b> | <b>100,0</b> |

Araştırmaya katılan kişilerin demografik özelliklerini ortaya koymak amacıyla katılımcılara çeşitli sorular sorulmuş ve alınan cevaplar Tablo 1’de toplu

halde sunulmuştur. Katılımcıların % 27,8'i erkek, % 72,2'si kadındır. Medeni durum açısından bakıldığında, katılımcıların %58,2'si evli, % 41,8'i bekârdır. Ayrıca katılımcıların % 6,3'ü 44 yaş ve üzeri ile dağılımda en az paya sahip iken, % 33 ile 28-35 yaş aralığı ve % 44,3 ile 20-27 yaş aralığı en yüksek paya sahiptir. Dolayısıyla katılımcıların % 77,3 gibi bir oranla, çoğunluğunu 36 yaş altında genç bir nüfus oluşturmaktadır. Ayrıca araştırmada 79 kişiden % 17,7'si lise mezunu, %5,2'si ön lisans mezunu, % 64,6'sı lisans mezunu ve % 2,5'i ise lisansüstü mezunu olduğunu ifadebetmişlerdir. Sağlık sektöründe çalışma süresi % 48,1 ile 4-7 yıl arası, şu anda bulunduğu sağlık kurumunda çalıştığı süresi % 48,1 ile 0-3 yıl arası çalışma süreleri, diğer sürelerle nazaran daha baskın görünmektedir. Aylık ortalama 1000- 2000 TL arası ücret alanlar araştırmaya katılanların % 1,3 ile en az kısmını oluştururken, ki bunlar stajyer hemşire statüsünde olanlardır, araştırmaya % 53,2 ile en fazla katılanların aylık ortalama ücreti 2001 TL - 3000 TL aralığındadır.

**Tablo 2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Ait Varyansların Homojenlik Testi**

|                       | Levene Statistic | df1 | df2 | Sig. (p) |
|-----------------------|------------------|-----|-----|----------|
| <b>Fedakarlık</b>     | 1,434            | 3   | 75  | ,240     |
| <b>Nezaket</b>        | 1,773            | 3   | 75  | ,160     |
| <b>Centilmenlik</b>   | 1,738            | 3   | 75  | ,166     |
| <b>Bilinçli Olmak</b> | 2,325            | 3   | 75  | ,082     |
| <b>Sivil Erdem</b>    | 0,637            | 3   | 75  | ,594     |

Örgütsel vatandaşlık alt boyutları homojenlik testi yukarıdaki Tablo 2'de gösterilmektedir. Varyansların homojenlik testinde fedakârlık p değeri  $0.24 > 0.05$ , Nezaket p değeri  $0.16 > 0.05$ , Centilmenlik p değeri  $0.16 > 0.05$ , Bilinçli Olmak p değeri  $0.08 > 0.05$  ve Sivil Erdem  $0.59 > 0.05$  olduğu için varyanslar homojendir.

**Tablo 3. İş Performansı Ölçeğine Ait Varyansların Homojenlik Testi**

| İş Performansı | Levene Statistic | df1 | df2 | Sig.(p) |
|----------------|------------------|-----|-----|---------|
|                | 1,763            | 4   | 74  | ,145    |

İş performansı homojenlik testi yukarıdaki Tablo 3'te gösterilmektedir. Varyansların homojenlik testinde İş Performansı p değeri  $0.14 > 0.05$  olduğu için varyanslar homojendir.

**H1:** Araştırmaya katılan hemşirelerin iş performansları ile buldukları kurumda çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 4.** İş Performansı ile Kurumda Çalışma Sürelerine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

| Boyutlar       | Çalışma Süreleri | n  | ANOVA |      |     |      |
|----------------|------------------|----|-------|------|-----|------|
|                |                  |    | Ort.  | SS   | F   | p    |
| İş Performansı | 0-3 yıl          | 38 | 4,517 | ,504 | ,42 | ,794 |
|                | 4-7 yıl          | 26 | 4,557 | ,416 | 0   |      |
|                | 8-11 yıl         | 6  | 4,750 | ,329 |     |      |
|                | 12-15 yıl        | 5  | 4,600 | ,722 |     |      |
|                | 16-30 yıl        | 4  | 4,708 | ,343 |     |      |

Varyansların homojen dağılması (Tablo 3) sonucunda oluşturduğumuz analizde İş performansı ölçeğinin Anova testi incelendiğinde ( $p=0,794$ ;  $0,794>0,05$ ) olduğundan dolayı iş performansları ile buldukları kurumda çalışma süreleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu sonuca göre H1 hipotezi reddedilmiştir.

**H2:** Araştırmaya katılan hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları algısı ile eğitim seviyeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

**H3:** Araştırmaya katılan hemşirelerin iş performansları ile eğitim seviyeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

**Tablo 5.** Örgütsel Vatandaşlığın Alt Boyutları ve İş Performansı ile Eğitim Seviyelerine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

|                | Sum of Squares | Df | Mean Square | F     | P    |
|----------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Fedakarlık     | 1,949          | 3  | ,650        | 1,506 | ,220 |
|                | 32,356         | 75 | ,431        |       |      |
|                | 34,305         | 78 |             |       |      |
| Nezaket        | ,312           | 3  | ,104        | ,417  | ,741 |
|                | 18,685         | 75 | ,249        |       |      |
|                | 18,997         | 78 |             |       |      |
| Centilmenlik   | 1,009          | 3  | ,336        | ,953  | ,419 |
|                | 26,450         | 75 | ,353        |       |      |
|                | 27,459         | 78 |             |       |      |
| Bilinçli Olmak | 1,060          | 3  | ,353        | 1,254 | ,296 |
|                | 21,139         | 75 | ,282        |       |      |
|                | 22,199         | 78 |             |       |      |
| Sivil Erdem    | 1,053          | 3  | ,351        | ,334  | ,801 |
|                | 78,934         | 75 | 1,052       |       |      |
|                | 79,987         | 78 |             |       |      |
| İş Performansı | 1,418          | 3  | ,473        | 2,256 | ,089 |
|                | 15,710         | 75 | ,209        |       |      |
|                | 17,128         | 78 |             |       |      |

Varyansların homojen dağılması (Tablo 2 ve Tablo 3) sonucunda baktığımız Anova testinde örgütsel vatandaşlığın alt birimleri olan fedakarlık ( $p=0,22$ ;  $0,22>0,05$ ), nezaket ( $p=0,741$ ;  $0,741>0,05$ ), centilmenlik ( $p=0,419$ ;  $0,419>0,05$ ), bilinçli olmak ( $p=0,296$ ;  $0,296>0,05$ ) ve sivil erdem ( $p=0,801$ ;  $0,801>0,05$ ) kategorileri ile çalışanların eğitim seviyeleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu sonuca göre H2 hipotezi red edilmiştir.

İş performansı ölçeğinde oluşturduğumuz analizde ise ( $p=0,089$ ;  $0,089>0,05$ ) sonucuna göre iş performansı ile çalışanların eğitim seviyeleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu sonuca göre H3 hipotezi red edilmiştir.

**H4:** Araştırmaya katılan hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları algısı ile cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

**H5:** Araştırmaya katılan hemşirelerin iş performansları ile cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

**Tablo 6.** Cinsiyete İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları

|                       | Cinsiyet | n  | Ort.   | t    | p    |
|-----------------------|----------|----|--------|------|------|
| <b>Fedakârlık</b>     | Kadın    | 57 | 4,2018 |      | ,215 |
|                       | Erkek    | 22 | 4,4091 | ,048 | ,155 |
| <b>Nezaket</b>        | Kadın    | 57 | 4,5000 |      | ,856 |
|                       | Erkek    | 22 | 4,5227 | ,329 | ,846 |
| <b>Centilmenlik</b>   | Kadın    | 57 | 4,3026 |      | ,978 |
|                       | Erkek    | 22 | 4,3068 | ,035 | ,974 |
| <b>Bilinçli Olmak</b> | Kadın    | 57 | 4,2763 |      | ,979 |
|                       | Erkek    | 22 | 4,2727 | ,218 | ,977 |
| <b>Sivil Erdem</b>    | Kadın    | 57 | 4,2456 |      | ,811 |
|                       | Erkek    | 22 | 4,3068 | ,257 | ,740 |
| <b>İş Performansı</b> | Kadın    | 57 | 4,5409 |      | ,498 |
|                       | Erkek    | 22 | 4,6212 | ,216 | ,470 |

t testi sonucunda; örgütsel vatandaşlığın alt birimleri olan fedakarlık ( $p=0,155$ ;  $0,155>0,050$ ), nezaket ( $p=0,856$ ;  $0,856>0,050$ ), centilmenlik ( $p=0,974$ ;  $0,974>0,050$ ), bilinçli olmak ( $p=0,979$ ;  $0,979>0,050$ ), sivil erdem ( $p=0,811$ ;  $0,811>0,050$ ) kategorileri ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Bu sonuca göre H4 hipotezi red edilmiştir.

Ayrıca iş performansı ile ilgili t testi sonucunda ( $p=0,498$ ;  $0,498>0,050$ ) olduğundan cinsiyetle iş performansı arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Bu sonuca göre H5 hipotezi red edilmiştir.

**H6:** Araştırmaya katılan hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları algısı ile medeni durum değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

**H7:** Araştırmaya katılan hemşirelerin iş performansları ile medeni durum değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

**Tablo 7.** Medeni Duruma İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları

| Medeni_durum   |       | n  | Ort.   | t    | P    |
|----------------|-------|----|--------|------|------|
| Fedakârlık     | Evli  | 46 | 4,2337 |      | ,686 |
|                | Bekar | 33 | 4,2955 | ,249 | ,692 |
| Nezaket        | Evli  | 46 | 4,5598 |      | ,258 |
|                | Bekar | 33 | 4,4318 | ,395 | ,273 |
| Centilmenlik   | Evli  | 46 | 4,3315 |      | ,627 |
|                | Bekar | 33 | 4,2652 | ,476 | ,614 |
| Bilinçli Olmak | Evli  | 46 | 4,3043 |      | ,571 |
|                | Bekar | 33 | 4,2348 | ,163 | ,560 |
| Sivil Erdem    | Evli  | 46 | 4,3098 |      | ,628 |
|                | Bekar | 33 | 4,1970 | ,731 | ,594 |
| İş Performansı | Evli  | 46 | 4,5616 |      | ,970 |
|                | Bekar | 33 | 4,5657 | ,933 | ,970 |

t testi sonucunda; örgütsel vatandaşlığın alt birimleri olan fedakarlık (0,686>0,050); nezakette (p=0,258; 0,258>0,050), centilmenlikte (p=0,627; 0,627>0,050), bilinçli olmakta (p=0,571; 0,571>0,050) ve sivil erdemde ise (p=0,628; 0,628>0,050) kategorileri ile medeni durum arasındaki ilişkide anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Bu sonuca göre H6 hipotezi red edilmiştir.

Ayrıca iş performansı ile ilgili t testi sonucunda (p=0,970; 0,970>0,050) değerleri incelendiğinde medeni durumları ile iş performansı arasındaki ilişkide anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Bu sonuca göre H7 hipotezi red edilmiştir.

**H8:** Hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışı algısı alt boyutları ile iş performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

**Tablo 8.** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutları ile İş Performansı Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Analizi

|                         | 1        | 2      | 3      | 4      | 5 |
|-------------------------|----------|--------|--------|--------|---|
| <b>İş Performansı 1</b> |          |        |        |        |   |
| <b>Fedakârlık 2</b>     | r ,343** |        |        |        |   |
|                         | p 0      |        |        |        |   |
| <b>Nezaket 3</b>        | r ,439** | ,493** |        |        |   |
|                         | p 0      | 0      |        |        |   |
| <b>Centilmenlik 4</b>   | r ,350** | ,278** | ,135** |        |   |
|                         | p 0      | 0      | 0,01   |        |   |
| <b>Bilinçli Olmak 5</b> | r ,595** | ,241** | ,252** | ,295** |   |
|                         | p 0      | 0      | 0      | 0      |   |

|                      |   |        |        |        |       |        |
|----------------------|---|--------|--------|--------|-------|--------|
| <b>Sivil Erdem 6</b> | r | ,425** | ,146** | ,196** | 0,014 | ,381** |
|                      | p | 0      | 0,005  | 0      | 0,794 | 0      |

\*\*p<0,01

Fedakârlık ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (r=0,343). Bu ilişki pozitif yönlü bir ilişkidir yani fedakârlık arttıkça buna bağlı olarak iş performansında da artış gözlenmektedir. Nezaket ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (r=0,439). Bu ilişki pozitif yönlü bir ilişkidir yani nezaket arttıkça buna bağlı olarak iş performansında da artış gözlenmektedir. Nezaket ile fedakârlık arasında da anlamlı bir ilişki gözlenmektedir (r=0,493). Kişilerde bulunan nezaket arttıkça fedakârlık duygusu da aynı doğrultuda artış göstermektedir. Centilmenlik ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (r=0,350). Bu ilişki pozitif yönlü bir ilişkidir yani centilmenlik arttıkça buna bağlı olarak iş performansında da artış gözlenmektedir. Centilmenlik ile fedakârlık arasında da anlamlı bir ilişki gözlenmektedir (r=0,278). Kişilerde bulunan centilmenlik arttıkça fedakârlık duygusu da aynı doğrultuda artış göstermektedir. Centilmenlik ile nezaket arasında da anlamlı bir ilişki gözlenmektedir (r=0,135). Kişilerde bulunan centilmenlik arttıkça nezaket duygusu da aynı doğrultuda artış göstermektedir. Kişilerin bilinçli olması ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (r=0,595). Bu ilişki pozitif yönlü bir ilişkidir yani kişiler bilinçli oldukça buna bağlı olarak iş performansında da artış gözlenmektedir. Kişilerin bilinçli olması ile fedakârlık duygusu arasında anlamlı bir ilişki gözlenmektedir (r=0,241). Kişilerin bilinçliliği arttıkça fedakârlık duygusu da aynı doğrultuda artış göstermektedir. Kişilerin bilinçli olması ile nezaket duygusu arasında anlamlı bir ilişki gözlenmektedir (r=0,252).

Kişilerin bilinçliliği arttıkça birbirlerine karşı nazik davranmaları da aynı doğrultuda artış göstermektedir. Kişilerin bilinçli olması ile centilmenlik duygusu arasında anlamlı bir ilişki gözlenmektedir (r=0,295). Kişilerin bilinçliliği arttıkça daha fazla centilmen oldukları gözlenmektedir. Sivil erdem ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (r=0,425). Bu ilişki pozitif yönlü bir ilişkidir yani sivil erdem arttıkça buna bağlı olarak iş performansında da artış gözlenmektedir. Kişilerin sivil erdem sahibi olması ile fedakârlık duygusu arasında anlamlı bir ilişki gözlenmektedir (r=0,146). Kişilerde bulunan sivil erdem seviyesi arttıkça fedakârlık duygusu da aynı doğrultuda artış göstermektedir. Kişilerin sivil erdem sahibi olması ile nezaket duygusu arasında anlamlı bir ilişki gözlenmektedir (r=0,196). Kişiler de bulunan sivil erdem seviyesi arttıkça birbirlerine karşı nazik davranmaları da aynı doğrultuda artış göstermektedir. Kişilerin sivil erdem sahibi olması ile centilmenlik duygusu arasında anlamlı bir ilişki gözlenmektedir (r=0,014). Kişiler de bulunan sivil erdem seviyesi arttıkça daha fazla centilmen oldukları gözlenmektedir. Kişilerin sivil erdem sahibi olması ile bilinçli olması arasında anlamlı bir ilişki gözlenmektedir (r=0,381). Kişiler de bulunan sivil erdem seviyesi arttıkça bilinçlenme seviyelerinde de artış gözlenmektedir. Bu sonuçlara göre H8 hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 9.** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İş Performansı Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Analizi

|   |   | 1      | 2      |
|---|---|--------|--------|
| <b>İş Performansı (1)</b>                 | r |        | ,780** |
|   | p |        | 0      |
| <b>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (2)</b> | r | ,780** |        |
|   | p | 0      |        |

\*\*p<0,01

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ( $r=0,780$ ). Bu ilişki pozitif yönlü bir ilişkidir yani örgütsel vatandaşlık davranışlarının artması durumunda iş performansında da artış gözlemlenecektir.

## 9. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışma, hastanedeki çalışanlarının önemli bir çoğunluğunu oluşturan hemşirelerin örgütsel vatandaşlık algısı ile iş performansı arasında nasıl bir ilişki olduğunu belirlemek amacıyla yapılmıştır. Çalışmanın sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu ortaya çıkmıştır (H8 hipotezi kabul edilmiştir). Hemşirelerin medeni durumları, cinsiyetleri ve eğitim seviyeleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş performansı arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı gözlenmiştir (H1, H2, H3, H4, H5, H6 ve H7 hipotezleri red edilmiştir). Bu da gösteriyor ki hemşirelerin örgütsel vatandaşlık algılarını ve iş performanslarını medeni durumları, cinsiyetleri ve eğitim seviyeleri etkilememektedir. Gürbüz ve Yüksel (2008), çalışmalarında da demografik özelliklerin iş performansı ve örgütsel adaleti etkilemediğine dair bu çalışmayı destekler nitelikte sonuçlara ulaşmışlardır. Çalışmamızın aksini kanıtlayan bir çalışma ise Keleş ve Pelit (2009), betimsel bir nitelik taşıyan makalesinde katılımcıların yaşları ve eğitim düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı farklılıklar tespit etmiştir. Ayrıca hemşirelerin bu hastanedeki çalışma süreleri ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki gözlemlenmemiştir.

Ulaşılan bulgular hemşirelerde örgütsel vatandaşlık davranışı göstermenin iş performansı üzerinde önemli derecede etkili olduğunu göstermektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı formal iş gereklerinden farklı olarak bireysel tercihe bağlı rol fazlası eylemler olması nedeniyle hastanenin insan kaynakları departmanı, personel alımlarında, örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi daha fazla olan bireylere öncelik verebilir. Hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışı alanlarındaki gelişimlerinin değerlendirilmesi ve desteklenmesi ve buna bağlı olarak yüksek iş performansı sergileyen hemşirelere yönelik bir ödül mekanizması geliştirmeleri önerilebilir. Yöneticiler örgütsel vatandaşlık bilincine sahip sağlık personelleri ile çalışmak için iş kapsamında ortaya çıkan problemlerin çözümüne eğilmeleri gerekmektedir.

Araştırmada hemşirelerin örgütsel vatandaşlık algısı ile iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Aynı zamanda örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin alt boyutları arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre, örgütsel vatandaşlık düzeyi artan çalışanların iş



performansında da artış gözlemlenecektir. Çelik ve Çıra (2013) ve Demirel (2009) tarafından yapılan araştırmada da çalışmamızı destekleyen bulgulara ulaşmışlardır. Böylece hipotezimiz desteklenmiştir.

Hastaneler kompleks yapıya sahip, emek-yoğun işletmelerdir. Böyle kurumlarda performans ve verimlilik çok önemli bir yere sahiptir. Bu nedenle başta hemşireler olmak üzere bütün sağlık çalışanlarının örgütsel vatandaşlıklarını güçlendirmek amacıyla çalışmalar yapılması gerekmektedir. Sonuç olarak, örgütsel vatandaşlık davranışı güçlü olan sağlık çalışanlarının iş performanslarında önemli bir artış sağlanacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Altuntaş, Serap ve Baykal, Ülkü (2010), **Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeğinin Hemşirelikte Geçerlik Güvenirliği**, Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi, Cilt:13, Sayı:3, ss.7-16.
- Avcı, Ahmet (2015), **Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Gelişimi Ve Eğitim Örgütleri Açısından Etkileri**, Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:24, Sayı:2, ss.11-26.
- Bingöl, Dursun (2003), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Beta Yayınları, 5. Baskı
- Çavuş, Mustafa Fedai ve Develi, Alptekin (2015), **İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkileri**, TİSK Akademi, Cilt:10, Sayı:20, ss.231-249.
- Çelik, Mazlum ve Çıra, Ahmet (2013), **Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü**, Ege Akademik Bakış Dergisi, Cilt:13, Sayı:1, ss.11-20.
- Çetin, Fatih (2011), **Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü**, Yayınlanmış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Chen, Chun-Hsi Vivian, Yuan, Mei Ling, Cheng, Jen Wei, and Seifert, Roger (2016), **Linking Transformational Leadership and Core Self-Evaluation To Job Performance: The Mediating Role Of Felt Accountability**, North American Journal of Economics and Finance, Volume:35, pp.234-246.
- Çınar Altıntaş, Fatma (2006), **Hizmet Çalışanları Olarak Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarını Belirlemeye Yönelik Bir Analiz**, Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt:4, Sayı:2, ss.81-90.
- Çınar, Ömer (2013), **Yapısal Eşitlik Modellemesi İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek Ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracılık Rolü: Kahramanmaraş Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması**, Yayınlanmış Doktora Tezi, Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Demirel, Yavuz ve Özçınar, M. Faruk (2009), **Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma**, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt:23, Sayı:1, ss.129-145.
- Gürbüz, Sait ve Yüksel, Murad (2008), **Çalışma Ortamında Duygusal Zekâ: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi**, Doğu Üniversitesi Dergisi, Cilt:92, ss.174-190.
- Gürbüz, Sait (2006), **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma**, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt:3, Sayı:1, ss.48-75.
- İçerli, Leyla ve Yıldırım, Mehmet Halit (2012), **Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma**, Yönetim ve Organizasyon Bilimleri Dergisi, Cilt:4, Sayı:1.
- Kaplan İrfan (2011), **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi: Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama**, Yayınlanmış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Kaya, Şerife Didem (2013), **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı**, Türk İdare Dergisi, Sayı:476, ss.265-287.

- Keleş Yasin ve Pelit Elbeyi (2009), **Otel İşletmesi İşgörenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma**, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt:5, Sayı:2, ss.24-45.
- Kerse Gökhan ve Seçkin Zeliha (2017), **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma**, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt:22, Sayı:3, ss.839-853.
- Kundak Züleyha- Üzel Taş Hanife- Keleş Anıl- Eğicioğlu Hanife (2014), **Bir Üniversite Hastanesinde Hemşirelik Mesleğinde İş Tatmini ve Motivasyon**, Koca Tıp Dergisi, Cilt:16, Sayı:1, ss.1-10.
- Kurt Esra (2013), **Algılanan Sosyal Destek ve İş Performansı İlişkisinde İş Bağlılığın Aracı Etkisi: Turizm İşletmelerinde Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Latham, C. L., Hogan, M. ve Ringl, K. (2008). **Nurses Supporting Nurses, Creating A Mentoring Program For Staff Nurses To Improve To Work Force Environment**. NursadminQ, Volume:32, Issue:1, pp.27-39.
- Murphy, G., Athanasou, J., & King, N. (2002), **Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviour**, Journal of Managerial Psychology, Cilt:17, Sayı:4, ss.287-297.
- Oğuz Ebru (2011), **Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İle Yöneticilerin Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki**, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, cilt:17, sayı:3, ss.377-403.
- Organ, DW. (1988), **Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome**, LexingtonBooks, Lexington, MA.
- Palalar Alkan Deniz ve Arıkboğa F. Şebnem (2017), **Etik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Etkisi ve Bir Uygulama**, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F., Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt:24, Sayı:2, ss.350-369.
- Sezgin Feridun (2005), **Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar**, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:25, Sayı:1, ss.317-339.
- Tabancalı Erken ve Çakıroğlu Zeynep Kumru (2017), **Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki**, Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:13, Sayı:1, ss.392- 417.
- Topçu Mustafa Kemal- Beğenirbaş Memduh- Turgut Ercan (2017), **Örgütsel Sinizm, Zorunlu Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve İş Tatmininin Bireysel İş Performansına Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik İmalat Sanayide Bir Uygulama**, Manisa Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt:24, Sayı:2, ss.505-522.
- Yusuf, R. M., Hamid, N., Eliyana, A., Bahri, S., And Sudarisman, A. (2012), **The Antecedents Of Employee's Performance: Case Study Of Nickel Mining's Company**, Indonesia, Journal of Business and Management, Cilt:2, Sayı:2, ss.22-28.
- Zehir Cemal ve Yavuz Ali (2017), **Değişim Odaklı Liderlik, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi**, Doğuş Üniversitesi Dergisi, Cilt:18, Sayı:2, ss.97-115.

<http://www.turkhemsirelerdernegi.org.tr/tr/thd/ilgili-kuruluslar/uluslararası-hemsirelik-kuruluslari/icn-international-council-of-nurses.aspx> (Erişim Tarihi: 19/11/2019).

<https://dosyamerkez.saglik.gov.tr/Eklenti/28175,memnuniyetcalistayisonuocraru061220182pdf.pdf?0> (Erişim Tarihi: 19/11/2019).

<https://sozluk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 14/11/2019).

---

---

**MUHASEBE VE VERGİ BÖLÜMÜ ÖĞRENCİLERİNİN, BÖLÜME VE  
MESLEĞE İLİŞKİN BAKIŞ AÇILARI VE MESLEKİ BEKLENTİLERİ  
ÜZERİNDEKİ STAJIN ETKİSİ: KSÜ, BEÜ VE ADYÜ ÖRNEĞİ<sup>1</sup>**

**Nurettin KOCA**

Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Afşin Meslek Yüksekokulu  
ORCID: 0000-0002-3309-9428

**Nazan GÜNGÖR KARYAĞDI**

Öğr. Gör., Bitlis Eren Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu  
ORCID: 0000-0003-3938-4147

**Yusuf AKPINAR**

Arş. Gör., Adıyaman Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi  
ORCID: 0000-0003-1613-265X

---

---

**Öz**

Bu çalışma, Muhasebe ve Vergi Bölümünde okuyan öğrencilerin bölüm ve mesleğe ilişkin bakış açılarına, mesleki beklentilerine olan stajın etkisini tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Çalışma; Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Bitlis Eren Üniversitesi ve Adıyaman Üniversitesi meslek yüksekokullarında Muhasebe ve Vergi Bölümünde eğitim alan 415 öğrenciye uygulanmıştır. Anket yöntemi ile elde edilen verilerin analizi SPSS 25.0 istatistik paket programı ile yapılmıştır. Analiz sonuçlarına bakıldığında stajın, öğrencilerin bölüm ve mesleğe bakış açısında ve mesleki beklentileri üzerinde anlamlı düşük bir etkisinin olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Eğitim, Muhasebe Eğitimi, Staj.

---

<sup>1</sup> Bu çalışma 26-28 Ekim 2017 tarihleri arasında Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'nin ev sahipliğinde düzenlenen 3. Uluslararası Sosyal Bilimler Sempozyumu'nda sunulan sözlü bildirinin genişletilmiş tam metnidir.

**THE EFFECT OF INTERNSHIP ON THE VOCATIONAL EXPECTATIONS  
AND THE VIEWPOINTS ABOUT THE DEPARTMENT AND THE  
PROFESSION OF THE ACCOUNTING AND TAX DEPARTMENT  
STUDENTS:  
THE CASE OF KSU, BEU AND ADYU**

**Abstract**

The aim of this study is to determine the effect of internship on the vocational expectations and the viewpoints about the department and the profession of the accounting and tax department students. In the study, survey was applied to a total of 415 students studying at the department of accounting and taxation in different vocational higher education institutions affiliated with Kahramanmaraş Sütçü İmam University, Bitlis Eren University and Adıyaman University. The data obtained from the survey were analyzed using SPSS 25.0 statistical software. The findings of the study demonstrate that internship has a low significant effect on students' views on the department and occupational expectations.

**Keywords:** Education, Accounting Education, Internship.

## 1. GİRİŞ

Günümüzde gelişen ve gelişmekte olan birçok ülkede işletmelerin yaşadığı belli sorunların başında, vasıflı ara eleman ihtiyacını karşılayamamak gelmektedir. Faaliyet konusu hizmet ya da sanayi olan birçok işletme daha verimli çalışmak, sürekliliğini idame ettirebilmek, az maliyetlerle daha yüksek kâr elde edebilmek, müşteri odaklı çalışıp müşterilerinin beklentilerine daha iyi bir şekilde cevap vermek için bünyelerinde vasıflı ara elemanı istihdam etmeye ihtiyaç duymaktadırlar. İşletmenin fonksiyonları düşünüldüğünde şüphesiz ki ihtiyaç duyulan meslek elemanlarının en önemlilerinin arasında muhasebe meslek elemanı yer almaktadır. İşletmelerin ihtiyacı olan muhasebe alanında eğitim almış, aldığı eğitimi tamamlayarak nitelik kazanmış personelleri meslek yüksekokulları yetiştirmektedir.

Meslek yüksekokullarında dört dönemlik eğitim süreci öğrencilere muhasebenin varlığı, tanımı, nitelikleri ve işleyişi gibi birçok önemli konuda destek olmaktadır. Ayrıca müfredatta yer alan endüstriye dayalı staj eğitimi de mesleği tanıma, meslek ile ilgili karşılaşılabilecek sorunları ortaya koyma ve mesleğe ilişkin birçok konuda öğrencilere yardımcı olmaktadır. Ancak verilen eğitimlerin öğrenciler tarafından ne kadar önemsenerek alındığı, öğrencilerin muhasebe mesleğine bakış açılarının hangi düzeyde olduğu ve eğitimlerini bitirdikten sonra muhasebe mesleğini icra edip etmeyecekleri tartışma konusu olmaktadır. Bu nedenle yapmış olduğumuz çalışmada; öğrencilerin muhasebe alanını ve mesleğini tercih ederken ki izlenimleri, seçimleri üzerindeki faktörler ve bu faktörlerden hangilerini dikkate aldıkları, ileride yaşayacakları sorunlara hazır olup olmadıkları, meslek ile ilgili beklentileri gibi konuları ortaya koymak amaç edinilmiştir.

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Adıyaman Üniversitesi ve Bitlis Eren Üniversitesi Meslek Yüksekokullarındaki Muhasebe ve Vergi Uygulamaları bölümü 1.sınıf ve staj yapan 2.sınıf öğrencileri örnek kütle olarak seçilmiş ve çalışma bu doğrultuda yapılmıştır. Almış oldukları muhasebe eğitimi ışığında muhasebe mesleğine olan bakış açıları değerlendirilmiştir. Söz konusu çalışmamız; muhasebe eğitimi, staj ve stajın önemi, araştırmanın yöntemi, araştırmanın bulguları ve sonuç bölümlerinden oluşmaktadır.

## 2. MUHASEBE EĞİTİMİ

Eğitim, ülkelerin sosyal, kültürel ve ekonomik açıdan pozitif yönde gelişmesini sağlayan ve bu olumlu değişimin değerini ölçen unsurlardan birisidir (Göktürk vd., 2013:2). Mesleki eğitim ise, bireylere iş hayatında geçerliliği olan bir meslek için gerekli bilgi, beceri ve iş alışkanlıklarını kazandırma ve bireyin yeteneklerini, işi bir araç olarak kullanarak çeşitli yönleri ile geliştirme sürecidir (Kaya; 2014:349). Mesleki eğitimde esas olan, bireye mesleğin gerektirdiği bilgi ve beceriyi kazandırmak aynı zamanda o meslekle ilgili olarak zihinsel, duygusal, sosyal ve ekonomik yönlerden de gelişimini sağlamaktır (Karaağaçlı, 2002:113).

Muhasebe eğitimi bir mesleki eğitimidir. Muhasebe eğitiminden beklenen, bireye edindiği meslek için gerekli olan bilgi ve becerinin kazandırılmasının yanı sıra kendisine yüklenen bilgiyi kullanabilme becerisinin geliştirilmesidir (Zaif ve Ayanoğlu, 2007:117; Kaya ve Daştan 2004:201-215). Muhasebe eğitimi, öğrencinin işletme kararlarına yönelik yararlı bilgilerin saptanması, toplanması,

işlenmesi, gerçekliğinin denetlenmesi, denetlenen bilgilerin raporlanması ve bu bilgilerin karar vermedeki geçerliği ve kullanımı konusunda öğrencilerin bilgi ve yetenekleri doğrultusunda yönlendirilmesi ve yetiştirilmesidir (Gökçen, 2007:43). Öğrencilere mesleki anlamda kalifiye olabilmeleri için verilecek muhasebe eğitimi; öğrenciyi işe hazırlama ve işi bir amaç olarak kullanmak sureti ile yeteneklerini çok yönlü geliştirmelerini sağlayacak bir süreç olarak kullanılmalıdır (Göktürk vd. 2013:2). Bu sebeple muhasebe eğitiminin istenilen seviyede olabilmesi için hem öğretim hem de öğrenim sürecinin başarılı bir şekilde gerçekleşmesi gerekmektedir. Bu süreçlerde, öğrenme çıktısını gösteren olguların kullanımı ve bireyin edindiği bilgileri kullanabilme yeteneğinin de işlenmesi sağlandığında, etkin bir muhasebe eğitiminden ancak söz edilebilir (Zaif ve Karapınar, 2002:111).

Muhasebe eğitiminde kazandırılması düşünülen bilgi ve beceri ders programları aracılığıyla sağlanabilir. Bu eğitim çerçevesinde oluşturulan ders programlarında, genel eğitim derslerinden olan Türk dili, İngilizce, matematik, müzik, hukuk gibi derslerin de yeteri kadar programda yer alması önemlidir. Böylelikle muhasebe ile ilgili ders birimlerinden ziyade insanı hayata hazırlayacak derslerin de programda varlığı sağlanmış olacaktır. Bu sayede bu eğitim sisteminden geçen öğrencilerin sadece bilgi alan bir birey olmalarının önüne geçilebilecektir (Zaif ve Ayanoglu, 2007:117). Bu şekilde düşünüldüğü takdirde muhasebe eğitimi alan öğrenciler işletmelerin beklentilerine cevap vermede başarısız olacaktır. İşletmelerin bir bütün olduğu gerçeği yadsınamaz derecede önem arz etmektedir. Bu yüzden muhasebeyi işletmeden bağımsız olarak düşünmek yanlış bir davranış olacaktır. Muhasebe bilgi sistemi, işletmenin içinde bulunduğu çevredeki değişimlerden etkilenen ve kendini sürekli güncelleyen bir sistemidir. Bu sistem içerisinde yalnızca muhasebe bilgisi yeterli olmayacaktır. Ayrıca muhasebe elemanının iktisat, maliye, hukuk, işletmecilik gibi bilgilere de sahip olması gerekir. Bu nedenle muhasebe eğitiminin amacı muhasebe bilgisinin kazandırılmasının yanı sıra, bu bilgileri yorumlama, analiz etme ve karar almada kullanmasına yardımcı olacak diğer disiplinlerden de faydalanmak olmalıdır (Demir, 2015:77).

İhtiyacı karşılayan bir muhasebe eğitim programının hazırlanması için öğrencinin bilgi elde etme ve kullanma, iletişimde ve karar verme sürecinde aktif olma, muhasebe ve denetimde kalite anlayışına sahip olma ve lider olma gibi özellikleri dikkate alınmalıdır (Deppe & Clark, 1991:260). Ders programlarında yer alacak muhasebe derslerinde ise, muhasebe temel kavram ve ilkelerinin öğrencilere kazandırılmasının yanında muhasebe bilgi sisteminde oluşturulan finansal bilgileri analiz edebilen, karar almada bu bilgileri kullanabilen öğrencilerin yetiştirilmesi hedeflenmelidir (Zaif ve Ayanoglu, 2007:118).

Güçlü yapıya sahip olan bir mesleki eğitim, meslekle ilgili bütün teknik beceriler ve meslek ahlakının da öğrencilere kazandırılması halinde mümkün olacaktır. Bunun doğal sonucu olarak üniversitelerimiz, kaliteli eğitim vermek amacıyla programlarını gereksinimlere uygun ve işlevsel hale getirmek zorunda kalacaktır. Bu durum, meslek alanında daha başarılı bireyler yetiştirmeye olanak sağlayacaktır. Kaliteli bir eğitim, öğretim elemanları, ders programları ve öğrenci kalitesinin aynı hedef doğrultusunda bütünleştirilmesini gerektirir. Eğitimi alan öğrencilere uygulanacak ders programları ve ders içeriklerinin belirlenmesi



aşamasında, muhasebe eğitiminin hedeflerinin yanı sıra öğrenilen bütün bilgilerin öğrenciler tarafından uygulanabilirliğinin sağlanmasına mutlaka önem verilmelidir. Aksi takdirde öğrenciler için, amaç edinilen kalıcı öğrenme işlemi gerçekleşemez (Kaya, 2019:483; Zaif ve Ayanoğlu, 2007:118). Bu yüzden ülkemizde, staj programları geliştirilmeli ve öğrenciler bu programlardan en etkin şekilde yararlandırılmalıdır.

### 3. STAJ VE STAJIN ÖNEMİ

Muhasebe programlarının öncelikli amacı, öğrencilerin kendi başlarına öğrenebilmelerini sağlamaktır. Burada önemli olan öğrencileri sadece profesyonel sınavlara hazırlamak veya Kamu Personeli Seçme Sınavı (KPSS) gibi diğer sınavlara yönlendirmek yerine, öğrencileri kişisel gelişim ve stratejik düşünceyle ömür boyu öğrenmeye teşvik etmektir. Dolayısıyla, muhasebe programları, muhasebe bilgisine tek başına odaklanmamalıdır. Öğrencileri ezberlemeye değil, analitik düşünmeye odaklamalı, temel iletişim becerilerini genişleten ve güçlendiren öğretim yöntemleri kullanarak öğrencileri pasif bilgi alıcı olmaktan çok bu bilgileri aktif bir konumda kullanan olmaya yönlendirmelidir (AECC, 1990).

Bu becerileri elde etmek için en önemli adımlardan bir tanesi de staj faaliyetidir. Staj, kuramsal meslek bilgisine sahip bireylerin, aldıkları akademik bilgileri gerçek yaşamda kullanma ve deneme, diğer bir deyişle, edindiği bilgileri yaparak-yaşayarak davranışa dönüştürme deneyimi biçiminde tanımlanabilir (Çetin, 2005:154). Staj faaliyeti, teorik ve uygulamalı dersler dışında, öğrencilerin, öğretim programlarıyla kazandırılması öngörülen mesleki bilgi, beceri, tutum ve davranışlarını geliştirmeleri, sektörü tanımaları, iş hayatına uyumları, gerçek üretim ve hizmet ortamında yetişmelerini sağlar. Bunlarla birlikte staj, öğrencilerin staj sırasında yakından denetlendiği "denetlenen iş deneyimleri" olarak da kabul edilir (Muhamad vd., 2009:50).

Staj, öğrenciye bilgileri davranışa dönüştürmenin yanında, iş yaşamına ilişkin sorunları tanıma, onlarla başa çıkma, iş arkadaşları ve üstleri ile iyi iletişim kurabilme, mesleği tanıma ve ilgili tarafların neler beklediklerini gözleme ve onlarla nasıl sağlıklı iletişim kurulacağına ilişkin çok değerli bilgiler kazandırır. Birey kendini daha donanımlı hisseder ve kişinin öz güveni gelişir. Sektöre ait yenilikleri tanıma yanında, mezuniyet sonrası için önemli bir referans elde etmiş olur (Çetin, 2005:154).

Stajların geçmişi, binlerce yıl öncesi, çıraklık sistemine kadar uzanmaktadır (Coco, 2000:41). Bununla birlikte 1906'da Cincinnati Üniversitesindeki Üniversite-Sanayi iş birliği programı en eski uygulamalı eğitim programlarından biridir. Bu uygulamalı iş birliği programları çeşitli nedenlerle başarıya ulaşamamış ve yerini staj programlarına bırakmaya başlamıştır. Daha geniş bir amaçla tasarlanmış hem öğrencilere hem de işverenlere daha faydalı olmayı planlayan staj programları ikinci dünya savaşından sonra daha hızla çoğalmaya başlamıştır (Thompson, 2011:54). Ülkemizde staj çalışmaları MEB-YÖK Meslek Yüksekokulları Program Geliştirme Projesi kapsamında geliştirilen ve Meslek Yüksekokulları öğretim programlarının vazgeçilmez unsurlarından biridir (Karacan ve Karacan, 2004:169). Günümüzde muhasebe bilgi sisteminden beklentiler çoğalmış, muhasebe meslek mensuplarının sadece bilgi üreten değil,

bilgiyi kullanan ve yöneten kişiler olması beklenir hale gelmiştir (Altınay, 2016: 2145). Buna karşın muhasebe programlarında entelektüel düşünce ve kişisel beceri gelişiminin yerine teorik bilgiye daha fazla önem verilmesi birçok öğrencinin, başarılı meslek mensubu olmak için gerekli olan bilgi ve becerileri alamadan mezun olmasına neden olmaktadır (Hatunoğlu ve Kılı, 2014:232).

Bu nedenle yeni işe başlayan muhasebe elemanlarının çoğu, beklentilerin çok altındadır. Çünkü pratik deneyimleri ve iletişim becerileri yetersiz olabilmektedir (Beard, 1998:507). Muhasebe meslek mensuplarının kendisinden bilgi isteyenlere bu bilgileri etkin bir şekilde aktarabilmesi, yeterli bilgi birikimi ile yazılı ve sözlü iletişim kurabilme yeteneğine bağlıdır (Hatunoğlu, 2006:174). Bu becerileri kazanabilmek için öğrencilerin stajlarını özverili bir şekilde yapmaları gerekmektedir. Profesyonel anlamda da Uluslararası Muhasebe Eğitimi Standartları Kurulu (IAESB) yayınlamış olduğu Uluslararası eğitim standartları (IES)'nda bu konuyu vurgulamış ve IES-5'de stajın gerekliliğini vurgulamış ve bir meslek mensubunun yeterlilik sınavından önce 3 yıl süreyle staj yapmasını zorunlu tutmuştur. Ayrıca IES-3'de de meslek mensuplarının sahip olması gereken mesleki beceriler: Entelektüel beceriler, teknik ve işlevsel beceriler, kişisel beceriler, kişilerarası ve iletişim becerileri, örgütsel ve iş yönetimi becerileri olarak sıralanmıştır. Bu becerilerin elde edilebilmesinde staj uygulaması çok önemli bir yer tutar.

Bu yönüyle öğrenme sürecinde önemli bir yere sahip olan staj uygulamasının ilgili tarafları olan; staj yapılan iş yerine, eğitim kurumuna ve öğrenciye birçok faydası vardır. Staj süresince öğrenciyi eğiten işyerlerinin elde ettiği faydalara baktığımızda stajyer, işverene geçici yardım imkânı sağlar ve özellikle tatil ihtiyacının yerine getirilmesinde personele katkı sunar. Bunun yanında işveren, potansiyel bir çalışanı gelecekteki istihdam konusunda kesin bir taahhütte bulunmadan belirli bir süre içinde değerlendirebilir. Sadece mülakatla işe almak yerine, tutum ve teknik yeterliliği çok daha etkili bir şekilde değerlendirdikten sonra karar verebilirler ve bu durum iş yeri için daha az maliyetli olabilir (Beck ve Halim, 2008:152). Ayrıca, stajyer istihdam eden bir firma stajyerler aracılığıyla üniversitelerde tanıtım yaparak, personel aday havuzunu genişletebilir (Thompson, 2011:56). Bu faydaların sağlanabilmesi için de firmalarda genel iş tatmini gerekliliklerinin sağlanması gerekmektedir. Stajyerler ile kalıcı çalışanlar arasında farklılıklar olmasına rağmen, stajyerlerin memnuniyetini artırmanın yollarını bulmak işyerinde kalıcı işçi memnuniyetini de artıracak ve stajyerler işyerine çok daha faydalı olacaktır (Dabate vd., 2009:528). Fakat bu faydaların yanı sıra deneyimsiz stajyerlerin yapabilecekleri hatalardan dolayı işyerleri bazı maliyetlere katlanmak zorunda kalabilir.

Staj programının Yüksekokul için avantajlarını düşündüğümüzde birincil avantaj, öğrencilerin eğitimine yaptığı katkıdır. Staj programına dahil olan öğrenciler, üniversitenin sunduğu dersleri ve bu derslerde öğretilen materyali iş dünyasına uygunluğu ve uygulanabilirliği veya iş dünyasında öğrendiği tekniklerin üniversiteye uygulanabilirliği üzerine değerlendirmelerde bulunabilir. Bu bağlamda öğretim elemanları da daha sonra müfredatlarını stajyerlerin kazandıkları pratik deneyimlerden hareketle zenginleştirebilirler. Staj programları üniversiteler ve firmalar arasındaki ilişkiyi büyük ölçüde geliştirerek öğretim görevlisine araştırma desteği sağlar. Bu durum danışman öğretim

görevlisine erişim ve denetim için özellikle üniversite-sanayi iş birliği açısından çeşitli fırsatlar sunmaktadır (Coco, 2000:41). Ayrıca, staj deneyimine sahip olan öğrencilerin dersi denetlemede staj deneyimine sahip olmayanlardan daha iyi performans gösterdiğine dair veriler olduğunu düşündüğümüzde bu durumun derslerin işlenmesi ve zenginleştirilmesinde önemli bir yer tutacağı ve öğretim elemanlarının mesleki tatminine yardımcı olacağı düşünülebilir (Beck ve Halim, 2008:152).

Staj programları öğrencilere pek çok avantaj sağlamaktadır. Bu avantajlar arasında işi yerinde görme, meslekleri hakkında daha detaylı bilgi edinme, öğrendikleri teorik bilgileri uygulama, kendilerinde akademik olarak geliştirmeleri gereken yönleri görme ve mesleki alanda belirli bir çevre edinme sayılabilir. Böylece kariyer hedeflerini belirlerken daha doğru kararlar verebilirler. Öğrenciler meslek hayatlarına başladıklarında adaptasyon zorluğu çekmeyecek ve özgüveni yüksek bir şekilde çalışacaktır. Verimli bir staj programı tamamlayan öğrencilerin iş hayatında daha başarılı olacağına kesin gözüyle bakılabilir. Çünkü staj süresince öğrenciler, iş hayatının gerektirdiği, gelişmeleri takip etme, yeniliklere açık olma, takım çalışmasına yatkın olmak gibi yetenekleri kazanmaya başlamış olacaktır (Tektaş vd., 2016:311). Bunun yanında staj sürecinde öğrencilerin, gelecekteki iş hayatları için 'nasıl öğrenileceğini öğrenme' anlayışını elde etme olasılıkları daha yüksektir. Bu tecrübeli yöntemlerin, öğrencinin motivasyonunu artırdığı, başarı ve öz yeterlik kazanmalarına yol açtığı ve gelecekteki kariyer gelişimi için daha büyük bir sorumluluk duygusunu verdiği görülmektedir. Staj yapmış olan öğrenciler mezuniyet öncesi staj deneyimi olmayan öğrencilerden daha çok iş teklifi almaktadırlar. Stajyerler ayrıca, belirli bir iş teklifini kabul etme taahhüdünde bulunmadan önce kendileri için işin ve işyerinin uygun olup olmadığını deneme fırsatına sahiptir (Beck ve Halim, 2008:152).

Genel olarak baktığımızda stajın tüm taraflara faydasının olduğu görülmektedir. Staj uygulamasının Öğrenci-Okul-İşyeri bağlamında oluşturduğu sinerji ile taraflar birbirlerine önemli katkılar sağlamaktadır (Coco, 2000:41). Staj uygulamasında asıl fayda öğrencinin, karşılaştığı bu deneyimin farkına vardığını gösteren bir tutum sergilemesiyle elde edilmiş sayılır (AIA ve AAA, 1955:210).

#### **4. ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR**

Literatür araştırmasında; muhasebe eğitimi alan öğrencilerin muhasebe mesleğine ve muhasebe eğitimine bakış açılarını, mesleki beklentilerini, stajın kariyer seçimlerine etkilerini tespit etmeye yönelik çalışmalara rastlanılmıştır. Ancak, stajın mesleğe bakış açısı ve mesleki beklentiler üzerine etkisini tespit etmeye yönelik bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu çalışma bu yönüyle farklılık oluşturmaktadır. Literatür incelenmesi sonucu tespit edilen bazı çalışmalar aşağıda verilmiştir.

Albez ve Bilici (2012) tarafından yapılan çalışmada “ön lisans düzeyinde muhasebe eğitimi alan öğrencilerin muhasebe mesleğine bakış açılarını tespit etmek” amaçlanmıştır. Araştırma Atatürk Üniversitesi Meslek Yüksekokullarında okuyan 481 öğrenciye anket uygulanarak yapılmıştır. Araştırma sonucunda; öğrencilerin %66'sı meslek elemanı olmak istediği, %60'ının ise lisans tamamladıktan sonra meslek elemanı olmak istediklerini belirtmişlerdir.

Kandemir vd., (2016) “muhasabe dersi alan öğrencilerin muhasabe eğitimine bakış açılarını incelemek” amacıyla bir çalışma yapmışlardır. Araştırmada Afyon Kocatepe Üniversitesi Meslek Yüksekokulunda okuyan 272 öğrenciye anket uygulanmıştır. Yapılan t testi ve tek yönlü varyans analizi sonucunda, öğrencilerin muhasabeye bakış açılarının %52’sinin olumlu, %24’ünün kararsız ve %24’ünün olumsuz olduğu tespit edilmiştir.

Yürekli (2017) “muhasabe ve vergi uygulamaları bölümünde eğitim alan öğrencilerin meslekte beklentilerinin cinsiyet, sınıf, bölümü isteme durumu gibi değişkenlere göre fark oluşturup oluşturmadığının tespit edilmesi” amacıyla Pamukkale Üniversitesi Horaz Meslek Yüksekokulunda bir çalışma yapmıştır. 248 öğrenciye anket uygulanarak toplanan verilerin analizi için t testi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda, kadınların beklenti puanlarının erkeklere göre daha yüksek olduğu, sınıf değişkenine göre farklılık oluşturmadığı, bölümü isteme durumunda farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Erduru vd., (2017) tarafından yapılan çalışmada muhasabe eğitimi alan öğrencilerin muhasabe mesleğiyle ilgili genel düşünceleri, mesleğe bakış açıları, bakış açılarının demografik özelliklere göre fark oluşturup oluşturmadığının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Çalışmada anket yöntemi kullanılmıştır. Öner Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulunda Muhasebe ve Vergi Bölümünde eğitim alan 157 öğrenciye uygulanan anketin analizinde SPSS istatistik programı kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, öğrencilerin muhasabe mesleğine ilişkin bakış açıları cinsiyete göre anlamlı bir farkın olmadığı; öğrenim durumu, yaş ve mezun olunan lise açısından bazı önermelerde ise anlamlı bir farklılık olduğunu tespit etmişlerdir.

Akay ve Şittak (2019) Trakya bölgesinde (Kırklareli – Edirne – Tekirdağ) turizm eğitimi alan ön lisans ve lisans öğrencilerinin staj deneyimlerinin kariyer seçimlerine etkilerini, öğrencilerin sektöre yönelik algılarını sektörde kariyer yapma eğilimlerini ve staj motivasyonlarını tespit etmek amacıyla bir çalışma yapmışlardır. Araştırmada anket tekniği kullanılmıştır. Anket turizm eğitimi gören ve en az bir kere staj yapmış 215 lisans ve ön lisans öğrencilerine uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, staj motivasyonu, iş ortamı, eğitim ve sektöre uyum değişkenlerinin kariyer secimi üzerindeki ilişkisi anlamlı olduğu saptanmıştır.

## **5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Araştırmanın bu bölümü; araştırmanın amacı, araştırmanın kapsamı araştırmanın yöntemi ve elde edilen bulguların analizi alt başlıklarından oluşmaktadır.

### **5.1. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmada, Meslek Yüksek Okulları Muhasebe ve Vergi bölümünde okuyan 1.sınıf ve stajını yapan 2.sınıf öğrencilerinin bölüm ve mesleğe ilişkin bakış açılarının ve meslekteki beklentilerinin, stajını yapan ve yapmayan öğrenciler dikkate alınarak, değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

## 5.2. Araştırmanın Kapsamı

Çalışma Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Bitlis Eren Üniversitesi ve Adıyaman Üniversitesi'nde okuyan Muhasebe ve Vergi bölümü öğrencilerine uygulanmıştır.

## 5.3. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anketimiz; Demografik Özellikler, Bölüm ve Meslek, Mesleki Beklentiler ve staj ile ilgili sorulardan oluşmaktadır. Anket Dinç (2008), Çakır vd. (2014), Atmaca ve Coşgun (2014), Demir (2015), Akın ve Onat (2015)'in çalışmalarından yararlanılarak geliştirilmiştir. Yapılan anket çalışmasında ancak 415 öğrenciye anket uygulanabilmiştir. Anket uygulanan öğrencilerin üniversitelere göre dağılımı şöyledir:

**Tablo 1.** Katılımcı Üniversitelere Göre Dağılımı (n=415)

| Üniversite Adı                        | Öğrenci sayısı |
|---------------------------------------|----------------|
| Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi | 93             |
| Bitlis Eren Üniversitesi              | 141            |
| Adıyaman Üniversitesi                 | 181            |

Elde edilen verilerin analizi için SPSS 25.0 istatistik paket programı kullanılmıştır.

## 5.4. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacı doğrultusunda dokuz hipotez oluşturulmuştur. Bu hipotezler aşağıda belirtildiği gibidir:

H<sub>1</sub>: Staj öğrencinin bölüm ve mesleğe ilişkin bakış açılarını etkilemektedir.

H<sub>2</sub>: Staj öğrencinin mesleki beklentilerine yönelik düşüncelerini etkilemektedir.

H<sub>3</sub>: Öğrencilerin staj yapma durumu ile bölüm ve mesleğe yönelik bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H<sub>4</sub>: Öğrencilerin staj yapma durumu ile bölüm ve mesleğe yönelik bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H<sub>5</sub>: Cinsiyet ile bölüm ve mesleğe bakış açıları arasında anlamlı farklılık vardır.

H<sub>6</sub>: Cinsiyet ile mesleki beklentilere bakış açıları arasında anlamlı farklılık vardır.

H<sub>7</sub>: Öğrencilerin staj yapma durumu ile mezuniyet sonrası meslek elemanı olarak çalışıp çalışmama düşüncesi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H<sub>8</sub>: Öğrencilerin cinsiyetleri ile mezuniyet sonrası meslek elemanı olarak çalışıp çalışmama düşüncesi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H<sub>9</sub>: Öğrencilerin staj yaptıkları yere göre mesleki beklentiler arasında anlamlı bir farklılık vardır.

## 6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences for Windows) 25.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistiklerden olan frekans, yüzde, ortalama ve standart sapma değerleri kullanılmıştır. Normal dağılıma uygunluk Q-Q Plot çizimi ile incelendi (Chan, 2003:280-285). Ayrıca, kullanılan verilerin normal dağılım göstermesi çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $\pm 3$  arasında olmasına bağlıdır (Shao,

2002:193-200). Bölüm ve mesleğe bakış açısı, mesleki beklentiler, staj puanlarının normal dağılım gösterdiği basıklık ve çarpıklık değerleri kontrol edilerek tespit edilmiş basıklık değerleri arasında olduğu için istatistik değerlendirmelerinde parametrik testler kullanılmıştır.

Nicel değişkenlerimizin iki ilişkisiz örneklemden elde edilen puanların birbirinden anlamlı bir şekilde farklılık gösterip göstermediğini test etmek için bağımsız örneklem t testi ve ilişkisiz ikiden çok örneklem ortalamasının birbirinden anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testleri uygulanmıştır. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini test etmek için basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Araştırmada p değerleri 0.05'in altında olan değerler anlamlı kabul edilmiştir. Elde edilen puanların güvenilirliğini test etmek amacıyla "Güvenilirlik Analizi" yapılmıştır. Puanların güvenilirliğine ilişkin  $\alpha$  değerleri, bölüm ve mesleğe bakış açısı 0.714, mesleki beklentiler 0.902, staj 0.604 olarak bulunmuştur. Bazı araştırmacılar Alfa ( $\alpha$ ) değerinin 0,60 ile 0,80 arasında olması durumunda güvenilir olduğunu ifade etmektedir (Kalaycı vd., 2005: 405; Coşkun vd., 2017:133). Bu bağlamda bulunan değerlerin güvenilir olduğu söylenebilir.

### 6.1. Frekans Analiz Sonuçları

Araştırmaya katılan öğrenci özelliklerinin dağılımı Tablo 2'de ayrıntılı bir şekilde yer almıştır.

**Tablo 2.** Katılımcı Özelliklerinin Dağılımı (n=415)

| Özellikler   |                       | n   | %    |
|--|-----------------------|-----|------|
| Cinsiyet   | Erkek                 | 186 | 44.8 |
|  | Kadın                 | 229 | 55.2 |
| Yaş (n=390) *  | 16-20                 | 130 | 33.3 |
|  | 21-25                 | 246 | 63.1 |
|  | 26-30                 | 11  | 2.8  |
|  | 30 ve üstü            | 3   | 0.8  |
| Mezun Olduğu Lise (n=408) *  | Ticaret meslek lisesi | 59  | 14.5 |
|  | Genel (Anadolu) lise  | 104 | 25.5 |
|  | Mesleki teknik lise   | 62  | 15.1 |
|  | Çok programlı lise    | 31  | 7.6  |
|  | İmam hatip lisesi     | 30  | 7.4  |
|  | Diğer                 | 122 | 29.9 |
| Lisede mezun olduğu alan (n=414) *                                     | Sözel                 | 75  | 18.1 |
|  | Sayısal               | 51  | 12.3 |
|  | Eşit ağırlık          | 211 | 51.0 |
|  | Muhasebe/Finans       | 54  | 13.0 |
|  | Diğer                 | 23  | 5.6  |
| Ailenin ikamet yeri (n=413) *  | İl                    | 162 | 39.2 |
|  | İlçe                  | 149 | 36.1 |
|  | Kasaba                | 8   | 1.9  |
|  | Köy                   | 94  | 22.8 |
| Ailede muhasebe mesleğini icra eden kişi/kişiler olma durumu (n=403) * | Evet                  | 87  | 21.6 |
|  | Hayır                 | 316 | 78.4 |
| Bölümü tercih etme nedeni (n=412) *                                    | Çevresel etkiler      | 58  | 14.1 |

|   |                            |     |      |
|---|----------------------------|-----|------|
|   | ÖSYM yerleştirmesi         | 161 | 39.1 |
|   | Meslek sahibi olmak        | 135 | 32.7 |
|   | Mesleğe olan özel ilgim    | 58  | 14.1 |
| Eğitimi tamamladığınızda meslek elemanı olarak çalışmayı düşünme durumu (n=411) * | Evet                       | 263 | 64.0 |
|   | Hayır                      | 41  | 10.0 |
|   | Kararsızım                 | 107 | 26.0 |
| Sınıf   | 1.sınıf                    | 186 | 44.8 |
|   | 2.sınıf                    | 229 | 55.2 |
| Staj yapma durumu   | Evet                       | 228 | 54.9 |
|   | Hayır                      | 187 | 45.1 |
| Staj yapılan yer (n=224) *  | SMMM                       | 122 | 54.5 |
|   | Şirket muhasebe departmanı | 35  | 15.6 |
|   | Kamu kurumları             | 36  | 16.1 |
|   | Diğer                      | 31  | 13.8 |
| Bölümünüzle ilgili en uygun staj yeri (n=375) *                                   | YMM                        | 27  | 7.2  |
|   | SMMM                       | 175 | 46.7 |
|   | Şirket muhasebe departmanı | 120 | 32.0 |
|   | Kamu kurumları             | 39  | 10.4 |
|   | Banka                      | 14  | 3.7  |

\*n<415

Anketimize yanıt veren öğrencilerin (229) %55,2'si kadın, (186) %44,8'i erkektir. Öğrencilerin (130) %33,3'ünün 16-20 yaş, (246) %63,1'inin 21-25 yaş, (11) %2,8'inin 26-30 yaş, (3) %0,8'inin 30 ve üstü yaş aralığında olduğu, (59) %14,5'inin Ticaret Meslek Lisesi, (104) %25,5'inin Anadolu Lisesi, (62) %15,1'inin Mesleki Teknik Lise, (31) %7,6'sının Çok Programlı Lise, (30) %7,4'ünün İmam Hatip Lisesi, (122) %29,9'unun ise diğer liselerden mezun olduğu görülmektedir. Öğrencilerin (75) %18,1'inin sözel, (51) %12,3'ünün sayısal, (211) %51,0'inin eşit ağırlık, (54) %13'ünün muhasebe/finans alanında mezun olduğu, %64,0'ünün meslek elemanı olarak çalışmayı düşündüğü, (229) %55,2'sinin 2.sınıfta, (186) %44,8'inin 1. sınıfta olduğu, (228) %54,9'unun staj yaptığı, (187) %45,1'inin staj yapmadığı, (122) %54,5'inin SMMM'de, (35) %15,6'sının şirket muhasebe departmanında, (36) %16,1'inin kamu kurumlarında, (31) %13,8'inin diğer yerlerde staj yaptığı, (175) %46,7'sinin en uygun staj yeri olarak SMMM'yi gördüğü tespit edilmiştir.

## 6.2. Hipotezlerin Analiz Sonuçları

Stajın bölüm ve mesleğe ilişkin bakış açıları ve mesleki beklentiler üzerine etkisini tespit etmek amacıyla doğrusal regresyon analizi yapılmıştır ve analiz sonuçlarına Tablo 3'te yer verilmiştir.

*H<sub>1</sub>: Staj öğrencinin bölüm ve mesleğe ilişkin bakış açılarını etkilemektedir.*

*H<sub>2</sub>: Staj öğrencinin mesleki beklentilerine yönelik düşüncelerini etkilemektedir.*

**Tablo 3.** Stajın Bölüm ve Mesleğe İlişkin Bakış Açıları ve Mesleki Beklentiler Üzerine Etkisi

| Bağımlı Değişken                     | Bağımsız Değişken | $\beta$ | t     | p      | F      | Model (p) | Düzenlenmiş $R^2$ |
|--------------------------------------|-------------------|---------|-------|--------|--------|-----------|-------------------|
| Bölüm ve Mesleğe İlişkin Bakış Açısı | Sabit             | 2.348   | 9.216 | 0.000* | 19.982 | 0.000*    | 0.077             |
|                                      | Staj              | 0.348   | 4.470 | 0.000* |        |           |                   |
| Mesleki Beklentiler                  | Sabit             | 2.159   | 6.914 | 0.000* | 26.897 | 0.000*    | 0.102             |
|                                      | Staj              | 0.495   | 5.186 | 0.000* |        |           |                   |

\* $p < 0.05$

Tabloya bakıldığında, stajın bölüm ve mesleğe ilişkin bakış açısını ve (F=19.982;  $p < 0.05$ ) stajın mesleki beklentileri etkilediği (F=26.897;  $p < 0.05$ ) üzerine oluşturulan hipotezlerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

Staja ait Beta katsayısının t değeri ve anlamlılık seviyesine bakıldığında; ( $\beta = 0.348$ ), ( $\beta = 0.495$ ) stajın bölüm ve mesleğe bakış açısı ve mesleki beklentiler üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir ( $p < 0.05$ ). Bu durumda stajdan elde edilen puan artıca, bölüm ve mesleğe ilişkin bakış açısından ve mesleki beklentilerden elde edilecek puanında artacağı söylenebilir. Bölüm ve mesleğe ilişkin bakış açısı üzerindeki değişimin %7,7'sinin staj ile açıklandığı görülmüştür (Düzenlenmiş  $R^2 = 0.077$ ). Mesleki beklentiler üzerindeki değişimin %10,2'sinin staj ile açıklandığı görülmüştür (Düzenlenmiş  $R^2 = 0.102$ ). Bu durumda  $H_1$  ve  $H_2$  kabul edilmiştir. Bölüm ve mesleğe yönelik bakış açısı puan ortalamalarının staj yapma durumuna ve cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığın gösteren t testi analiz sonuçları Tablo 4'de sunulmuştur.

*H<sub>3</sub>: Öğrencilerin staj yapma durumu ile bölüm ve mesleğe yönelik bakış açılarında anlamlı bir farklılık vardır.*

*H<sub>5</sub>: Cinsiyet ile bölüm ve mesleğe bakış açıları arasında anlamlı farklılık vardır.*

**Tablo 4.** Bölüm ve Mesleğe Yönelik Bakış Açısının Staj Yapma Durumuna ve Cinsiyete Göre Farklılık Gösterme Durumu

|                          | Bölüm ve Mesleğe Yönelik Bakış Açısı |           |      |        |       |
|--------------------------|--------------------------------------|-----------|------|--------|-------|
|                          | n                                    | $\bar{X}$ | SS   | t      | p     |
| <b>Staj yapma durumu</b> |                                      |           |      |        |       |
| Evet                     | 228                                  | 3.47      | 0.62 | -1.141 | 0.254 |
| Hayır                    | 187                                  | 3.54      | 0.58 |        |       |
| <b>Cinsiyet</b>          |                                      |           |      |        |       |
| Erkek                    | 186                                  | 3.53      | 0.61 | 0.694  | 0.488 |
| Kadın                    | 229                                  | 3.49      | 0.60 |        |       |



Tabloya göre katılımcıların staj yapma durumuna ve cinsiyete göre bölüm ve mesleğe yönelik bakış açısı puan ortalamalarının istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p>0.05$ ). Bu durumda  $H_3$  ve  $H_5$  reddedilmiştir.

Mesleki beklenti puan ortalamalarının staj yapma durumu ve cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığını gösteren t testi analiz sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur.

*H<sub>4</sub>: Öğrencilerin staj yapma durumu ile bölüm ve mesleğe yönelik bakış açılarında anlamlı bir farklılık vardır.*

*H<sub>6</sub>: Cinsiyet ile mesleki beklentilere bakış açıları arasında anlamlı farklılık vardır.*

**Tablo 5.** Mesleki Beklentinin Staj Yapma Durumuna ve Cinsiyete Göre Farklılık Gösterme Durumu

|                          | Mesleki Beklentiler |           |      |        |       |
|--------------------------|---------------------|-----------|------|--------|-------|
|                          | n                   | $\bar{x}$ | SS   | t      | p     |
| <b>Staj yapma durumu</b> |                     |           |      |        |       |
| Evet                     | 228                 | 3.76      | 0.77 | -1.141 | 0.254 |
| Hayır                    | 187                 | 3.86      | 0.68 |        |       |
| <b>Cinsiyet</b>          |                     |           |      |        |       |
| Erkek                    | 186                 | 3.88      | 0.74 | 1.882  | 0.061 |
| Kadın                    | 229                 | 3.74      | 0.72 |        |       |

Katılımcıların staj yapma durumu ve cinsiyete göre mesleki beklentiler puan ortalamalarının istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p>0.05$ ). Tabloda görülen bu sonuçlara göre,  $H_4$  ve  $H_6$  reddedilmiştir.

Öğrencilerin mezuniyet sonrası meslek elemanı olarak çalışıp çalışmama düşüncesinin staj yapma durumu ve cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığını gösteren t testi analiz sonuçları Tablo 6'da sunulmuştur.

*H<sub>7</sub>: Öğrencilerin staj yapma durumu ile mezuniyet sonrası meslek elemanı olarak çalışıp çalışmama düşüncesi arasında anlamlı bir farklılık vardır.*

*H<sub>8</sub>: Öğrencilerin cinsiyetleri ile mezuniyet sonrası meslek elemanı olarak çalışıp çalışmama düşüncesi arasında anlamlı bir farklılık vardır.*

**Tablo 6.** Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Meslek Elemanı Olarak Çalışıp Çalışmama Düşüncesinin Staj Yapma ve Cinsiyete Göre Farklılık Gösterme Durumu

|                          | Eğitimi Tamamladıktan Sonra Muhasebe Meslek Elemanı Olarak Çalışmak İstiyorum |           |      |        |       |
|--------------------------|---|-----------|------|--------|-------|
|                          | n   | $\bar{x}$ | SS   | t      | p     |
| <b>Staj yapma durumu</b> |   |           |      |        |       |
| Evet                     | 228   | 3.82      | 1.14 | 0.665  | 0.506 |
| Hayır                    | 187   | 3.74      | 1.23 |        |       |
| <b>Cinsiyet</b>          |   |           |      |        |       |
| Erkek                    | 186   | 3.75      | 1.22 | -0.499 | 0.618 |
| Kadın                    | 229   | 3.81      | 1.15 |        |       |

Bu sonuçlara göre katılımcıların staj yapma durumu ve cinsiyete göre mezuniyet sonrası muhasebe meslek elemanı olarak çalışıp çalışmama düşüncesinin istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p>0.05$ ). Bu sonuçlara göre,  $H_7$  ve  $H_8$  reddedilmiştir.

Mesleki beklenti puan ortalamalarının staj yapılan yere göre farklılaşp farklılaşmadığını gösteren F (ANOVA) testi analiz sonuçları Tablo 7’de sunulmuştur.

*H<sub>9</sub>: Öğrencilerin staj yaptıkları yere göre mesleki beklentiler arasında anlamlı ilişki vardır*

**Tablo 7.** Mesleki Beklentinin Staj Yaptıkları Yere Göre Farklılık Gösterme Durumu

|                            | Mesleki Beklentileri |           |      |       |       |
|----------------------------|----------------------|-----------|------|-------|-------|
|                            | n                    | $\bar{x}$ | SS   | F     | p     |
| <b>Staj Yapılan Yer</b>    |                      |           |      |       |       |
| SMMM                       | 122                  | 3.79      | 0.72 | 0.076 | 0.973 |
| Şirket muhasebe departmanı | 35                   | 3.73      | 0.74 |       |       |
| Kamu kurumlar              | 36                   | 3.73      | 0.94 |       |       |
| Diğer                      | 31                   | 3.77      | 0.78 |       |       |

Tabloda verilen sonuçlara göre, katılımcıların staj yapılan yere göre mesleki beklenti puan ortalamasının istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p>0.05$ ). Bu durumda  $H_9$  reddedilmiştir.

Ayrıca, araştırmaya katılan öğrencilerin bölüm ve mesleğe ilişkin bakış açıları ve mesleki beklentilerinin eğitim aldıkları üniversitelere göre (Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Bitlis Eren Üniversitesi ve Adıyaman Üniversitesi) farklı olup olmadığının tespit edilmesi amacıyla, staj yapma durumu dikkate alınarak, yapılan F (ANOVA) testi sonuçlarına bakıldığında anlamlı bir farklılığın çıkmadığı görülmüştür ( $p>0.05$ ).

## 7. SONUÇ

Stajın; bölüm ve mesleğe bakış açısı ile meslekteki beklentiler üzerinde istatistiksel olarak anlamlı fakat düşük bir etkisinin olduğu Tablo 2’de yer alan analiz sonuçlarından anlaşılmaktadır. Etkinin düşük olması stajını etkin bir şekilde yapan öğrenci sayısının az olmasıyla açıklanabilir. Bu durumda, stajın etkin bir şekilde yapılmasıyla, stajda elde edilen puan arttıkça, bölüm ve mesleğe ilişkin bakış açısından ve mesleki beklentilerden elde edilecek puanın da artacağı söylenebilir. Tablo 2’deki verilere göre etki düzeyinin düşük olmasının yukarıda belirtilen nedeni, çalışmada yer alan Tablo 3, 4, 5 ve 6’da gösterilen analiz sonuçlarıyla da eşleşmektedir. Bu tablolarda yer alan analiz sonuçlarında, staj yapan öğrenciler ile stajını yapmayan öğrenciler arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Bu durum farklı üniversitelerde eğitim alan öğrenciler arasından da aynıdır. Bu analiz sonuçlarına göre, stajını yapan öğrencilerden birçoğunun stajlarını yapmış gibi, dosya üzerinde gösterdiği düşünülebilir.

Staj programlarının amacı; öğrencinin daha bilinçli olmasını, hedeflerini netleştirmesini ve bu yönde öğrenciyi öğrenmeye sevk ederek kendisini geliştirmesini, kendine olan özgüvenini arttırmasını, işyeri kültürüne sahip olmasını sağlamaktır. Ancak, öğrenciler stajlarını etkin bir şekilde yaparlarsa, bu kazanımları elde etmiş olacaktır.

Sonuç olarak, stajını yapan öğrenci ile stajını yapmayan öğrenci arasında olumlu bir farkın olmadığı anlaşılmaktadır. Bu bağlamda olumlu bir farkın oluşması için öğrenciye, işyerlerine ve eğitim kurumlarına stajın önemi ve etkisi hakkında bazı önerilerde bulunulabilir. Bunlardan bazıları şunlardır:

Öğrenci özgeçmişinde kendisine ciddi bir referans olacak olan stajın önemi hakkında bilinçlendirilmelidir. Öğrencilerin, İş-Kur İşbaşı Eğitim programlarından yararlanmaları sağlanmalıdır. İşyerlerine, stajın personel havuzunun genişletilmesindeki önemi anlatılmalıdır. Staj süresinin öğrenme sürecinde etkinliğini arttıracak bir süreye çekilmesi sağlanmalı ayrıca staj dönemi ve müfredatlar bu etkinliği arttıracak şekilde güncellenmelidir.

Stajın muhasebe iş takvimine göre daha aktif dönemler de yapılması sağlanmalıdır. Endüstriye dayalı stajın etkili olabilmesi için üniversiteler ile İş-Kur arasında iş birliğine gidilmelidir. Üniversite-İş dünyası iş birliği sağlanmalıdır. Üniversitelerin kendi bünyesindeki Teknokent ve ÜSKİM gibi kuruluşlarda öğrencilere staj imkânı sağlanmalıdır. Ayrıca stajdan beklenen kazanımların elde edilebilmesi için stajın etkin bir şekilde yapılıp yapılmadığının denetimi sağlanmalıdır.

## KAYNAKÇA

- AIA ve AAA, (American Institute of Accountants and American Accounting Association, Committee on Accounting Personnel and Committee on Faculty Residency and Internship Programs) **“1955. Statement of standards and responsibilities under public accounting internship programs”**, The Accounting Review, Volume:30, Issue:2, pp.206-210.
- AECC, (Accounting Education Change Commission) 1990, Position statement number one: Objectives of education for accountants. <http://www2.aaahq.org/aecc/pdf/position/pos1.pdf> (Erişim Tarihi: 11.08.2017).
- Akay, B. ve Şittak, S. (2019), **“Staj Deneyiminin Kariyer Seçimine Etkisi: Trakya Bölgesi’ndeki Turizm Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma”**, Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, Cilt:11, Sayı:18, ss.757-784.
- Akın, O. ve Onat, O.K. (2015), **“Muhasebe Eğitimi Alan Öğrencilerin Meslek Seçimini Etkileyen Faktörler: Demografik Farklılıklar Üzerine Bir Araştırma”**, Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, Cilt:8, Sayı:15, ss.297-312.
- Altınay A.T. (2016), **“Muhasebe Eğitiminin Geleceğine Stratejik Bir Bakış”**, İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi Cilt:5, Sayı:7, ss.2144-2150.
- Albez, A. ve Bilici, N. (2012), **“Meslek Yüksekokulları Muhasebe Öğrencilerinin Mesleğe Bakışları: Atatürk Üniversitesi’nde Bir Araştırma”**, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:16, Sayı:3, ss.383-398.
- Atmaca, M. ve Çoşgun, N. (2014), **“Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi’ne Bağlı Meslek Yüksek Okullarında Muhasebe Eğitimi Alan Öğrencilerin Motivasyonlarının ve Beklentilerinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma”**, Çankırı Karatekin Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:4, Sayı:1, ss.167-184.
- Beard, D.F. (1998), **“The status of internship / cooperative education experiences in accounting education Journal of Accounting Education”**, Volume:16, Issue:3/4, pp.507-516.
- Beck J.E. ve Halim H. (2008), **“Undergraduate Internships in Accounting: What and How do Singapore Interns Learn from Experience?”** Accounting Education: an international journal, Volume:17, No:2, ss.151-172.
- Chan, D. W. (2003), **“Hardiness and its role in the stres-burnout relationship among prospective Chinese teachers in Hong Kong”**, Teaching and Teacher Education, Volume:19, pp.280-285.
- Coco, M. (2000) **“Internships: A Try Before You Buy Arrangement,S.A.M”**, Advanced Management Journal, Volume:65, Issue:2, pp.41-45.
- Coşkun, R, Altunışık, R, Yıldırım, E. (2017), **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı**, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Çakır, N., Canbaz, S. ve Gümüş, S. (2014), **“Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Muhasebe Eğitimindeki Algı ve Beklentilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”**, Uzunköprü MYO Örneği, Uluslararası Hakemli Pazarlama ve Pazar Araştırmaları Dergisi, Cilt:2, Sayı:1, ss.78-94.
- Çetin, Ş. (2005), **“Öğrenci Stajlarında Yararlanılan Dersler Üzerine Ampirik Bir Değerlendirme: Mersin Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik**

- Yüksekokulu Örneği**", Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt:16, Sayı:2, ss.153-169.
- Dabate C.P, Youndt M, & Wenzel K.E. (2009), "**Making the Most of an Internship: An Empirical Study of Internship Satisfaction**", Academy of Management Learning & Education, 2009, Volume:8, Issue:4, pp.527-539.
- Deppe, S.S.& Clark, S, (1991), "**Emerging Competencies for ThePractice of Accounting**", Journal of Accounting Education, Volume:9, pp.257-290
- Dinç, E. (2008), "**Meslek seçiminde Etkili Faktörlerin İncelenmesi: Meslek Yüksekokulu - Muhasebe Programı Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma**", Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:16, Sayı:2, ss.90-106.
- Demir, B. (2015), Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi (Journal of Research in Education and Teaching), Cilt:4, Sayı:3, Makale No:10, ISSN:2146-9199, ss.76-80.
- Erduru,, İ, Deran, A, Çelik, S. (2017), "**Muhasebe Eğitimi Alan Öğrencilerin Muhasebe Mesleğine Bakış Açılarının İncelenmesi: Ömer Halisdemir Üniversitesi Örneği**", İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi, Cilt:5, Sayı:2, ss.34-48.
- Gökçen, G. (2007), **Genel Muhasebe- İlkeler ve Tekdüzen Hesap Planı ve Uygulamaları**, 1.Basım, Beta Basım, İstanbul,
- Göktürk, İ.E. Aktaş, M.A. ve Göktürk, Ü. (2013), "**Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokullarının Eğitim Sürecinde; Uygulama Açısından Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri**", Electronic Journal of Vocational Colleges, UMYOS Özel Sayı, ss.1-8.
- Hatunoğlu, Z. (2006), "**Muhasebe Öğretim Elemanlarının Bilgi Teknolojisinden Yararlanma Oranlarının Tespitine İlişkin Bir Araştırma**", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:15, Sayı:1, ss.171-188.
- Hatunoğlu Z. ve Kılı M. (2014), "**Hastane İşletmelerinin İstihdam Ettikleri Muhasebe Elemanlarında Aradıkları Nitelikler ve Muhasebe Eğitiminden Beklentileri: Kahramanmaraş, Gaziantep ve Osmaniye İllerinde Bir Alan Çalışması**" Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt:7, Sayı:1, ss.228-241.
- Kalaycı, Ş. (Ed.) ve Albayrak, A.S. (2005), **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Karaağaçlı, M. (2002), **Mesleki Eğitim ve Teknoloji Eğitiminde Özel Öğretim Yöntemleri**, Nobel Yayınları.
- Kandemir, T. Kardeş, Z. Baykut, E. (2016), "**Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Muhasebe Eğitimine Bakış Açuları: Afyon Kocatepe Üniversitesi Meslek Yüksekokulları Örneği**", Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:18, Sayı:2, ss.133-151.
- Kaya, U. ve Daştan, A. (2004), "**Türkiye'de Lisans Düzeyinde Verilen Muhasebe Eğitiminin Öğrenci-Öğretici ve Uygulayıcılar Açısından Değerlendirilmesi**", XXIII. Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumu, Antalya, Türkiye, 19-23 Mayıs 2004.
- Karacan S. ve Karacan E. (2004), "**Meslek Yüksekokullarında (MYO) Yapılan Staj Uygulamalarına İlişkin Bir Araştırma: Kalite ve Verimlilik İçin İş Yerleri - MYO İşbirliğinin Gereği**", Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:8, 2004, Sayı:2: ss.168-184.

- Kaya, A. (2014), “**Meslek Yüksekokulunda öğrenim Gören Öğrencilerin Eğitim Öğretim ve Geleceğe Yönelik Düşünceleri**”, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (Ondokuz Mayıs University Journal of Faculty of Education), Cilt:2, Sayı:33, ss.349-356.
- Kaya, Y. (2019), “**Lisans Düzeyinde Verilen Muhasebe Eğitiminin Uluslararası Muhasebe Eğitim Standartlarını Karşılama Düzeyine Yönelik Bir Araştırma**”, World of Accounting Science, Cilt:21, Sayı:2, ss.482-507.
- Muhamad, R, Yahya, Y, Shahimi, S, Mahzan, N. (2009), “**Undergraduate Internship Attachment in Accounting: The Interns Perspective**”, International Education Studies, Volume:2, No:4, pp.49-55.
- Shao J. (2002), “**Professor of Statistics, University of Wisconsin Madison**”, Verified email at Journal of the American Statistical Association Volume:97, Issue:457, ss.193-200.
- Tektaş N., Yayla A, Sarıkış A, Polat Z, Tektaş M, ve Ceviz N.Ö. (2016), “**Ön Lisans Öğrencilerinin Staj Uygulamalarının Değerlendirilmesi: Marmara Üniversitesi Örneği**”, Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi, Aralık 2016, Cilt:5, Özel Sayı Makale, No:36, ss.310-318.
- Thompson, J.H. (2011), “**A Comparative Empirical Analysis of Characteristics Associated with Accounting Internships**” International Journal of Business, Humanities and Technology Volume:1, No:1, July 2011 pp.54-68.
- YÖK, “**Meslekî ve Teknik Eğitim Bölgesi İçindeki Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin İşyerlerindeki Eğitim, Uygulama ve Stajlarına İlişkin Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik**”
- Yürekli, E. (2017), “**Pamukkale Üniversitesi Honaz Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Muhasebe Eğitimine ve Mesleğe Bakış Açılarının Araştırılması**”, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, Cilt:19 Sayı:1, ss.331-339.
- Zaif, F, ve Ayanoğlu, Y. (2007), “**Muhasebe Eğitiminde Kalitenin Arttırılmasında Ders Programlarının Önemi: Türkiye’de Bir İnceleme**”, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:9, Sayı:1, ss.117-118.
- Zaif, F, ve Karapınar, A. (2002), “**Muhasebe Eğitiminde Değişim İhtiyacı**”, Gazi Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:4, Sayı:3, ss.111-134.
- IAESB, www.ifac.org, (Erişim Tarihi: 16.08.2017).

---

## GÜÇ ALAN ANALİZİ YÖNTEMİYLE ÖĞRENCİLERİN BAŞARILARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN BELİRLENMESİ

**Selahattin YAVUZ**

Doç. Dr., Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler  
Fakültesi, İşletme Bölümü,  
ORCID: 0000-0003-3153-2774

**Turgut KARABULUT**

Arş. Gör. Dr., Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler  
Fakültesi, İşletme Bölümü,  
ORCID: 0000-0001-8434-3614

**Salim Sercan SARI**

Arş. Gör. Dr., Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler  
Fakültesi, İşletme Bölümü,  
ORCID: 0000-0003-2607-5249

---

### Öz

Üniversite öğrencilerinin başarılarını etkileyen faktörlerin belirlenmesi amacıyla yapılan çalışmada güç alanı analizi yöntemiyle sürükleyici ve engelleyici güçler tanımlanmıştır. Bu amaç için 10' u demografik olmak üzere 45 sorudan oluşan anket Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerine uygulanmıştır. Anketlere verilen cevaplar SPSS paket programı kullanılarak değerlendirilmiş ve sonuçlar öğrencilerin demografik özellikleriyle karşılaştırılmıştır. Başarıya ulaşmak için engelleyici güçlerin sayısı sürükleyici güçlerin sayısından daha fazla olduğu görülmüştür. Başarıya etki eden zorlayıcıların gücünü artırmak ve engelleyicilerin gücünü azaltmak için güç alanı analizinden etkin bir araç olarak yararlanılabileceği sonucuna varılmıştır.

**Anahtar Kelime:** Öğrenci, Başarı, Güç Alan Analizi.

### DETERMINATION OF THE FACTORS AFFECTING THE SUCCESS OF STUDENTS THROUGH FORCE FIELD ANALYSIS

#### Abstract

In the study conducted to determine the factors that affect the achievement of university students, the restraining and driving forces were identified via force field analysis method. For this purpose, a questionnaire consisting of 45 questions, 10 of which were demographic, was applied to the students of Erzincan Binali Yıldırım University Faculty of Economics and

Administrative Sciences. The responses to the questionnaires were evaluated using the SPSS package program and the results were compared with the demographic characteristics of the students. In order to achieve success, it was seen that the number of restraining forces was greater than the number of driving forces. It has been concluded that power field analysis can be used as an effective tool in order to increase the power of compulsive and reduce the power of restraining.

**Keywords:** Student, Success, Force Field Analysis.

## 1. GİRİŞ

Nitelikli insan gücü ülkelerin en önemli kaynakları arasında yer almaktadır. Üniversiteler ise bu kaynağın güce dönüştürüldüğü kurumlardandır. Üniversite öğrenimi insanların eğitimlerinin değerli bir aşamasını oluşturmaktadır. İnsanların geleceğine doğru yön verebilmelerinde üniversitede aldıkları eğitim büyük rol oynamaktadır. Üniversitelerde öğrenim gören öğrencilerin bilimsel düşünebilen, girişken, üretken ve problemleri çözme yeteneğine sahip bireyler olmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bundan dolayı öğrencilerin başarısına etki eden olumlu ve olumsuz faktörlerin belirlenmesi önem taşımaktadır. Barınma ihtiyacı, sosyal çevre, ekonomik durum, alışkanlıklar, aile, fakültede görevli öğretim üyesi ve diğer çalışanların davranışları gibi başarıya etki eden çeşitli faktörler bulunmaktadır. Başarının elde edilebilmesi için öğrencilerin akademik, sosyal ve kişisel faktörlerden bir bütün halinde olumlu etkilenmesi gerekmektedir.

Çalışmanın amacı öğrencilerin başarılarını etkileyen olumlu ve olumsuz faktörlerin güç alanı analiz yöntemiyle incelenmesidir. Bu amacı gerçekleştirmek için Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerine hazırlanan sorular anket aracılığıyla yöneltilmiş ve yanıtlar alınmıştır.

Lewin, 1920'lerden başlayarak 25 yıllık bir süre boyunca alan teorisi geliştirmiştir. Fizikteki alan teorisi üzerine çizim yaparak, "psikolojik veya sosyal bir durumda bir arada var olan gerçeklerin sırasının yaşam alanı" olarak görülebileceğini savunmuştur. Lewin' in alan teorisi, belirli bir zamanda davranışlarını etkileyen psikolojik güçleri içeren bir 'yaşam alanı' oluşturarak bireylerin ve grupların davranışlarını değiştirmenin temelini anlamak, tahmin etmek ve sağlamanın mümkün olduğunu belirtmiştir. Lewin başlangıçta bireysel davranışı anlamak için alan teorisi geliştirmiş, ancak daha sonra bunu grup davranışını analiz etmek ve değiştirmek için bir yöntem olarak kullanmıştır. Alan teorisi, Lewin' in çalışmalarının tamamında, onun ve arkadaşlarının, istenmeyen davranışları sürdüren güçleri anlamalarını ve olması gereken güçleri tanımlamalarını sağlayarak, önemli bir rol oynamıştır. Alan teorisi planlanan değişimin temelini oluşturmaktadır. Alan teorisi olmadan mevcut davranışı sürdüren güçleri anlamak ve değişimi sağlamak için değiştirilmesi gerekenleri tanımlamak mümkün değildir. Bundan dolayı sosyal bilimciler tarafından alan teorisinin genel anlayışı gittikçe artan bir şekilde büyümektedir (Burnes, Cooke, 2013).



Kurt Lewin (1948) tarafından oluşturulan güç alanı analizi, sınırlayıcı veya planlanmış bir değişimin karakterize ettiği bir durumda itici güçleri diyagramatik olarak göstermek ve değişikliği daha etkin bir şekilde planlamak için kullanılan bir tekniktir. Güç alan analizinin arkasındaki teoriye göre, herhangi bir anlaşmazlık durumunda karşı güçler iş başındadır. Güç alan analizinde ilk adım, yeni ve istenen bir duruma geçişi destekleyen ana itici güçleri belirlemektir. İkinci adım, her bir gücün önemini tahmin etmek ve onu temsil etmektir. Diyagram tamamlandığında mantık, değişikliğin ancak itici güçler sınırlayıcı güçlerden daha büyük olduğunda elde edilebileceğini belirtmektedir. Bu mantığı takip eden üçüncü adım, itici güçlerin artırılması, sınırlayıcı güçlerin azaltılması ve sınırlayıcı güçlerin itici güçlere dönüşmesi etkisine sahip olacak özel değişim hedefleri tasarlamaktır.

Güç alanı analizi, kurumsal bir ortamda davranışı hareketsiz bir alışkanlık ya da model olarak değil, ters yönde çalışan güçlerin dinamik bir dengesi olarak gören Kurt Lewin' in önerdiği gibi değişimi düşünmeye yönelik bir modeli temel almaktadır. İlişkili davranışa bu şekilde bakarak değişime karşı güçlerin toplamı (sınırlayıcı güçler) ile değişim güçlerinin toplamı (itici güçler) arasında bir dengesizlik meydana geldiğinde değişim meydana gelmektedir. Bir güç alanı analizi, herhangi bir sosyal durumun bu güçler arasında bir denge olduğunu varsaymaktadır. Bir dengesizlik, güçlerin herhangi birindeki büyüklük değişikliği veya yön değişikliği ile ya da yeni bir güç eklenerek meydana gelebilmektedir. Bir problemi teşhis etmek için kullanılan bu teknik, ele alınan herhangi bir alanın her iki tarafında da çalışan güçleri tanımlamaya yardımcı olmaktadır.

## 2. LİTERATÜR TARAMASI

Güç alan analizi ile ilgili literatürde farklı ülkelerde farklı alanlarda yapılan çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmalardan bir kısmı başarıyı etkileyen faktörleri belirlemek için yapılmıştır.

Miller (1967), 1966'da ABD Eğitim Ofisi için AA Liveright' in ABD Eğitim Ofisi'ne yaptığı yetişkin eğitimi çalışmasının bir parçası olarak yazmıştır. Dinamik sosyoloji ve psikoloji teorilerinin sıra dışı bir şekilde harmanlanmasının yetişkin eğitimi alanındaki araştırmacılar ve programcılar için büyük önem taşıdığına vurgu yapmaktadır. Makale, Abraham Maslow' un ihtiyaçlar hiyerarşisi, Kurt Lewin' in dinamik güç alanı teorisi ve W. L. Warner ve Herbert Gans' in sosyal sınıf teorileri olmak üzere 3 teorik formül etrafında oluşturulmuştur. Analizde önerilen güç alanı anlayışı başlangıçta karar verme psikolojisini hesaba katmak için geliştirilmiştir. Bu nedenle çerçevenin yararlılığının araştırılması için muhtemelen yetişkin eğitime katılanlar tarafından "karar verme eylemi" araştırmasıyla başlanması gerektiğinden bahsedilmiştir. Araştırmada, anket sorusunun tam tersini yapmak için oldukça uzun derinlemesine görüşmeler yapılması ve yanıt veren kişiyi, muhtemel olanların listesinden bir alternatif seçmeye, seçim resmini en belirleyici ya da önemli olana kadar daraltmaya çalışılması gerektiği açıklanmıştır. Burada önerilen röportajlarda, bireysel kararına etki eden olumlu ve olumsuz güçlerin neler olduğu dikkate alınmaktadır. Yazar, araştırma ve programlama fikirlerinin, her bir sosyal sınıf ve sosyal ve kişisel gelişimin çeşitli

aşamalarındaki bireyler için bu teorilerin ima edilmesinin dikkatlice değerlendirilmesinden nasıl elde edilebileceğini göstermiştir. Belirtilen bu bulgularda düşünce ve eylem için bir model olarak kabul edildiğinden literatüre önemli bir katkı sunmaktadır.

Luh-Lan ve Lee (1997), çalışmalarında Singapur'da çalışan kadınlar üzerinde etkili olan başlıca ulusal yasa ve politikaların gelişimini izlemeye çalışmışlardır. Bu muhalif politikaların ortaya çıkardığı çatışmayı bir güç alanı analizi kullanarak incelemiş ve Singapur'da çalışan kadınlar için altta yatan sonuçları analiz etmişlerdir. Analiz, Singapur'un son birkaç on yılda kadınların işgücünde temsil edilmesinde olumlu bir artışa tanık olmasına rağmen, daha fazla sayıda kadının işgücüne katılmaya ikna edilebileceğini ortaya koymuştur.

Thomas (1985), güç alanı kavramını gözden geçirerek, stratejideki değişiklikler için iç ve dış güçlerin tartışarak ve kurumsal planlamada güç alanı analizinin kullanımı için kılavuzlar önererek güç alanı analizini stratejik yönetime genişletmiştir. Stratejideki değişikliklerin stratejik planlamanın ayrılmaz bir parçası olduğunu belirtmiştir.

Güç alanı analizinin, organizasyon geliştirme pratisyenleri tarafından yaygın olarak, bir kuruluştaki çalışma ilişkilerinde değişikliklerin lehine ve karşısına çıkan güçleri değerlendirmek için kullanılan bir teknik olduğunu vurgulamıştır. OD uygulayıcıları tarafından değerlendirilen güçlerin, genellikle stratejik planlamacıların karşılaştıkları güçlerden farklı olduğunu açıklamıştır. Bununla birlikte, stratejik değişikliklerin lehine ve karşısına çıkan güçlerin değerlendirilmesinin, stratejik yöneticilere yeni stratejilerin değerlendirilmesi ve uygulanmasında yeni bir fikir verebileceği sonucuna ulaşmıştır.

Hustedde ve Score (1995), teorik çalışmalarında güç alanı analizinden bahsetmişlerdir. Çalışmada güç alanı analizinin, üyelerin üzerinde anlaşılan hedeflere ulaşma olasılığını incelemelerini teşvik ettiği söylenmiştir. Güç alanı analizi grupların ulaşılması muhtemel olmayan hedeflere doğru çalışmaktan kaçınmalarına yardımcı olabilmektedir. Her durumda üç güç vardır: statükonun veya değişimin korunmasını teşvik eden güçler, değişime iten itici güçleri kullanmak ve değişime direnen sınırlayıcı güçler. Bir güç alanı analizi yapılırken, tartışma lideri hangi güçleri hedef veya amaç elde etmeye yardımcı olur ve hangi güçler engeller şeklinden 2 soru sormaktadır. Daha sonra tüm fikirler listelenerek kolaylaştırıcı, gruptan değiştirebilecekleri iki veya üç önemli sınırlama ve itici güç seçmesi yazılı olarak istenmektedir. Eğer grup hedefe karşı ivme oluşturmak için güçlerin etkilenebileceğini düşünüyorsa, hedefi gerçekçi bir şekilde takip edebilmektedir. Olmazsa, grup hedefi değiştirmeye veya düşürmeye ve başkalarını takip etmeye karar verebilmektedir. Teorik açıklama yapıldıktan sonra son olarak belirtilen prosedürü kullanmak için üç öneri ortaya atılmıştır. Bunlar güç alanı analizi 20 veya daha küçük gruplar halinde yapılmalıdır, tartışma konusundaki lider tarafsız bir kolaylaştırıcı gibi davranmalıdır ve katılımcılar açıklamaları düzeltmeye teşvik edilmelidir.

Baulcomb (2003), bugünün ulusal sağlık hizmetlerinin hızla değiştiğini ve yöneticilerinin idari sorumluluklarına daha fazla önem verildiğinden bahsederek değişimin yönetilmesinin, yeni bilgi ve öngörülerini yansıtmak için

bilgi oluşturma, edinme ve aktarma konusunda yetenekli olarak grldgn açıklamıştır. Yazara göre temel kavramları tanımlamak çoğu zaman zordur ve rehberlik için değişim modelleri ve teorileri üzerine çizim yapılmasını gerekmektedir. Güç alanı analizinden gelen rehberliğin, değişim sürecinin karmaşıklığını ve direnen güçlerin planlama ve uygulama aşamalarına nasıl dahil edildiğini gösterdiği belirtilmiştir. Güç alanı analizi, hasta servisinin mevcut durumdan optimal olana geçişini değerlendirmek için kullanılmıştır. Lewin' in çözülme, harekete geçirme ve yeniden dondurma olarak adlandırılan 3 aşamalı güç alanı analizi modeli kullanılarak bu değişim sağlanmıştır. Bulgularda, ek finansman gerekmeden hasta servis taleplerini karşılamak amacıyla, aşamalı olarak meşgul bir servis ünitesinde vardiya yapısında değişiklik meydana getirmek için, personel, hastalar ve organizasyonda küçük çaplı bir değişimin faydalarını ortaya koymuştur. Birim içerisinde bakım sunumunu daha da arttırmak için yapılan uygulama ve süreçle ilgili sonuçlar çıkarılmıştır.

Schwering (2003), güç alanı analizinin geliştirilmiş bir versiyonunun kullanımını gözden geçirmiş ve OD uygulayıcısının planlanan değişim çabaları için taktikleri tanımlamasına ve doğrulamasına yardımcı olmak için yapılmıştır. Bu teknik, mevcut durum ile istenen gelecekteki durum arasındaki farkın karakterizasyonu ile başlamıştır. Belirtilen fark analizine dayanarak, hedefe doğru ilerlemeye yardımcı olan veya engelleyen güçlerin ortak araştırmasına başlamıştır. Bu analizin derinliğini ve genişliğini optimize etmek için deneme teknikleri kullanılmıştır. Analizin ardından, planlama grubu, analizle yakından ilişkili eylem planları geliştirmiştir. Belirli bir eylem planının uygulanması karmaşık ve zor görünüyorsa, sorunlarını analiz etmek için yine g kaynaklı bir analiz kullanılabilir. Tüm planlama ve problem çözmede olduğu gibi, arzu edilen bir kapanış aşaması, uygulama çabasının sonuçlarının değerlendirilmesini içermektedir. Bu değerlendirme, eylem planlarının gerçekten organizasyonu istenen hedeflere yaklaşıp yaklaşmadığını araştırmaktadır. Değerlendirme, planlamacıların yeni bir mevcut durum belirlemelerine ve dolayısıyla planlama sürecini yinelemelerine neden olabilmektedir. Sonuç olarak değiştirilmiş güç alanı tekniği, liderlere ve OD uygulayıcılara çok değerli bir araç olabilmektedir. Bu yaklaşım aynı zamanda grupların, değişim çabasının aşırı basit veya tek boyutlu bir bakış açısından kaçınmasına yardımcı olmaktadır.

Gökçe (2005), çalışmasında sürükleyici ve engelleyici gleri tanımlayarak, eğitimsel değişmelerin gerçekleştirilmesine katkı sağlamayı amaçlamıştır. Ağrı, Kayseri ve Bursa illeri merkez ilçelerinde görevli, 1008 ilköğretim okulu öğretmeninin görüşlerine başvurmıştır. Ulaşılan bulgularla katı bürokrasi, yetersiz teknoloji, kaynakların sınırlılığı ve dengesiz dağılımlı nedeniyle Türkiye eğitim sisteminin toplumun beklentilerine cevap verecek durumda olmadığı ortaya koyulmuştur. Türkiye'de öğretmenlerin toplumun değişme beklentilerini sağlamak istedikleri belirtilmiştir. Ancak ğretmenlerin devam eden yapı ve işleyişin, buna engel olduğu inancında olduğu . Değişme yönetiminde farklı yöntem ve teknikler kullanılabilir. Güç alanı analizi tekniği değişmenin başarılı bir biçimde gerçekleştirilmesinde etkili bir araç olarak kullanılabilir.

Thakkar vd. (2006), müşterilerin, öğrencilerin ve toplumun oluşturduğu yeni talepler ve zorluklar ışığında toplam kalite yönetimini kendi kendini finanse eden teknik kurumlarda benimseme potansiyelini araştırmayı amaçlamışlardır. Makalenin metodolojisinde teknik gereklilikleri ön planda tutan ve bunları çeşitli müşterilerin ve öğrencilerin gereksinimlerine bağdaştıran kalite fonksiyon yayılımı kullanımını sunmuşlardır. Temel kalite fonksiyon yayılımı modelinin bir uzantısı olarak kalite evi, fütüristik iyileştirmelerin kapsamında dört aşamalı bir KFY süreci ile incelemişlerdir. TKY uygulamasında yer alan zorlukları ise, güç alanı analizi yaklaşımını kullanarak araştırmışlardır. Bulgulara bakıldığında modern eğitim kurumu için teknik ve öğrencilerin gereksinimlerinin belirlendiği görülmüştür. Rekabetçi eğitimin çeşitli teknik gereksinimlerinin ciddiyeti hakkında bilgiler ulaşılmıştır. Her seviyede katma değeri arttırmak için sürekli iyileştirme, kültürel değişim ve finansal kaynakların etkin kullanımının ihtiyacını kabul etmektedir. Dolayısıyla çalışma TKY uygulamasının her aşamasında ele alınacak hususlarla ilgili bir anlayış geliştirmiştir.

Cronshaw (2008), Kurt Lewin'in çalışmasının eleştirel bir incelemesini sunduğu çalışmada, güç alanı analiz tekniğinde değerlendirilen itici ve kısıtlayıcı güçlerden ziyade, üç takım organizasyon alanı koşulunu (kolaylaştırmak, sınırlamak ve engellemek) tanımlamıştır. Çalışmada 31 organizasyon uzmanını, bir şirket birleşmesi vaka incelemesinde sunulan koşulları teşhis etme yetenekleri açısından değerlendirmiştir. Başarılı bir örgütsel birleşmeyi önleyebilecek engelleme koşullarının ciddiyetini düşürmeleri dışında, teşhis görevinin doğru olduğu belirtilmiştir. Sonuç kısmında, kurum teşhisinin faydası üzerinde son derece zararlı bir etkiye sahip olabilecek karar verme önyargısı ortaya koyulmuştur. Güç alanı teorisinin daha önceki yanlış anlamalarını düzeltmek ve organizasyon teşhisi için güncellenmiş ve kanıtlanabilir bir araç sağlamak için bütüncül bir döngüsel model önerilmiştir.

Swanson ve Creed (2014), örgütsel vaka örneklerinin ve ilgili yöntemlerin uygulamalı analizini yaparak Kurt Lewin' in güç alanı teorisinin doğal karmaşıklığını araştırmayı amaçlamışlardır. Metodolojide, karmaşık organizasyonel senaryoların güç alanı analizi de dahil olmak üzere danışmanlık araştırma alanında bir dizi araç uygulamışlardır. Ayrıca uygulamada yarı yapılandırılmış görüşmelere, yazar deneyimine, eleştirel yansıma ve literatür taramasından ortaya çıkan keşifler için onaylamaya başvurmuşlardır. Bulgularda, saha teorisinin örgütsel uygulamalarında iç ve dış güçlerin doğrusal temsilinin, değişim güçlerindeki ters vektörlerin paradoksunu tam olarak açıklamadığına ulaşılmıştır. Güç alanı geçirimsiz olmamakla birlikte dönüşebilmektedir. Ters ilke örnekleri ve etkileri bu analizde detaylı ve genişletilmiştir. Araştırmanın sonuçlarında, güç alanı analizinin ve örgütsel değişim literatüründe teşvik edilen ilgili değişim süreçlerinin eksik anahtar karmaşıklık riskini taşıdığı belirtilmiştir. Ters ilkenin dahil edilmesi, değişim için geçerli olan güçlerin bütünsel olarak anlaşılmasını sağlayabilmektedir.

Capatina vd. (2017), yazılım geliştirme şirketlerinde entelektüel sermaye varlıklarının stratejik yönetimi için Lewin'in Güç Alanı Analizi' ne dayanan kavramsal bir çerçeve sunmuşlardır. Çerçeve, yazılım şirketi yöneticilerinin

sürüş ve kısıtlama güçlerinin entelektüel sermaye sütunlarını nasıl etkilediğine ilişkin görüşlerini değerlendirmeyi mümkün kılmaktadır. Çalışmada 74 tane Romen yazılım geliştirme şirketinin bir örneğini incelemişlerdir. Şirketlerin entelektüel sermaye sütunlarına (insan, yapısal ve ilişkisel) dayanan itici ve kısıtlayıcı güçlerin yönetiminden faydalanmasına yardımcı olmayı amaçlamışlardır. Ölçülen itici güçlerin etkilerinin, her entelektüel sermaye sütunu için kısıtlayıcı güçlerden daha büyük olduğunu göstermişlerdir. Çerçevenin açıklayıcı gücünü göstererek katkı sağlamışlardır. Bundan dolayı çerçevenin, yöneticilerin organizasyonlarında etkin entelektüel sermaye yönetimi yoluyla değişimi yönlendirmelerine yardımcı olan bir araç sunduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca, çalışmayla yazılım geliştirme şirketleri için değer yaratan değişikliklerin uygulanmasının nasıl teşvik edileceğini açıklamışlardır.

Smartt vd. (2018), Güç Alanı Analizi ve sistem mühendisliği hedeflerine ulaşmak için belirli bir sistem mühendisliği stratejisi çerçevesinin nasıl kullanılacağına genel bir bakış sunmuşlardır. Sistem mühendisliği stratejik karar vermeyi kolaylaştırmak için üst düzey bir model, bir dizi sınıf ve nitelik içermektedir. Güç alan analizi, bir varlığı, organizasyonu veya bireyi yönlendiren, belirli bir hedefe ulaşmak için engelleyici veya sürükleyici faktörlerin incelenmesidir. Çalışmada hem hedef formülasyonu hem de hedefin gerçekleştirilmesine yardımcı olacak belirli eylemlerin türetilmesi ve seçilmesi için tanımlanmış bir sürecin kullanımı ele alınmıştır. Sürece titizlik ve bütünlük kazandırmak için sistem mühendisliği kullanılmıştır. Model temelli sistem mühendisliğinin benimsenmesini içeren bir örnek verilmiştir. Güç alan analizi ile de bir kuruluşun hedefe ulaşmak için yapabileceği eylemleri belirlemeye yardımcı olan güçlü, sistematik ve ölçeklenebilir bir metodoloji sunulmuştur.

### 3. MATERYAL VE YÖNTEM

Araştırmanın amacı, İşletme, İktisat ve Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümü öğrencilerinin başarılarını olumlu ve olumsuz etkileyen faktörleri belirlemektir. Bu faktörleri tanımlayabilmek için güç alan analizi tekniği kullanılmıştır. Analizde kullanılmak üzere araştırmacılar tarafından güç alan analizi tekniğine uygun olarak anket oluşturulmuştur.

Araştırma tarama modeli kullanılarak durum ortaya çıkaran bir araştırmadır. Araştırma Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme, İktisat ve Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümünde okuyan öğrencilere uygulanmıştır. Araştırmanın evrenin 960 öğrenci olarak tespit edilmiş olup, örneklem yeter sayısı (1) nolu denklem ile hesaplanarak 282 öğrenci olarak elde edilmiştir (Saracel, vd., 2002: 28). Araştırmaya 340 öğrenci katılmış olup ilgili anketi gönüllülük esasıyla doldurmuşlardır. Bu anketlerden 19'u eksik veya hatalı doldurulduğundan çalışmaya dâhil edilmemiştir. Toplam 321 anket verisi analiz edilmeye çalışılmıştır. Bu sayı aşağıda hesaplanan örneklem yeter sayıdan daha fazladır.

$$n = \frac{N}{1+(N \cdot \alpha^2)} = \frac{960}{1+(960 \cdot 0,05^2)} \cong 282 \text{ (örneklem yeter sayısı)} \quad (1)$$

Elde edilen veriler ışığında, öncelikle başarıyı sürükleyici güçler ile engelleyici güçlerin ortalamaları alınarak tespit edilmeye çalışılacaktır. Daha

sonra bu ortalamalar ile cinsiyet, yaş, öğrenim türü, sınıf, akademik not ortalamasına göre farklılıklar olup olmadığı t test ve tek-yönlü varyans analizleri ile tespit edilmeye çalışılacaktır.

#### 4. BULGULAR

Yapılan analizler sonucunda elde edilen sonuçlar aşağıdaki tablolarda özetlenmeye çalışılmıştır.

**Tablo 1.** Demografik Bilgiler

| Değişkenler          |               | N   | %    | Değişkenler       |               | N   | %    |
|----------------------|---------------|-----|------|-------------------|---------------|-----|------|
| Cinsiyet             | Kadın         | 172 | 53,6 | Öğrenim Türü      | Normal Ö.     | 188 | 58,6 |
|                      | Erkek         | 149 | 46,4 |                   | İkinci Ö.     | 133 | 41,4 |
| Yaş                  | 18-20         | 57  | 17,8 | Sınıf             | 1             | 11  | 3,4  |
|                      | 21-23         | 217 | 67,6 |                   | 2             | 65  | 20,2 |
|                      | 24-26         | 43  | 13,4 |                   | 3             | 127 | 39,6 |
|                      | 27 ve üzeri   | 4   | 1,2  |                   | 4             | 118 | 36,8 |
| GANO                 | 0,00-0,50     | 3   | 0,9  | Aile aylık geliri | 1500 ve altı  | 64  | 19,9 |
|                      | 0,51-1,00     | 0   | 0    |                   | 1501-2250     | 110 | 34,3 |
|                      | 1,01-1,50     | 4   | 1,2  |                   | 2251-3000     | 58  | 18,1 |
|                      | 1,51-2,00     | 35  | 10,9 |                   | 3001-4000     | 45  | 14,0 |
|                      | 2,01-2,50     | 139 | 43,3 |                   | 4001-5000     | 26  | 8,1  |
|                      | 2,51-3,00     | 94  | 29,3 |                   | 5001-6500     | 9   | 2,8  |
|                      | 3,01-3,50     | 35  | 10,9 |                   | 6501-8000     | 6   | 1,9  |
|                      | 3,51-4,00     | 11  | 3,4  |                   | 8001 ve üzeri | 3   | 0,9  |
| Öğrenci aylık geliri | 300 ve altı   | 62  | 19,3 | Barınma şekli     | Devlet yurdu  | 134 | 41,7 |
|                      | 301-500       | 150 | 46,7 |                   | Özel yurt     | 14  | 4,4  |
|                      | 501-700       | 61  | 19,0 |                   | Özel ev       | 72  | 22,4 |
|                      | 701-1000      | 26  | 8,1  |                   | Aile yanı     | 95  | 29,6 |
|                      | 1001 ve üzeri | 22  | 6,9  |                   | Akraba yanı   | 6   | 1,9  |
| Burs durumu          | Burs          | 63  | 19,6 | Bölüm             | İşletme       | 156 | 48,6 |
|                      | Kredi         | 158 | 49,2 |                   | İktisat       | 70  | 21,8 |
|                      | Hiçbiri       | 100 | 31,2 |                   | SBKY          | 95  | 29,6 |

Tablo 1' e göre öğrencilerin 172 si (%53.6) kadın, 149 ü ise (%46.4) erkek öğrencilerden oluşmaktadır. Öğrencilerin 156 sı (%48.6) İşletme, 70 i (%21.8) İktisat ve 95 i (%29.6) Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümlerinde okumaktadır. Normal öğretimde okuyan öğrenci sayısı 188 (%58.6) iken ikinci öğretimde okuyan öğrenci sayısı 133 (%41.4) dir. Örneklemeye dahil olan öğrencilerin 217 si 21-23 yaş aralığında (%67.6) yer almaktadır. Öğrencilerin GANO ları 1.51-3.00 (268 öğrenci) arasında yoğunlaşmaktadır. Öğrencilerin ailelerinin gelirinin 4000 lirayı pek geçmediği görülmektedir. Asgari ücretin altında geliri olan aile sayısı 64 dür. 273 (%85) öğrencinin gelirinin de 700 liranın altında kaldığı görülmüştür. Buna paralel olarak öğrencilerin 221 i (%68.8) burs ya da kredi almaktadır. Son olarak 148 (%46.1) öğrenci yurtda barınırken, 173 (%53.9) öğrenci ev de barınmaktadır.

**Tablo 2.** Başarıyı Sürükleyen Güçler ve Engelleyen Güçler İle İlgili Öğrencilerin Görüşleri

| Başarıyı Sürükleyen Güçler   | ( $\bar{X}$ ) | Başarıyı Engelleyen Güçler                                     | ( $\bar{X}$ ) |
|--|---------------|--|---------------|
| İnternet vasıtasıyla bilgiye hızlı ulaşma                                | 3,64          | İşe girmede torpilin etkili olduğu algısı                      | 3,86          |
| Düzenli ders çalışma   | 3,45          | Bölümün fazla mezun vermesi                                    | 3,75          |
| Aileye karşı sorumluluk  | 3,43          | Mezun olduktan sonra iş bulamama kaygısı                       | 3,66          |
| Erzincan'ın huzurlu ve sakin bir şehir olması                            | 3,33          | Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi not geçme sistemi        | 3,49          |
| Mezun olduktan sonra yüksek GANO gerektiren meslekte çalışma niyeti      | 3,33          | Ara sınavların bir hafta gibi kısa bir sürede yapılması        | 3,40          |
| Öğretim elemanlarının sağlıklı iletişim kurması                          | 3,31          | Derslere devam edememe   | 3,29          |
| Öğretim elemanlarının ders anlatma yöntemi                               | 3,28          | Sayısal alt yapının olmaması                                   | 3,18          |
| Çevreye karşı sorumluluk   | 3,15          | Sınav kaygısı  | 3,13          |
| Bölüm mezunlarının istihdam edebilecek yeni iş kollarının ortaya çıkması | 3,10          | Üniversiteye ulaşım zorluğu                                    | 2,99          |
| Öğrenci danışmanlarının sağlıklı yönlendirmeleri                         | 2,96          | Sınavdan sınava ders çalışma                                   | 2,98          |
| Fakülte'deki ders çalışma ortamı   | 2,95          | Sosyal medyada harcanan fazla vakit                            | 2,79          |
|  |               | Lise alt yapısının zayıf olması                                | 2,77          |
|  |               | Üniversite öncesi ders çalışma alışkanlığının olmaması         | 2,75          |
|  |               | Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesine adaptasyon sağlayamama | 2,72          |
| Genel  | 3,28          | Genel  | 3,19          |

Tablo 2' ye göre İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerinin genel görüşlerine göre, 11 tane başarıyı sürükleyici güç bulunurken, başarıyı engelleyici güçler ise 14 tanedir. Bu güçlerin genel ortalamaları 3 ün üzerinde bulunmuştur. Bu da öğrencilerin bu güçlere oldukça önem verdiğini göstermektedir. Sürükleyici güçler ile engelleyici güçlerin bir denge halinde olduğu da genel ortalamalardan anlaşılmaktadır.

Öğrencilerin başarısını sürükleyen güçleri; İnternet vasıtasıyla bilgiye hızlı ulaşma (3.64), Düzenli ders çalışma (3.45), Aileye karşı sorumluluk (3.43), Mezun olduktan sonra yüksek GANO gerektiren meslekte çalışma niyeti (3.33), Erzincan'ın huzurlu ve sakin bir şehir olması (3.33), Öğretim elemanlarının sağlıklı iletişim kurması (3.31), Öğretim elemanlarının ders anlatma yöntemi (3.28), Çevreye karşı sorumluluk (3.15), Bölümü mezunlarının istihdam edebilecek yeni iş kollarının ortaya çıkması (3.10), Öğrenci danışmanlarının sağlıklı yönlendirmeleri (2.96), Fakülte'deki ders çalışma ortamı (2.95) şeklinde sıralanabilir.

Öğrencilerin başarısını engelleyen güçleri; İşe girmede torpilin etkili olduğu algısı (3.86), Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi not geçme sistemi (3.49), Bölümün fazla mezun vermesi (3.75), Mezun olduktan sonra iş bulamama kaygısı (3.66), Ara sınavların bir hafta gibi kısa bir sürede yapılması (3.40), Derslere devam edememe (3.29), Sayısal alt yapının olmaması (3.18), Sınavdan sınava ders çalışma (2.98), Üniversiteye ulaşım zorluğu (2.99), Sınav kaygısı (3.13), Lise alt yapısının zayıf olması (2.77), Üniversite öncesi ders çalışma alışkanlığının olmaması (2.75), Sosyal medyada harcanan fazla vakit (2.79), Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi'ne adaptasyon sağlayamama (2.72) şeklinde sıralanabilir.

**Tablo 3.** Başarıyı Sürükleyen Güçler İle İlgili Öğrencilerin Görüşleri

| Başarıyı Sürükleyen Güçler   | İşletme   |       | İktisat   |       | SBKY      |       |
|--|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|
|  | $\bar{X}$ | SS    | $\bar{X}$ | SS    | $\bar{X}$ | SS    |
| İnternet vasıtasıyla bilgiye hızlı ulaşma                                | 3,49      | 1,344 | 3,84      | 1,431 | 3,74      | 1,385 |
| Düzenli ders çalışma   | 3,21      | 1,485 | 3,64      | 1,572 | 3,71      | 1,465 |
| Aileye karşı sorumluluk  | 3,40      | 1,358 | 3,41      | 1,575 | 3,49      | 1,557 |
| Erzincan'ın huzurlu ve sakin bir şehir olması                            | 3,21      | 1,499 | 3,64      | 1,445 | 3,31      | 1,537 |
| Mezun olduktan sonra yüksek GANO gerektiren meslekte çalışma niyeti      | 3,32      | 1,489 | 3,50      | 1,451 | 3,24      | 1,569 |
| Öğretim elemanlarının sağlıklı iletişim kurması                          | 3,28      | 1,439 | 3,33      | 1,462 | 3,33      | 1,462 |
| Öğretim elemanlarının ders anlatma yöntemi                               | 3,10      | 1,456 | 3,44      | 1,510 | 3,44      | 1,486 |
| Çevreye karşı sorumluluk   | 3,05      | 1,432 | 3,30      | 1,639 | 3,21      | 1,537 |
| Bölüm mezunlarının istihdam edebilecek yeni iş kollarının ortaya çıkması | 3,19      | 1,418 | 3,10      | 1,671 | 2,92      | 1,608 |
| Öğrenci danışmanlarının sağlıklı   | 2,99      | 1,461 | 2,84      | 1,587 | 3,01      | 1,418 |



|                                  |      |       |      |       |      |       |
|----------------------------------|------|-------|------|-------|------|-------|
| yönlendirmeleri                  |      |       |      |       |      |       |
| Fakülte'deki ders çalışma ortamı | 2,99 | 1,419 | 3,00 | 1,414 | 2,85 | 1,342 |
| Genel                            | 3,21 | ,827  | 3,38 | ,728  | 3,30 | ,725  |

Tablo 3' e göre öğrencilerin, 11 tane başarıyı sürükleyici güç bulunmaktadır.

İşletme bölümü öğrencilerinin başarısını sürükleyen güçleri; İnternet vasıtasıyla bilgiye hızlı ulaşma (3.49), Aileye karşı sorumluluk (3.40), Mezun olduktan sonra yüksek GANO gerektiren meslekte çalışma niyeti (3.32), Öğretim elemanlarının sağlıklı iletişim kurması (3.28), Düzenli ders çalışma (3.21), Erzincan'ın huzurlu ve sakin bir şehir olması (3.21), Bölümü mezunlarının istihdam edebilecek yeni iş kollarının ortaya çıkması (3.19), Öğretim elemanlarının ders anlatma yöntemi (3.10), Çevreye karşı sorumluluk (3.05), Öğrenci danışmanlarının sağlıklı yönlendirmeleri (2.99), Fakülte'deki ders çalışma ortamı (2.99) şeklinde sıralanabilir.

İktisat bölümü öğrencilerinin başarısını sürükleyen güçleri; İnternet vasıtasıyla bilgiye hızlı ulaşma (3.84), Düzenli ders çalışma (3.64), Erzincan'ın huzurlu ve sakin bir şehir olması (3.64), Mezun olduktan sonra yüksek GANO gerektiren meslekte çalışma niyeti (3.50), Öğretim elemanlarının ders anlatma yöntemi (3.44), Aileye karşı sorumluluk (3.41), Öğretim elemanlarının sağlıklı iletişim kurması (3.33), Çevreye karşı sorumluluk (3.30), Bölümü mezunlarının istihdam edebilecek yeni iş kollarının ortaya çıkması (3.10), Fakülte'deki ders çalışma ortamı (3.00), Öğrenci danışmanlarının sağlıklı yönlendirmeleri (2.84) şeklinde sıralanabilir.

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümü öğrencilerinin başarısını sürükleyen güçleri; İnternet vasıtasıyla bilgiye hızlı ulaşma (3.74), Düzenli ders çalışma (3.71), Aileye karşı sorumluluk (3.49), Öğretim elemanlarının ders anlatma yöntemi (3.44), Öğretim elemanlarının sağlıklı iletişim kurması (3.33), Erzincan'ın huzurlu ve sakin bir şehir olması (3.31), Mezun olduktan sonra yüksek GANO gerektiren meslekte çalışma niyeti (3.24), Çevreye karşı sorumluluk (3.21), Öğrenci danışmanlarının sağlıklı yönlendirmeleri (3.01), Bölümü mezunlarının istihdam edebilecek yeni iş kollarının ortaya çıkması (2.92), Fakülte'deki ders çalışma ortamı (2.85) şeklinde sıralanabilir.

**Tablo 4.** Başarıyı Engelleyen Güçler İle İlgili Öğrencilerin Görüşleri

| Başarıyı Engelleyen Güçler                              | İşletme   |       | İktisat   |       | SBKY      |       |
|---|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|
|   | $\bar{X}$ | SS    | $\bar{X}$ | SS    | $\bar{X}$ | SS    |
| İşe girmede torpilin etkili olduğu algısı               | 3,75      | 1,435 | 3,86      | 1,537 | 4,05      | 1,402 |
| Bölümün fazla mezun vermesi                             | 3,59      | 1,528 | 4,04      | 1,529 | 3,79      | 1,565 |
| Mezun olduktan sonra iş bulamama kaygısı                | 3,45      | 1,504 | 3,83      | 1,633 | 3,87      | 1,438 |
| Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi not geçme sistemi | 3,61      | 1,541 | 3,26      | 1,689 | 3,47      | 1,597 |
| Ara sınavların bir hafta gibi kısa bir sürede yapılması | 3,36      | 1,435 | 3,34      | 1,645 | 3,52      | 1,550 |

|  |      |       |      |       |      |       |
|--|------|-------|------|-------|------|-------|
| Derslere devam edememe   | 3,14 | 1,491 | 3,51 | 1,587 | 3,39 | 1,490 |
| Sayısal alt yapının olmaması                                   | 3,11 | 1,576 | 3,07 | 1,600 | 3,36 | 1,643 |
| Sınav kaygısı  | 3,03 | 1,511 | 3,23 | 1,526 | 3,20 | 1,534 |
| Üniversiteye ulaşım zorluğu                                    | 3,04 | 1,567 | 2,93 | 1,591 | 2,95 | 1,678 |
| Sınavdan sınava ders çalışma                                   | 3,10 | 1,488 | 2,97 | 1,615 | 2,82 | 1,502 |
| Sosyal medyada harcanan fazla vakit                            | 2,82 | 1,484 | 2,93 | 1,722 | 2,63 | 1,444 |
| Lise alt yapısının zayıf olması                                | 2,88 | 1,623 | 2,66 | 1,452 | 2,65 | 1,513 |
| Üniversite öncesi ders çalışma alışkanlığının olmaması         | 2,87 | 1,546 | 2,75 | 1,470 | 2,56 | 1,549 |
| Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesine adaptasyon sağlayamama | 2,71 | 1,594 | 2,51 | 1,511 | 2,65 | 1,596 |
| Genel  | 3,18 | ,791  | 3,18 | ,754  | 3,22 | ,753  |

Tablo 4'e göre öğrencilerin, 14 tane başarıyı engelleyici güç bulunmaktadır.

İşletme bölümü öğrencilerinin başarısını engelleyen güçleri; İşe girmede torpilin etkili olduğu algısı (3.75), Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi not geçme sistemi (3.61), Bölümün fazla mezun vermesi (3.59), Mezun olduktan sonra iş bulamama kaygısı (3.45), Ara sınavların bir hafta gibi kısa bir sürede yapılması (3.36), Derslere devam edememe (3.14), Sayısal alt yapının olmaması (3.11), Sınavdan sınava ders çalışma (3.10), Üniversiteye ulaşım zorluğu (3.04), Sınav kaygısı (3.03), Lise alt yapısının zayıf olması (2.88), Üniversite öncesi ders çalışma alışkanlığının olmaması (2.87), Sosyal medyada harcanan fazla vakit (2.82), Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesine adaptasyon sağlayamama (2.71) şeklinde sıralanabilir.

İktisat bölümü öğrencilerinin başarısını engelleyen güçleri; Bölümün fazla mezun vermesi (4.04), İşe girmede torpilin etkili olduğu algısı (3.86), Mezun olduktan sonra iş bulamama kaygısı (3.83), Derslere devam edememe (3.51), Ara sınavların bir hafta gibi kısa bir sürede yapılması (3.34), Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi not geçme sistemi (3.26), Sınav kaygısı (3.23), Sayısal alt yapının olmaması (3.07), Sınavdan sınava ders çalışma (2.97), Üniversiteye ulaşım zorluğu (2.93), Sosyal medyada harcanan fazla vakit (2.93), Üniversite öncesi ders çalışma alışkanlığının olmaması (2.75), Lise alt yapısının zayıf olması (2.66), Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesine adaptasyon sağlayamama (2.51) şeklinde sıralanabilir.

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümü öğrencilerinin başarısını engelleyen güçleri; İşe girmede torpilin etkili olduğu algısı (4.05), Mezun olduktan sonra iş bulamama kaygısı (3.87), Bölümün fazla mezun vermesi (3.79), Ara sınavların bir hafta gibi kısa bir sürede yapılması (3.52), Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi not geçme sistemi (3.47), Derslere devam edememe (3.39), Sayısal alt yapının olmaması (3.36), Sınav kaygısı (3.20), Üniversiteye ulaşım zorluğu (2.95), Sınavdan sınava ders çalışma (2.82), Lise alt yapısının zayıf olması (2.65), Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesine adaptasyon

sağlayamama (2.65), Sosyal medyada harcanan fazla vakit (2.63), Üniversite öncesi ders çalışma alışkanlığının olmaması (2.56) şeklinde sıralanabilir.

**Tablo 5.** Cinsiyete göre güç türleri görüşleri

| Güç Türü    | Değişken | N     | Ortalama | Sig. (Anlamlılık) |      |
|-------------|----------|-------|----------|-------------------|------|
| Sürükleyici | Cinsiyet | Kadın | 172      | 3,3552            | ,065 |
|             |          | Erkek | 149      | 3,1852            |      |
| Engelleyici |          | Kadın | 172      | 3,2029            | ,789 |
|             |          | Erkek | 149      | 3,1786            |      |

Öğrencilerin cinsiyetlerine göre görüş ortalamalarına bakıldığında başarıyı sürükleyici ve engelleyici güçlerin ortalamaları arasında bir farklılık bulunmamaktadır ( $p= 0,065; 0,789>0,05$ ). Cinsiyetlere göre başarıyı sürükleyici güç ortalaması 3,27 olurken, başarıyı engelleyici güç ortalaması 3,19 olarak bulunmuştur. Her iki ortalamanın da birbirine yakın olduğu gözlenerek, bir denge hali olduğu söylenebilir. Ayrıca hem sürükleyici hem de engelleyici güçlere öğrencilerin önem verdiğini göstermektedir.

**Tablo 6.** Öğrenim Türüne göre güç türleri görüşleri

| Güç Türü    | Değişken     | N              | Ortalama | Sig. (Anlamlılık) |      |
|-------------|--------------|----------------|----------|-------------------|------|
| Sürükleyici | Öğrenim Türü | Normal Öğretim | 188      | 3,3082            | ,411 |
|             |              | İkinci Öğretim | 133      | 3,2308            |      |
| Engelleyici |              | Normal Öğretim | 188      | 3,2027            | ,720 |
|             |              | İkinci Öğretim | 133      | 3,1696            |      |

Öğrencilerin öğrenim türlerine göre görüş ortalamalarına bakıldığında başarıyı sürükleyici ve engelleyici güçlerin ortalamaları arasında bir farklılık bulunmamaktadır ( $p= 0,411; 0,720>0,05$ ). Öğrenim türlerine göre başarıyı sürükleyici güç ortalaması 3,27 olurken, başarıyı engelleyici güç ortalaması 3,19 olarak bulunmuştur. Her iki ortalamanın da birbirine yakın olduğu gözlenerek, bir denge hali olduğu söylenebilir. Ayrıca hem sürükleyici hem de engelleyici güçlere öğrencilerin önem verdiğini göstermektedir.

**Tablo 7.** Yaşa göre güç türleri görüşleri

| Güç Türü    | Değişken | N               | Ortalama | Sig. (Anlamlılık) |      |
|-------------|----------|-----------------|----------|-------------------|------|
| Sürükleyici | Yaş      | 18-20 yaş       | 57       | 3,2787            | ,486 |
|             |          | 21-23 yaş       | 217      | 3,2680            |      |
|             |          | 24-26 yaş       | 43       | 3,1818            |      |
|             |          | 27 yaş ve üzeri | 4        | 3,2746            |      |
| Engelleyici | Yaş      | 18-20 yaş       | 57       | 3,0818            | ,647 |
|             |          | 21-23 yaş       | 217      | 3,2269            |      |
|             |          | 24-26 yaş       | 43       | 3,1567            |      |
|             |          | 27 yaş ve üzeri | 4        | 3,2857            |      |

Öğrencilerin yaşlarına göre görüş ortalamalarına bakıldığında başarıyı sürükleyici ve engelleyici güçlerin ortalamaları arasında bir farklılık bulunmamaktadır ( $p= 0,486; 0,647>0,05$ ). Yaşlara göre başarıyı sürükleyici güç ortalaması 3,25 olurken, başarıyı engelleyici güç ortalaması 3,19 olarak bulunmuştur. Her iki ortalamanın da birbirine yakın olduğu gözlenerek, bir denge hali olduğu söylenebilir. Ayrıca hem sürükleyici hem de engelleyici güçlere öğrencilerin önem verdiğini göstermektedir.

**Tablo 8.** Bölümlere göre güç türleri görüşleri

| Güç Türü    | Değişken | N       | Ortalama | Sig. (Anlamlılık) |      |
|-------------|----------|---------|----------|-------------------|------|
| Sürükleyici | Bölüm    | İşletme | 156      | 3,2110            | ,345 |
|             |          | İktisat | 70       | 3,3778            |      |
|             |          | SBKY    | 95       | 3,2998            |      |
| Engelleyici | Bölüm    | İşletme | 156      | 3,1810            | ,937 |
|             |          | İktisat | 70       | 3,1780            |      |
|             |          | SBKY    | 95       | 3,2151            |      |

Öğrencilerin bölümlerine göre görüş ortalamalarına bakıldığında başarıyı sürükleyici ve engelleyici güçlerin ortalamaları arasında bir farklılık bulunmamaktadır ( $p= 0,345; 0,937>0,05$ ). Bölümlere göre başarıyı sürükleyici güç ortalaması 3,30 olurken, başarıyı engelleyici güç ortalaması 3,19 olarak bulunmuştur. Her iki ortalamanın da birbirine yakın olduğu gözlenerek, bir denge hali olduğu söylenebilir. Ayrıca hem sürükleyici hem de engelleyici güçlere öğrencilerin önem verdiğini göstermektedir.

**Tablo 9.** Sınıflara göre güç türleri görüşleri

| Güç Türü    | Değişken | N        | Ortalama | Sig. (Anlamlılık) |      |
|-------------|----------|----------|----------|-------------------|------|
| Sürükleyici | Sınıf    | 1. sınıf | 11       | 3,4091            | ,936 |
|             |          | 2. sınıf | 65       | 3,2967            |      |
|             |          | 3. sınıf | 127      | 3,2539            |      |
|             |          | 4. sınıf | 118      | 3,2719            |      |
| Engelleyici | Sınıf    | 1. sınıf | 11       | 3,1558            | ,905 |
|             |          | 2. sınıf | 65       | 3,1452            |      |
|             |          | 3. sınıf | 127      | 3,2307            |      |
|             |          | 4. sınıf | 118      | 3,1786            |      |

Öğrencilerin sınıflarına göre görüş ortalamalarına bakıldığında başarıyı sürükleyici ve engelleyici güçlerin ortalamaları arasında bir farklılık bulunmamaktadır ( $p= 0,936; 0,905 > 0,05$ ). Bölümlere göre başarıyı sürükleyici güç ortalaması 3,31 olurken, başarıyı engelleyici güç ortalaması 3,18 olarak bulunmuştur. Her iki ortalamanın da birbirine yakın olduğu gözlenerek, bir denge hali olduğu söylenebilir. Ayrıca hem sürükleyici hem de engelleyici güçlere öğrencilerin önem verdiğini göstermektedir.

**Tablo 10.** Not Ortalamalarına göre güç türleri görüşleri

| Güç Türü    | Değişken | N         | Ortalama | Sig. (Anlamlılık) |      |
|-------------|----------|-----------|----------|-------------------|------|
| Sürükleyici | AGNO     | 0,00-0,50 | 3        | 2,9394            | ,065 |
|             |          | 1,01-1,50 | 4        | 2,9545            |      |
|             |          | 1,51-2,00 | 35       | 3,0502            |      |
|             |          | 2,01-2,50 | 139      | 3,3348            |      |
|             |          | 2,51-3,00 | 94       | 3,5697            |      |
|             |          | 3,01-3,50 | 35       | 3,6281            |      |
|             |          | 3,51-4,00 | 11       | 3,2746            |      |
| Engelleyici | AGNO     | 0,00-0,50 | 3        | 3,6667            | ,034 |
|             |          | 1,01-     | 4        | 3,0357            |      |

|  |  |           |     |        |
|--|--|-----------|-----|--------|
|  |  | 1,50      |     |        |
|  |  | 1,51-2,00 | 35  | 3,4190 |
|  |  | 2,01-2,50 | 139 | 3,2211 |
|  |  | 2,51-3,00 | 94  | 3,2390 |
|  |  | 3,01-3,50 | 35  | 2,8613 |
|  |  | 3,51-4,00 | 11  | 2,7857 |

Öğrencilerin not ortalamalarına göre görüş ortalamalarına bakıldığında, başarıyı sürükleyici güçlerin ortalamaları arasında bir farklılık bulunmazken ( $p=0,065>0,05$ ), başarıyı engelleyici güçlerin ortalamaları arasında bir farklılık bulunmuştur ( $p= 0,034<0,05$ ). Not ortalaması 0,00-0,50 arasında olan öğrenciler ile not ortalaması 2,00-2,50 ve 2,51-3,00 arasında olan öğrencilerin görüşlerinde farklılık tespit edilmiştir. Not ortalaması 0,00-0,50 arasında olan öğrenciler başarıyı engelleyici güçler hakkında 3,67 lik bir görüş ortalaması ile daha olumsuz bir görüşe sahip oldukları tespit edilmiştir.

**Tablo 11.** Öğrencilerin Aylık Gelirlerine göre güç türleri görüşleri

| Güç Türü    | Değişken      | N   | Ortalama | Sig. (Anlamlılık) |
|-------------|---------------|-----|----------|-------------------|
| Sürükleyici | 300 ve altı   | 62  | 3,3377   | ,246              |
|             | 301-500       | 150 | 3,2967   |                   |
|             | 501-700       | 61  | 3,3030   |                   |
|             | 701-1000      | 26  | 2,9004   |                   |
|             | 1001 ve üzeri | 22  | 3,2626   |                   |
| Engelleyici | 300 ve altı   | 62  | 3,1099   | ,385              |
|             | 301-500       | 150 | 3,2365   |                   |
|             | 501-700       | 61  | 3,2417   |                   |
|             | 701-1000      | 26  | 3,2313   |                   |
|             | 1001 ve üzeri | 22  | 2,9036   |                   |

Öğrencilerin aylık gelirlerine göre görüş ortalamalarına bakıldığında başarıyı sürükleyici ve engelleyici güçlerin ortalamaları arasında bir farklılık bulunmamaktadır ( $p= 0,246; 0,385>0,05$ ). Bölümlere göre başarıyı sürükleyici

güç ortalaması 3,22 olurken, başarıyı engelleyici güç ortalaması 3,15 olarak bulunmuştur. Her iki ortalamanın da birbirine yakın olduğu gözlenerek, bir denge hali olduğu söylenebilir. Ayrıca hem sürükleyici hem de engelleyici güçlere öğrencilerin önem verdiğini göstermektedir.

**Tablo 12.** Barınma Şekillerine göre güç türleri görüşleri

| Güç Türü    | Değişken | N            | Ortalama | Sig. (Anlamlılık) |      |
|-------------|----------|--------------|----------|-------------------|------|
| Sürükleyici | Barınma  | Devlet Yurdu | 134      | 3,3899            | ,161 |
|             |          | Özel Yurt    | 14       | 3,3140            |      |
|             |          | Özel Ev      | 72       | 3,1301            |      |
|             |          | Aile Yanı    | 95       | 3,1940            |      |
|             |          | Akraba Yanı  | 6        | 3,5455            |      |
| Engelleyici | Barınma  | Devlet Yurdu | 134      | 3,2273            | ,852 |
|             |          | Özel Yurt    | 14       | 3,1964            |      |
|             |          | Özel Ev      | 72       | 3,2086            |      |
|             |          | Aile Yanı    | 95       | 3,1111            |      |
|             |          | Akraba Yanı  | 6        | 3,3214            |      |

Öğrencilerin barınma şekillerine göre görüş ortalamalarına bakıldığında başarıyı sürükleyici ve engelleyici güçlerin ortalamaları arasında bir farklılık bulunmamaktadır ( $p= 0,161$ ;  $0,852>0,05$ ). Bölümlere göre başarıyı sürükleyici güç ortalaması 3,32 olurken, başarıyı engelleyici güç ortalaması 3,21 olarak bulunmuştur. Her iki ortalamanın da birbirine yakın olduğu gözlenerek, bir denge hali olduğu söylenebilir. Ayrıca hem sürükleyici hem de engelleyici güçlere öğrencilerin önem verdiğini göstermektedir.

**Tablo 13.** Burs Durumlarına göre güç türleri görüşleri

| Güç Türü    | Değişken    | N       | Ortalama | Sig. (Anlamlılık) |      |
|-------------|-------------|---------|----------|-------------------|------|
| Sürükleyici | Burs Durumu | Burs    | 63       | 3,2451            | ,951 |
|             |             | Kredi   | 158      | 3,2808            |      |
|             |             | Hiçbiri | 100      | 3,2746            |      |
| Engelleyici | Burs Durumu | Burs    | 63       | 3,1867            | ,588 |
|             |             | Kredi   | 158      | 3,2333            |      |
|             |             | Hiçbiri | 100      | 3,1258            |      |

Öğrencilerin burs durumlarına göre görüş ortalamalarına bakıldığında başarıyı sürükleyici ve engelleyici güçlerin ortalamaları arasında bir farklılık bulunmamaktadır ( $p= 0,951$ ;  $0,588>0,05$ ). Bölümlere göre başarıyı sürükleyici güç ortalaması 3,27 olurken, başarıyı engelleyici güç ortalaması 3,18 olarak bulunmuştur. Her iki ortalamanın da birbirine yakın olduğu gözlenerek, bir denge hali olduğu söylenebilir. Ayrıca hem sürükleyici hem de engelleyici güçlere öğrencilerin önem verdiğini göstermektedir.

**Tablo 14.** Aile Aylık Gelilerine göre güç türleri görüşleri

| Güç Türü    | Değişken         | N             | Ortalama | Sig. (Anlamlılık) |      |
|-------------|------------------|---------------|----------|-------------------|------|
| Sürükleyici | Aile Aylık Gelir | 1500 ve altı  | 64       | 3,3620            | ,267 |
|             |                  | 1501-2250     | 110      | 3,2765            |      |
|             |                  | 2251-3000     | 58       | 3,3289            |      |
|             |                  | 3001-4000     | 45       | 3,1935            |      |
|             |                  | 4001-5000     | 26       | 3,4008            |      |
|             |                  | 5001-6500     | 9        | 2,6477            |      |
|             |                  | 6501-8000     | 6        | 2,8909            |      |
|             |                  | 8001 ve üzeri | 3        | 3,0000            |      |
| Engelleyici | Aile Aylık Gelir | 1500 ve altı  | 64       | 3,1328            | ,751 |
|             |                  | 1501-2250     | 110      | 3,1955            |      |
|             |                  | 2251-3000     | 58       | 3,1658            |      |
|             |                  | 3001-4000     | 45       | 3,3821            |      |
|             |                  | 4001-5000     | 26       | 3,1577            |      |
|             |                  | 5001-6500     | 9        | 2,9388            |      |
|             |                  | 6501-8000     | 6        | 2,9429            |      |
|             |                  | 8001 ve üzeri | 3        | 3,3333            |      |

Öğrencilerin bölümlerine göre görüş ortalamalarına bakıldığında başarıyı sürükleyici ve engelleyici güçlerin ortalamaları arasında bir farklılık bulunmamaktadır ( $p= 0,267; 0,751>0,05$ ). Bölümlere göre başarıyı sürükleyici güç ortalaması 3,14 olurken, başarıyı engelleyici güç ortalaması 3,16 olarak bulunmuştur. Her iki ortalamanın da birbirine yakın olduğu gözlenerek, bir denge hali olduğu söylenebilir. Ayrıca hem sürükleyici hem de engelleyici güçlere öğrencilerin önem verdiğini göstermektedir.



## 5. SONUÇ

Üniversite öğrencilerinin başarılarını etkileyen sürükleyici ve engelleyici temel faktörleri tespit etmek ve bunların söz konusu öğrencilerin başarıları ve/veya başarısızlıkları üzerindeki etkilerinin büyüklüğünü ve yönünü belirlemeyi amaçlayan bu çalışma, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme, İktisat ve Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü öğrencileri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma ile öğrencilerin başarılarını etkileyen sürükleyici güçler ve engelleyici güçler belirlenerek öğrencilere ve akademisyenlere bu konuda ışık tutması hedeflenmiştir.

Öğrencilerin başarılarını sürükleyici 11 tane güç bulunmuştur. Başarıyı sürükleyici güçlerin Fakülte öğrencileri genel ortalaması 3.28, İşletme bölümü öğrencileri genel ortalaması 3.21, İktisat bölümü öğrencileri genel ortalaması 3.38, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümü öğrencileri genel ortalaması 3.30 çıkmıştır. Bu ortalama öğrencilerin bu güçlere oldukça önem verdiğini göstermektedir.

Öğrencilerin başarılarını engelleyici 14 tane güç bulunmuştur. Başarıyı engelleyici güçlerin Fakülte öğrencileri genel ortalaması 3.19, İşletme bölümü öğrencileri genel ortalaması 3.18, İktisat bölümü öğrencileri genel ortalaması 3.18, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümü öğrencileri genel ortalaması 3.22 çıkmıştır. Bu ortalama da öğrencilerin verdiği önemi göstermektedir. Öğrenciler başarıyı sürükleyici güç olarak "internet vasıtasıyla bilgiye hızlı ulaşma" yı en yüksek ortalama (3.64) ile güç olarak seçerken, "fakülte'deki ders çalışma ortamı" nı en düşük ortalama (2.95) ile güç olarak seçmiştir.

Öğrenciler başarıyı engelleyici güç olarak "işe girmede torpilin etkili olduğu algısı" yı en yüksek ortalama (3.86) ile güç olarak seçerken, "Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesine adaptasyon sağlayamama" nı en düşük ortalama (2.72) ile güç olarak seçmiştir.

Öğrencilerin görüşleri not ortalamalarına göre kıyaslandığında, başarıyı engelleyici güçlerin ortalamaları arasında bir farklılık bulunmuştur. Not ortalaması 0,00-0,50 arasında olan öğrenciler ile not ortalaması 2,00-2,50 ve 2,51-3,00 arasında olan öğrencilerin görüşlerinde farklılık tespit edilmiştir. Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi başarı not ortalaması 2,00 dan daha düşük bir ortalamaya sahip olan öğrencileri "başarısız" olarak adlandırmaktadır. Not ortalaması 0,00-0,50 arasında olan (başarısız) öğrenciler başarıyı engelleyici güçler hakkında 3,67 lik bir görüş ortalamasına sahiptir. Bu öğrenciler başarılarını engelleyen güçleri genel ortalamaya göre yüksek bir ortalama ile belirtmişlerdir.

Daha nitelikli hizmet vermeyi çabalayan üniversiteler eğitim ve öğretim sundukları öğrencilerin arzu ve ihtiyaçlarına yönelerek bunu başaracaklarını bilmektedirler. Kaliteli bir akademik kadro, elverişli bir kampüs ortamı ve etkin bir öğrenci kitlesi üniversitelerde akademik ve sosyal stratejilerin gelişmesinde sürükleyici güçler için önemli ipuçları vermektedir. Araştırmanın bulguları değerlendirilirken, dikkate alınması gereken bazı engelleyici güçler de söz konusudur. Elde edilen bulgular Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İktisadi

ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme, İktisat ve Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü öğrencilerinin beklentilerine yönelik sonuçlardır. Bundan dolayı bulguların diğer yükseköğretim kurumları için genelleştirilebileceği beklenemez. Sonuçların genelleştirilebilmesi için farklı yükseköğretim kurumunu kapsayacak ve farklı kültürlerde yetişmiş öğrencileri de içine alacak şekilde çalışmaların yapılması önerilmektedir.

Gelecek dönemlere yönelik olarak uygulanması planlanan eğitim ve öğretim programlarında yapılan bu çalışma sonucunda elde edilen bulgulardan yararlanılarak hazırlanacak eğitim programlarıyla öğrencilerin daha etkin olması sağlanabilecektir. Çalışmanın daha sonra gerçekleştirilecek çalışmalara örnek olması en büyük dileğimizdir.

## KAYNAKÇA

- Baulcomb, J. S. (2003), "**Management of change through force field analysis**", *Journal of nursing management*, Volume:11, Issue:4, pp.275-280.
- Burnes, B., & Cooke, B. (2013), "**Kurt Lewin's Field Theory: A Review and Re-evaluation**", *International journal of management reviews*, Volume:15, Issue:4, pp.408-425.
- Capatina, A., Bleoju, G., Matos, F., & Vairinhos, V. (2017), "**Leveraging intellectual capital through Lewin's Force Field Analysis: The case of software development companies**", *Journal of Innovation & Knowledge*, Volume:2, Issue:3, pp.125-133.
- Cronshaw, S. F., & McCulloch, A. N. (2008), "**Reinstating the Lewinian vision: From force field analysis to organization field assessment**", *Organization Development Journal*, Volume:26, Issue:4, pp.89.
- Gökçe, F. (2005), "**Bir değişim aracı olarak güç alanı analizi tekniği ve eğitimsel değişimin yönetimi**", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, Cilt:11, Sayı:3, ss.327-354.
- Hustedde, R., & Score, M. (1995), **Force-Field Analysis: Incorporating Critical Thinking in Goal Setting**, CD practice.
- Lewin, K. (1948), **Resolving social conflicts; selected papers on group dynamics**.
- Luh Lan, L., & Lee, J. (1997), "**Force-field analysis on policies affecting working women in Singapore**", *Journal of Management Development*, Volume:16, Issue:1, pp.43-52.
- Miller, H. L. (1967), "**Participation of adults in education**", *Occasional paper*, Volume:14.
- Saracel, N., Özkara, B., Karakaş, M., Özdemir, Ş., Yelken, R., Dünder, S., & Karaca, Y. (2002), "**Afyon İli Tüketim Analizi, Tüketici Davranışları ve Eğilimleri**". Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayınları, Cilt:27, ss.28.
- Schwering, R. E. (2003), "**Focusing leadership through force field analysis: new variations on a venerable planning tool**". *Leadership & Organization Development Journal*, Volume:24, Issue:7, pp.361-370.
- Smartt, C., Casey, W., & Ferreira, S. (2018), "**Using Force-Field Analysis as Part of Systems Engineering Strategy to Achieve Goals**", In *INCOSE International Symposium*, Volume:28, Issue:1, pp. 1420-1432.
- Swanson, D. J., & Creed, A. S. (2014), "**Sharpening the focus of force field analysis**". *Journal of change management*, Volume:14, Issue:1, pp.28-47.
- Thakkar, J., Deshmukh, S. G., & Shastree, A. (2006), "**Total quality management (TQM) in self-financed technical institutions: a quality function deployment (QFD) and force field analysis approach**", *Quality Assurance in Education*, Volume:14, Issue:1, pp.54-74.
- Thomas, J. (1985), "**Force field analysis: A new way to evaluate your strategy**", *Long range planning*, Volume:18, Issue:6, pp.54-59.

<http://lms.aspira.org/sites/default/files/Force%20Field%20Analysis.pdf> (Erişim Tarihi: 14/04/2019).

---

## TÜRKİYE-ABD İLİŞKİLERİNİN TEMEL DİNAMİKLERİ VE STRATEJİK İTTİFAK BOYUTU

**Dr. Zehra DOĞAN**

e-posta: zhr\_dgn@hotmail.com

ORCID:0000-0001-8885-6572

---

### Öz

Türkiye-Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ilişkileri Soğuk Savaş döneminde güvenlik odaklı bir müttefiklik ilişkisi olarak gelişmiştir. Soğuk Savaş sonrası dönemde ise iki ülke ilişkileri klasik müttefikliğin ötesine taşınmaya çalışılmıştır. Ne var ki özellikle ABD'nin bir müttefik olarak Türkiye'ye bakışı başta olmak üzere Ortadoğu merkezli sorunlar ve Türkiye'nin kendi ulusal çıkarını öncelendiği dış politika konuları ilişkilerin öne sürüldüğü gibi "stratejik ittifak" boyutuna gelmesini ya da gelse bile bu boyutun derinleşmesini engellemiştir. Bu savlar ışığında kaleme alınan bu makale iki ülke ilişkilerinin "stratejik ittifak" boyutunu sorgulamaktadır ve Türk-Amerikan ilişkilerinin doğasının anlaşılmasına bir katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

**Anahtar Sözcükler:** Türkiye, ABD, Ortadoğu, stratejik ittifak, NATO.

### MAIN DYNAMICS OF TURKEY-US RELATIONSHIP AND STRATEGIC ALLIANCE ASPECT

#### Abstract

Turkey-US relationship has developed as an allied relationship focused on security during the cold war period. After the Cold War, there was an endeavor to further the relations between the two countries beyond the classic alliance. However, US' view point to Turkey, middle east centered problems, Turkey's foreign policies which prioritize its own national interests have obstructed the relationships to become "strategic alliance" as asserted to grow deeper. This article, written in the light of these theses, 'strategic alliance' between the two countries is questioned and it is aimed to contribute to understand the nature of Turkey-US relationship.

**Key Words:** Turkey, USA, Middle East, strategic alliance, NATO.

## 1.GİRİŞ

Türkiye-ABD ilişkilerinin kökeni her ne kadar 19. Yüzyılın ikinci yarısına kadar uzansa da İlişkilerin sıkı bir müttefiklik boyutuna ulaşması İkinci Dünya Savaşı sonrasıdır. Soğuk Savaş olarak adlandırılan bu dönemde her iki devlet ortak çıkar ve ortak güvenlik kaygıları doğrultusunda yakınlaşmışlardır. Bu dönemde savaş sonrası düzenin korunmasını arzulayan ABD'nin Sovyetler Birliği'ne karşı güçlü bir savunma oluşturma ve uluslararası komünizme karşı savaşıma hedefi Türkiye'yi jeopolitik konumuyla ABD için önemli kılmıştır. Türkiye'nin geleneksel Batı eksenli dış politika anlayışı ve bu dönemde taşıdığı güvenlik kaygıları da ABD'nin dış politika hedefleri ile uyumludur. Ayrıca Türkiye'nin ABD'den gelecek ekonomik ve askeri yardıma duyduğu gereksinim de iki ülkeyi birbirine yakınlaştırmıştır. Bu açıdan Türk-Amerikan ilişkilerinin gelişiminde 1947 yılındaki Truman Doktrini ve 1948 tarihli Marshall Yardımı önemli dönemeçlerdir. İki ülke ilişkilerinin kurumsal bir boyut kazanması da 1952 yılında Türkiye'nin NATO üyeliği ile gerçekleşmiştir. Böylece Türkiye ve ABD bir Soğuk Savaş boyunca güvenlik odaklı yakın bir müttefiklik ilişkisi içine girmiştir.

Soğuk Savaş sonrası dönemde ise Türkiye-ABD ilişkileri klasik güvenlik odaklı müttefikliğin ötesine taşınmaya çalışılmıştır. Nitekim Soğuk Savaş sonrası düzen Türkiye'nin jeostratejik rolünü yeniden gözden geçirmesini sağlarken Türkiye uluslararası alanda çok daha aktif bir oyuncu haline gelmiştir. Ortadoğu kaynaklı gelişmeler, Balkanlar ve Güneydoğu Avrupa'da yaşanan krizler Türkiye'yi uluslararası sistemde kilit bir konuma yükseltmiştir. Türkiye bu dönemde çıkarlarını tanımlama ve koruma noktasında daha kararlı olurken süreçten en çok Türk-Amerikan ilişkileri etkilenmiştir. İlişkiler klasik müttefiklikten stratejik müttefikliğe taşınmaya çalışılmıştır. Bu dönemde stratejik müttefiklik doğrultusunda Türkiye'ye Balkanlar, Orta Asya ve Kafkaslar'da yeni roller tanımlanmıştır. Ne var ki özellikle ABD'nin bir müttefik olarak Türkiye'ye bakışı başta olmak üzere Ortadoğu merkezli sorunlar ve Türkiye'nin kendi ulusal çıkarını öncelediği dış politika konuları ilişkilerin öne sürüldüğü gibi stratejik ittifak boyutuna gelmesini ya da gelse bile bu boyutun derinleşmesini engellemiştir.

Bu bilgiler ışığında kaleme alınan bu makalenin temel savları şunlardır: Soğuk Savaş ortamında iki ülkeyi yakınlaştıran genel amaçlar Soğuk Savaş sonrası yeni uluslararası düzende zayıflamıştır. Bu doğrultuda ortak anlayış ve hedefler azalırken Türkiye'nin bölgesel çıkarları ağır basmaya başlamıştır. Bu durum Türkiye'nin ABD ile ilişkilerini olumsuz etkilemektedir.

Türkiye'nin özellikle son on yılda yükselen bir bölgesel güç olmaya başlamasıyla kendi dış politika önceliklerini oluşturması ve bu önceliklerin Ortadoğu'da ABD'nin çıkarlarıyla çatışması ilişkilerin stratejik boyutunun ötesinde ilişkinin bizatihi kendisini derinden etkilemektedir. Bu doğrultuda özellikle ABD'nin Ortadoğu'ya dönük çıkar ve politikaları Türkiye'nin dış politika ve güvenlik stratejilerine doğrudan yansımaktadır. Bu açıdan Ortadoğu hem Türk-Amerikan ilişkilerini besleyen hem de aynı oranda iki ülke ilişkilerini tahrip eden bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu savlar ışığında makalenin amacı Türkiye-ABD ilişkilerinin temel dinamikleri doğrultusunda “stratejik ittifak” boyutunu sorgulamaktır. Bu doğrultuda çalışmanın ilk başlığında “ittifak” ve “stratejik ittifak” kavramları genel hatları ortaya konulacaktır. Sonraki başlıklarda da iki devlet ilişkileri hem bu iki devletin dış politikalarına hem de uluslararası sistem ve Ortadoğu’da yaşanan hadiselerle atıfla ele alınacaktır. Böylece bu makale ile çalışmanın kaleme alındığı dönemde olumsuz seyriyle uluslararası ilişkiler gündemini doğrudan etkileyen Türk-Amerikan ilişkilerinin doğasının anlaşılmasına bir katkı sağlanmış olacaktır.

## 2. “İTTİFAK” ve “STRATEJİK İTTİFAK” KAVRAMLARI

Devletler; dış politikalarına yön verirken belirli stratejiler kullanırlar. “İttifak” oluşturmak da devletlerin dış politikalarına yön verirken en çok kullandıkları stratejilerden biridir. Belirli bir amaç doğrultusunda iki ya da daha fazla devlet ortak çıkarlar etrafında bir araya gelirken kimi zaman maliyeti azaltmak kimi zamanda eylemlerine meşruiyet kazandırmak gayesi ile ittifak oluştururlar (Sönmezoğlu, 2005:331). Bu sebeple ittifak ve ortaklık kavramlarının geleneksel tanımları, dengeyi arayan devletlerin birbirine daha yakın olmasını sağlayan ortak bir güçlü rakip ya da tehdit varlığına vurgu yapmaktadır (Ghez, 2011:5). Nitekim ittifak kurmanın birincil amacı genellikle “güvenlik” kaygısıdır. Karşılıklı savunma ittifakları aracılığıyla taraflar kendilerine yönelik herhangi bir saldırı olasılığını azaltabilirler, olası bir saldırı durumunda daha fazla güç sahibi olabilirler ve ittifak kurulan müttefikin rakiplerle olası ittifakını önleyebilirler (Chun, 2000:76). Ne var ki bu şekilde ittifak yoluyla “caydırıcılık, savunma ve önleme” avantajı yakalarken bazı maliyetlerle de karşılaşılabilir. Savaş riskini artırması ve bir ortağa bağlılıktan kaynaklanan hareket özgürlüğünün azalması bu maliyetlerin başlıcalarıdır. Ayrıca, iki ya da daha fazla devlet arasında kurulan herhangi bir ittifak ilişkisi rakiplerin korkularını tetikleyebilir, mevcut rekabetleri koruyabilir ve daha da önemlisi karşı ittifakları teşvik edebilir. Burada müttefiklerin aynı muhaliflere sahip olması veya farklı muhaliflerin müttefik olması ittifakın olası maliyetleri açısından önemlidir. Zira böyle bir durumda maliyet en aza indirilecektir ve hatta taraflar daha sonra müttefik olmadan bile birbirlerini savunmada stratejik hareket edebilirler (Snyder, 1990:109-110, Aktaran: Chun, 2000:76). Bu açıdan değişen güvenlik ortamlarında fayda ve maliyet oranını iyi bir şekilde hesaplamak bir ittifakın sağlanmasındaki en önemli hususlardan birisidir.

Bununla birlikte, bir ittifak ilişkisinde taraflar güvenliklerini artırma hedefiyle hareket ederken ortaya çıkan en önemli maliyet özerk hareket etme kabiliyetlerinin kısıtlanması hatta kimi zaman yok olması riskidir. Bu açıdan nasıl bir ortakla ittifak ilişkisine girildiği devletler için önemlidir. Zira farklı potansiyel ortaklar, farklı derecelerde olan ihtiyacı karşılayacaktır. Benzer çıkarlara sahip tarafların bir araya geldiği “simetrik ittifak” durumunda, fayda-maliyet arasındaki çatışma ciddi olmasa da genellikle farklı çıkarlara sahip ve daha az benzer tarafların bir araya geldiği “asimetrik ittifaklar” halinde bu durum sorun olabilmektedir. Örneğin gücü zayıf olan bir müttefik çok az güvenlik avantajı sağlarken çok güçlü bir müttefik, fazla güvenlik sağlayabilir ve böylece zayıf ortak aleyhine asimetrik bir ittifak ilişkisi ortaya çıkarken güçlü

müttefik ittifaka hükmedebilir. Ayrıca çıkarlardaki farklılık, tarafları çatışmaya da sürükleyebilir (Morrow, 1991). Bu açıdan tarafları müttefik kılan ortak çıkarların benzerliği ve derecesi önemlidir. Tarafların farklı ya da aynı rakiplere ve tehditlere sahip olmaları ittifak ilişkisinin sürekliliği ve seviyesi açısından önemlidir. Nitekim bir ittifak oluşturmak ve o ittifakı sürdürmek bir anlamda yüklerin, sorumlulukların ve gücün nasıl paylaşılacağı ile ilgilidir. Yukarıda da belirtildiği gibi; simetrik ittifaklarda yük paylaşımı önemli bir sorun olmazken asimetrik ittifaklarda yük paylaşımı konusunda bir orantısızlık söz konusudur ve bu sebeple bir taraf ittifakta daha baskın ve hâkimdir.

Öte yandan bir ittifak seçimini analiz ederken dikkate alınacak önemli bir diğer faktör sistemik veya yapısal faktördür (Chun, 2000:77). Yapısal değişkenler neorealistler özellikle de Waltzian yapısal realistlerin önemle üzerinde durduğu bir husustur.<sup>1</sup> Örneğin Snyder; çıkarlar, beklentiler ve dolayısıyla gruplaşmaların büyük ölçüde sistemin yapısı tarafından belirlendiği için iki kutuplu sistemde ittifak yönetiminin çok kutuplu bir sistemdeki ittifak yönetimi ile kıyaslandığında çok daha kolay olduğunu öne sürmektedir (Snyder, 1990:118, Akt. Chun, 2000:78).

Bununla birlikte güç politikaları ve sistemik baskıların yanı sıra konstrüktivist <sup>2</sup> paradigmanın önemle vurguladığı “kimlik” faktörü de ittifakların analizinde analistlere kolaylık sağlamaktadır. Bu açıdan müttefik seçimi esnasında tehdidin doğası, tehdidin tanımlanması ve bu tehdide karşılık olarak kiminle birlikte olacağını belirlenmesi noktasında “kimlik” önem kazanmaktadır. “Kimlik” faktörü hangi tehditlerin devletin güvenliği için potansiyel veya acil bir tehdit olarak görüldüğünün daha iyi anlaşılmasına olanak sağlar. Bu bakış açısına göre; paylaşılan kimliğe sahip aktörler arasında tehdidin paylaşılması da muhtemeldir. Ortak ve benzer kimlikler iki tarafı bir araya getirebileceği gibi kimlikte bir değişim ya da çatışma var olan bir ittifak ilişkisini sarsabilir ya da bozabilir. Özellikle stratejik bir ittifak için tanımlanmış bir tehditle ilgili olarak sadece ortak çıkarların varlığı yeterli değildir. Ortak bir kimlik ittifak için teşvik edici bir temel olabilir (Barnett, 1996).

Öte yandan Ghez, ise ittifaklar arasında yapılacak bir ayrımın önemine dikkat çekmektedir ve ittifakları; “taktiksel, tarihi ve doğal” ittifaklar olarak ayırmaktadır (Ghez, 2010). Buna göre; “taktik ittifaklar”, devletlerin geliştirdiği ittifakların en basit şeklidir ve temel amacı; bir devletin en hayati çıkarlarına meydan okuma potansiyeline sahip olan acil bir tehdide veya düşmana karşı koymaktır. Bu açıdan “taktik ittifaklar”, reelpolitik şartlar altında geliştiği için doğası gereği araçsal ve pragmatiktir. Bu nedenle, güçlü bir jeopolitik çıkar veya ortak bir tehdidin varlığı taktik ittifakların sürdürülmesine olanak sağlarken çıkarlardaki bir değişim, çıkarların yeniden tanımlanması ya da tehdidin ortadan kalkması taktik ittifakları sona erdirebilir.

Buna karşın; bazı ittifaklar diğerlerinden daha dayanıklıdır ve uzun bir tarihsel işbirliğinden kaynaklanmaktadır. “Tarihsel ittifaklar” olarak adlandırılan bu ittifaklar; uluslararası sistemdeki önemli kırılmalara veya

<sup>1</sup> Bu konu için bkz. (Walt, 1985)

<sup>2</sup> Uluslararası ilişkilerde konstrüktivist yaklaşım için bkz. (Wendt, 1992), (Wendt, 1999).



değişikliklere rağmen süren ortaklıklardır (Ghez, 2011:8). “Tarihsel ittifaklar”; müttefiklerin işbirliğini sürdürme yetisi ve arzusuna bağlı olarak uluslararası sistemdeki önemli yapısal değişimlere rağmen tarafların amaçlarını yeniden tanımlama kabiliyetleri nedeniyle zaman aşımına dayanıklıdır.

Ghez’e göre; “doğal ittifaklar” kavramı ise; siyasi kültürdeki ortaklıkların yanı sıra dünyanın nasıl olduğu ya da olması gerektiğine dair ortak bir anlayış, ortak bir tarih duygusunun ötesine geçmektedir ve bu ittifak ilişkisi müttefiklerin kimliklerini sürekli yeniden inşa ederek uluslararası sisteme adapte olmaktadır (Ghez, 2011:9). Yani iki ya da daha fazla ülke arasında bir doğal müttefiklik ilişkisi söz konusu ise bu ülkeler dünyanın geri kalanına kıyasla siyasi kültür açısından daha fazla ortaklıklara sahiptir. Aynı zamanda uluslararası sistemdeki krizlere karşı sergiledikleri tepki de dünyanın geri kalanına oranla daha fazla benzerdir. Müttefiklik ilişkisini formüle eden mevcut bağlar ve kurumlar, ittifakın kendini sürdürmesine ve zamanla güçlenmesine izin vermektedir. Doğal bir ittifaklık ilişkisinde anlaşmazlık ve gerginliklere rağmen yanlış anlaşılma olasılıkları düşüktür. Bu ittifakın esnek ve dışsal soklara daha iyi direnç göstermesi muhtemeldir.

Öte yandan “ittifaklar” hiyerarşik açıdan da ele alınabilir. Böyle bir değerlendirmede de karşımıza “stratejik ittifak” kavramı çıkmaktadır.

### 2.1. “Stratejik İttifak” Kavramı

Öncelikle belirtmeli ki “stratejik ittifak” kavramına dair literatürde kesin bir tanım yoktur. Bununla birlikte literatürde “stratejik ittifak” kavramına dair kesin bir tanım olmamasına karşın kavramı tanımlama çabaları da söz konusudur. Nitekim Pellicelli; stratejik ittifakları; “taraflar arasında ortak çıkar hedeflerine ulaşmak için yapılan anlaşmalardır” (Pellicelli, 2003:1) şeklinde tanımlamaktadır. Bu nedenle, “stratejik ittifaklar”; sistemde güç arttırma, rekabet avantajı yakalama, daha iyi bir stratejik konum sahibi olma gibi özel avantajlar elde etme fırsatı olarak görülmelidir.

Öte yandan “stratejik ittifaklar”; “işbirliği, ortaklık, ittifaklar” gibi ilişki türleri ile kıyaslandığında hiyerarşik açıdan en üst konumdadır (Kinderis ve Jucevičius, 2013:110). Yani diğerleri ile kıyaslandığında bir “stratejik ittifak” ilişkisi bir işbirliği (cooperation), ortaklık (partnership) ya da ittifakın (alliances) en zirve noktası ve en güçlü ifadesidir. Bu açıdan “stratejik ittifak” daha yüksek düzeyli bir işbirliği gerektirirken Seppälä’nin belirttiği gibi, bir stratejik ittifakın varlığının söz konusu olabilmesi için öncelikle her iki tarafında bu işbirliği noktasında gönüllü olması son derece önemlidir. Böylece taraflar oluşturdukları “stratejik ittifaklar” ile aralarında güven ve risk paylaşımına dayalı stratejik hedefler doğrultusunda karşılıklı fayda sağladıkları yeni bir ilişki rejimi kurmuş olur (Kinderis ve Jucevičius, 2013:110).

Bu tanımlar doğrultusunda “stratejik ittifaklar” uluslararası sistemin önemli aktörleri olan devletler açısından ele alındığında Erhan’a göre; stratejik ittifak için ülkeler arasında hiçbir üçüncü ülkeyle olmayan derecede teknoloji transferi dâhil yüksek bir askeri ve ekonomik işbirliği, iki ülkenin kamuoylarının ve parlamentolarının birbirlerine karşı olumlu hissiyat

beslemesi ve iki ülkenin dış politikalarının büyük ölçüde örtüşmesi gereklidir (Erhan, 2010:84). Bu çalışmada da “stratejik ittifak” kavramı her türlü işbirliği, ortaklık ve müttefiklik ilişkisinin hiyerarşik açıdan en üst derecesi ve en kapsayıcı türü olarak değerlendirilmektedir ve Türk-Amerikan ilişkileri de bu perspektifte ele alınarak sorgulanacaktır. Temel savımız ise; Türk-Amerikan ilişkilerinin güçlü bir ittifak ilişkisini rahatlıkla yansıtmakla birlikte bu ilişkinin “stratejik ittifaklık” boyutuna tam olarak geldiğini söylemenin zor olduğudur. Erhan’a göre de Türkiye ve ABD arasında ne geçmişte ne de bugün bir stratejik ittifak söz konusu olmamıştır ve var olan ilişki bölgesel hususlarda yakın işbirliğidir (Erhan, 2010:84). Bize göre ise Türkiye-ABD ilişkileri Ghez’in ittifak sınıflandırması doğrultusunda Soğuk Savaş döneminde taktiksel olarak başlayan ve günümüzde “tarihsel ittifak” boyutuna erişen güçlü bir müttefikliktir.

### 3. TÜRKİYE-ABD İTTİFAK İLİŞKİSİNİN GELİŞİMİ

Türkiye-ABD ilişkilerinin ittifaklık boyutuna erişmesi Soğuk Savaş dönemine rastlamaktadır. Bu ilişkinin ittifaklık boyutunun anlaşılması için öncelikle hem ABD’nin hem de Türkiye’nin uluslararası sitemdeki yeri ve tutumunu tanımlamak önemlidir.

Buna göre; ABD; tarih, coğrafya değerler ve güç açısından uluslararası sistem içerisinde farklı bir konumdadır. İngiltere, Fransa gibi birçok Avrupalı büyük devletle kıyaslandığında iki yüz yıllık kısa bir tarihe sahip olan bu ada devleti kendine has değerlerle şekillendirdiği liberal demokrasinin dünyanın geri kalanına yayılmasında önemli bir rol üstlenmiştir ve bir “süper güç” olarak karşımıza çıkmaktadır (Lefebre, 2005:7). Köni’ye göre; kurduğu güçlü bilim kurumları, askeri teknolojide yakaladığı üstünlük, atom bombasını bulması gibi etmenlerin yanı sıra dış politikasını özellikle ekonomik çıkarlar üzerine inşa etmesi ABD’ye büyük devlet sıfatı kazandıran unsurlardandır (Köni, 2007:11).

ABD 19. yüzyılın son dönemlerinden itibaren çok çaba sarf etmeden dünyanın en büyük ekonomik gücü olmuştur (Arıboğan, 2004:53). Kıtasal bir imparatorluk yaratarak kendisini okyanuslarla ayıran bu ülke önce bölgesel bir güç olarak ortaya çıksa da süreç içerisinde iktisadi ilişkilerin küreselleşmesi doğrultusunda küresel ölçekli bir imparatorluğa dönüşmüştür (Arıboğan, 2004:53). Ne var ki bu durum ABD’nin dış politikasına da çelişkili bir boyut kazandırmıştır. Bu doğrultuda Amerikan dış politikasının en belirgin iki özelliği belirli bir ikilemi yansıtır şekilde “izolasyonizm” ve “güç doğrultusunda çıkarların korunması”dır (Lefebre, 2005:11). Başka bir ifadeyle ABD dış politikası reelpolitik ve idealpolitik şeklinde sınıflandırılabilir birbiri ile çelişen ve rekabet eden iki eğilime sahiptir.

Amerikan Başkanı James Monroe’nun Aralık 1823’te Kongre’de dile getirdiği “Amerika Amerikalıdır” sözüyle özetlenebilecek izolasyonizm yaklaşımı, yabancı uluslarla ticari ilişkileri geliştirmeyi onaylamıştır. Buna karşın siyasi ilişkileri ise olabildiğince azaltmayı teşvik etmiştir. “Monroe Doktrini” olarak da bilinen bu politika Birinci Dünya Savaşı’na kadar Amerikan

dış politikasının esasını oluşturmuştur.<sup>3</sup> Ne var ki 1800'lerin sonlarına doğru ülkenin sahip olduğu ekonomik güç geleneksel izolasyonist politikayı zorlarken ABD'yi dünya siyaseti içinde etkin rol almaya teşvik etmiştir. 1914'e gelindiğinde ABD hem Amerika kıtasının hâkimidir hem de artık bir dünya gücüdür.

İkinci Dünya Savaşı sonrası uluslararası sistemde kayda değer değişiklikler yaşanmıştır.<sup>4</sup> Bu dönemde Başkan Roosevelt, Wilson'un Birinci Dünya Savaşı sonrası siyasetini devam ettirmiştir (Lefebre, 2005:32). Savaş sonrası ABD, Sovyetler Birliği (SSCB) ile birçok konuda görüş ayrılığı yaşarken Sovyetleri bir tehdit olarak algılamaya başlamıştır. Nitekim Roosevelt'ten sonra Başkan olan Demokrat Harry Truman 1947'de yaptığı ulusa sesleniş konuşmasında Truman Doktrini'ni ilan etmiştir. Böylece dünya iki süper güç arasında kapitalizm ve komünizm ideolojileri doğrultusunda paylaşılmış ve yaklaşık yarım yüzyıl sürecek Soğuk Savaş dönemi de başlamıştır.

Öte yandan 1920'lerin başında bir ulus devlet olarak kurulan Türkiye'nin kurulduğu dönemde uluslararası sistem bir dünya savaşı yaşamış ve sistemde önemli paradigmatik değişimler söz konusu olmuştur. Almanya ve Sovyetler Birliği bu yeni düzende sistemin dışladığı devletlerdendir. Avrupa'nın büyük güçleri baskıcı rejimlerce yönetilmektedir ve Türkiye'nin komşusu Ortadoğu ülkeleri bu güçlerin kontrolündedir (Kirişçi, 2009:1). Böyle bir uluslararası ve bölgesel sistemde Türkiye'nin öncelikli amacı sınır güvenliğini sağlamak, Lozan'da var olan sorunları kendi lehine çözümlenmek, bağımsızlığını koruyarak, istikrarı ve statükoyu sürdürmektir (Erhan, 2009:49). Rubin de bu dönemde Türkiye'nin içe dönük bir siyaset izleyerek aktif bir dış politikadan olabildiğince kaçındığını belirtmektedir (Rubin, 2002:1-2).

Bununla birlikte her köklü devlet gibi Türkiye'nin de dış politikasının oluşum ve icrasına etki eden birtakım temel faktörler söz konusudur. Bu temel faktörler zaman ve konudan bağımsız bir şekilde süreklilik arz ederken aynı zamanda Türkiye'nin dış politikası açısından bazen fırsatlar sunmakta bazen de olumsuz etkiler yaratmaktadır. Kirişçi; Türk dış politikasının değişmez ilke ve uygulamalarının birincisini Osmanlı'dan gelen "pragmatik davranış şekli", ikincisini "uluslararası hukuka uygun davranma" ve üçüncüsünü de "savaş ve şiddet kullanımından sakınma" olarak sıralamıştır (Kirişçi, 2009:9). Türkiye, Cumhuriyetin ilk yıllarından günümüze Osmanlı'dan kalan devlet gelenek ve göreneklerinin de etkisiyle birçok dış politika sorununu pragmatik bir

<sup>3</sup> ABD, bu doktrin aracılığıyla diğer Batılı devletlerinin Latin Amerika'ya dönük müdahalelerine engel olmuştur ve Latin Amerika'yı Avrupa'nın ekonomik sömürüsüne kaparken kendi yayılımına ve kendi sömürüsüne açık hale getirmiştir (Köni, 2007:16).

<sup>4</sup> Savaş sonucunda Almanya harap olmuş, Fransa savaşın galiplerince büyük ölçüde dışlanmış ve İngiltere ise artık Avrupa'nın başat aktörü konumundan oldukça uzaklaşmıştır (Best vd, 2012:243 ). Böyle bir atmosferde askeri ve ekonomik anlamda hem Avrupa'dan hem de dünyanın geri kalanından daha iyi durumda olan güç ise ABD'dir. Bu durum sistemin önde gelen bir üyesi olarak ABD'nin yeniden izolasyonist politikalar belirlemesinin önüne geçmiştir. Bu açıdan İkinci Dünya Savaşı sonu Amerikan uluslararası hareketinin kendi fikirlerini politikaya yansıtabildiği bir dönemdir(Chase vd., 1999:15).

yaklaşımıla çözmüştür. Uluslararası anlaşmalara bağlı kalmaya özen göstermiş ve uluslararası örgüt ve camia ile de uyumlu hareket etmiştir. Benzer şekilde savaşlardan da uzak durmaya özen gösterilmiştir. İkinci Dünya Savaşı bu tutumun en somut örneğidir.

Gözen ise Türk dış politikasının temel faktörlerini “imparatorluk mirası”, “ulusal güç” ve “uluslararası sistem” olarak sıralamıştır. Bunlardan “ulusal güç” kavramına bakıldığında Türkiye’nin ulusal gücünü olumlu ve olumsuz şekilde etkileyebilecek potansiyelde güç kaynaklarına sahip olduğu görülmektedir. Türkiye’nin içinde bulunduğu “coğrafya” ona uluslararası sistemde güç katan bir özellik olarak karışımına çıkmaktadır. Üç kıtanın kesişim yerindeki Türkiye, dünyanın en zengin petrol ve doğalgaz kaynaklarına yakındır. Ayrıca sahip olduğu Çanakkale ve İstanbul gibi Boğazlar ile Ege ve Akdeniz gibi son derece önemli su yollarının üzerinde oluşu Türkiye’yi jeostratejik açıdan önemli kılmaktadır. Türkiye’nin stratejik konumu büyük devletlerle ilişkisinde onun elini güçlendirmiştir. Bununla birlikte Türkiye, bu güçlerin rekabet alanına girdiği için güvenlik açısından hassas bir konumda olmuştur.

Türkiye’nin gücünün önemli bir göstergesi de sahip olduğu “nüfus”tur. Nüfus noktasında Türkiye bulunduğu bölge ve dünyada önemli bir büyüklüğe sahiptir. Ne var ki niceliksel olarak bu nüfus büyüklüğü Türkiye’ye güç katarken nüfusun niteliğine dair sıkıntılar da Türkiye’yi zorlamaktadır. Türk toplumunun etnik, mezhepsel ve kültürel olarak yaşadığı kimlik krizi kimi zaman ülke için sorunlar doğurmuştur. Bu sıkıntılar dış politikada Batı ve Doğu ile ilişkilere yansırken içeride de kimi zaman birer çatışma kaynağına dönüşmüştür. Türkiye’nin güç kaynakları açısından en kritik zaafı ise askeri alandaki engelleridir ki bu durumun ordu ve silah kapasitesi gibi iki boyutu vardır (Gözen, 2009:40). Türk ordusu insan kapasitesi açısından dünyanın sayılı ordularından biridir. Buna karşılık silah teknolojisi bakımından özellikle dışa bağımlılığı yüksektir. Bu durumda birtakım siyasi sonuçlar doğurarak ulusal güce negatif bir etki yapmaktadır. Bununla birlikte Türkiye’deki ekonomik sorunlar, demokrasinin bir türlü tam olarak yerleştirilememesi gibi hususlar da Türkiye’nin ulusal çıkarlarını zaafa uğratan etmenlerdir. Ulusal çıkarlarla ilgili bu hususlar Türkiye’nin içinde bulunduğu uluslararası ortam ile birleştiğinde dış politika hususunda Türkiye’nin elini zayıflatmaktadır. Türkiye; küresel, bölgesel ve sınırdaş ülkelerden oluşan iç içe geçmiş karmaşık bir uluslararası sistemin problemleri ile dış politika üretmek zorunda kaldığı için etkinlik ve başarısı çoğu zaman sekteye uğramaktadır. Bu nedenle başarılı bir dış politika için de güç dengelerini sürekli kollamak zorunda kalmaktadır.

Türk dış politikasının sahip olduğu temel birtakım çıkar, ilke ve esaslar ise “Batılılaşma”, “statükoculuk” ve “yurtta sulh cihanda sulh” olarak özetlenebilir (Oran, 2009:46-53). Bu ilkeler arasında yer alan Batılılaşma dış politikada önemli bir yer tutmaktadır. Sander’e göre; yeni kurulmuş bir cumhuriyet olarak Türkiye siyasal ve ekonomik açıdan Batılı uluslar topluluğunun bir üyesi olmuştur ve bu temel eğilim İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra değişmediği gibi daha da güçlenmiştir (Sander, 2006:71-72).

Nihayetinde görüldüğü üzere 20. yüzyılın başı ve ortalarında ABD; ekonomik, askeri, kültürel açıdan bir küresel güç olarak uluslararası sisteme ağırlığını koymaktadır. Türkiye ise köklü bir imparatorluk mirasına sahip olmasına karşın bölgesel bir devlettir. Bu anlamda iki devlet güç açısından asimetriktir. Bununla birlikte her iki ülkenin dış politikaya dair benzer özellikleri vardır. Öncelikle her iki devlette pragmatiktir. Her iki devlette uluslararası hukuk, savaş ve şiddet kullanımı, liberal ekonomik ve siyasi değerler açısından benzer değerlere sahiptir. Özellikle Türkiye'nin Cumhuriyet'in ilk yıllarından itibaren Batılı bir dış politika anlayışı geliştirmesi içinde de laik ve seküler değerleri yerleştirme çabası ABD ile yakınlaşmasını kolaylaştıran faktörlerdir. Bununla birlikte her iki devletin bir ittifak ilişkisine girmesi bu değerlerden öte Soğuk Savaş döneminde "ortak çıkar" ve "ortak tehdit" algılarının bir sonucudur. Bu yönüyle de iki ülke ittifak ilişkisi reelpolitik şartlar altında araçsal ve pragmatik bir ilişki olarak başlamıştır.

Nitekim yukarıda ABD dış politikasının temel olarak reelpolitik ve idealpolitik şeklinde iki eğilim gösterdiği dile getirilmişti. Birbiri ile çelişen bu eğilimden reelpolitik anlayış ABD'nin özellikle Soğuk Savaş boyunca SSCB'yi çevrelemesi, komünizmin Avrupa'ya ve diğer bölgelere yayılmasının önlenmesi amacıyla ideolojik, siyasi, ekonomik ve askeri her türlü yöntemin kullanılması olarak kendini göstermiştir (Gözen, 2009:127). Nye ve Welch, 1947'den 1989'a kadar tam 42 yıl süren Soğuk Savaş fiili savaşın olmadığı yoğun bir husumet dönemi olarak nitelendirmektedir (Nye ve Welch, 2013:189). Soğuk Savaş da istisnai kılan iki süper gücün ve bu güç etrafında şekillenen uluslararası sistemin üçüncü bir dünya savaşı ile sonuçlanmayan uzun bir gerginlik dönemi yaşamasıdır. Dönemin temel stratejileri de caydırma ve çevrelemedir.<sup>5</sup> Buna karşın uluslararası sistemde "demokrasinin ihracı" gibi ütopyik normatif değerleri "demokrasinin küreselleşmesi" retoriği ile savunan idealistler de Amerikan dış politikasına yön vermeyi başarmıştır. Öyle ki her ne kadar idealpolitik anlayış reelpolitik anlayış ile çelişir gibi gözükse de Soğuk Savaş sonrası dönemde özellikle bağımsızlıklarını yeni kazanan Doğu Avrupa ülkelerinin liberal sisteme entegrasyonu noktasında "demokrasi söylemi" önemli bir araç olmuştur. Soğuk Savaş boyunca ABD, çeşitli ekonomik ve askeri yardımlarla batı dünyasında hegemonyasını güçlendirmeye çalışmıştır. Truman Doktrini uygulanırken Marshall Planı olarak bilinen yardımla refah ve özgürlüğün komünizmi engelleyeceği öne sürülmüştür. Batı Avrupa krediler sayesinde yeniden inşa edilmiştir.<sup>6</sup> 4 Nisan 1949'da ise Washington'da ABD, Fransa, İngiltere, Belçika, Hollanda, Lüksemburg arasında Kuzey Atlantik Paktı

<sup>5</sup> "caydırıcılık" nükleer silahların ortaya çıkmasıyla beraber saldırmaktan ziyade güç dengesi mantığının bir uzantısı olarak tehdit yoluyla rakibin gözünün korkutulması anlamına gelmeye başlamıştır. Çevreleme ise ABD'nin liberal bir ekonomik ve siyasi düzen kurmak amacıyla komünizm ve SSCB'yi çevreleme çabasına dönük bir yöntemi ifade etmektedir. Bkz. (Nye ve Welch, 2013:191-192).

<sup>6</sup> Oran'a göre; ABD Marshall Planı ile Batı Avrupa'yı ayağa kaldırarak dünya ticaretine kazandırmayı, yardım alan ülkelerin ekonomilerini denetlemeyi ve kendi ekonomisini canlandırarak mallarına pazar sağlamayı amaçlamış ve bunu başarmıştır (Oran, 2009:486).

imzalanmıştır. Daha sonra bu örgüte Kanada, Danimarka, İzlanda, İtalya, Norveç, Portekiz ve 1952’de de Türkiye ile Yunanistan dâhil olmuştur.<sup>7</sup>

Türk dış politikası da Türk-Amerikan ilişkilerinin yoğunlaştığı Soğuk Savaş dönemi boyunca realist bir yaklaşım sergilemiştir. İkinci Dünya Savaşı sonunda Sovyetler Birliği’nin Türkiye’den Boğazların ortak savunulması, Kars ve Ardahan’ın kendine verilmesi gibi toprak talepleri olmuştur (Oran, 2009:502). Bu talepler Türk dış politikasında ilgili karar alıcıların realist algılarını canlandırmıştır. Bu doğrultuda savaş öncesinin “tarafsızlık” ya da “yalnızcılık” politikalarının yeni sistemde mümkün olmayışının da etkisi ile alternatif bir güç olarak ABD ile yakın ilişkinin yolları aranmıştır. Böylece iki devlet arasındaki ilişkilerin kökeni her ne kadar 19. yüzyıl sonuna uzansa da Soğuk Savaş dönemi bu ilişkinin boyutunu güvenlik kaygıları temelinde derinleştirmiştir. Ortak çıkarlar ekseninde başlayan bu ilişkinin temel parametrelerinin başında Türkiye’nin jeostratejik ve jeopolitik önemi gelirken Türkiye’nin özellikle askeri ve ekonomik yardımlara duyduğu ihtiyaç da ilişkilerin sürekliliğini sağlamıştır. Türkiye’nin coğrafik konumunun ABD’nin küresel çıkarlarında önemli bir yeri vardır. Soğuk Savaş boyunca gerek Sovyetlerin çevrelenmesi gerekse Basra Körfezi’nin güvenliği noktasında Türkiye coğrafyası, tarihi, nüfusu, askeri ve diğer birçok açıdan dengeleyici bir müttefik olarak ABD için önemli olmuştur.

Sander de Türk-Amerikan ilişkilerinin doğası ve seyrinin daha iyi anlaşılması için iki ülke ilişkilerindeki süreklilik ve değişiklik öğelerinin ayrı ayrı analiz edilmesinin önemine dikkat çekmiştir (Sander, 2006:109). Buna göre yukarıda da belirtildiği gibi; ABD’nin İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra yürüttüğü üç genel strateji Türkiye tarafından da birebir benimsenmiştir. Bu stratejilerden ilki savaş sonrası düzenin korunması hususunda ortak görüş, Sovyetler Birliği’ne karşı güçlü bir savunma oluşturma ve uluslararası komünizme karşı savaştır (Sander, 2006:110-116). Bu stratejiler iki ülke arasındaki ilişkinin değişiklik öğelerini içermektedir. İlişkinin süreklilik öğeleri de Türkiye’nin genel jeopolitik konumunun ABD açısından önemi ve Türkiye açısından da bu ülkenin ABD’den gelecek ekonomik ve askeri yardıma duyduğu gereksinimdir. Türk-Amerikan ilişkilerinin gelişiminde 1947 yılındaki Truman Doktrini ve 1948 tarihli Marshall Yardımı önemli dönemeçlerdir. Bostanoğlu, Truman Doktrini ve Marshall Yardımı’nı Türkiye’nin ABD hegemonik sistemi içinde yer alma isteğinin bir politik uygulamaya dönüştürülmesi olarak nitelendirmektedir (Bostanoğlu, 2008:361). Nitekim süreç içerisinde ABD, Avrupa ya da diğer bölgelerle kıyaslandığında Türk dış politikasının en önemli dayanağı haline gelmiştir.

İki ülke ilişkilerinin kurumsal bir boyut kazanması da 1952 yılında Türkiye’nin NATO üyeliği ile gerçekleşmiştir. Türkiye’nin dış politikasının Batı yanlısı siyasi ve ideolojik boyutuyla uyumlu olan bu NATO üyeliği ile Türkiye; Sovyet tehdidine karşı askeri açıdan bir güvenceye kavuşurken ekonomik

<sup>7</sup> Böylece NATO, Batı ittifakının güvenliğinden sorumlu bir örgüt olarak yapılanmıştır ve ABD bu örgütün lideridir. 1954’te “domino teorisi” gündeme gelmiştir. Bu tanımda komünizmin komşulara sıçrayabileceği endişesi hâkimdir ve hiçbir ülkenin bu ideolojinin egemenliğine girmesine izin verilmemesi gerektiği iddia edilmiştir.

anlamda da aldığı yardımları bir kazanım olarak görmüştür. Soğuk Savaş boyunca Türkiye'ye biçilen asıl rol NATO'nun Güneydoğu Kanadı'nın müdafaasıdır. Bununla birlikte Aybet, Türkiye'nin yeni ortaya çıkan bir transatlantik güvenlik topluluğuna katılımının yalnızca Sovyet kaynaklı ortak bir tehdit algısının sonucu olmadığını, aynı zamanda bu üyeliğin Türkiye'nin uluslararası normatif bir düzene kabulü anlamına geldiğini belirtmektedir (Aybet, 2012:19-36). Ona göre, 1940'ların sonu ve 1950'lilerin başı eski güç dengelerinin silindiği yükselen küresel güçlerin yeni gündemleriyle ortaya çıktığı bir geçiş zamanı olmanın yanı sıra bir vizyon zamanıdır. Yine Aybet'in aktardığı gibi bu vizyon uluslararası kurumların gücü ve bunlara dahil olan norm ve değerleri öngörmektedir. Bunun için temel strateji de Avrupa'nın rehabilitasyonu ve bu yenedünya düzeninin arkasındaki fikirlere karşı çıkan Sovyetler Birliği'nin çevrelenmesidir (Aybet, 2012:19-36). Bu açıdan NATO bir güvenlik topluluğundan daha fazlasıdır ve Türkiye'nin bu oluşuma üyeliği de güvenlik kaygısının ötesinde anlamlara sahiptir.

Türkiye, gerek NATO gerekse ABD ile yapılan savunma ve ekonomik işbirliği anlaşmaları yoluyla maddi destek sağlarken kendine ait askeri üslerin, tesislerin, istihbarat toplama istasyonlarının Amerika'nın ulusal çıkarları doğrultusunda kullanılmasına çoğunlukla razı olmuştur.<sup>8</sup> ABD'nin Ortadoğu'ya dönük çıkar ve politikaları Türkiye'nin dış politika ve güvenlik stratejilerine doğrudan yansımıştır. Bu açıdan Ortadoğu hem Türk-Amerikan ilişkilerini besleyen hem de aynı oranda iki ülke ilişkilerini tahrip eden bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır.

Öte yandan 1990'ların başında Doğu Bloku'nun çöküşü ile beraber Soğuk Savaş biterken yarım yüz yıl boyunca süren iki kutuplu güvenlik ortamı da sona ermiştir (Kut, 2002:7). Soğuk Savaş sonrası dönem uluslararası sistem için bir paradigma değişimidir. SSCB ve Yugoslavya gibi iki çokuluslu sosyalist federasyonun dağılışı Ortadoğu'daki krizlerle birleşince yeni dönem ve uluslararası sistem "istikrarsızlık ve belirsizlik" ile tanımlanmaya başlanmıştır. Bu yeni dönemde stratejik tehditlerin ağırlık merkezleri değişmiştir. Bağcı'ya göre; Soğuk Savaş boyunca Batı'nın çıkarlarına yönelik tehditler özellikle Doğu ve Batı Almanya'nın sınırlarının kesiştiği yerde yani Avrupa'da iken Soğuk Savaş sonrasında tehdit ve tehlikeler Avrupa'nın çevresinde ve sınırlarının ötesinde başlamaktadır (Bağcı, 1998:3). Bu dönemde Türkiye ve Hazar Havzası önemli birer bölge olarak ortaya çıkmıştır. Hazar Havzası'nın başta petrol olmak üzere enerji kaynakları açısından zenginliği bölgeyi hem bölgesel hem de

<sup>8</sup> Oran, ABD'nin Türkiye'ye askeri ve ekonomik yardımlar yapmasını temel olarak dört nedene bağlamıştır. Bunlardan birincisi, Sovyetlerin Türkiye'ye olası bir saldırısı durumunda NATO'nun güvenliğinin tehlikeye girme olasılığıdır. İkincisi Türkiye'de var olan çok sayıdaki Amerikan askeri üssünün korunması gerekliliğidir. Üçüncüsü, Türkiye'nin NATO içerisinde tutulmasının özellikle Amerika'nın Ortadoğu politikası için önemidir. Dördüncüsü ise Türkiye'deki siyasal istikrarın bozulmasının NATO'nun güvenliğine etki etme olasılığıdır. Bu doğrultuda Türkiye'ye 1949-1953 yılları arasında 225 milyon dolar civarında ekonomik yardım yapılırken 305 milyon dolar civarında da askeri yardım yapılmıştır. Bu oran 1954-1962 yılları arasında ekonomik yardımlarda 867 milyon dolar civarında olurken askeri yardım miktarı 1.550 milyon dolara ulaşmıştır. Ne var ki bu yardımlar Türkiye'nin ihtiyaç alanlarından ziyade ABD'nin istekleri doğrultusunda kullanılmıştır. Bkz. (Oran, 2009:551-553).

küresel güçler için bir rekabet alanına dönüştürmüştür. Zbigniew Brzezinski'nin "Avrasya stratejisi"<sup>9</sup> böyle bir dönemde gündeme gelmiştir (Bağcı, 1998:4). Bu doğrultuda hem Türkiye'nin stratejik konumunda hem de NATO'nun varlık sebebinde de kayda değer farklılıklar söz konusudur. Türkiye'nin stratejik önemi Avrasya'nın merkezinde *pivot ülke*<sup>10</sup> olarak değişirken Balkanlar, Orta Asya ve Kafkaslarda Türkiye'ye yeni roller yüklenmiştir. Bu yeni dönemde Türk-Amerikan ilişkileri ise güvenlik odaklı klasik müttefik ilişkisinden uzaklaşarak daha stratejik bir boyut kazanmıştır ve iki müttefikin ilişkileri "stratejik müttefik" olarak tanımlanmaya başlanmıştır. Ne var ki özellikle ABD'nin bir müttefik olarak Türkiye'ye bakışı başta olmak üzere Ortadoğu merkezli sorunlar ve Türkiye'nin kendi ulusal çıkarını öncelendiği dış politika konuları ilişkilerin öne sürüldüğü gibi "stratejik ittifak" boyutuna gelmesini ya da bu boyutun derinleşmesini engellemiştir.

#### 4. TÜRKİYE-ABD İLİŞKİLERİNİN STRATEJİK İTTİFAKLIK BOYUTUNUN SORGULANMASI

Türk-Amerikan ilişkilerinin klasik müttefikliğin ötesine taşınmaya çalışılması Soğuk Savaş sonrası döneme denk gelmektedir. Bu dönemde uluslararası alanda sistemik ve yapısal faktörlerde önemli değişimler meydana gelmiştir ve bu değişimler aktörler arasındaki ilişkilerde ciddi kırılmalara yol açmıştır. Türk-Amerikan ilişkileri de bu kırılmalardan etkilenmiştir.

Nitekim ABD'de Soğuk Savaş sonrası dönemin ilk başkanları sırasıyla Cumhuriyetçi George Bush ve Demokrat Bill Clinton'dur. İki başkan da ABD gücünü ılımlı bir güç olarak sunma çabasında olmuştur (Lefebvre, 2005:53). Clinton'un başkanlığında 1990'lı yıllarda ABD'nin dış politikasında ekonomik öncelikler ağırlık kazanmıştır. Arıboğan'a göre; bu dönemde küresel bir ekonomi politikası aracılığıyla ABD'nin üstünlüğü sürdürülebilir kılınmaya çalışılmıştır (Arıboğan, 2004:54). Ne var ki Clinton sonrası dönem Amerikan dış politikasında önemli bir kırılmanın yaşandığı dönemdir. Radikal bir değişimle askeri öncelikler dış politikanın esasını teşkil etmeye başlamıştır. Özellikle Oğul George Bush iktidarında yaşanan 11 Eylül saldırıları Bush yönetiminin askeri politikaları ön planda tutan bir siyaset izlemesini tetiklemiştir. Bununla beraber Bush yönetiminin tek taraflılığa (unilateralism) dayalı sert politikasını salt 11 Eylül saldırıları ile açıklamak eksik bir değerlendirme olacaktır. Nitekim "Yeni muhafazakârlar"<sup>11</sup> ya da "neo-con"lar olarak adlandırılan bu yönetimin temel felsefesi "güç" kavramına özellikle saldırgan askeri güce dayanmaktadır. Bu açıdan Bush yönetiminin saldırgan dış politikası 11 Eylül'ün bir sonucu değildir. 11 Eylül bu politikanın hayata geçirilmesinde etkili bir gerekçe olmuştur.

<sup>9</sup> Brzezinski'nin bu strateji ile ilgili değerlendirmeleri için bkz. (Brzezinski, 1997).

<sup>10</sup> Türkiye için "Pivot Ülke" kavramını kullanan isimlerden biri Amerikalı tarihçi Paul Kennedy'dir. Kennedy, 1990'ların başında Foreign Affairs dergisinde yayınlanan "Pivot Devletler" başlıklı makalesinde Türkiye'yi Balkanlar, Kafkasya-Orta Asya ve Ortadoğu'da Amerikan çıkarları için mutlaka işbirliği yapılması gereken bir "Pivot Ülke" olarak nitelendirmiştir. Bkz. (Aktaran Erhan, 2010:85).

<sup>11</sup> "Yeni muhafazakârlar" ya da Neo-con düşünce bugün Amerikan dış politikasındaki dört yaklaşımdan biridir ve ABD siyasetinde şahin kanadı temsil eden görüşleri savunmaktadır. Neo-Conlar'a dair eleştirel bir okuma için bkz. Francis Fukuyama, *Neo-Conların Sonu Yol Ayrımındaki Amerika*, Profil Yayınları, Birinci Baskı, İstanbul, 2006.



Türkiye ise Soğuk Savaş sonrası jeostratejik rolünü yeniden gözden geçirirken uluslararası alanda çok daha aktif bir oyuncu durumuna gelmiştir (Rubin, 2002:3). Gerek Ortadoğu kaynaklı gelişmeler gerekse Balkanlar ve Güneydoğu Avrupa’da yaşanan krizler Türkiye’yi uluslararası sitemde kilit ülkelerden biri konumuna taşımıştır. Türkiye özellikle bu dönemde çıkarlarını tanımlama ve koruma noktasında daha kararlı davranmıştır. Türkiye’nin bu politika anlayışının en somut yansıması da Türk-Amerikan ilişkileridir. Bu dönemde ilişkiler klasik müttefiklikten stratejik müttefikliğe taşınmaya çalışılmıştır. Türk-Amerikan ilişkilerine dair böyle bir çabanın içine giren ilk isim de dönemin Cumhurbaşkanı Turgut Özal’dır.

Turgut Özal, 1991’de Camp David’de ABD Başkanı George Bush ile yaptığı görüşmede ilk defa stratejik ittifaklık kavramını gündeme getirmiştir. Özal’ın başkanışmanı ve Özel Kalem Müdürü Engin Güner, Özal’ın bu kavrama ihtiyaç duyusunu 7 nedenle açıklamıştır (Ülsever, 2005). Özal’ın; Türkiye’nin AB’ye üye olabileceğine dair şüpheleri, Körfez ve Avrupa’nın iki ülke için de hayati önem taşımaya devam edeceğine inancı, NATO’nun o dönemde düşüşe geçmesi, ABD’nin bölgedeki çıkarları için Türkiye’ye güvenme zorunluluğu, SSCB’nin dağılması ve buraya ekonomik müdahale gerekliliği, büyüklük ve derinlik açısından Türkiye’nin Avrupa’da artan önemi ve büyüyen Türkiye’nin istikrar noktasında ABD’ye duyacağı ihtiyaç stratejik bir müttefikliği gerektirmektedir (Ülsever, 2005). Güner; Özal’ın 22-23 Mart 1991’de gerçekleşen Camp David görüşmelerinde Başkan Bush’a Ortadoğu, Kafkaslar ve Balkanlar’da Türkiye’nin ne denli etkin ve lider bir ülke olduğunu anlatarak “stratejik ittifaklık” için alt yapı oluşturmaya çalıştığını ve Bush’un Özal’ın anlattıklarını ilgiyle dinleyerek önerilen işbirliğine sıcak baktığını belirtmiştir (Doğan, 2011:108).

Körfez Savaşı<sup>12</sup>, iki ülke stratejik ittifakının bir sınavına dönüşmüştür. Savaş boyunca ve sonrasında Türkiye, stratejik müttefikten beklenen desteği ABD’ye sunmuştur.<sup>13</sup> Buna karşın Türkiye, ABD’den tam olarak bu karşılığı alamamıştır. Bunun da ötesinde Körfez Savaşı’nın olumsuz sonuçları Türkiye’yi, etkisi günümüze kadar süren güvenlik sorunlarıyla baş başa bırakmıştır. Savaş sonunda Irak lideri Saddam’dan kaçan yarım milyon Kürt, Türkiye sınırı boyunca uzanan dağlık bölgeye sığınmıştır ve bu Kürtlerin güvenliği için BM Güvenlik Konseyi’nin 688 sayılı kararı ile bir “güvenlikli bölge” oluşturulması söz konusu olmuştur (Hale, 2003:235). Güvenli bölgeyle ABD, Kürtlerin bulunduğu bölgeyi Saddam’a karşı havadan koruma altına alırken yapılan operasyonlar Türk üslerinin kullanımını gerektirmiştir. Bu doğrultuda

<sup>12</sup> 1990-91 Körfez Savaşı, 2 Ağustos 1990’da Irak lideri Saddam Hüseyin’in bir meşruluk ve bölgesel egemenlik arayışının yansıması olarak Kuveyt’i işgali ile başlamıştır. Bununla birlikte Körfez Savaşı hem Soğuk Savaş sonrası dönemin ilk çatışması hem de ABD’nin rakipsiz kalan tek süper güç olduğunu ispat edeceği ilk meydan okumasıdır. Bkz. (Best vd, 2012:524).

<sup>13</sup> ABD, Körfez Savaşı’nda Türkiye’den üç istekte bulunmuştur: Kuzey Irak’a yoğun hava saldırısı yapabilmek amacıyla Türkiye’deki üslerin kullanımı, daha fazla Türk askeri birliğinin sınır bölgesine kaydırılması ve Suudi Arabistan’daki müttefik topluluğuna bir Türk taburunun da eşlik etmesi. Bkz. (Abramowitz, 2001:224).

uluslararası güçlerden oluşan 20.000 kişilik bir ordu Irak sınırına yakın Silopi'ye konuşlandırılmıştır. ABD, İngiliz ve Fransız birlikleri de Irak'ta 36. Paralelin kuzeyinde uçuşa yasak bölgeyi korumuşlardır. Huzur Operasyonu ya da Kuzey'den Keşif Gücü gibi isimlerin kullanıldığı hava operasyonları Irak'tan bağımsız bir Kürt devletinin ortaya çıkmasını olası kıldığı için Türk tarafını kaygılandırmıştır (Oran, 2009:262-273). Bu sebeple Amerika'nın Irak politikası Türkiye'nin yakından takip ettiği ve etkilemeye çalıştığı bir dış politika konusu olmuştur. Özellikle 11 Eylül saldırıları iki ülke ilişkilerinin stratejik boyutunun Irak üzerinden bir kez daha sınanmasına yol açmıştır.

11 Eylül 2001 saldırıları iki ülkeye "uluslararası terörizmle" mücadele dâhil Ortadoğu'ya dönük olarak birçok alanda işbirliği olanağı vermiştir. Ne var ki stratejik müttefiklik bu olay sonrasında da tam olarak hayata geçirilememiştir. Saldırılar sonrası ABD, küresel terörü gerekçe göstererek önce Afganistan ardından Irak'ı işgal etmiştir. Bu dönemde etkin olan Yeni Muhafazakârlarca hazırlanan "2002 Ulusal Güvenlik Stratejisi"<sup>14</sup> ABD'nin askeri gücü önceleyen dış politikasını belirlemiştir. 11 Eylül terör saldırıları yıllarca terörden zarar gören bir devlet olarak Türkiye'yi ABD'nin terörle mücadelesinde yanında yer almaya sevk etmiştir. Bu doğrultuda Türkiye'nin terörle mücadelede ABD'nin yanında olduğunun en açık göstergesi NATO'nun 5. Maddesi'ne dayanılarak ABD tarafından Afganistan'a karşı gerçekleştirilen "Sınırsız Özgürlük Operasyonu"na tam destek verilmesidir (Uslu, 2006:353). Türkiye, operasyona katılan Amerikan güçlerine hava sahasını açarken İncirlik, Yenişehir ve Afyon hava üslerinin kullanımına da izin verilmiştir. Ayrıca Türk askeri Uluslararası Güvenlik Destek Gücü (ISAF) kapsamında Afganistan'da önemli görevler icra etmiştir. Bununla birlikte Türkiye, ABD'nin 2003 Irak Operasyonu'nda aynı tutumu sergilememiştir. Irak'a düzenlenecek ikinci bir operasyona yönelik olarak Birinci Körfez Savaşı'nın verdiği tecrübe Türkiye'yi bu müdahaleye doğrudan dâhil olmaktan alıkoymuştur. Yukarıda da belirtildiği gibi Türkiye, 1990'larda gerçekleşen Birinci Körfez Savaşı sonrası başta Güneydoğu'daki terör olmak üzere ekonomik ve siyasal birçok kayba uğramıştır. Bu gibi sebeplerle ABD'nin Türkiye'den operasyonun güvenli ve başarılı bir şekilde yürütülmesine yönelik taleplerini içeren "1 Mart Tezkeresi" Meclis'ten geçmemiştir.<sup>15</sup> Türkiye, tezkerenin reddi ile uluslararası hukuk açısından meşruluğu tartışılan bir savaşta yer almamıştır. Ne var ki tezkere sonrası ikili ilişkiler bir kez daha sarsılmıştır (Walker, 2010:2).

#### **4.1. Obama Dönemi ve sonrası Türk-Amerikan İlişkilerinin Stratejik Boyutu**

Türkiye ve ABD arasında geliştirilmeye çalışılan stratejik müttefikliğin içi bir türlü doldurulamamıştır. İki ülke arasındaki ilişkileri "stratejik müttefiklik" boyutuna taşıma çabaları da her dönem devam etmiştir. Ne var ki Türkiye'nin özellikle son on yılda yükselen bir bölgesel güç olmaya

<sup>14</sup> ABD'nin 2002 yılında uygulamaya koyduğu "Ulusal Güvenlik Stratejisi" için bkz. (state.gov, 2002).

<sup>15</sup> CCN International, 1 Mart Tezkeresi'nin Meclis'ten geçmeyişini "Türkiye parlamentosunda Irak'la savaş halinde 60.000'den fazla ABD askerinin Türkiye üslerinden ve limanlarından faaliyet göstermesine izin verecek bir öneri geçmedi" şeklinde duyurmuştur. Bkz. (cnn.com, 2003).

başlamasıyla kendi dış politika önceliklerini oluşturması ve bu önceliklerin Ortadoğu'da ABD'nin çıkarlarıyla çatışması ilişkilerin stratejik boyutunun ötesinde ilişkinin bizatihi kendisini derinden etkilemektedir. Bu bunalım ABD'nin 44. Başkanı Barack Hüseyin Obama<sup>16</sup> döneminde de sürmüştür. Obama dönemi iki ülke ilişkileri için "Model Ortaklık" kavramının ortaya atılması ile başlamıştır. Bu kavram Obama'nın başkan seçildikten sonra ilk yurtdışı gezisinin Türkiye durağında bizzat kendisi tarafından dile getirilmiştir.<sup>17</sup> Ne var ki bu dönemde özellikle Ortadoğu kaynaklı yaşanan birtakım hadiseler ilişkilerin boyutunu bir kez daha tartışılır kılmıştır. Örneğin bu hadiselerden en net hatırlananı Türk dış politika tarihine "One Minute Olayı" olarak geçen olaydır (Bennhold, 2009). Bu olayda Başkan Erdoğan, 29 Ocak 2009'da Davos'ta İsrail Cumhurbaşkanı Peres'i, İsrail'in Filsitin politikası nedeniyle sert bir dille eleştirmiştir. Bu olayı 31 Mayıs 2010'da Gazze'ye yardım taşıyan "Mavi Marmara" (theguardian.com, 2010) gemisinin İsrail askerlerince basılması sonucu 11 Türk vatandaşının öldürülmesi hadisesi takip etmiştir. Bu dönemde Türkiye'nin BM Güvenlik Konseyi geçici üyeliği sırasında İran'a nükleer programını durdurması için yaptırım uygulanmasını engellemeye çalışması da Türkiye'nin Ortadoğu politikasında ABD ile çatıştığı bir hadise olarak kayda geçmiştir (reuters.com, 2010) (abcnews.com, 2010).

Türkiye-ABD ilişkilerinde kırılğanlığı artıran bir diğer etken Ermeni Sorunu'na ABD Kongresi'nin Türkiye aleyhinde takındığı olumsuz tavidir. Bu noktada Amerika'da çoğunlukla etnik temelde örgütlenen bazı sivil grupların iç politikadaki nüfuzları aracılığıyla ABD'nin Türkiye politikasına etki ettiklerini de belirtmek faydalı olacaktır. Bu tür etnik siyaset yürüten ve özellikle Türkiye'yi siyasal alanda sıkıştıran sivil gruplar arasında öne çıkanlar Yunan lobisi ve Ermeni lobisidir.<sup>18</sup> İyi bir teşkilat yapısına sahip, mali açıdan güçlü bu iki lobi Yunan ve Ermeni asıllı Kongre üyelerinin de desteği ile Amerikan Kongresi'ni, yürütmeyi ve medyayı Türkiye aleyhine karar alma hususunda yönlendirme potansiyeline sahiptir. Yunan lobisi özellikle Türk-Yunan ilişkilerinin temel sorunlarından Kıbrıs hususunda Amerikan politikasına etki etmeye çalışırken Ermeni lobisi de her yıl Türkleri soykırımla suçlayan bir soykırım anma kararını Kongre'den çıkarmaya çabalamaktadır. Türkiye bu lobilerin faaliyetlerine karşı Yahudi lobisinin<sup>19</sup> yasama, yürütme ve medyadaki gücünü çok uzun yıllar kendi lehine kullanmayı başarmıştır; ancak 2010 yılında

<sup>16</sup> 2008 ABD Başkanlık seçimleri sonrası Obama Amerika'nın ilk siyahî devlet başkanı seçilmiştir. Bkz. (Nogourney, 2008), (nbcnews.com,2016).

<sup>17</sup> Obama, Türkiye'nin, batı ve doğu arasında köprü bir ülke olduğunu bir kez daha vurgulanmıştır. Türkiye, eski medeniyet ve yeni ulus devletlerin birlikte barındığı, hukukun üstünlüğüne, demokrasiye önem veren, canlı ekonomisi olan, NATO üyesi ve çoğunluğu Müslüman olan, özgün bir ülke olarak tanımlanmıştır. Müslüman dünyası ile Batı dünyası arasındaki birleşme Türkiye ve ABD'nin ortaklığına bağlanmıştır. Bkz. (obamawhitehouse.archives.gov, 2009), (Parris, 2009).

<sup>18</sup> Bu Yunan lobilerine *The National Coordinated Effort of Hellenes* (Helenler Ulusal Birleşik Hareketi Girişimi) ve *The World Council of Hellens Abroad* (Yurtdışındaki Helenler Girişimi) örnek olarak verilebilir. Amerikalı Ermeni lobileri için de *The Armenian Assembly of America* (Amerika Ermeni Birliği) ve *The Armenian National Committee* (Ulusal Ermeni Komitesi) örnek verilebilir. Bkz. (Abramowitz, 2001:234).

<sup>19</sup> *The American Israel Public Affairs Committee* (Amerika-İsrail Halkla İlişkiler Komitesi) ve *The American Jewish Committee* (Amerikan-Yahudi Komitesi) örnek olarak verilebilir.

Türkiye ve İsrail arasında meydana gelen Mavi Marmara olayı sonrası iki ülke arasında yaşananlar bu lobinin Türkiye desteğini kesmesine yol açmıştır.

Öte yandan Ortadoğu'da "Arap Baharı"<sup>20</sup> olarak adlandırılan devrim süreci de Türk-Amerikan ikili ilişkilerine Ortadoğu üzerinden etki eden önemli bir süreçtir. "Arap Baharı"nın Tunus, Mısır, Libya gibi ülkelerden sonra Suriye üzerinde tıkanıklığa uğraması ve iki ülkenin Suriye'ye dönük çözüm politikalarının çatışması Türkiye ve ABD arasında benzeri görülmemiş sıkıntılı zor bir süreci başlatmıştır. Özellikle Başkan Obama'nın ikinci döneminde Suriye ile ilgili tutumu 70 yıllık ittifak ilişkisini geçmişte hiç olmadığı kadar geriletmiştir. Obama sonrası başkanlık koltuğuna oturan Donald Trump (washingtonpost.com, 2016) da Obama'nın Suriye'ye yönelik politikalarını devam ettirerek ilişkilerdeki gerginlik ve güvensizliği artırmıştır.

Nitekim Başkan Obama, ABD'nin Ortadoğu'ya dönük politikasını selefi Bush'un politikalarının tam tersi yönünde değiştirmeye çalışmıştır. Obama yönetimi geleneksel müttefikleri İsrail ve Suudi Arabistan'ı geri plana iterken İran ile daha uyumlu yeni bir ilişki şeklini hayata geçirmeye çabalamıştır (reuters.com, 2010). Bununla birlikte Obama, "Arap Baharı" sürecinde ABD'nin Libya'daki bir büyükelçisinin ölümü yüzünden ve Irak Savaşı'nın iç kamuoyundaki etkisi sebebiyle ülkesinin Suriye'deki çatışmalarda doğrudan yer almaması yönünde tercih kullanmıştır.<sup>21</sup> Türkiye'nin Suriye'den terör ve şiddet nedeniyle kaçan sığınmacılara yönelik uçuşa yasak bir bölge kurma önerisi Obama yönetimince reddedilmiştir.<sup>22</sup> ABD, Suriye politikasında bir NATO üyesi olan Türkiye yerine PYD/YPG/SDG olarak bilinen Türkiye'nin yıllarca çatıştığı bir terörist organizasyon olan PKK'nın Suriye kolu ile güçlerini birleştirmeyi seçmiştir. ABD, uluslararası kamuoyu nazarında PKK'nın Suriye kolu ile yaptığı ortaklığı başka bir terör örgütü olan DAESH ile mücadele söylemi ile meşrulaştırmıştır (dailysabah.com, 2016). Böylece bu dönemde ABD'nin terörle mücadele stratejisi de yeri geldiğinde terör örgütleri ile ortak hareket etmek şeklinde belirlenmiştir. Bu doğrultuda ABD hükümeti 2014 yılının sonlarında ilk silah ve malzemeleri PYD/YPG' ye teslim etmiştir ve sonraki süreçte terörist örgüt ile açık işbirliği geliştirmiştir (theguardian.com, 2014).

<sup>20</sup> 2010 yılında Tunus'ta üniversite mezunu işsiz genç bir seyyar satıcının kendisini yakmasıyla tetiklenen Arap Baharı sürecinde Mısır, Tunus Libya gibi birçok Orta Doğu ve Kuzey Afrika ülkesinde diktatörlerin devrildiği önemli değişimler yaşandı. Ne var ki aynı süreç Suriye, Yemen gibi bazı ülkelerde ise iç kargaşa ve çatışmaları beraberinde getirdi.

<sup>21</sup> Obama'nın başkanlığının son döneminde Foreign Policy'de yer alan bir analizde Obama'nın Suriye'nin ABD için büyük bir stratejik öneme sahip olmadığı konusundaki yargısı eleştirilmektedir. Yazıda, Obama'nın Suriye'ye yaklaşımının ABD'nin onlarca yıllık jeostratejik düşüncenin kırılmasının yanı sıra önemli bir kumarı da temsil ettiği öne sürülmüştür. Yazıya göre; Obama yanılıyorsa bu yanılığın büyük sonuçları olacaktır. Yazıda Obama'nın politikası sonucunda Rusya'nın bölgenin önde gelen büyük gücü olarak ortaya çıkabileceği vurgulanmıştır. Ayrıca yazıda ABD'nin bölgede etkin varlığının azalması ya da yok olmasının Amerika'nın enerjiye erişimini, terörle mücadele yeteneğini, İsrail'in hayatta kalmasını sağlama kapasitesini, Türkiye, İran ve Suudi Arabistan gibi ülkelerle ilişkilerini etkileyeceği iddia edilmiştir. Bkz. (Greenberg, 2016).  
<sup>22</sup>Türkiye'nin 2011'den itibaren Suriye Krizi'ne dair politikası için bkz. (mfa.gov.tr, 2019)

Başkan Trump da Obama'nın bu politikasını çok uzun süre devam ettirmiştir. Ne var ki Türkiye, ABD'nin PYD/YPG/SDG gibi terör örgütleri ile işbirliğine dayanan politikalarına ulusal güvenliği doğrultusunda itiraz etmiştir.<sup>23</sup>

Türkiye'nin özellikle sınır güvenliği ve toprak bütünlüğü noktasında yaptığı itirazlarının somut yansımaları da bir yandan ABD, Rusya, İran gibi güçlerle diplomatik ilişkileri sürdürmenin yanı sıra PYD/YPG/SDG/DAEŞ gibi terör örgütlerine yönelik sınır ötesi askeri harekâtlar düzenlemek şeklinde olmuştur. Bu harekâtlardan ilki 24 Ağustos 2016'da Fırat Kalkanı Harekâtı'dır (dailysabah.com, 2016). Bu harekâtı Ocak 2018'de Zeytin Dalı Harekâtı takip etmiştir (dailysabah.com, 2018). Harekâtların sonuncusu da Ekim 2019'da "Barış Pınarı Harekâtı" adı altında gerçekleştirilmiştir (aa.com.tr, 2019). Türkiye, her üç operasyonu da kendi imkânları ile tek başına gerçekleştirirken bir NATO üyesi olarak başta ABD olmak üzere diğer müttefiklerden NATO Anlaşması'nın 5. Maddesine rağmen herhangi bir destek alamamıştır. Bunun ötesinde ABD ve AB üyesi ülkeler Türkiye'yi yapılan operasyonlar nedeniyle eleştirmiştir. Öyle ki Türkiye'nin NATO üyeliğinden çıkarılması ya da çeşitli ambargo ve yaptırımlara tabi tutulmasını bile gündeme gelmiştir (theguardian.com, 2019) (cbsnews.com, 2019) (aa.com.tr, 2019).

Türkiye'nin NATO üyeliği bağlamında yaşadığı ve doğrudan Türk-Amerikan ilişkilerine yansıyan bir husus da ihtiyacı olan savunma sistemlerinin örgüt içerisinde ya da ABD tarafından tam olarak karşılanmamasıdır. Türkiye, özellikle son yıllarda komşularının birer "başarısız devlet"<sup>24</sup>(failed state) olarak yaşadığı parçalanma sürecinin sonuçlarından doğrudan etkilenmektedir. Bu sebeple Türkiye savunma sistemlerini güçlendirmek adına Rusya'dan S-400 Hava Savunma Sistemi'ni satın almıştır.<sup>25</sup> Türkiye böylece NATO'nun Rusya'dan silah alan ilk devleti olurken bu girişimi ABD'de rahatsızlık yaratmıştır. Türkiye, ABD tarafından yaptırımlarla tehdit edilmiştir.<sup>26</sup> Türkiye'nin kendi ulusal çıkarları ve ulusal güvenliği doğrultusunda farklı tedarikçilerden silah ya da savunma sistemleri elde etme çabasının NATO ya da ABD tarafından tepki ile karşılanması ittifak ilişkilerinin özerklik noktasında yarattığı bir maliyet olarak

<sup>23</sup>Türkiye'nin bu husustaki bakış açısını en sık dile getiren isim Başkan Erdoğan'dır. Erdoğan'ın Başkan Putin ile Soçi'de Türkiye'nin Suriye'deki terör örgütlerine yönelik askeri operasyonu ile ilgili yapacağı görüşme öncesi yaptığı bir basın açıklaması için bkz. (tccb.gov.tr, 2019)

<sup>24</sup>"Başarısız Devlet" dışarıda ve içeride meşruiyet sorunu yaşayan, iktidarını korumak için içeride zor araçlarına başvuran ve bu açıdan idari kapasitesini kaybeden, halkının can ve mal güvenliğini koruyamayan, sınır güvenliğini sağlayamayan, komşularına ve bulunduğu bölgeye tehdit oluşturarak istikrarsızlık yaratan devletler olarak tanımlanabilir. Daha ayrıntılı bilgi için bkz. (Rotberg, 2003).

<sup>25</sup> Milli Savunma Bakanlığı 27 Ağustos 2019'da yaptığı duyuruda S-400 Uzun Menzilli Bölge Hava ve Füze Savunma Sisteminin tedarik sözleşmesinin 11 Nisan 2017'de imzalandığını duyurarak sözleşme kapsamında sistemin birinci batarya malzemelerinin intikalinin 12-25 Temmuz 2019 tarihleri arasında tamamlandığı bilgisini vermiştir. Bkz. (msb.gov.tr, 2019).

<sup>26</sup>ABD'nin Türkiye'nin Rusya ile yaptığı S-400 anlaşmasına yönelik yaptırım tehdidi ABD Kongresi'nin Ağustos 2017'de çıkardığı "ABD'nin Hasımlarıyla Yaptırımlar Yoluyla Mücadele Etme Yasası" yani CAATSA'ya dayandırılmaktadır. Yasa hakkında bkz. (www.state.gov, 2019).

değerlendirilebilir. Nitekim yukarıda da belirtildiği gibi bir ittifak ilişkisinde taraflar güvenliklerini artırma hedefiyle hareket ederken ortaya çıkan en önemli maliyet özerk hareket etme kabiliyetlerinin kısıtlanması hatta kimi zaman yok olması riskidir.

Öte yandan Türk-Amerikan ilişkilerine son dönemde olumsuz etki eden önemli iki gelişmeye daha değinmek faydalı olacaktır. Bunlardan ilki kamuoyunda “Halkbank Davası” olarak bilinen hadisedir. Bu hadisede New York Bölge Savcılığı, Türk Halkbankası’nı nükleer programı nedeniyle İran’a yönelik uygulanan ABD ambargosunu delmekle suçlamaktadır (justice.gov, 2019). Çalışmanın kaleme alındığı dönemde konu hala iki ülkenin de gündemindedir. Türkiye’de bu dava “Fethullahçı Terör Örgütü”(FETÖ) ile bağlantılı değerlendirilmektedir (dailysabah.com, 2017). Nitekim bahsi geçen örgüt Türk-Amerikan ilişkilerini son dönemde etkileyen diğer önemli bir faktördür. Bu örgüt özellikle Türkiye’de 15 Temmuz 2016’da gerçekleştirilen başarısız darbe girişiminin arkasında olmasıyla da ülke için önemli bir ulusal güvenlik sorunu olarak görülmektedir (mfa.gov.tr, 2019). Bu açıdan Türk tarafı ABD’den örgüte karşı açık tavır almasını beklemektedir. Türkiye, bu örgütün ABD’de yaşayan liderinin ülkeye iade edilmesini talep etmektedir (dw.com, 2016). Ne var ki ABD yönetimi bu hususta da Türkiye’nin talep ve beklentilerine karşılık vermemektedir.

Bu bağlamda Türk-Amerikan ilişkilerinin bir türlü stratejik müttefiklik boyutuna taşınamaması ya da derinleştirilememesi ilişkinin kendi doğasında aranmalıdır. Nitekim ABD küresel ölçekte çıkarlara sahip olan ve bu doğrultuda küresel boyutta bir dış politika izleyen büyük bir devlettir. Buna karşın Türkiye, ağırlıklı bölgesel çıkarları olan bölgesel bir güçtür. Böyle bir pozisyonda Soğuk Savaş ortamında iki ülkeyi yakınlaştıran genel amaçların yeni uluslararası düzende zayıflaması, ortak anlayışların azalması ve Türkiye’nin bölgesel çıkarlarının ağır basmaya başlaması ilişkileri olumsuz yönde etkilemektedir. Soğuk Savaş sonrası yeni dünya düzeninde küresel bir güç olma konumunu koruyan ABD, Türkiye’nin bölgesel çıkarlarını kendi küresel çıkarları ile özdeşleştirmekte zorlanmaktadır. Sander, bu durumu “global çıkar-bölgesel çıkar çatışması” olarak değerlendirmektedir (Sander, 2016:114). Ona göre; Soğuk Savaş boyunca iki ülkenin genel stratejik amaçlarında bir görüş birliği mevcut olduğu için çatışma yaratacak hususlar Batı Bloku’nun dayanışması içinde sınırlı bir seviyede tutulmuştur. Bu doğrultuda Çandar’ın da belirttiği gibi 1950’lerin sonunda 1960’lara gelindiğinde Türkiye’de sürekli gelişen popüler bir Amerika karşıtlığı söz konusu olmuştur (Çandar, 2001:170). Yönetici elitin davranışlarını da etkileyen bu karşıtlık 1970’lerin ikinci yarısında Türkiye’nin Kıbrıs müdahalesi sonrası konan silah ambargosuyla daha da kuvvetlenmiştir. Ne var ki bu dönemde yaşanan anlaşmazlıklar genel çıkarlar doğrultusunda iki ülke ilişkisine sınırlı bir şekilde yansımıştır. Buna karşın yeni dönemin çok kutuplu ortamında devletlerin genel çıkarlar etrafında bir araya gelmesi zorlaşmakta ve bu da bir gerilim kaynağı olarak sisteme ve devletlerarası ilişkilere etki etmektedir. Nitekim Türkiye-ABD ilişkileri de bu yeni süreçten doğrudan etkilenmektedir.

Nihayetinde Türkiye’nin 1952’de NATO üyesi ile birlikte yoğunlaşan ve yakın bir müttefiklik ilişkisine dönüşen Türkiye-ABD ilişkileri bu çalışmanın kaleme alındığı dönemde geçmişte hiç olmadığı kadar sorunludur. Bu açıdan ilişkilerin geldiği noktayı bir stratejik müttefiklik olarak tanımlamak oldukça zordur.

## 5. SONUÇ

Çalışmanın teorik kısmında “ittifak” kavramının devletlerin dış politikalarında kullandıkları önemli bir araç olduğu belirtilmiştir ve özellikle “ortak çıkar” ve “ortak tehdit” algısının devletleri böyle bir çabaya sevk ettiği ifade edilmiştir. Bu doğrultuda Soğuk Savaş döneminde gerek Türkiye gerekse ABD taktiksel olarak yakınlaşmıştır ve böylece tarihsel bir ittifakın temeli atılmıştır. Özellikle Türkiye’nin NATO üyeliği iki ülke ilişkilerini sürekli kılmış ve kurumsallaştırmıştır. Ne var ki bu iki ülke arasındaki ittifak ilişkisi birinin küresel diğerinin bölgesel bir güç olması ve Türkiye’nin ABD’den gelecek askeri ve ekonomik yardımlara duyduğu bağımlılık doğrultusunda simetrik olmaktan ziyade asimetrik bir gelişim göstermiştir. İttifak ilişkisindeki bu asimetri Soğuk Savaş döneminin iki kutuplu düzeninde ilişkilerde çok ciddi sıkıntılar yaratmasa da Soğuk Savaş sonrası yeni dünya düzeninde iki ülke ilişkilerini önemli oranda tahrip etmektedir. Bu dönemde her ne kadar iki ülke ilişkileri için “stratejik ittifak” kavramı kullanılsa da yeni dönemde ortak çıkarların benzerliği ve derecesindeki düşüş ilişkinin stratejik boyut kazanmasını zorlaştırmaktadır.

Her ne kadar her iki taraf da ittifakı sürdürmek adına yükleri, sorumlulukları ve gücü paylaşmaya devam etse de özellikle ABD, Türkiye’nin PKK/YPG ve FETÖ gibi terör örgütlerinden kaynaklı tehdit algulamalarını tam olarak paylaşmamakta hatta kimi zaman çalışma içerisinde vurgulanan YPG örneğinde olduğu gibi bu tehditlerle taktiksel işbirlikleri gerçekleştirmektedir. ABD’nin bu taktiksel ortaklıkları Türkiye ile stratejik bir ortaklığı zora sokarken var olan tarihsel ittifaka da zarar vermektedir. Buna karşın iki ülke ittifak ilişkisi sürekliliğini korumakta ve tarihsel bir ittifak ilişkisi olarak sürmektedir.

## KAYNAKÇA

- Abcnews, (2010), “**Analysis: Iran's Nuke Deal Irritates Washington**”, <https://abcnews.go.com/International/analysis-irans-nuclear-deal-turkey-brazil/story?id=10681106>, (Erişim tarihi: 21/10/2019).
- Abramowitz, Morton (2001), “**Amerika'nın Türkiye Politikasının Belirlenmesi Sürecinde Karşılaşılan Güçlükler**”, (ed). Morton Abramowitz, Türkiye'nin Dönüşümü ve Amerikan Politikası, Liberte Yayınları, Birinci Basım, 2001, Ankara.
- Anadolu Ajansı (2019), “**European Council notes Turkey-US agreement**”<https://www.aa.com.tr/en/politics/european-council-notes-turkey-us-agreement/1618001>, (Erişim tarihi: 23/10/2019).
- Anadolu Ajansı, (2019), “**Operation Peace Spring starts Syria: Erdogan**”, <https://www.aa.com.tr/en/operation-peace-spring/operation-peace-spring-starts-in-n-syria-erdogan/1607147>, (Erişim Tarihi: 23/10/2019).
- Arıboğan, Deniz Ülke (2004), “**Güvenliksiz Barıştan, Barışsız Güvenliğe**”, (Der.) Toktamış Ateş, Kartalın Kanat Sesleri ABD Dış Politikasında Yeni Yönelimler ve Dünya, Ümit Yayıncılık, Birinci Baskı, Ankara.
- Aybet, Gülnur (2012), “**The Evolution of NATO's Three Phases and Turkey's Transatlantic Relationship**,” Perceptions, Cilt:17, Sayı:1, ss.19-36.
- Bağcı, Hüseyin (1998), “**Türk Dış Politikası: Genel Bir Bakış**”, (Der.) İhsan Dağı, Türk Dış Politikasında Gelenek ve Değişim, Siyasal Kitabevi, Birinci Baskı, Ankara.
- Bennhold, Katrin (2009), “**Leaders of Turkey and Israel Clash at Davos Panel**”, [https://www.nytimes.com/2009/01/30/world/europe/30clash.html?mtrref=www.google.com&gwh=B448D34077978EF5D64BD5A2BCE48C6F&gwit=pay&assetType=REG\\_IWALL](https://www.nytimes.com/2009/01/30/world/europe/30clash.html?mtrref=www.google.com&gwh=B448D34077978EF5D64BD5A2BCE48C6F&gwit=pay&assetType=REG_IWALL), (Erişim Tarihi: 21/10/2019).
- Best, Antony; Hanjımakı, Jussı; Maiolo Joseprf; Schulze Kirsten (2012), (çev) Taciser Ulaş Belge, **20.Yüzyılın Uluslararası Tarihi**, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Bostanoğlu, Burcu (2008), **Türkiye-ABD İlişkilerinin Politikası**, İmge Kitabevi, 2.Baskı.
- Brzezinski, Zbigniev (1997), **The Grand Chessboard: American Primacy and its Geostrategic Imperatives**, New York.
- CBSNEWS (2019), “**U.S. imposes new sanctions on Turkey over Syria offensive**”, <https://www.cbsnews.com/news/sanctions-on-turkey-trump-imposes-new-sanctions-over-kurdish-offensive-in-northern-syria-2019-10-14/>, (Erişim Tarihi: 22/10/2019).
- Chase, Robert, Hill, Emily ve Kennedy, Paul (1999), **Eksen Ülkeler Gelişen Dünya'da ABD Politikasının Yeni Hatları**, Sabah Kitapları, İstanbul.
- CCN International (2003), “**Turkey rejects U.S. troop proposal**” <https://edition.cnn.com/2003/WORLD/meast/03/01/sprj.irq.main/>, (Erişim Tarihi: 26/10/2019).



- Chun, Chae-Sung (2000), **“Theoretical Approaches to Alliance: Implications on the R.O.K.-U.S. Alliance”**, Journal of International and Area Studies 71, Cilt:7, Sayı:2, ss. 71- 88.
- Çandar, Cengiz (2001), **“Türklerin Amerika’ya Bakışından Örnekler ve Amerika’nın Türkiye Politikası**, (ed). Morton Abramowitz, Türkiye’nin Dönüşümü ve Amerikan Politikası, Liberte Yayınları, Birinci Basım, 2001, Ankara.
- Daily Sabah (2016), **“Turkish military launches Operation Euphrates Shield to clear Daesh from northern Syria”**, <https://www.dailysabah.com/war-on-terror/2016/08/24/turkish-military-launches-operation-euphrates-shield-to-clear-daesh-from-northern-syria>, (Erişim Tarihi: 23/10/2019).
- Daily Sabah (2016), **“Clinton supports arming PYD, considers them 'best partners'”**, <https://www.dailysabah.com/mideast/2016/10/11/clinton-supports-arming-pyd-considers-them-best-partners>, (Erişim Tarihi: 23/10/2019).
- Daily Sabah (2017), **“US prosecutors use discredited FETÖ evidence to charge Zarrab”**, <https://www.dailysabah.com/diplomacy/2017/11/20/us-prosecutors-use-discredited-feto-evidence-to-charge-zarrab>, (Erişim Tarihi: 26/10/2019).
- Deutsche, Welle (2016), **“Turkey formally requests extradition of US-based cleric Gulen”**, <https://www.dw.com/en/turkey-formally-requests-extradition-of-us-based-cleric-gulen/a-19496515>, (Erişim Tarihi: 23/10/2019).
- Doğan, Zehra (2011), **Stratejik Oraklıktan Model Ortaklığa Türk-Amerikan İlişkileri ve Ortadoğu**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi SBE, Ankara.
- Erhan, Çağrı (2010), **Türk Dış Politikasının Güncel Sorunları**, İmaj Yayınevi, Ankara.
- Finkelstein, Norman (2014), **“What Happened on the Mavi Marmara? An Analysis of the Turkey Commission Report”**, Turkish Journal Of Middle Eastern Studies , Türkiye Ortadoğu Çalışmaları Dergisi, Cilt:1, Sayı:2, ss.31-53.
- Fukuyama, Francis (2006), **Neo-Conların Sonu Yol Ayrımındaki Amerika**, Profil Yayınları, Birinci Baskı, İstanbul.
- Ghez, Jeremy (2010), **“The Enduring Partnership? The Transatlantic Community as a Natural Alliance”**, Santa Monica, CA: RAND Corporation, RGSD-266.
- Ghez, Jeremy (2011), **“Alliances in the 21st Century Implications for the US-European partnership”**, the RAND Corporation, USA.
- Gözen, Ramazan (2009), **İmparatorluktan Küresel Aktörlüğe Türkiye’nin Dış Politikası**, Palme Yayıncılık, Birinci Baskı, Ankara.
- Greenberg, David (2016), **“Syria Will Stain Obama’s Legacy Forever”**, ForeignPolicy, [://foreignpolicy.com/2016.12.29/obama-never-understood-how-history-works/](https://foreignpolicy.com/2016.12.29/obama-never-understood-how-history-works/), (Erişim Tarihi: 23/10/2019).
- Hale, William (2003), (çev.) Petek Demir, **Türk Dış Politikası 1774-2000**, Mozaik Yayınları, İstanbul.

- Hurriyet Daily News (2018), **“Turkey launches ‘Olive Branch Operation’ against ‘PKK threat in Syria”**, <http://www.hurriyetdailynews.com/turkey-launches-major-land-operation-into-yppg-militants-in-syrias-afrin-126031>, (Erişim Tarihi: 23/10/2019).
- Kinderis, Remigijus ve Jucevičius, Giedrius (2003). **“Strategic Alliances Their Definition and Formation”**, ss.106-128, <https://www.researchgate.net/publication/285627017>, (Eriřim Tarihi: 19 Eylül 2019).
- Köni, Hasan (2007), **Amerika’nın Uluslararası Politikası**, Ekim Yayınevi, Birinci Basım, İstanbul.
- Kut, Şule (2002), **“1990’larda Türk Dış Politikasının Anahatları”**, (Der Barry Rubin ve Kemal Kirişçi, Günümüzde Türkiye’nin Dış Politikası, Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi, İstanbul.
- Lefebvre, Maxime (2005), (çev) İsmail Yerguz, **Amerikan Dış Politikası**, İletişim Yayınları, Birinci Baskı, İstanbul.
- Nagourne, Adam (2008), **“ObamaWinsElection”**, <https://www.nytimes.com/2008.11.05/us/politics/05campaign.html?mtrref=www.google.com.tr&gwh=006B3F3F68DDEA6072F4F44B06AEE9C3&gwt=pay&assetType=REGIWALL>, (Erişim Tarihi: 21/10/2019).
- NBCNews (2016), **“2008: A Look Back at President Barack Obama Historic Election”**, <https://www.nbcnews.com/slideshow/2008-look-back-president-barack-obama-s-historic-election-n678256>, (Erişim Tarihi: 21/10/2019).
- Nye, Joseph S, ve Welch, David A. (2003), **Küresel Çatışmayı ve İşbirliğini Anlamak**, (çev.) Renan Akman, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Üçüncü Baskı, İstanbul,
- Oran, Baskın (ed) (2009), **Türk Dış Politikası Kurtuluş Savaşından Bugüne Olgular, Belgeler, Yorumlar**, Cilt:1-2, İletişim Yayınları, 14. Baskı, İstanbul.
- Özdal, Habibe, Dinçer, O. Bahadır, Yeğin, Mehmet (2009), **Mülakatlarla Türk Dış Politikası**, USAK Yayınları, Ankara.
- Parris, Mark R (2009), **“Prospect for the US-Turkish Relations in the Obama Era,”** <https://www.brookings.edu/on-the-record/prospect-for-u-s-turkish-relations-in-the-obama-era/>, (Erişim Tarihi: 21/10/2019).
- Pellicelli, A. Claudia (2003). **“Strategic Alliances”**, Faculty of Economics, University of Piemonte Orientale "A. Avogadro" Novara, ITALY, ss. 1-21.
- Reuters (2010), **“Turkey, Brazil brokering Iran nuclear deal”**, <https://www.reuters.com/article/us-iran-nuclear-sanctions/turkey-brazil-brokering-iran-nuclear-deal-idUSTRE63T4QC20100430>, (Erişim Tarihi: 21/10/2019).
- Reuters (2010), **“Obama security doctrine stresses diplomacy”**, <https://www.reuters.com/article/us-security-obama/obama-security-doctrine-stresses-diplomacy-idUSTRE64P62320100527>, (Erişim Tarihi: 23 /10/2019).
- Rotberg, Robert I. (2003), **“Failed States, Collapsed States, Weak States: Causes and Indicators”**, State Failure and State

- Weakness in a Time of Terror, Brookings Institution Press, World Peace Foundation, Cambridge, Mass, Washington, D.C.
- Rubin, Barry ve Kirişçi, Kemal (der.) (2002), **Günümüzde Türkiye'nin Dış Politikası**, Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi, İstanbul.
- Sander, Oral (2006), **Türkiye'nin Dış Politikası**, İmge Kitabevi, 3. Baskı, Ankara.
- Sönmezoğlu, Faruk (2005), **Uluslararası Politika ve Dış Politika Analizi**, Filiz Kitabevi, 4. baskı, İstanbul.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Resmi İnternet Sitesi (2019), **"There is no place for terrorist organizations such as the PKK/YPG in the future of Syria"**, <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/112246/there-is-no-> (Erişim Tarihi: 21/10/2019).
- T.C. Dışişleri Bakanlığı Resmi İnternet Sitesi (2019), **"An Informative Note of the Ministry of Foreign Affairs on the Failed Coup Attempt"**, <http://www.mfa.gov.tr/an-informative-note-of-the-ministry-of-foreign-affairs-on-the-failed-coup-attempt.en.mfa>, (Erişim Tarihi: 21/10/2019).
- T.C. Milli Savunma Bakanlığı Resmi İnternet Sitesi (2019), **"S-400 Uzun Menzilli Bölge Hava ve Füze Savunma Sisteminin İntikali"**, <https://www.msb.gov.tr/SlaytHaber/2782019-67028>, (Erişim Tarihi: 20/10/2019).
- The Guardian (2009), **"Recep Erdogan storms out of Davos after clash with Israeli president over Gaza"**, <https://www.theguardian.com/world/2009/jan/30/turkish-prime-minister-gaza-davos>, (Erişim Tarihi: 21/10/2019).
- The Guardian (2010), **"Israeli attack on Gaza flotilla sparks international outrage"**, <https://www.theguardian.com/world/2010/may/31/israeli-attacks-gaza-flotilla-activists>, (Erişim Tarihi: 21/10/2019).
- The Guardian (2014), **"US drops weapons and ammunition to help in Kurdish Kobani"**, <https://www.theguardian.com/world/2014/oct/20/turkey-iraqi-kurds-kobani-isis-fighters-us-air-drops-arms>, (Erişim Tarihi: 23/10/2019).
- The Guardian (2019), **"Congress to launch sanctions on Turkey as Trump measures deemed ineffective"**, <https://www.theguardian.com/world/2019/oct/15/turkey-syria-congress-trump-sanctions>, (Erişim Tarihi: 22/10/2019).
- The Washington Post (2016), **"Donald Trump is elected president of the United States"**, [https://www.washingtonpost.com/lifestyle/kidspost/donald-trump-is-elected-president-of-the-united-states/2016/11/09/58046db4-a684-11e6-ba59-a7d93165c6d4\\_story.html](https://www.washingtonpost.com/lifestyle/kidspost/donald-trump-is-elected-president-of-the-united-states/2016/11/09/58046db4-a684-11e6-ba59-a7d93165c6d4_story.html), (Erişim Tarihi: 26/10/2019).
- The White House Office of the Press Secretary (2009), **"Remarks By President Obama To The Turkish Parliament"**, <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/remarks-president-obama-turkish-parliament>, (Erişim Tarihi: 26/10/2019).

- US Department of State (2019), “**CAATSA Section 231(e) Defense and Intelligence Sectors of the Government of the Russian Federation**,” <https://www.state.gov/caatsa-section-231-defense-and-intelligence-sectors-of-the-government-of-the-russian-federation/>, (Erişim Tarihi: 23/10/2019).
- US Department of Justice, “**Turkish Bank Charged in Manhattan Federal Court for Its Participation in a Multibillion-Dollar Iranian Sanctions Evasion Scheme**,” <https://www.justice.gov/opa/pr/turkish-bank-charged-manhattan-federal-court-its-participation-multibillion-dollar-iranian>, (Erişim Tarihi: 23/10/2019).
- Uslu, Nasuh (2006), **Türk Dış Politikası Yol Ayrımında Soğuk Savaş Sonrası Yeni Sorunlar, Yeni İmkânlar ve Yeni Arayışlar**, Anka Yayınları, Birinci Baskı, İstanbul.
- Ülserver, Cüneyt (2005), “**Camp David Ruhuna Göre Stratejik Ortaklığa Neden İhtiyaç Var?**”, Hürriyet Gazetesi.
- Walker, Joshua W. (2010), “**The United States and Turkey: Can They Agree to Disagree?**”, Middle East Brief, Crown Center Middle East Studies, no:46.
- Wendt, Alexander (1992). “**Anarchy is what States Make of it: the Social Construction of Power Politics**”, International Organization, Cilt 46, Sayı:2, İlkbahar, ss. 391-425.
- Wendt, Alexander (1999). **Social Theory of International Relations**, Cambridge University Press, 1999, Cambridge.

---

---

## **TARİHİ İPEK YOLUNDAN MODERN İPEK YOLU PROJESİNE: TÜRKİYE-ÇİN EKONOMİK İŞ BİRLİĞİ ÇERÇEVESİNDE ORTA KORİDOR İLE BİR KUŞAK BİR YOL GİRİŞİMİ**

### **Enver GÜNAY**

Dr. Öğr. Üyesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü,  
envergunay@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-8294-726X

### **Sibel ÇETİNER**

Doktora Öğrencisi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, İktisat  
Bölümü, sibelscetiner@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-3616-9946

### **Sebile SEVİNÇ**

Yüksek Lisans Öğrencisi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, İktisat  
Bölümü, sebile044@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-4182-8317

### **Esra KÜTÜKÇÜ**

Yüksek Lisans Öğrencisi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, İktisat  
Bölümü, esra\_ktkcu@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-7869-2233

---

---

### **Öz**

Tarım toplumlarının en değerli mallarının ticareti ipek yolu üzerinden taşınıırken, ipek yoluna sahip olmanın stratejik bir değeri olmuştur. Müslümanların kontrolündeki ipek yoluna alternatif yol arayışı coğrafi keşifleri doğurmuş ve yeni denizyolları Batı Avrupa'ya baskın bir ekonomik güç kazandırmıştır. Sanayi devrimi, mekanik gücün üretimde kullanımından çok, mekanik gücün ulaşımda kullanılmasıyla büyümüştür, Pazarların büyümesi, devasa üretimin ve onun ihtiyaç duyduğu hammaddenin taşınması, demiryolları ve buharlı trenler sayesinde mümkün hale gelmiştir. Her yeni yol ekonomik potansiyeli büyütmüşken, şimdi dünyanın en büyük ulaşım projesi "Modern İpek Yolu" çok daha büyük yeni bir yol açmakta ve bu yol yaklaşık 65 ülke tarafından tarihin izleri üzerinde inşa edilmekte iken; Türkiye bu proje içinde yer aldığı "Orta Koridor" ile projenin en önemli aktörleri arasına katılmaktadır. Bu çalışmada, dünyanın en büyük ulaşım projesi "Modern İpek Yolu" Projesinin; dünya ticaretine, yol ve kuşak üzerinde bulunan ülkelere, orta kuşakta bulunan Türkiye'ye nasıl bir ekonomik potansiyel kazandırabileceği araştırılacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** İpek Yolu, Bir Kuşak Bir Yol, Orta Koridor.

**FROM THE HISTORICAL SILK ROAD TO THE MODERN SILK ROAD  
PROJECT:  
ONE BELT ONE ROAD INITIATIVE AND MIDDLE CORRIDOR  
WITHIN THE FRAMEWORK OF TURKEY – CHINA ECONOMIC  
COOPERATION**

**Abstract**

Having the Silk Road used to have a strategic importance at the time the trade of the most precious commodities of agricultural societies were being transported on the Silk Road. Seeking an alternative route to the Silk Road which is in the control of Muslims gave a birth to geographic expeditions and new sea routes earned the West a dominant power. Industrial revolution grew out of the use of mechanical power for the purpose of transportation rather than the use of mechanical power for the purpose of production. Thus, railroads and steam trains allowed growth of markets, mass production and transportation of raw materials needed to produce. While every new road helps the economic potential to grow, “the Modern Silk Road,” nowadays, opens up a much bigger road, and this road is being built over the traces of history by 65 countries, Turkey joins to the most important actors of the project with “the Middle Corridor” in which Turkey is a part of. This study investigates the economic potential of the Modern Silk Road which is the biggest transportation project in the World to the World trade, to the countries along the belt and the road and to Turkey which is placed in the Middle Corridor.

**Key Words:** Silk Road, One Belt One Road, Middle Corridor.

## **1.GİRİŞ**

Tarihte görülen ilk toplumlardan bu zamana kadar toplumların tarihi gözlemlendiğinde; ticari ya da askeri amaçlarla inşa edilen yolların ekonomik, siyasi ve toplumsal dönüşümü etkilediği görülmektedir. Roma ve Osmanlılar gibi devrinin medeni toplumlarının tarihte bıraktıkları izlerden birisi de açtıkları ya da korudukları yollar olmuştur. Ticari ya da askeri yollar, eski toplumların dış dünyayla iletişim kurduğu ve medeni toplumları birbirine bağlayan koridorlardır. Ticaret yolları iktisadi çevreyi genişleterek ekonomik fayda sağladığı gibi bazı dönemlerde bundan çok daha fazla etki yaratmış, ekonomik, siyasi ve toplumsal dönüşüm sağlamıştır. Ticaret yollarını, sadece ekonomik kapasiteyi destekleyen bir faktör olarak değerlendirmek doğru bir yaklaşım olmayacaktır. Ticaret yollarının ekonomik potansiyeli geliştirici özelliği kadar onun dönüştürücü özelliğini de anlamaya çalışmak gerekmektedir. Antik Çağ toplumlarının kullandığı bir ana ticaret yolu olan Hükümdar (Kral) yolu, orta çağ içinde Selçuklular ve Osmanlılar tarafından kullanılmıştır. Tarihi ipek yolunun korunması, Osmanlı iktisat siyasetinin amaçlarından birisi olmuş ve bu ticaret yolları altyapı ile desteklenmiştir. Eski dünyanın kara ticaret yollarının önemini, yarattığı potansiyeli, ticari yolların dönüştürücü gücünü ortaya koyan en önemli kanıt; coğrafi keşifler ve yeni ticaret yollarının keşfi ile birlikte doğunun gerilemesi ve batının yükselmesi ile fark edilen batı lehine başlayan büyük dönüşüm olmuştur. 15. yy. kadar dünya ticaret yollarının doğunun kontrolünde olması nedeniyle edilgen bir durum içinde dünya ticari sisteminin dışında kalan Batı Avrupa, Coğrafi Keşifler sonrası dünya ticari sistemine katılarak hatta onu kontrol

ederek dünya ekonomisi üzerinde hegomonik güç kurma fırsatını yakalayacak yolculuğa bu yeni ticaret yolları üzerinden çıkmıştır. Coğrafi keşifler iktisadi çevreyi genişleterek büyük bir ticari ve ekonomik potansiyel yaratmasının yanı sıra feodalizmden Monarşiye geçen yolu açarak, Monarşilerin kendilerini ticaretle finanse etmeleri imkânı sayesinde onları güçlendirmiş böylece yeni ticari yolların keşfi sonrasında ticari genişlemenin yanı sıra siyasal sistem, toplumsal yapı da değişmiştir. Coğrafi keşiflerden sonraki tarihsel süreç içinde; Asya'nın sosyo-ekonomik açıdan gerilemesi ve Batı Avrupa'nın yükselişi; sürekli Asya'nın aleyhine olacak bir biçimde ekonomik avantajı batıya taşımış ve yeni ticari yollarının keşfi batı medeniyetlerinin üstünlük kazanmasına başlangıç teşkil etmiştir. Aynı şekilde sanayi devriminin başarısı, ulaşım alanına makine gücünün adaptasyonu sayesinde, buharlı lokomotifler ve buharlı gemilerin açtıkları yollar sayesinde artmış, piyasa büyümüş, büyüyen sanayinin pazar ve hammadde ihtiyacı demir yolları sayesinde karşılanmıştır. Modern İpekyolu bir kuşak ve bir yol projesinden, coğrafi keşifler gibi bir değişim beklenmese de 65 ülke ortak yatırımı içinde olan bu dev proje; ülkeler arasındaki ilişkileri güçlendirerek, Doğu-Batı medeniyetleri arasında istikrarlı bir ticaret için altyapı oluşturabilecek, dünya ticaretinin ağırlık merkezini değiştirebilecektir. Ayrıca bu projenin, AB ve ABD kontrolünde bulunan uluslararası sistemin çok merkezli bir yapıya dönüşmesine hizmet edebileceği düşünülmektedir.

Bu çalışmada, modern ipek yolu projesi, sosyal, ekonomik ve uluslararası ilişkiler bakımından bütünlüklü proje olarak tanıtılmaya çalışılacak, ipek yolunun tarihte üstlendiği misyon üzerinden, Modern İpek yolu projesi fikrinin doğuşu ve bu projeye neden ihtiyaç duyulduğu araştırılacaktır. Proje içinde Türkiye'nin rolü ile Modern İpek Yolu Güzergâhındaki ekonomik- ticari kapasite ve projeden beklenen ekonomik, jeopolitik sonuçlar ile uluslararası toplumun yaklaşımı sorgulanacaktır. Ayrıca bu yeni kara ve deniz ticaret yolu Projesinin Dünya Ticaretine ve Türkiye ekonomisine Etkileri ile projenin karşılaşılabileceği zorluklar tartışılarak, tarihin en büyük Modern Yol projesinin dönüştürücü etkisi araştırılacaktır.

## **2. ESKİ DÜNYANIN ÖNEMLİ TİCARET YOLLARI VE TARİHİ İPEK YOLU**

Eski dünyanın önemli ticaret yollarından birisi Kral yoludur. Arapça kaynaklarda 'et-Tarîku'l-Harîr', İngilizce eserlerde 'Great Silk Road', Moğolca'da 'Jamb' adıyla bilinen, üzerinde her milletten tüccarın ve kervanların gelip geçtiği İpek Yolu'nun büyük koluna 'Kral Yolu' denilmiştir (Kırpık, 2012:174). Lidya hükümdarı Giges, 5. yy'da, ticareti geliştireceği düşüncesiyle Kral Yolunu inşa etmiştir. Kral Yolu, Efes'ten başlayarak, Ninova'ya bugünkü Irak'a kadar uzanan bir güzergâhı kapsamaktadır. Giges, bu yol üzerinde o dönemin ticari yollarının altyapısı olan konaklama ve kervanlar için barınma yerleri inşa ederek Kral Yolunun güvenliği sağlamıştır. Daha sonra Lidya'yı işgal eden Persler de bu yolu kullanmışlardır. Antik ticaret yolunun diğer parçaları ise İran üzerinden daha büyük ticaret yolu İpek Yoluna bağlanmaktadır. Yol üzerinde birçok istasyon ve ticaret şehirleri bulunması sebebiyle Herodot bu yolu, güvenli bir yol olarak tanımlamaktadır (Yükçü ve Atağan, 2011:101). Kral Yolu üzerinde yüz on bir tane posta istasyonu bulunmakta, sahip olduğu ulaşım kolaylıkları sebebiyle de tarımdan, sanayiye, hayvancılığa kadar pek çok alanda ekonomik gelişime katkı sağlamıştır (Eroğlu, 2016:45). Kral yolu, Pers İmparatorluğu'nun kurduğu etkin haberleşme sisteminin çalışmasında da etkin bir rol oynamıştır. Pers haberleşme

teşkilatı o kadar muntazam çalışan bir sisteme oturmuştur ki, Herodotos bu sistem için şu ifadeleri kullanmıştır: “Yeryüzünde Pers haberleşme teşkilatı kadar hızlı bir şey yoktu; bakınız Persler kendi anlatışlarına göre bu işi nasıl düzenlemişlerdir; yol, baştan sona kadar, bir günde aşılabilir bölümlere ayrılmıştır. Bunlara değiştirme yapmak için her bir günlük aralık başına bir tane hesabı ile adam verilmiştir; habercinin yolu en kısa zamanda almasına hiçbir şey engel olamaz, ne kar, ne yağmur, ne güneşin ateşi, ne gece. Birinci ulak, haberi ikinciye aktarır. İkinci üçüncüye böylece gider (Metin ve Lamba, 2016:165).

İpek Yolu ise isminden de anlaşılacağı üzere ipek üretimi ve alım-satımı ile ilişkili olarak ortaya çıkmıştır. Çin’de ipek sadece iplik ve kumaş olarak ülke dışına çıkarılabilmıştır, İpek böceklerinin ülke dışına çıkarılması yasaklanmış, yasağı delenlerin cezası ise ölüm olmuştur. İpek Yolu, Milattan Önce 4. asrın ilk yarısında İskender’in doğuya yönelen fetihleri sırasında Mısır, Türkistan ve Hindistan’a ulaşmış, geniş bir coğrafyaya yayılan ortak bir pazar oluşturmuştur. Antik çağlardan itibaren kullanılmaya başlanan İpek Yolu, Arabistan, Hindistan, Anadolu ve Akdeniz bölgelerini içine almıştır (Atar ve Diğerleri, 2018:337-338)

İpek Yolu’nun ana güzergâhını, Çin’den başlayıp, İran üzerinden Mezopotamya’ya kadar devam eden, oradan da Akdeniz kıyısındaki Antakya ve Sur limanlarına bağlayan kara yolu oluşturmuştur. Ancak bu yol zaman içinde gelişen siyasi ve iktisadi şartlara bağlı olarak yeniden şekillenmiş, uluslararası bir ticaret ağı haline gelmiştir. İpek Yolu, Kuzey Yolu ve Güney Yolu olmak üzere iki kola ayrılmıştır. Kuzey Yolu, Kafkaslar üzerinden Karadeniz’e, oradan Azak, Kırım gibi sahil noktalarına daha sonra güney Rusya, Ural bölgesi, Güney Sibirya ve Altay steplerinden Çin’e kadar uzanmaktaydı. Güney İpek Yolu ise, Çin’in başkentinden başlayarak Orta Asya ve İran yaylası üzerinden Doğu Akdeniz’e oradan gemiler aracılığıyla Avrupa’nın içlerine kadar devam etmiştir (Işıktaş ve Duran, 2017:585).

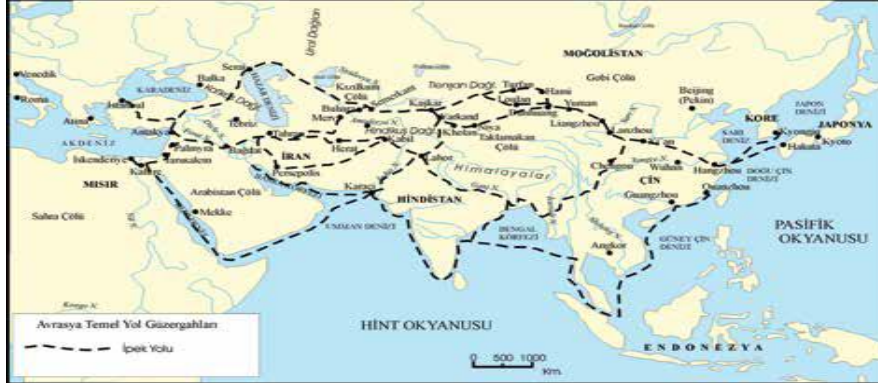
15.yy. deniz ticareti yolları devreye alınana kadar uluslararası ticaretin en önemli güzergâhı tarihi ipek yolu olmuştur. Batılı Avrupalı toplumların deniz üzerinden yeni ticaret yolları bulma motivasyonlarından birisinin, Müslümanların ya da doğunun uluslararası ticaret üzerindeki tekeline kırma, fikrine dayandığını söylemem mümkündür. Eski toplumlarda ipek gibi ya statüyü gösteren çok değerli mallar ya da başka coğrafyalarda hiç bulunmayan ya da çok az bulunan o dönemin toplumlari içinde çok değerli bulunan mallar, kıtalar arasında İpek Yolu aracılığıyla taşınmıştır.

İpek yolu ile doğunun başta ipek olmak üzere ticaret ürünleri batıya taşınırken, Avrupa’dan da doğuya cam eşya, mücevherler ve estetik değeri yüksek olan diğer mallar taşınmıştır (Bakırcı, 2014:67). Eski toplumlar için İpek yolu; iktisadi bakımdan yalnızca mal ticaretini sağlayan bir güzergâh olmasının yanı sıra, mali bakımdan transit ticaret gelirlerinin artmasına, toplumlar arası iletişim ve haberleşmenin gelişmesine ve sosyo-kültürel etkileşimin sağlanmasına hizmet ediyordu. İpek yolunun iktisadi yararı ve devlet maliyesine katkısı nedeniyle; her dönemin egemen devletlerinin bu yolu kontrol etmek ve yol üzerindeki ticareti artırmak istediği görülmektedir. İpek yolu üzerinde kontrol kuran Çin, Türk Arap, İran ya da Bizans gibi bölgesel güçlerin, kurdukları devletler üzerinden ticari savaşları göze aldıkları, ipek yolu üzerindeki kontrolü bir devlet siyaseti olarak



yürüttükleri görülmektedir. Selçuklu ve Osmanlılar döneminde kervan şebekeleri vasıtasıyla ipek yoluna işlerlik kazandırıldığı ve ticari sigorta ile ipek yolu ticaretinin geliştirilmeye çalışıldığı bilinmektedir.

**Sekil 1.** İpek yolu Haritası



Kaynak: (Bakırcı, 2014:68)

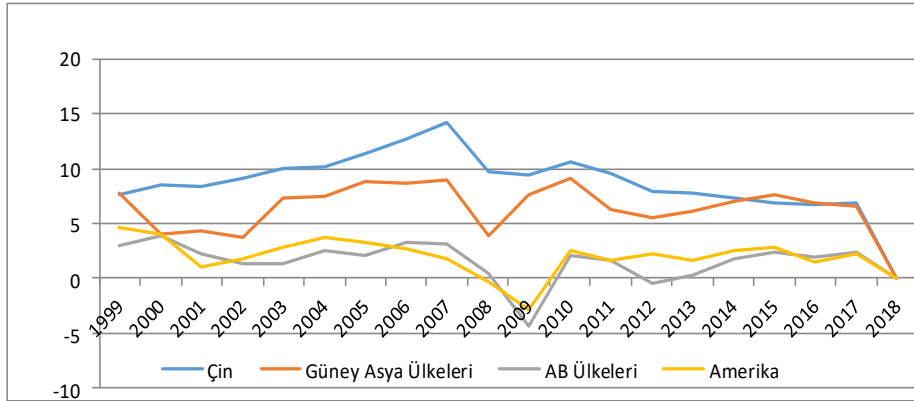
Eski dünyanın tarihi ipek yolu gibi kara ticareti yollarından ve coğrafi keşifler sonrası açılan yeni deniz ticareti yollarından ekonomik kazançların ötesinde faydalar elde edilmiştir. Bu yollar büyük sosyo-ekonomik ve politik dönüşüme neden olmuşlardır. Kervanlar üzerinde taşınan hayvan gücüne dayalı ticarete, uzun mesafeler uzun zamanlar içinde kat edildiğinden ve ancak hayvanların taşıyabileceği kadar yük taşınabildiğinden tüccarlar, hastalık, zor doğa koşulları ve gasp tehdidiyle karşı karşıya olduğundan, uluslararası ticaret riskli, pahalı ve taşınabilen mal miktarı sınırlı olmuştur. Ancak büyük tonajlı ve üç direkli gemilerle; pusula ve harita kullanarak denizlerde kaybolmadan sabit rotalar üzerinden yol almak mümkün olduğunda; rüzgâr gücünden yararlanan gemi ticareti ile daha fazla yükü daha kısa zamanda taşıyabilmek mümkün olabilmıştır. Ulaşım güvenliğinin sağlanması neticesinde ticaret hacmi büyümüş, ticari mal çeşitliği artmış, ticaretten gelen dış talep sanayiye uyarılmış ve Avrupa coğrafi keşifler sonrası ortaya çıkan yeni ticaret yolları üzerinden dünya ticaretine katılarak zenginleşmiştir. Coğrafi keşifler sayesinde denizlerin ticari yol olarak kullanılması sonucunda Avrupalılar ticari kârlarla yetinmeyerek sömürgeciliği bir iktisat politikası olarak sürdürmüşler ve büyük bir sermaye birikimine ulaşmışlardır. Bu ticari büyüme; Avrupa toplumunun ekonomik kalkınması kadar sosyal, siyasal dönüşümünün itici gücü de olmuştur. Ticaretle uğraşan alt sınıflar zenginleşmişler, soylulara karşı ekonomik üstünlük kazanmışlardır. Güç kaybetmiş Monarşiler, feodal soylulara kaptırdıkları ekonomik, askeri ve siyasal gücü yeniden kazanmak için, tüccar ve ticareti destekleyen müdahaleci iktisat politikaları uygulamışlardır. Tüccarlar da daha büyük bir piyasa, tekeli imtiyazlar ve sömürgeler kazanma konusundaki isteklerini monarşiler sayesinde elde ettiklerinden Monarşileri vergilerle ya da başka şekilde kaynak aktararak desteklemiştir. Tüccardan destek alan Monarşiler gelişmiş Monarşilerden destek alan tüccarlar güçlenmiş, Feodalizm ve Aristokrasi ise güç kaybetmiştir. Batı Avrupa toplumu Coğrafi Keşifler sonrası açılan yeni ticaret yolları sayesinde dönüşmüş, Modern Çağ boyunca da dönüşmeye devam etmiştir.

Dünya ticareti rüzgâr gücünü kullanan deniz yolları üzerinden taşınırken, sanayi devrimi sürecinde kara ticareti yeniden önem kazandı. On dokuzuncu yüzyılın hemen başında iç ve dış ticaret mekanik gücü kullanan demiryolları üzerinde yoğunlaştı. Sanayi devrimi makine gücünün kullanımı sayesinde devasa bir üretim ve hızlı bir kalkınma imkânı sağlasa da sanayi devriminin genişlemesini sağlayan esas neden demiryollarının gelişmesiydi. Ulaşım teknolojisi alanındaki yeni gelişmeler sayesinde demiryolları, iktisadi çevreyi büyütürken, devasa üretimi büyük pazarlara ulaştırarak ve büyüyen sanayinin hammadde ihtiyacını dış pazarlardan sağlayarak, devriminin başarısını artırmış, ikinci dalga sömürgecilğe yol açmış ve batı toplumunu zenginleştirmiştir. Demiryolu taşımacılığının açtığı yeni ticari yollar ekonomik başarıyı artırdıkları kadar toplumsal dönüşümü de tetiklemiştir. Demiryolları, ulaşımı ucuzlatarak, büyüyen kentlerin gıda ihtiyacını karşılayarak kentli toplumun gelişmesini sağlamış, devasa nüfusa sahip kentler bir kıtlık sorunuyla karşılaşmadan büyümüşür. On dokuzuncu yüzyılın medeni toplumlarının gelişmişliğinin lokomotif üzerinde simgeleştirilmesi demir yollarının getirdiklerinin sadece ekonomik kazançlardan ibaret olmadığını ifade etmektedir.

### 3. MODERN İPEK YOLU; BİR KUŞAK BİR YOL PROJESİ FİKRİNİN DOĞUŞU

Modern İpek Yolu projesi, 2013 yılında Çin Halk Cumhuriyeti Başkanı Xi Jinping'in Kazakistan ziyaretinde gündeme getirilmiştir (Balci, 2018:3-4). Komünist Çin'in küresel açılım adımları aslında çok daha önce, 1978 yılında Devlet Başkanı Deng Xiaoping'in liberal ekonomi politikaları ile dönüşümüne başlamıştır. Uygulanan Reform ve Açılma politikaları ile Çin'in küresel ticarete etkisi artmaya başlamıştır. Reform ve Açılma politikaları sürdürülerek Çin, 2001 yılında Dünya Ticaret Örgütüne (WTO) üye olmuş, son 30 yılda dünyanın en büyük üreticileri arasına girmiş, bu büyüme Çin'i büyük bir enerji ithalatçısı ve emtia ihracatçısı haline gelmiştir (Sabancı, 2018:85).

**Şekil 2.** Dünya Ülkelerinin Ekonomik Büyüme Verileri (Yüzde)



Kaynak: (databank.worldbank.org, 2019)

Çin'in ekonomik büyüme hızı 2008 küresel ekonomik krizine kadar devam etmiş, Şekil 2'de de görüldüğü üzere Çin'in ekonomik büyüme hızı diğer

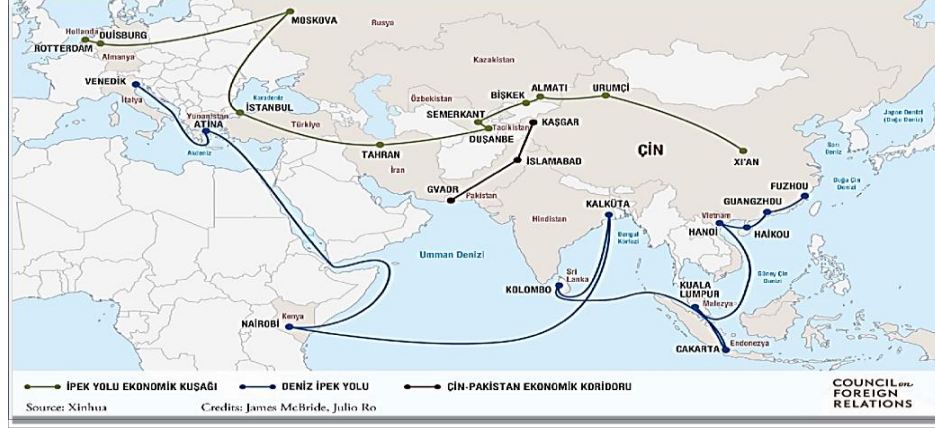
ülkelerin büyüme hızlarından çok daha yüksek bir seviyede, çift haneli rakamlarda seyretmiştir. 2011 yılı itibari ile büyüme hızı sürekli azalmaya başladığında ise Çin, yeni ekonomik kalkınma planları oluşturmaya başlamıştır (Sabancı, 2018:85).

Modern İpek Yolu projesi ile Çin Halk Cumhuriyeti büyüme hızını arttırmayı ve iç tüketimini canlandırmayı hedeflemektedir. (Balcı, 2018:3-4). Çin Komünist Partisi (ÇKP), Merkez Komitesi Üçüncü Genel Oturumu sonrasında İpek Yolu Ekonomi Kuşağı ve 21. Yüzyıl Deniz İpek Yolu'nun inşasına ve bundan sonra her iki projenin, Bir Kuşak Bir Yol Projesi, olarak adlandırılmasına karar verildiğini ilan etmiştir. Çin Komünist Partisinin bu karardan sonra, Bir Kuşak Bir Yol, projesi artık Çin'in resmi devlet politikası olmuştur (Durdular, 2016:79). Söz konusu projede Kuşak kavramı, projedeki kara yolları, demiryolları, petrol ve doğal gaz boru hatları ve diğer altyapı yatırımlarını ifade etmek için kullanılmıştır. Çin'den başlayarak Orta Asya, Moskova ve Venedik'e kadar uzanan ulaştırma ağı kastedilmiştir. Projede Asya-Avrupa yönünde koridorlar vardır. Planlanan bu güzergâhlar; Çin-Moğolistan-Rusya, Çin-Bangladeş-Hindistan-Myanmar, Çin-Merkez ve Batı Asya, Çin-Hindi Çini Yarımadası, Çin-Pakistan'dır. Yol kavramı ise; projedeki deniz yolu ağını ifade etmek için kullanılmıştır. Deniz yolu ayağında Güney ve Güneydoğu Asya'dan Doğu Afrika ve Akdeniz'in kuzeyine kadar uzanan bir ulaşım ağı planlanmıştır. Kuşak ve yol planlaması Asya, Avrupa ve Afrika kıtalarının içine giren yollar vasıtasıyla, Doğu Asya'yı Avrupa ekonomisine bağlamaktadır (Balcı, 2018:3). Kuşak-Yol projesi, resmi devlet politikası olarak kabul edildikten sonra Shaanxi, Gansu, Qinghai, Ningxia, Xinjiang, Sichuan, Chongqing, Yunnan ve Guanxi gibi Çin eyaletleri başta olmak üzere toplam on dört eyaletle ilgili kalkındırma kararı alınarak bu eyaletlerin altyapı ve ekonomik bakımdan gelişmeleri için çalışmalara başlanmıştır. Ülke dışında ise Güney Kore, Moğolistan, Hindistan, Latin Amerika, Avrupa ve Rusya'ya yapılan ziyaretlerde Kuşak-Yol projesi, anlatılarak bu devletlerden projenin desteklenmesi istenmiştir. Mayıs 2014'te Asya'da İş Birliği ve Güven Arttırıcı Önlemler Konferansı'nda Xi Jinping, "Kuşak-Yol" projesinin inşasında mali destek sağlanması amacıyla Asya Altyapı Yatırım Bankası'nın (AIIB) kurulmasını teklif etmiştir (Durdular, 2016:79).

#### **4. BİR KUŞAK BİR YOL PROJESİNİN KAPSAMI İLE ORTA KORİDORUN PROJEDEKİ ÖNEMİ**

Bir Kuşak Bir Yol projesi; İpek Yolu Ekonomik Kuşağı ve 21. Yüzyıl Deniz İpek Yolu projelerini çatı altında toplamış bir projedir. Bir Kuşak Bir Yol projesi; bu iki alt proje ile Avrupa, Avrasya ve Asya-Pasifik bölgelerini kapsamakta olup, projenin kapsadığı ülkelerin çoğu gelişmekte olan ekonomiler veya ülkelerdir. Bir Kuşak Bir Yol projesinin etkilediği 4,4 milyarlık nüfus, dünya nüfusunun %63'üne karşılık gelmekte ve bu nüfus 21,000 milyar dolarlık ekonomik hâsıla ile de dünya gelirin %21'lik payı içinde yer almaktadır (Shang, 2017:5). Modern İpek Yolu projesi kapsamında İpek Yolu Ekonomik Kuşağı ve 21.Yüzyıl Deniz İpek Yolu olmak üzere iki farklı hattın oluşturulması planlanmaktadır.

**Şekil 3. Modern İpek Yolu Projesinin Güzergâhları**



Kaynak: (Karagöl, 2017:2)

**Tablo 1. Bir Kuşak Bir Yol Projesine Dâhil Olan Ülkeler**

| BÖLGE                            | ÜLKE  | ÜLKE SAYISI |
|----------------------------------|---|-------------|
| <b>Kuzey Doğu Asya</b>           | Moğolistan, Rusya   | 2           |
| <b>Orta Asya</b>                 | Kazakistan, Özbekistan, Tacikistan, Kırgızistan Türkmenistan  | 5           |
| <b>Güney Doğu Asya</b>           | Singapur, Endonezya, Myanmar, Malezya, Tayland, Laos, Vietnam, Brunei, Filipinler, Kamboçya, Doğu Timor   | 11          |
| <b>Güney Asya</b>                | Pakistan, Hindistan, Bangladeş, Sri Lanka, Nepal, Bhutan, Maldivler,  | 7           |
| <b>Batı Asya ve Kuzey Afrika</b> | Suriye, Ürdün, İran, Irak, Türkiye, Lübnan, İsrail, Filistin, BAE, Yemen, Umman, Katar, Azerbaycan, Gürcistan, Ermenistan, Afganistan, Bahreyn, Mısır, Kuveyt                                       | 20          |
| <b>Orta ve Doğu Avrupa</b>       | Estonya, Polonya, Çek, Litvanya, Letonya, Slovakya, Macaristan, Slovenya, Hırvatistan, Bosna Hersek, Arnavutluk, Karadağ, Sırbistan, Bulgaristan, Romanya, Makedonya, Ukrayna, Beyaz Rusya, Moldova | 19          |
| <b>Toplam</b>                    |   | 64          |

Kaynak: (Shang, 2017:11).

#### 4.1. Bir Kuşak Bir Yol Projesi Kara Yolu Kapsamı: İpek Yolu Ekonomik Kuşağı

İpek Yolu Ekonomi Kuşağı, Avrupa ve Asya'nın merkezi alanlarını bağlayarak bin kilometreden fazla uzunlukta ve dünyanın yüz ölçümünün dörtte birini yani yaklaşık kırk kilometre karelik bir alanı kapsamaktadır. Çin'in güneybatısında dört il (Sichuan, Yunnan, Chongqing ve Guangxi) kuzey batısında da dört il (Ningxia, Qinghai, Gansu, Shaanxi, Xinjang) dâhildir. Proje kapsamındaki ülkeler ulaşım, finans, enerji, telekomünikasyon, tarım ve turizm gibi önemli alanlarda birbirini tamamlayıcı nitelikte bulunduğu ulusal ekonomilerin

karşılıklı iş birliği için, küresel bir potansiyel pazar büyüklüğüne sahiptir. Doğu tarafında canlı Asya-Pasifik ekonomi çemberi ve batı tarafında ise gelişmiş Avrupa ekonomi çemberi ile dünyanın en uzun, gelişme potansiyeli en yüksek olan ekonomik koridoru ifade edilmektedir. "İpek Yolu Ekonomi Kuşağı" üç rotadan oluşmaktadır: İlk olarak Çin'den başlayıp Orta Asya ve Rusya'dan geçerek Avrupa'ya, ikinci olarak, Orta Asya ve Batı Asya'dan geçerek Basra Körfezi ve Akdeniz'e, üçüncü olarak ise Çin'den Güney doğu Asya, Güney Asya ve Hint Okyanusu'na uzanmaktadır. Söz konusu olan üç rotanın ikisi Orta Asya kapsamındadır bundan dolayı Orta Asya'nın, İpek Yolu ekonomi kuşağının inşa edilmesinde merkez nokta olduğu söylenebilir. Orta Asya ülkeleri yapmaya çalıştıkları reformlarla ve projelerle dünya ticaretine uyum sağlamayı hedeflemekte ve zengin doğal kaynaklarını kullanarak hızlı bir ekonomik büyüme ivmesi yakalamak istemektedirler. Çin ile çoğu Orta Asya ülkesi sınır komşusu olduğu için coğrafi avantajları bulunmaktadır. Ekonomik yapılarının farklı olması dolayısı ile de tamamlayıcı avantajlara sahiptirler. O yüzden gelecekte Çin; tarım, enerji, sanayi, hizmetler vb. alanlarda Orta Asya ülkeleri ile iş birliğini kuvvetlendirmesinin yanı sıra ekonomik ve kültürel ilişkileri de geliştirmeyi amaçlamaktadır (Shang, 2017:7).

#### **4.2. Bir Kuşak Bir Yol Projesi Deniz Yolu Kapsamı: 21.Yüzyıl Deniz İpek Yolu**

21. Yüzyıl Deniz İpek Yolu, Güneydoğu Asya çekirdek alanı ve Güney Asya alt kıtası olmak üzere Kuzeydoğu Asya, Güneydoğu Asya, Güney Asya, Batı Asya, Afrika, Avrupa ve diğer bölgelerde dâhil olmak üzere geniş bir alanını kapsamaktadır. 21. Yüzyıl Deniz İpek Yolu'nun iki güzergâhı vardır: Batı hattı; Güney Çin Denizi, Hint Okyanusu ve Atlantik kıyısındaki ülkeler ile Güneydoğu Asya, Güney Asya, Batı Asya, Doğu Afrika ve Avrupa'daki bölgeleri içermektedir. Güney hattı ise Güney Çin Denizinden Güney Pasifik ada ülkelerine kadar çizilmekte ve Güneydoğu Asya, Avustralya, Pasifik Adaları'nı kapsamaktadır. 21. Yüzyıl Deniz İpek Yolu, Çin, Orta Asya ülkeleri ve dünya ile birleştirici köprü sayılmaktadır. Bu nedenle Çin için, projenin temel değerleri; Deniz İpek Yolu projesinin kanal işlevi görmesi ve Çin'in stratejik güvenliğini güçlendirmesidir. Deniz İpek Yolunun inşa edilmesiyle Çin ve diğer ülkelerin ortak çıkarlarını birlikte genişletmeleri, mevcut iş birliklerini ve bağlantılarını güçlendirmeleri projenin kanal değerini, dünyanın ikinci büyük ekonomisi olan Çin'in, Deniz İpek Yolu'nu açmak ve genişletmek için yatırımlarını tamamlamasının da projenin stratejik güvenliğini sağlayacağı düşünülmektedir. Mevcut güzergâhların maliyetini yüksek olması ve Aden Körfezi ve Malakka Boğazı'ndan kaynaklı güvenlik sorunları, Deniz İpek Yolu'nun önemini arttırmıştır (Shang, 2017:9-11)

#### **4.3. Bir Kuşak Bir Yol Projesi Orta Koridoru Kapsamı ve Türkiye'nin Önemi**

Bir Kuşak Bir Yol, Orta Koridor Projesi ile Türkiye'den demir yolu ile Gürcistan, Azerbaycan, Hazar Denizi üzerinden feribot ile Türkmenistan, Kazakistan ve Uygur Özerk Bölgesinin başkenti Urumçi üzerinden, Xi'an şehrine uzanan bir koridorun oluşturulması planlanmaktadır. Türkiye tarafından oluşturulan Bir Kuşak Bir Yol projesinin Orta Koridoru, Çin'den yola çıkan bir trenin Londra'ya ulaşmasını sağlayacaktır. (Çakan, 2017:45-46). Modern İpek Yolu Projesi kapsamında; Türkiye, Asya, Avrupa ve Orta Asya coğrafyasının kesişim noktasında bulunması nedeniyle kilit ülke durumuna gelmektedir (Camgöz ve Dinçer, 2017:5). Bir Kuşak Bir Yol, Orta Koridor Projesi Türkiye ve Çin ilişkilerinin sağlam zeminde gelişmesi ve projenin başarıya ulaşması açısından

son derece önemlidir. Dünyaya açılmak için adım adım Modern İpek yolu projesini devreye sokan Çin, Rusya üzerinden Kuzey Koridoru' nu, İran üzerinden Güney Koridoru' nu, Orta Koridorla Avrupa ve Türkiye'yi Orta Asya ülkelerini, Türk Cumhuriyetlerini, Afganistan ve Pakistan'dan üzerinden Çin'e bağlamayı hedeflemektedir. Orta koridor, Kuzey ve Güney Koridorlarına alternatif oluşturarak projenin önemini artırmaktadır. Çin Modern İpek Yolu Projesi kapsamında Orta Koridor için 8 trilyon dolarlık bir bütçe öngörülmekte ve bu bütçenin 40 milyar dolarını ulaşım ağlarına harcamayı planlamaktadır. Orta Koridor bir bileşeni olan Avrupa Kafkasya Asya Ulaştırma Koridoru (TRACECA), Bakü-Tiflis-Kars projesi kapsamında Kars ile Edirne yüksek hızlı tren projesiyle birbirine bağlanmıştır. Londra ve Pekin'i kesintisiz bağlayacak olan projenin önemli bir kısmını oluşturacak TRACECA projesini Marmaray ve Yavuz Sultan Selim Köprüsü ile entegrasyonu sağlanmış olacaktır.

**Şekil 4.** Modern İpek Yolu Projesinde Doğu Ve Batı'yı Birbirine Bağlayan Koridorlar



Kaynak: (Kulaklıkaya, 2013:6).

Orta Koridor projesi kapsamında Türkiye'nin coğrafi konumu, Avrupa, Ortadoğu, Orta Asya, Afrika ülkeleri ile tarihi ve kültürel bağlarının bulunması Çin açısından, Türkiye'nin cazip bir ülke olarak görülmesine katkı sağlamıştır. Türkiye için de İpek Yolunun yeniden canlandırılması, Çin ile yapılacak iş birliğinin artmasına ikili ticari ilişkilerdeki dengesizliğin azaltılmasına yardımcı olacaktır. Ayrıca, Çin'den yatırım ve turist çekilmesi, teknolojinin paylaşımı, Asya'daki Türk cumhuriyetleri ile ilişkilerin geliştirilmesi ve Asya pazarındaki payın artması bakımından önemli olacaktır (Çakan, 2017:47).

## **5. MODERN İPEK YOLU GÜZERĞÂHINDAKİ EKONOMİK TİCARİ KAPASİTE, MODERN İPEK YOLU PROJESİNİN JEOPOLİTİK ÖNEMİ, ÇİN'İN PROJEDEN BEKLENTİLERİ VE ULUSLARARASI TOPLUMUN TUTUMU**

İpek Yolu tarih boyunca Doğu ile Batı arasında malların, insanların ve fikirlerin taşındığı bir ticaret ve ortak etkileşim kanalı oluşturmuştur (Atlı, 2014:77). Bu bakımdan Yeni Ticaret Yolları projesinin de ticari kapasiteyi artırması ve güzergâh üzerindeki ülkelerin jeopolitik önemini artırması beklenmektedir.

### **5.1. Modern İpek Yolu Güzergâhındaki Ekonomik-Ticari Kapasite**

Modern İpek Yolu Projesi, Çin'e ve inşa edilecek yol üzerindeki tüm ülkelere, yeni imkânlar yaratacak ekonomik iş birliği projesi olarak tanımlanmaktadır. İpek Yolu ekonomileri içerisinde yer alan ve stratejik öneme sahip olan bu ülkeler arasında Çin, Hindistan, Pakistan, İran, Irak, Suriye, Mısır, Moğolistan, Özbekistan, Tacikistan, Kırgızistan, Türkmenistan, Afganistan, Kazakistan, Doğu Türkistan, Azerbaycan, Ermenistan, Gürcistan, Rusya, Ukrayna ve Türkiye gibi ülkeler öne çıkmaktadır. İpek Yolu'nun üç kıta (Asya, Avrupa ve Afrika) üzerindeki etkisi göz önüne alındığında ve bu üç kıtada yer alan ekonomilerin ticaret (mal taşımacılık), doğal gaz-petrol boru hatlarıyla birleşmesi, dünya ekonomisi içerisinde İpek Yolu güzergâhı üzerinde bulunan ülkelere önemli kazançlar sağlayacaktır. Bu nedenle Modern İpek Yolu; ticaret, petrol ve doğal gaz hatlarının ekonomik çıktıları açısından ülke ekonomilerinin etkinliğini ve potansiyelini artırmaktadır (Tezer, 2015:6).

Kuşak ve Yol projesinin gerçekleşmesiyle, Asya ve Avrupa arasındaki entegrasyonun daha fazla derinleşmesi beklenmektedir. Doğu ile Batının bu yollar üzerinden yakınlaşmasının güzergâh üzerindeki ülkelere sermaye akışı ve istihdam artışı bakımından yarar sağlaması, kişi başına düşen milli geliri düşük olan İran, Pakistan ve Mısır gibi ülkelerde milli geliri artırması ve kalkınmayı hızlandırması beklenmektedir (Tekir ve Demir, 2018:195). Proje kapsamındaki ülkelerin yaklaşık 21 trilyon dolarlık bir ekonomik büyüklüğü ifade ettiği dikkate alındığında, Modern İpek Yolu projesinin ciddi bir ekonomik- ticari kapasiteyi barındırdığı görülmektedir. Ayrıca, yeni enerji anlaşmalarının da önünü açacak olan proje ile enerji piyasalarında hareketlilik sağlanacaktır (Karagöl, 2017:4). Çin, ağır sanayisi için gerekli olan petrolün büyük bir kısmını boru hatlarıyla, geriye kalan kısmını ise deniz ticaretiyle gerçekleştirmektedir.

Dünyanın en büyük ekonomik iş birliği platformu olarak tanımlanan proje tam anlamıyla faaliyete geçtiğinde, Çin'den Avrupa içlerine kadar oluşturulan ulaşım ağları, ticaret hatlarının farklılaşmasına ve teknolojideki gelişmelerle birleştiğinde uluslararası ticaretin süresinin kısaltılmasına katkı sağlayacaktır (Serper, 2017:2).

### **5.2. Modern İpek Yolu Projesinin Jeopolitik Önemi**

Bir Yol Bir Kuşak projesinin Jeopolitik Önemi; demiryolları, karayolları ve boru hatları aracılığıyla projenin Çin'i Asya'nın önemli bir bölümüne ve Avrupa'ya bağlamasından, 65 ülkenin dâhil olduğu büyüklükte bir proje olmasından, projenin en az elli ya da yüz yıllık bir perspektifinin olmasından, tahminen 3 milyardan fazla nüfusu içine alan bir trilyon dolarlık yatırım gerektirmiş



olmasından ve projenin güzergâhı içindeki siyasi coğrafyayı değerli hale getirmesinden kaynaklanmaktadır. Modern ipek yolu projesi; Güneydoğu Asya ve Pasifik bölgeleri ile ABD ve AB gibi önemli küresel aktörlerin oluşturduğu, karşılıklı ya da çok taraflı ticaret anlaşmalarıyla yerleşmiş olan uluslararası ticari sistemi geliştiren bir entegrasyon olarak görüldüğü gibi, aynı zamanda kurulu uluslararası sisteme bir alternatif olarak da görülmektedir. Projenin ortaya çıkaracağı yeni jeopolitik ortamla ilgili belirsizlikler, bu proje üzerindeki iyimser görüşlerle kötümser görüşlerin çarpışmasından, daha da derinleşmektedir. İyimser görüşler genel olarak projenin; ulaşım imkanlarını genişletmesi sayesinde iktisadi alanı genişletmesi, doğu ile batı piyasalarını entegre etmesi, ticari büyüme ve kültürel işbirliği imkanlarını artırması, yeni ekonomik ve siyasi modeller üreteceği, bölgesel çatışmaların şiddetini azaltabileceği konularında yoğunlaşırken; kötümser görüşler bir Çin hegemonyasının batı ve ABD'ye karşılık yükselebileceği, Çin merkezli doğunun batıya karşı yeni bir ekonomik, siyasi kutup olarak örgütlendiği yönündedir.

Çin'i Orta Asya üzerinden Avrupa'ya bağlayacak bu yolun tamamlanması ile kara, deniz ve demir yolu ulaşımında entegrasyon sağlanması, küresel ticaret yollarının çeşitlendirilmesi ve ulaşım sürelerinin kısaltılarak maliyetlerin düşürülmesi hedeflenmektedir. Alt yapı çalışmalarını gerektiği şekilde tamamlayan devletler için bulunmaz bir fırsat olan proje, başta Ortadoğu ve Kafkasya olmak üzere Orta Asya ve Afrika ülkelerinin dünya ekonomik pazarına katılmalarına imkân sağlayacaktır (Yıldız, 2018:16). Bir Kuşak, Bir Yol' adı altında Çin tarafından başlatılan yeni ipek yolu projesinin gerek ekonomik gerek jeopolitik olarak küresel dengelerin yer değiştirmesine neden olacağı beklenmektedir (Atar ve Diğerleri, 2018:337-338). Çin'in Asya Altyapı Yatırım Bankası ve bazı fonları oluşturmasının yanında para birimini küresel düzeyde kullanma çabaları, ekonomik düzenin Amerikan temellerini (NATO, BM, Uluslararası Para Fonu ve Dünya Bankası gibi) zorlayan ve "Çin merkezli" küresel gücün başlangıcını ortaya koyan bir "devrilme noktasını temsil etmektedir... Çin'in hedefinin, yeni küresel düzene uyan güzergâhların geçtiği yollar üzerindeki potansiyel çatışma bölgelerini piyasa kuralları ile uzlaştırmak ve yoksul batı ülkelerini dünyaya bağlamak suretiyle güçlü ekonomik ortaklıklar kurmak olduğu düşünülebilir, bütün bunlar jeopolitik bir plana işaret etmektedir... Yeni İpek Yolu projesi sadece "tek bir yol" olsaydı, geleneksel bir kara gücü stratejisinden biraz daha fazla bir şey olurdu. Ancak proje, ülkenin büyük kara kütlesiyle desteklenerek Çin kıyılarında ikinci bir deniz gücünün oluşmasının yolunu açmıştır (Tekir ve Demir, 2018:196-200). İpek Yolu Ekonomik Kuşağı ve 21. Yüzyıl Deniz Üzerinden İpek Yolu stratejilerinin ileri sürülmesi, yeni küresel ekonomik ve siyasi düzenin kurulmasını derinden etkileyecektir. Yeni İpek Yolu Projesi'nin, hattın geçeceği altmış beş ülkede refah kuşağı oluşturması da proje ile ilgili beklentiler arasında yer almaktadır. Çin'in tarihî İpek Yolu'nun yeniden canlandırması çabasının altında stratejik çıkarları vardır, yani tarihteki İpek Yolu'nun etkisi ve işlevlerinden bugün ve yarın için referans kaynağını oluşturmuştur (Ayan, 2016:13-16)

İpek Yolu projesinin Çin'i deniz yoluna olan bağımlılıktan kurtarması beklenmektedir. Ayrıca bu inisiyatif ile birlikte hat üzerinde bulunan ülkelerle Çin arasındaki ekonomik ve siyasi ilişkilerin daha da gelişmesi sağlanacaktır. Küresel bir güç olma yolunda ilerleyen Çin Halk Cumhuriyeti bu proje ile dünya



arenasında daha fazla söz sahibi olma imkânı bulacaktır. Diğer taraftan bakıldığında İpek Yolu hattındaki ülkeler için Çin'in yumuşak güç politikası diğer küresel güçlerin sert politikalarına da bir alternatif oluşturmaktadır (Balcı, 2018:6). Bir Kuşak-Bir Yol projesi, bazı ülkeleri memnun ederken geri kalanları projenin mali ve coğrafi büyüklüğü nedeniyle endişelendirmektedir. Kısa dönemde ekonomik bir girişim olarak görülmesi mümkün olan bu proje, orta ve uzun dönemde, mahalli, bölgesel ve küresel güçler bakımından son derece ciddi jeopolitik sonuçlar doğurma potansiyeli taşımaktadır. Proje ile alakalı olarak uzun dönemde, ekonomisi zayıf proje ortaklarının Çin'in ekonomik, nüfussal ve askeri hegemonyası altına düşmesi ihtimali de endişe verici bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Kısa vadede, kıtalararası altyapı yatırımları, ticaret ve finans ayaklı bir ekonomik iş birliği projesi olan Bir Kuşak Bir Yol Projesinin, orta dönemde sulanarak, ekonomik karakterini kaybetmesi ve uzun dönemde jeopolitik bir projeye dönüşmesi şaşırtıcı olmayacaktır (Bocutoğlu, 2017:265-269).

### **5.3. Modern İpek Yolu Projesinde; Çin' in Projeden Beklentileri**

Çin, sahip olduğu ucuz iş gücü potansiyeli ve üretimi destekleme yönünde gerçekleştirdiği yatırımları ile son yıllarda önemli büyüme rakamları göstermiştir. Bu ekonomik büyüme sürdürülebilirliğini devam ettirmek için küresel dış politikada Modern İpek Yolu Projesi ile daha fazla oranda söz sahibi olmayı hedeflemektedir. Çin bu sayede özellikle güçlü olduğu sektörlerde gerçekleştireceği yatırımlar ile daha kısa sürede uluslararası pazarlara ulaşarak elde ettiği stok üretim miktarlarını hızlı bir şekilde eritme olanağına sahip olacaktır. Bununla birlikte; Ortadoğu, Güney Asya ve Afrika enerji koridorunu, 2035 yılına kadar ham petrol ihtiyacının iki katına çıkacak olmasından dolayı kendi arz güvenliği açısından garanti altına almak istemektedir. Çünkü Çin, doğalgaz ve petrol ihtiyacının önemli bölümünü Ortadoğu ve Afrika ülkelerinden karşılamaktadır. Çin, enerji güvenliği açısından karşılaştığı tehdit unsurlarını bertaraf etmek için enerji kaynaklarının olduğu bölgeleri, Kuşak-Yol projesi ile kendine bağlamayı hedeflemiştir (Çakan, 2017:39-41). Modern İpek Yolunun Çin açısından en önemli avantajı, ticaretin deniz yoluna bağımlıktan kurtarılmasıdır. Bununla birlikte güzergâh üzerindeki ülkelerle siyasi ilişkilerin de artması beklenmektedir. Bu sayede Çin, dünya genelindeki etkinliğini önemli ölçüde artırma beklentisi içerisinde (Balcı, 2018:6).

### **5.4. Modern İpek Yolu Projesinin Dünya Ticaretine Olası Etkileri**

Türkiye'nin de içerisinde yer aldığı Modern İpek Yolu projesi küresel GSYH'nin yüzde 40'ını oluşturmaktadır. Küresel ölçekte en önemli tedarikçi konumunda yer alan Çin, AB ile olan ticaret hacmini büyük oranda deniz yolu ve son dönemde gerçekleştirilen demiryolu yatırımları ile Rusya ve Kafkasya üzerinden gerçekleştirmektedir. 2016 yılı istatistiklerine göre, Çin'in AB ülkelerinin toplam ithalatı içerisindeki payı %20'dir. Mevcut ticaret hacminin İpek Yolu projesinin hayata geçirilmesiyle artması beklenmektedir. Bu durum aynı zamanda AB ülkelerinin Asya pazarına daha hızlı ulaşması ile ticaret hacmini çeşitlendirerek artırması fırsatını sunmaktadır (Serper, 2017).

## **6. MODERN İPEK YOLU PROJESİNİN TÜRKİYE' YE SAĞLAYACAĞI EKONOMİK YARAR VE TÜRKİYE'NİN PROJEDEN BEKLENTİLERİ**

Anadolu coğrafyasına ev sahipliği yapan ve geçmişte İpek Yolu'nun en önemli güzergâh ülkesi olan Türkiye, sahip olduğu jeopolitik konum nedeniyle

projede yer alan kara ve demir yollarının Asya-Avrupa bağlantı noktasını oluşturmaktadır. Kuşak Yol projesinin tamamlanmasıyla birlikte Türkiye, Güneydoğu Asya pazarı ile ticaret hacmini önemli ölçüde artırmayı hedeflemektedir. Ayrıca sahip olduğu jeostratejik konum nedeniyle özellikle enerji kaynaklarının taşınması ve iletimi konularında kilit ülke olarak önemi bir kat daha artacaktır (Özdaşlı, 2015:592). Tablo 2’de verilen ekonomik göstergeler incelendiğinde Türkiye’nin Çin ile ticaretinde verdiği dış ticaret açığı 2013-2016 yılları arasında 21-23 milyar dolar seviyelerinde gerçekleşmiştir. Türkiye ise en fazla oranda ithalatı %12 ile Çin’den gerçekleştirmektedir. Dolayısıyla mevcut dış ticaret açığının düşmesi için Türkiye’nin Çin pazarına daha hızlı ve daha yoğun şekilde ulaşması elzemdir. Projenin tam anlamıyla hayata geçmesi durumunda Çin’in başkenti Pekin’den İstanbul’a deniz yoluyla gönderilen ürünlerin teslim süresinin iki aydan iki haftaya düşecek olması, Türkiye’nin projede yer almasını gerekliliğini ortaya koyan bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Karagöl,2017:5).

**Tablo 2. Türkiye-Çin Dış Ticaret Göstergeleri**

| Yıllar | İhracat<br>(Milyon dolar) | İthalat<br>(Milyon dolar) | Hacim  | Denge   |
|--------|---------------------------|---------------------------|--------|---------|
| 2007   | 1.040                     | 13.234                    | 14.274 | -12.195 |
| 2008   | 1.437                     | 15.658                    | 17.095 | -14.221 |
| 2009   | 1.599                     | 12.677                    | 14.276 | -11.077 |
| 2010   | 2.269                     | 17.181                    | 19.450 | -14.912 |
| 2011   | 2.466                     | 21.693                    | 24.160 | -19.227 |
| 2012   | 2.833                     | 21.295                    | 24.128 | -18.462 |
| 2013   | 3.601                     | 24.686                    | 28.287 | -21.085 |
| 2014   | 2.861                     | 24.918                    | 27.779 | -22.057 |
| 2015   | 2.415                     | 24.873                    | 27.288 | -22.459 |
| 2016*  | 2.328                     | 25.441                    | 27.769 | -23.113 |
| 2017   | 2.936                     | 23.371                    | 26.307 | -20.435 |
| 2017*  | 2.117                     | 17.154                    | 19.271 | -15.037 |
| 2018*  | 2.209                     | 16.670                    | 18.879 | -14.461 |

Kaynak: (<https://ticaret.gov.tr>, 2019).

Kuşak-Yol projesinin en önemli vizyonunu Londra ile Pekin’in direkt demiryolu hattı ile birbirine bağlanması oluşturmaktadır. Buna yönelik olarak Edirne-Kars hızlı tren hattının finansmanına yönelik taraflar arasında anlaşmaya varılmıştır. Türkiye, projeye Marmaray, Avrasya Tüneli, Yavuz Sultan Selim Köprüsü, inşaatı süren Çanakkale Köprüsü ve Bakü-Tiflis-Kars demiryolu projeleri ile destek vermektedir (Tüerdi: 2018:13).

İpek yolu projesinin Türkiye açısından önemli yönlerinden biri de kazan-kazan anlayışıdır. Bu proje Türkiye ile Çin arasında stratejik ortaklık anlaşmalarının ortaya çıkmasına vesile olmuştur (Balcı, 2018:6-7). Kuşak-Yol projesi ile demiryolu taşımacılığının Asya’dan Avrupa’ya ulaşarak ticaret hacmini artırması, Türkiye’nin köprü vazifesini güçlendirmektedir. Bu proje ile Türkiye, ihtiyaç duyduğu demiryolu yatırımlarını daha kolay finanse etme ve kısa sürede tamamlama olanağına kavuşmuştur. Bunun bir sonucu olarak Edirne-Kars hızlı

tren ve demiryolu projeleri Çin firmaları tarafından gerçekleştirilmektedir. Projenin deniz ayağını oluşturan bölümünde Mersin, Çandarlı ve Filyos liman projeleri önemli bir yer tutmaktadır (Özdaşlı, 2015:593).

Modern İpek Yolu projesinin Türkiye'deki yabancı sermaye ve yatırım girişlerini canlandırması ve Çin ile arasında gerçekleşecek ticaret hacmini geliştirmesi beklenmektedir. Dolayısıyla güzergâh üzerinde yer alan Orta Asya Türk Cumhuriyetleri ile ekonomik ilişkilerin artması muhtemeldir (Şekil 4). Kuşak-Yol projesi kapsamında gerçekleştirilecek altyapı çalışmaları ile Türkiye ile güzergâh üzerinde yer alan ülkelerin ticari etkileşiminin artması ve artan sermaye hareketliliğinin ortaya çıkması beklenmektedir. Bu hususta, Asya Altyapı Yatırım Bankası'nın kurucu ülkelerinden biri olan Türkiye'nin projeye yönelik gerçekleştirilecek çalışmalarda yer alacak olması ve İstanbul Finans Merkezi'nin (İFM) Asya ülkelerinden gelmesi muhtemel sermayenin daha hızlı bir şekilde hayata geçirilmesini sağlaması açısından önem arz etmektedir (Balci, 2018:8-9).

Coğrafi konumu sebebiyle Türkiye, enerji alanında atılabilecek herhangi bir adım ile Asya ile Avrupa arasında geliştirilebilecek enerji ilişkilerinin merkezinde konumlanacaktır. Avrupa'ya doğalgaz enerji akışını sağlayan en önemli ülke konumunda olan Türkiye, TANAP ve Türk Akımı gibi enerji projelerinde enerji arz güvenliğine katkı sağlaması açısından kilit konumda bulunmaktadır. Bu özelliği ile Türkiye, Modern İpek Yolu projesine önemli katkılar sağlayacaktır (Karagöl, 2017:6-7).

## **7.MODERN İPEK YOLU; BİR KUŞAK BİR YOL PROJESİNİN ZORLUKLARI VE PROJEDEKİ SON DURUM**

Orta ve uzun vadede jeopolitik ve stratejik konuma ulaşabilme olanağı taşıyan Modern İpek Yolu Projesi'ne Japonya, Hindistan ve ABD karşı durmaktadır. Japonya ve Hindistan, projenin ekonomik ve jeopolitik bakımdan ülkelerini uzun vadede tehlikeye sokacağını düşünmektedir. ABD ise ülkelerin bu karşı duruşa destek vermektedir (Bocutoğlu, 2017:268). "Kuşak-Yol" projesi Çin tarafından dünya ülkelerine tanıtıldığında, güzergâh üzerindeki birtakım ülkeler projenin mevcut haliyle iç işlerine karışma riski taşıması ve Çin'in yayılma politikasına hizmet edeceğini düşünmesi vb nedenlerden dolayı projeye olumlu görüş bildirmemiştir. Türkiye ise daha önce sunmuş olduğu "Kervansaray ve İpekyolu Girişimi" projeleri açısından gösterdiği uyum nedeniyle Kuşak-Yol projesine olumlu yaklaşmıştır (Durdular, 2016:91).

Çin açısından ise "Kuşak Yol" projesinin olumlu tarafları yanında olumsuz tarafları da söz konusudur. Örneğin, güzergâh üzerinde yer alan bazı az gelişmiş ülkelerin ekonomik durumlarının kötü olması, ekonomik ve siyasi yönden istikrarsız bir yapıya sahip olmalarından dolayı Çin tarafından verilecek kredileri geri ödeme olasılıkları son derece düşüktür. Bu durum Çin açısından önemli bir handikap oluşturmaktadır. Türkiye açısından güçlükler ise; Çin ve Türkiye kültürünün coğrafi nedenlerden dolayı birbirinden oldukça farklı olması, her iki ülke dillerini konuşabilen uzman personel azlığı, Türkiye'nin sahip olduğu jeopolitik konum üstünlüğünün Çin tarafından farklı yorumlanması, Kuşak-Yol projesinin önemli sorunları arasında yer almaktadır (Durdular, 2016:91-92). Dünya genelinde Kuşak-Yol projesi 60 ülke tarafından desteklenmesine rağmen, esas itibarıyla fayda sağlayacak ülkeler Çin yanında İran ve Pakistan olarak öne

çıkmaktadır. Güzergâh üzerindeki diğer birtakım ülkeler ise dolaylı yünden yarar sağlayacak konumlarından dolayı projeye destek vermektedir (Bocutoğlu, 2017:267). Kuşak-Yol Projesi, Avrupa Birliği açısından değerlendirildiğinde, Çin'in desteklediği ticaret karşısında AB ülkelerinin haksız rekabete uğrayacağı ve bunun sonucunda ekonomileri olumsuz etkileneceği düşüncesi hakimdir (Özdaşlı, 2017:268). Rusya ise projenin ortaya çıktığı ilk zamanlarda temkinli yaklaşım sergilemiş iken; günümüzde Çin ile gerçekleştirilecek bu iş birliğinin kıtasal ortak ekonomik coğrafyaya dönüşmesini amaçladıkları için destekleyici bir tutum içerisine girmiştir (Özdaşlı, 2015:591). Avrupa ve Asya kıtaları arasında direkt ve hızlı ticaret yolları oluşturmayı hedeflenen Kuşak-Yol projesine yönelik Çin, ilk yıllarda güzergâh üzerindeki ülkelere hibeler vererek projenin hayata geçirilmesini sağlamıştır. Bunun dışında özellikle Çin, önemli miktarda altyapı yatırımlarına yönelik harcamalar gerçekleştirmiş ve 2027 yılına kadar projenin maliyetinin trilyon dolarları bulacağını öngörmektedir. Modern İpek Yolu ticaret hattında yer almayı kabul eden ilk G7 ülkesi olan İtalya ile 2,8 milyar dolar değerinde 29 anlaşma hayata geçirilmiştir. Projede yer alan ülke sayısı 70'lere ulaşmıştır. Çin'den yola çıkan China Railway Express'i, Türkiye'de Kars üzerinden ilerleyerek İstanbul'da Marmaray hattını kullanmış ve on ülke, iki kıta ve 11.483 km yolu 12 günde kat ederek Çekya'nın başkenti Prag'a ulaşmıştır. Trans Anadolu Doğalgaz Boru Hattı'nın (TANAP) 30 Kasım 2019 da açılmasıyla Modern İpek Yolunun enerji bağlantısı sağlanmıştır.

## 8. SONUÇ

Çin'in kalkınma planlarının bir parçası olan Bir Kuşak, Bir Yol Projesinin; Çin'in ülke içinde ve dışında güçlü olduğu sektörlerde yaptığı üretimi, üç kıtadaki uluslararası pazarlara daha ucuz ve daha hızlı ulaşmasını sağlayacağı, Çin'in küresel politikalarda etkinliğini artıracığı gibi, diğer proje ortaklarının da ticaret, doğalgaz ve petrol hatları vasıtasıyla ekonomik etkinliklerini artıracığı beklenmektedir. En az yüz yıllık perspektifi olan; Bir Kuşak - Bir Yol Projesinin, Asya, Afrika ve Avrupa'yı kara deniz ve demiryolları ile entegre edeceği, projenin hat üzerinde bulunan ülkeleri deniz yollarına bağımlılıktan kurtararak ticaret yollarını çeşitlendireceği, yatırım sermayesinin proje ortağı ülkelere daha hızlı yayılmasını sağlayacağı, geniş katılımlı proje ortaklarının çok daha fazla dünya ekonomik pazarına katılmalarını sağlayacağı, Bir Kuşak - Bir Yol Projesi ile proje ortağı ülkelerin yeni ekonomik ve kültürel etkileşimler kuracağı görülmektedir. Proje kapsamında Çin'den Türkiye'ye gelen trenin 5 Kasım 2019'da Marmaray boğaz tüp geçidinden geçerek Avrupa'ya ulaşması, enerjinin 'İpek Yolu' olarak tanımlanan Trans Anadolu Doğalgaz Boru Hattı'nın (TANAP) açılışının 30 Kasım 2019'da gerçekleşmesi Türkiye'nin projeyi desteklediğini ve tamamlanan Marmaray, Yavuz Sultan Selim Köprüsü ve TANAP yatırımları Türkiye'nin projede ne kadar ilerlediğini göstermektedir. Bir Kuşak, Bir Yol Projesinin orta koridoru içinde yer alan Türkiye'nin beklentilerinin bölgesel ölçekten çok daha büyük olduğu, tamamlanmış olduğu yatırımlar göz önüne alındığında, Türkiye'nin projeden beklentilerinin kıtalararası düzeyde olduğu; ekonomik ilişkilerini, ticaret, doğalgaz ve enerji bakımından kıtalararası düzeyde geliştirmeyi hesapladığı görülmektedir.

Bir Kuşak, Bir Yol Projesinin; Avrupa, Ortadoğu ve Afrika'yı deniz yolları, demiryolları hatları ve enerji hatları ile farklı güzergâhlar üzerinden birbirine bağlaması, gelişmekte olan piyasaları zengin Avrupa piyasaları ile birleştirmesi,

sunduğu fırsatlar gibi değişen düzeylerde jeopolitik riskler de içermektedir. Bir Kuşak, Bir Yol Projesi, ABD'nin liderlik ettiği batı merkezli ekonomik düzeni zorlayacağını göstermektedir. Batı dünyasının ve batı dünyasının desteğini alan ülkelerin projeyi Çin'in genişleme politikasının bir aracı olarak sunmaları, ABD'nin Japonya, Hindistan gibi projeye açıkça karşı duranları desteklemesi, AB'nin ortak bir tutum almaması nedeniyle ilişkilerin her birlik üyesi ile ayrı ayrı yürütülmesi, Bir Kuşak, Bir Yol Projesinin karşılaşılabilecek zorluklar olarak gözüktükçe de ilk demiryolu ve enerji hatları üzerinden mal akışının başlaması projenin ekonomik dayanağının varlığını ortaya koymaktadır.

## KAYNAKÇA

- Atlı, Altay (2014), "**Çin ve Yeni İpek Yolu Projesi**", Asya Pasifik Dergisi, ss.74-77.
- Atar, Abdulkadir ve Diğerleri (2018), "**Geçmişten Günümüze İpek Yolu Hakkında Genel Bir Değerlendirme**", International Academic Journal [Econder], Cilt:2, Sayı:2, ss.334-348.
- Ayan, Ergin (2016), "**Yeni İpek Yolu Stratejileri ve Trans- Avrasya Güvenlik Sistemleri**" Tarih ve Gelecek Dergisi, Cilt:2, Sayı:3, ss. 9-24.
- Bakırcı, Muzaffer (2014), "**Coğrafi Açından Anadolu'nun Tarihi Ulaşım Ağı ve İpek Yolu**", Avrasya Etütleri, Cilt:45, Sayı 1, ss.63-86.
- Bocutoğlu, Ersan (2017), "**Çin'in "Bir Kuşak-Bir Yol" Projesinin Ekonomik ve Jeopolitik Sonuçları Üzerine Düşünceler**", International Conference On Eurasian Economies 2017, Session 1c: Bölgesel Çalışmalar, Bishkek - Kyrgyzstan 5-7 October 2017, ss.265-271.
- Balcı, Zeynep (2018), "**Çin'in Yeni "İpek Yolu" Projesi**", İnsamer-İHH İnsani ve Sosyal Araştırmalar Merkezi, Ocak, ss. 1-9.
- Camgöz, Cüneyt ve İstanbullu Dinçer, Füsün (2017), "**Modern İpek Yolu Projesi Çerçevesinde Ulaştırma Ağlarının Turizme Katkıları**", Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Cilt:1, Sayı:3, ss.41-58.
- Çakan Varis (2017), "**Yeni İpek Yolu Projesi: Beklentiler Sorunlar ve Gerçekler**", Asya Araştırmaları Dergisi Sayı:1, ss.35-51.
- Durdular, Arzu (2016), "**Çin'in "Kuşak-Yol" Projesi ve Türkiye-Çin İlişkilerine Etkisi**", Avrasya Etüdüleri, ss.77-97.
- Eroğlu, Engin (2016) "**Pers Kralı Büyük Kyros'un Siyasi ve İktisadi Politikaları**" Journal Of History Studies, Cilt:8, Sayı:1, ss.37-47.
- Işıktaş, Erkan ve Duran Alev (2017), "**Geçmişten Günümüze İpek Yolu'nun Önemi ve Buna İlişkin Yapılmış Bilimsel Çalışmalar**", Social Sciences Studies Journal, Cilt:3, Sayı:8, ss.584-596.
- Tanas Karagöl, Erdal (2017), "**Modern İpekyolu Projesi**", Seta Yayınları, Ankara.
- Kırpık, Güray (2012), "**Haçlılar ve İpek Yolu**" Biliğ Türk Dünyası" Sosyal Bilimler Dergisi, Bahar, Cilt:62, ss.173-200.
- Kulaklıkaya, Ömercan (2013), "**Modern İpekyolu: Orta Asya'nın Küresel Ekonomiye Açılan Kapısı**", Tepav, Şubat, ss.7.
- Metin, Hüseyin ve Lamba, Mustafa (2016), "**Hititler 'den Roma İmparatorluğu'na Kadar Anadolu Uygarlıklarında Yönetim Yapısı**", Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, Cilt:12, Sayı:27, ss.155-174.
- Özdaşlı, Esme (2015), "**Çin'in Yeni İpek Yolu Projesi ve Küresel Etkileri**", Ankara, ss.580- 596.
- Serper, Emre (2017), "**İpekyolu Projesi Küresel Ticarete Etkisi ve Güvenlik Sorunları**", [https://tasam.org/Files/Icerik/File/%C4%B0PEKYOLU\\_PROJES%C4%B0\\_pdf\\_76dedaa3-7082-43fe-9e09-9882170d8670.pdf](https://tasam.org/Files/Icerik/File/%C4%B0PEKYOLU_PROJES%C4%B0_pdf_76dedaa3-7082-43fe-9e09-9882170d8670.pdf), (Erişim Tarihi: 22/11/2019).
- Shang, Congnong (2017), "**Bir Kuşak Bir Yol**" Projesi ile Türkiye", Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Sir Gavaz, Özlem (2012), "**Hitit İmparatorluğunun Suriye ve Yukarı Mezopotamya Ticaret Yolları Üzerindeki Hâkimiyet Politikası**",

- Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Kurumu 38. İcanas -Uluslararası Asya ve Kuzey Afrika Çalışmaları Kongresi, Eylül 2007 Ankara, ss.2819-2837.
- Tekir, Osman ve Demir, Nesrin (2018), “**Ekonomik ve Siyasal Bir Araç Olarak Yeni İpek Yolu Projesinin Küresel Sisteme Etkileri**”, Cilt:26, Sayı:38, ss.191-206.
- Tuerdi, Reyılagulı (2018) “**Yeni İpek Yolu Projesi ve Türkiye Çin İşbirliğine Etkileri**” İstanbul Ticaret Üniversitesi, Dış Ticaret Enstitüsü Uluslararası Ticaret Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Tezer, Hüseyin (2015), “**21. Asırda İpekyolu Ekonomileri ve Türk Dünyası’na Etkisi**”, Yükselen İpek Yolu Cilt:1, ss.13-36.
- Yıldız, Muhammed (2018), “**Ortadoğu’dan Kafkasya’ya Yeni Dünya Düzeni ve Türkiye**” Takvim-İ Vekayi, Cilt:6, Sayı:2, ss.1-24.
- Yükçü, Süleyman ve Atağan, Gülşah (2011), “**Ortadoğu’da Zaman Tünelinde Ticaret**” Mutav Dergisi, Temmuz 2011, Sayı 1, ss.86-109  
<https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators>, (Erişim Tarihi: 22/11/2019).
- <https://ticaret.gov.tr/yurtdisi-teskilati/dogu-asya/cin-halk-cumhuriyeti/ulke-profil/turkiye-ile-ticaret>, (Erişim Tarihi: 22/11/2019).

---

## ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNDE KENDİNİ SABOTAJ, OLUMSUZ DEĞERLENDİRİLME KORKUSU VE BENLİK SAYGISI

**Yasemin ÇELİK**

Öğretim Görevlisi, Akdeniz Üniversitesi, Manavgat Meslek Yüksekokulu, İşletme Bölümü, e-posta: yasemincelik@akdeniz.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1235-1428

**Gaye ATILLA**

Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Birimler Fakültesi, İşletme Bölümü, e-posta: yasemincelik@akdeniz.edu.tr, ORCID: 0000-0003-1421-917X

---

### Öz

Bu araştırmanın amacı kendini sabotaj, olumsuz değerlendirilme korkusu ve benlik saygısı arasındaki ilişkiyi ve bu üç kavramın demografik değişkenler açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını incelemektir. Araştırma, Akdeniz Üniversitesi Manavgat Meslek Yüksekokulunda 2018-2019 akademik yılı bahar döneminde farklı bölümlerde ön lisans öğrenimi gören 325 öğrenci ile gerçekleştirilmiştir. Kendini Sabotaj Ölçeği, Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği, Benlik Saygısı Ölçeği ve Demografik Bilgi Formu aracılığıyla üniversite öğrencilerinden (N=325) toplanan veriler betimsel istatistikler, bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) teknikleri ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda, kendini sabotaj ile olumsuz değerlendirilme korkusu arasında pozitif, kendini sabotaj ile benlik saygısı arasında negatif, olumsuz değerlendirilme korkusu ile benlik saygısı arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kendini sabotaj, Olumsuz değerlendirilme korkusu, Benlik saygısı.

### SELF-HANDICAPPING, FEAR OF NEGATIVE EVALUATION AND SELF-ESTEEM OF UNIVERSITY STUDENTS

#### Abstract

The purpose of this research is whether there is a significant difference between the self-handicapping, the fear of negative evaluation and the self-esteem in terms of demographic variables, in addition to examine their relationship with each other. The research was carried out with 325 students at the different departments in the spring semester of 2018-2019 academic year at Akdeniz University Manavgat Vocational School. The data collected from the university students (N=325) via self-handicapping scale, fear of negative evaluation scale, self-esteem scale and demographic information form were analyzed by descriptive statistics, independent sample t-test and one-way variance analysis (ANOVA) techniques. As a result of the research, there is a



positive correlation between self-handicapping and the fear of negative evaluation, a negative correlation between the self-handicapping and the self-esteem and a negative correlation between the fear of negative evaluation and the self-esteem.

**Keywords:** Self-handicapping, Fear of negative evaluation, Self-esteem.

## 1. GİRİŞ

Meslek ve başarı kavramlarının toplumda statü ölçütü olarak algılanması, bireylerin sosyal çevresinin kendisi ile ilgili düşünce ve algılarını önemli hale getirmektedir. Bu bağlamda; başarı, bireylerin sosyal çevrede kabulünü ve bu çevrede varlığını devam ettirmesini etkileyen bir faktör olmaktadır (Ömür vd., 2014:136). Başarı; mutluluk, gurur ve yetkinlik gibi bazı pozitif değerler ile ilişkilendirilirken, başarısızlık; üzüntü, utanç, yetersizlik ve zayıflık gibi olumsuz değerleri akla getirmektedir. Bazı insanlar, hayatı boyunca başarılı bir birey olmak için çabalamakta ve başarısızlıktan kaçınmak için yollar aramaktadır. İnsanlar genellikle ellerinden gelenin en iyisini yapmaya çalışarak olumlu bir öz değerlendirme yapmak ve sürdürmek için gayret gösterirler. Bu sayede, diğer insanların onayını alırlar. Ancak, insanlar bazen istedikleri başarıya ulaşamazlar. Böyle durumlarda bazı insanlar, kendilerinin ve başkalarının olumlu bakış açısını korumak için kendi kendini koruma stratejilerini kullanma eğilimi gösterirler (Akın vd., 2011:1158; Yıldırım, 2015:13-14).

Bireyler, sosyal ortamlarda başkalarının kendileri ile ilgili olumsuz bir izlenim edineceği, bu yüzden kendisine saygı duyulmayacağı korkusu yaşarlar (Subaşı, 2009:3). Leary (1983), Olumsuz değerlendirilme korkusunu "bireyin performansı, yetenekleri ve davranışları hakkında başkalarının olumsuz değerlendirmelerini göz önünde bulundurması, bunlardan dolayı sıkıntı, endişe ve korku yaşaması ve bu tür ortamlardan kaçınması" şeklinde tanımlamaktadır (Akt. Kanbur, 2018:384). Başkalarının, bireyin yetkinlikleri hakkında olumsuz değerlendirme yapması, bireyde endişe yaratarak çoğu zaman kendini sabotaj ile sonuçlanır (Özçetin ve Hiçdurmaz, 2016:145).

Kendini sabotaj, bireyin bir görevi gerçekleştirirken olası bir başarısızlık ya da beklenen düşük bir performans göstermesi halinde benliğini korumak amacıyla bahaneler üretmesidir (Özçetin ve Hiçdurmaz, 2016:145). Bir anlamda başkalarının algılarını manipüle etmek ve bir başarısızlık durumunda kendine saygıyı sürdürmek istemesidir (Karner-Huțuleac, 2014:435). Böylece kendini sabote eden birey, başarısızlığı dışsallaştırma, yetkinlik ve performans arasındaki ilişkiyi gizleme eğilimi ile öz değerlerini korumayı sağlar. Çünkü birey başarısızlığını ya da düşük performansını dışsal faktörlere yükleyerek, yetenek niteliklerini azaltabilir (Stewart ve De George-Walker, 2014:160).

Benlik saygısı, bireyin kendini olumlu ya da olumsuz değerlendirmesine ilişkin kişisel bir yargısıdır (Heatherton vd., 2003:220). Bireylerin kendilerini başarılı, değerli ve yetenekli biri olarak olumlu değerlendirmeleri önemli bir kişilik özelliği olarak kabul edilmektedir. Bireylerin kendine saygı duyması, başkaları tarafından saygı görülmeye değer

biri olarak algılamalarını sağlamaktadır. Aksine kendini olumsuz olarak değerlendiren ya da kendilerine saygıları düşük olan bireyler, kendilerini değersiz kişiler olarak görme eğilimindedir (Dönmez, 1985:5). Kendini değerli hissetme ruh sağlığı için önemli bir gösterge olduğundan, bireyin benlik saygısını kaybetmesi veya kendinin değersiz hissetmesi depresyona girmesine neden olabilmektedir (Yıldız ve Çapar, 2010:105). Bireyin dışlanıldığını ya da reddedildiğini düşünmesi, fiziksel hastalık, duygusal problemler ve olumsuz duygusal durumlar dahil olmak üzere çeşitli olumsuz reaksiyonlar yaşamasına sebep olabilmektedir (Heatherton vd., 2003:219).

Kendini sabotaj, akademik başarı ortamlarında başarısız olma korkusuyla ortaya çıkan, özgüvene yönelik tehdidi düzenlemek için sıkça kullanılan bir stratejiyi temsil eder (Schwinger vd., 2014:744). Öğrenciler, kendilerini akademik ortamlarda, zamanı yönetme ve başarılı performans gösterme gibi zorluklarla karşı karşıya bulur ve başarısız olabileceklerini düşündüklerinde, bu zorluklarla başa çıkabilmek için kendini sabotaj stratejilerini kullanabilir. Kendini sabote etme eğilimi olan öğrenci, yetenek yetersizliğinden çok başarısızlığına bahane bulur ve başarıya kasıtlı olarak engeller koyabilir. Buna göre; kendini sabotaj, nitelikleri içten dışa kaydırarak potansiyel başarısızlık ya da düşük performans karşısında, kişinin özgüvenini koruyan bir savunma mekanizmasıdır (Bobo vd., 2013:619).

Akademi en rekabetçi eğitim ortamlarından biri olduğundan, öğrencilerin sosyal onay almak için yüksek hedefler koyma olasılıkları yüksektir (Karner-Huñuleac, 2014:434). Kendini sabotaj, öğrenci popülasyonlarında sürekli olarak akademik başarısızlık ve zayıf psikolojik uyum gibi olumsuz sonuçlarla ilişkilendirilen, performans düşürücü bir özelliktir (Stewart ve De George-Walker, 2014:160).

Literatür incelendiğinde, bazı araştırmalarda kendini sabotaj ile olumsuz duygular ve psikolojik rahatsızlık arasında farklı ilişkiler tespit edilmiştir (Zuckerman ve Tsai, 2005; Leondari ve Gonida, 2007; Sahraç, 2011). Birçok araştırmada benlik saygısı ile depresyon, utangaçlık, kaygı ve yalnızlık arasında bir ilişki olduğunu göstermektedir (Güloğlu ve Kararımak, 2010; Yöyen, 2017; Tekir vd. 2018; Eriş ve İkiz, 2013). Kendini sabotaj ile olumsuz değerlendirilme korkusu arasındaki ilişkiyi doğrudan inceleyen bir çalışmaya rastlanmamış olması, bu çalışmanın temelini oluşturmaktadır. Bu nedenle, üniversite öğrencilerinde kendini sabotaj, olumsuz değerlendirilme korkusu ve benlik saygısı arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmıştır.

## **2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **2.1. Kendini Sabotaj**

Kendini sabotaj, ilk olarak 1978 yılında Amerikalı araştırmacılar Berglas ve Jones tarafından kavramsallaştırılmıştır. Jones ve Berglas (1978), Kendini sabotajı, "bireye başarısızlığı dışsallaştırma, başarıyı ise içselleştirme olanağı sağlayan bir eylem veya performans ortamının birey tarafından seçilmesi" olarak tanımlamaktadır. Bireyler, bazı zamanlar başarıdan vazgeçip, kendi benliklerini ve yetkinlikleri koruma amacıyla, kendi performanslarını

engelleme eğilimindedir (Akt. Anlı vd., 2015:161). Kendini sabotaj, potansiyel olarak düşük performans için bir bahane sunmak amacıyla, bir başarı aktivitesinden önce bilinçli olarak engeller yaratmaktır. Bu nedenle, olası bir başarısızlık durumunda güvenebilecekleri önceden var olan bir engelleri vardır. Yaratılan bu engeller, eylem veya eylemsizlik sonucu olabilir (Hendrix ve Hirt, 2009:51; Urdan ve Midgley, 2001:116). Kendini sabote eden kişiler, yetenekleri ve performansları arasındaki bağlantıyı bulanıklaştırmak için bu engeli kullanırlar ve bu onların pozitif kişisel imajına ve başkalarının onlar hakkındaki olumlu görüşlerine izin verir (Török ve Szabó, 2018:174). Dolayısıyla, bu davranışlar, bireyin pozitif bir imajı hem korumasını hem de yansıtmasını sağlayan etkili bir kendini koruma stratejileridir (Stewart ve De George-Walker, 2014:160).

Arkin ve Baumgardner (1985), "Kendini sabotajı, bir bireyin kendi kendine değerinin kasıtlı bir şekilde, gerçek veya hayali engellerin yaratılması yoluyla korunmasına yönelik, proaktif bir girişim" olarak ifade etmektedir (Akt. Del Mar Ferradás ve Freire, 2016:236). Berglas ve Jones (1978)'a göre ise, kendini sabotaj, bazı kişilerin rekabetçi spor gibi sosyal açıdan değerlendirici ortamlardaki potansiyel olumsuz geri bildirimlerden korunmak için çabalarını proaktif olarak azaltmalarını ve performansa bahaneler oluşturduklarını ifade etmektedir. Bu bahaneler bireyin başarısızlık olasılığını arttırmasına rağmen, zayıf bir performansı dışı vurmak ve özgüvenini korumak için bir fırsat sağlamaktadır. Nitekim, bireyin yeteneği hakkında belirsiz olduğunu hissettiğinde veya kendi saygınlığına yönelik bir tehdit algıladığında ortaya çıkabileceği varsayılmaktadır (Akt. Kuczka ve Treasure, 2005:539). Örneğin, bir öğrenci sınava uygun şekilde hazırlıklı değilse, düşük bir not beklemekte, düşük performansı açıklayabilen ve kendine saygısı herhangi bir şekilde etkilenmeden açıklayabilecek fiziksel bir semptom (ağrı) veya psikolojik semptom (uykusuzluk) hakkında şikayet etmeye başlayabilmektedir. Öğrenci, yüksek not almayı başardığında ise hastalık veya uykusuzluğa rağmen başarılı olduğunu çevresindekilere kanıtlar. Kendini sabotaj, kişinin kendine güvenini korumanın bir yolu olmasına rağmen, bu davranış kendini yıkıcı bir mekanizmayı temsil eder. Bu sayede, birey sorumluluk bilincini kaybeder ve performans için çaba göstermeye gerek duymaz. Sonuç olarak, bu stratejiyi kullanarak birey başarı için olduğu kadar başarısızlık için de istenen nitelikleri kolaylaştırır (Karner-Huțuleac, 2014:435).

Kendini sabotaj stratejileri, davranışsal ya da sözel olarak ikiye ayrılmaktadır. Davranışsal kendini sabotaj, birey tarafından performansı kısıtlamak için aktif olarak yarattığı gerçek engelleri ifade etmekte iken (sınavdan önce yeterli uyku alamayan öğrenci), sözel kendini sabotaj, performanstan önce sözlü olarak ifade edilen, performans düşürücü mazeretlerden oluşmaktadır (sınavına girecek olan öğrencinin hafta boyunca hasta olduğunu ileri sürmesi gibi) (Standage vd., 2007:82). Düşük performans gösteren birey, performansı için makul bir bahane bularak kısa sürede benlik saygısını korumaktadır (Stewart ve De George-Walker, 2014:160).

Literatüre bakıldığında kendini sabotaj ile benlik saygısı arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Üzbe ve Bacanlı (2013), Yıldırım ve

Demir (2011) ve Warner ve Moore (2004), üniversite öğrencileri üzerinde yaptıkları araştırmada, yüksek benlik saygısına sahip olan kişilerin, kendini sabotaj stratejilerini daha az kullandıkları görülmüştür. Elmas ve Aşçı (2017), sporcular üzerinde yaptıkları araştırmada da kendini sabotaj ile benlik saygısı arasında negatif ilişki tespit edilmiştir. Bu doğrultuda araştırmanın ilk hipotezi şöyle oluşturulmuştur.

*H1: Kendini sabotaj ile benlik saygısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

## **2.2. Olumsuz Değerlendirilme Korkusu**

Bireyler, sosyal etkileşime girdikleri anda başkalarının üzerinde bıraktıkları izlenimleri ve onlar tarafından nasıl değerlendirildiklerini önemsemekte, değerlendirme beklentileri de olumlu ya da olumsuz olabilmektedir (Çam vd., 2010:133). Watson ve Friend (1969), Olumsuz değerlendirilme korkusunu, "bireyin, başkalarının kendisini olumsuz değerlendirilebileceği beklentisi içinde olması ve bu ortamlardan kaçınması" olarak tanımlanmaktadır (Akt. Collins vd., 2005:345). Bir kişinin başkaları tarafından tarafsız veya düşmanca değerlendirilebilme ihtimaline karşı toleransının bir ölçüsüdür (Carleton vd., 2007:131).

Olumsuz değerlendirilme korkusu, bireyin, kendisini değerlendirirken devamlı olumsuz bir yargıya varması aynı zamanda bir topluluk içinde her an hata yapabilme korkusu ile çevresi tarafından olumsuz eleştirilere maruz kalacağını düşünmesi olup, bireyin özel, sosyal, iş ve akademik hayatını olumsuz yönde etkilemektedir (Yıldırım vd., 2011:86). Bu durum, kişilerarası ilişkilerin gelişimini kısıtlayan, düşük akademik performans, madde kullanımı ve depresyon gibi birçok istenmeyen sonuç için önemli riskler oluşturmaktadır (Teachman ve Allen, 2007:63).

Bireyler, olumsuz değerlendirilme korkularından dolayı sosyal ortamlarda huzursuz olabilmekte (Çam vd., 2010:133) ve bu ortamlarda kendi benliklerini korumak adına kendini sabotaj stratejilerini benimseyebilmektedir. Herhangi bir olumsuz değerlendirilme beklentisi karşısında, bu durum için öncesinde bahaneler üreterek kendilerini çevresinin olumsuz değerlendirmelerinden koruyabileceklerini düşünürler (Akın vd., 2011:1158). Böylece bireyler kendilerini daha iyi hisseder ve güvenlerini olumsuz etkileyen durumlardan kurtulurlar (Coudevylle vd., 2011:675). Bu doğrultu araştırmanın ikinci hipotezi şöyle oluşturulmuştur.

*H2: Kendini sabotaj ile olumsuz değerlendirilme korkusu arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

## **2.3. Benlik Saygısı**

Benlik saygısını daha genel olan benlik kavramından ayırmak önemlidir, çünkü iki terim sıklıkla birbirinin yerine kullanılır. Benlik kavramı, insanların kendileri hakkında sahip oldukları bilişsel inançların toplamını ifade eder; benlik hakkında bilinen her şeydir; isim, ırk, inançlar, değerler, boy ve kilo gibi görünüm açıklamaları gibi şeyleri içerir. Buna karşılık, benlik saygısı, insanların kendileri hakkında farklı şeyler düşündükleri ve değerlendirdikleri zaman yaşadıkları duygusal tepkilerdir. Dolayısıyla benlik saygısı benlikle ilgili

bir tutumdur ve beceriler, yetenekler, sosyal ilişkiler ve gelecekteki sonuçlar hakkındaki kişisel inançlarla ilgilidir (Heatherton vd., 2003:220) ve kişinin öz değerlendirmelerinin pozitifliğini yansıtmaktadır (Rentzsch, 2016:139).

Rosenberg (1965) benlik saygısını, "kişinin kendine karşı olan pozitif ya da negatif tavrı" olarak tanımlamaktadır. Kişi, kendisini çoğu insandan üstün görebilir, fakat kendini standartlara göre de yeterli görmeyebilir (Akt. Gencer ve İlhan, 2012:95). Coopersmith (1967)'e göre, benlik saygısı, bireyin benlik hakkındaki olumlu veya olumsuz değerlendirmesini ifade eder; yani benlik saygısı bir bireyin kendini değerli ve yetkin olarak gördüğü ölçüdür (Akt. Vogel vd., 2014:206). Bu durumda, kişi kendini olumlu değerlendirirse, yüksek benlik saygısına, olumsuz değerlendirirse, düşük benlik saygısına sahiptir (Baumeister vd., 2003:2).

Benlik saygısı bireyin kendini genel olarak olumlu değerlendirmesine atıfta bulunur. Yetkinlik ve değer olmak üzere iki ayrı boyuttan oluşur. Yetkinlik boyutu (etkinlik temelli özgüven), insanların kendilerini ne kadar yetenekli ve etkili gördüklerini ifade eder. Değer boyutu (değere dayalı öz saygı), bireylerin değer sahibi olduklarını düşündüklerini ifade etmektedir (Cast ve Burke, 2002:1042). Kendini değerli ve önemli hissetme, başarılı olma, yeteneklerini ortaya koyabilme, toplum tarafından kabul görme ve beğenilme, fiziksel olarak kendini beğenme gibi faktörler bireyin benlik saygısı oluşumunu ve gelişimini etkilemektedir (Özkan, 1994:4).

Literatürde rastlanılan çalışmalarda; olumsuz değerlendirilme korkusu ile benlik saygısı arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Doğan ve Totan (2010), Cankardaş (2019) ve Koydemir (2006) üniversite öğrencileri üzerinde yaptıkları araştırmada, olumsuz değerlendirilme korkusu ile benlik saygısı arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu; Kocovski ve Endler (2000), olumsuz değerlendirilme korkusunun benlik saygısına aracılık ettiğini tespit etmişlerdir. Bu doğrultuda araştırmanın üçüncü hipotezi şöyle oluşturulmuştur.

*H3: Olumsuz değerlendirilme korkusu ile benlik saygısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

### **3. ARAŞTIRMANIN AMACI VE VERİ SETİ**

Kendini sabotaj düşük benlik saygısını korumaya yarayan kendini ifade etme aracı veya kendini aldatma temelli bir süreç sağlayan bilinçli şekilde seçilmiş bir stratejidir. Benlik saygısı düşük olan bireyler, çevreleri tarafından kendilerini olumsuz değerlendirilebileceği korkusu ile kendini sabotaj stratejilerini kullanabilmektedir (Török and Szabó, 2018:183). Bu çalışmanın amacı 2018-2019 akademik yılı bahar döneminde Akdeniz Üniversitesi Manavgat Meslek Yüksekokulunda farklı bölümlerde ön lisans öğrenimi gören basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilmiş toplam 325 öğrenci örnekleminde kendini sabotaj, olumsuz değerlendirilme korkusu ve benlik saygısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını incelemek ve bu üç kavram arasındaki ilişkinin demografik değişkenleri açısından anlamlı bir

farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla aşağıdaki hipotezler kurulmuştur;

*H1: Kendini sabotaj ile benlik saygısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

*H2: Kendini sabotaj ile olumsuz değerlendirilme korkusu arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

*H3: Olumsuz değerlendirilme korkusu ile benlik saygısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

Öğrencilerin kendini sabotaj düzeylerini ölçmek amacıyla Jones ve Rhodewalt (1982) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Akın (2012) tarafından yapılan 25 madde tek boyuttan oluşan "**Kendini Sabotaj Ölçeği**" kullanılmıştır.

Öğrencilerin olumsuz değerlendirilme korkusunu ölçmek için Leary (1983) tarafından geliştirilen, Türkçe uyarlaması Çetin, Doğan ve Sapmaz (2010) tarafından yapılan "**Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği**" kullanılmıştır. Ölçeğin orijinali 12 madde ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin, Türkçe uyarlaması yapılırken bir sorunun ayırt edicilik indeksi negatif olduğu için ölçekten çıkartılmış ve 11 madde olarak belirlenen ölçeğin Türkiye'deki araştırmalarda kullanılabileceği belirtilmiştir. Bu çalışmada 11 madde ve tek boyuttan oluşan ölçek formu kullanılmıştır.

Öğrencilerin benlik saygılarını ölçmek amacıyla alan yazında sık kullanılan Rosenberg (1965) tarafından geliştirilen "**Rosenberg Benlik Saygısı Ölçeği'nden**" yararlanılmıştır. Ölçek toplam 63 sorudan ve 12 alt kategoriden oluşmaktadır. Rosenberg araştırma amacı doğrultusunda alt ölçeklerin ayrı ayrı kullanılabileceğini ifade etmiştir. Araştırmanın amacı doğrultusunda, Çuhadaroğlu (1986) tarafından geçerlilik ve güvenirliliği yapılarak Türkçe'ye uyarlanan Rosenberg Benlik Saygısı Ölçeği'nin "Benlik Saygısı" ile ilgili alt ölçeği kullanılmış olup, bu alt ölçek benlik saygısını ölçmeye yönelik 10 maddeden oluşmaktadır.

#### **4. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ**

Araştırmanın evreni, 2018-2019 akademik yılı Akdeniz Üniversitesi, Manavgat Meslek Yüksekokulunun farklı programlarında öğrenim gören öğrencilerden oluşmaktadır. Örneklemi ise basit tesadüfi örnekleme yolu ile seçilmiş 325 öğrencidir.

#### **5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULAR**

Araştırma verilerinin toplanmasında anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırma anketi dört bölümden oluşmakta olup, birinci bölümde öğrencilerin demografik özellikleri, ikinci bölümde öğrencilerin kendini sabotaj düzeyleri, üçüncü bölümde öğrencilerin olumsuz değerlendirilme korkusu ve son bölümde ise benlik saygısı ile ilişkili sorular yer almaktadır.

Anket verilerinin analizinde SPSS 20.0 istatistik paket programından yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen verilerin normal dağılıma uygun olduğu saptanmış ve uygun istatistiksel analizlere geçilmiştir. Araştırmada

kullanılan demografik değişkenler için frekans tabloları ve anket verilerin analizinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemlerden yüzdeler ile korelasyon, Anova ve t-testi kullanılmıştır. Araştırma kapsamında oluşturulan ölçeklerin güvenilirlik analizleri, Cronbach Alpha katsayılarının hesaplanmasıyla gerçekleştirilmiştir. Kendini Sabotaj Ölçeği'nin güvenilirlik Alpha değeri 0,716; Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'nin Alpha değeri 0,829 ve Benlik Saygısı Ölçeği'nin Alpha değeri 0,814 olarak bulunmuştur. Ankete katılan öğrencilere ilişkin sosyo-demografik değişkenler Tablo 1'de sunulmuştur.

**Tablo 1.** Üniversite Öğrencilerinin Sosyo-Demografik Bulguları

|  |                  | Sayı | Yüzde |
|--|------------------|------|-------|
| <b>Cinsiyet</b>                                    | Kadın            | 171  | 52,6  |
|  | Erkek            | 154  | 47,4  |
| <b>Yaş</b>   | 18 yaş ve altı   | 64   | 19,7  |
|  | 19-21            | 211  | 64,9  |
|  | 22-24            | 50   | 15,4  |
| <b>Bölüm</b>                                       | İşletme          | 85   | 26,2  |
|  | Pazarlama        | 22   | 6,8   |
|  | T. ve Otel İşl.  | 30   | 9,2   |
|  | T. ve Seyahat    | 58   | 17,8  |
|  | İşl.             | 42   | 12,9  |
|  | Muhasebe         | 28   | 8,6   |
|  | Bilgisayar       | 20   | 6,2   |
|  | Çocuk Gelişimi   | 40   | 12,3  |
|  | Aşçılık          |      |       |
| <b>Yaşamınızın büyük bölümünü geçirdiğiniz yer</b> | Köy-Kasaba       | 38   | 11,7  |
|  | İlçe             | 101  | 31,1  |
|  | İl               | 83   | 25,5  |
|  | Büyük Şehir      | 103  | 31,7  |
| <b>Anne ve baba</b>                                | Birlikte         | 282  | 86,8  |
|  | Ayrı/Boşanmış    | 43   | 13,2  |
| <b>Anne eğitim durumu</b>                          | Okur-yazar değil | 21   | 6,5   |
|  | İlkokul          | 135  | 41,5  |
|  | Ortaokul         | 105  | 32,3  |
|  | Lise             | 57   | 17,5  |
|  | Üniversite       | 7    | 2,2   |
| <b>Baba eğitim durumu?</b>                         | Okur-yazar değil | 8    | 2,5   |
|  | İlkokul          | 108  | 33,2  |
|  | Ortaokul         | 94   | 28,9  |
|  | Lise             | 97   | 29,8  |
|  | Üniversite       | 18   | 5,5   |
| <b>Ailenin gelir düzeyi</b>                        | Düşük            | 75   | 23,1  |
|  | Orta             | 240  | 73,8  |
|  | Yüksek           | 10   | 3,1   |
| <b>Okunulan bölümden memnuniyet</b>                | Evet             | 226  | 69,5  |
|  | Hayır            | 99   | 30,5  |
| <b>Akademik başarı düzeyi</b>                      | Düşük            | 33   | 10,2  |
|  | Orta             | 213  | 65,5  |

|                             |            |     |      |
|-----------------------------|------------|-----|------|
|                             | Yüksek     | 79  | 24,3 |
| <b>Kendini tanıma şekli</b> | İçe dönük  | 153 | 47,1 |
|                             | Dışa dönük | 172 | 52,9 |
| <b>Toplam</b>               |            | 325 | 100  |

Örnekleme oluşturan 325 öğrencinin cinsiyetlerine bakıldığında %52.6'sı kadın, %47.4'ü erkek, yaş aralığına bakıldığında ise %64,9'unun 19-21 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Öğrencilerin anne ve baba eğitim düzeylerine bakıldığında annelerin %73,8'i, babaların ise %62,1'i ilkökul-ortaokul mezunudur. Aile gelir düzeyi incelendiğinde, öğrencilerin ailelerin %73,8'inin orta düzey gelire sahiptir. Öğrencilerin akademik başarı algıları %10,2'sinin düşük, %65,5'inin orta, %24,3'ünün yüksek düzeydedir. Okuduğu bölümden memnun olan öğrencilere bakıldığında ise %69,5'i memnundur. Öğrencilerin %47,1'i kendisini içe dönük, %52,9'u kendisini dışa dönük olarak tanımladıkları görülmektedir (Tablo 1).

**Tablo 2.** Kendini Sabotaj, Olumsuz Değerlendirilme Korkusu ve Benlik Saygısının Cinsiyete Göre Farklılaşmasına İlişkin t-test Tablosu

|  | N   | Ortalama | SS  | t      | P    |
|--|-----|----------|-----|--------|------|
| <b>Kendini Sabotaj</b>                 |     |          |     | -1,124 | ,262 |
| Kadın                                  | 171 | 3,33     | ,53 |        |      |
| Erkek                                  | 154 | 3,38     | ,46 |        |      |
| <b>Olumsuz Değerlendirilme Korkusu</b> |     |          |     | -1,322 | ,187 |
| Kadın                                  | 171 | 2,67     | ,80 |        |      |
| Erkek                                  | 154 | 2,79     | ,82 |        |      |
| <b>Benlik Saygısı</b>                  |     |          |     | ,400   | ,689 |
| Kadın                                  | 171 | 3,08     | ,59 |        |      |
| Erkek                                  | 154 | 3,05     | ,56 |        |      |

Tablo 2'ye göre araştırmaya katılan öğrencilerin cinsiyet değişkenine bağlı olarak kendini sabotaj eğilimleri ( $t= -1,124$ ,  $p > .05$ ), olumsuz değerlendirilme korku düzeyleri ( $t= -1,322$ ,  $p > .05$ ), benlik saygısı düzeylerinde ( $t= ,400$ ,  $p > .05$ ) istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

Bu sonuca göre, kadın ve erkek öğrencilerin kendini sabotaj eğilimleri, olumsuz değerlendirilme korku ve benlik saygı düzeylerinin benzer düzeyde olduğunu göstermektedir.



**Tablo 3.** Kendini Sabotaj, Olumsuz Değerlendirilme Korkusu ve Benlik Saygısının Anne-Baba Durumuna Göre Farklılaşmasına İlişkin t-test Tablosu

|  | N   | Ortalama | SS  | t     | P    |
|--|-----|----------|-----|-------|------|
| <b>Kendini Sabotaj</b>                 |     |          |     | ,151  | ,880 |
| Birlikte                               | 282 | 3,36     | ,51 |       |      |
| Ayrı/Boşanmış                          | 43  | 3,34     | ,44 |       |      |
| <b>Olumsuz Değerlendirilme Korkusu</b> |     |          |     | ,500  | ,618 |
| Birlikte                               | 282 | 2,73     | ,79 |       |      |
| Ayrı/Boşanmış                          | 43  | 2,67     | ,94 |       |      |
| <b>Benlik Saygısı</b>                  |     |          |     | 1,206 | ,229 |
| Birlikte                               | 282 | 3,08     | ,57 |       |      |
| Ayrı/Boşanmış                          | 43  | 2,97     | ,58 |       |      |

Katılımcıların anne-baba durumu değişkenine bağlı olarak kendini sabotaj eğilimleri ( $t= ,151, p > .05$ ), olumsuz değerlendirilme korku düzeyleri ( $t= ,500, p > .05$ ), benlik saygısı düzeylerinde ( $t= 1,20, p > .05$ ) istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamıştır (Tablo 3).

Buna göre, anne ve babası birlikte ya da ayrı/boşanmış olan öğrencilerin kendini sabotaj eğilimleri, olumsuz değerlendirilme korku ve benlik saygı düzeyleri benzer düzeydir.

**Tablo 4.** Kendini Sabotaj, Olumsuz Değerlendirilme Korkusu ve Benlik Saygısının Kendini Tanımlama Durumuna Göre Farklılaşmasına İlişkin t-test Tablosu

|  | N   | Mean | SS  | t      | P    |
|--|-----|------|-----|--------|------|
| <b>Kendini Sabotaj</b>                 |     |      |     | 1,688  | ,092 |
| İçe Dönük                              | 153 | 3,39 | ,42 |        |      |
| Dışa Dönük                             | 172 | 3,32 | ,55 |        |      |
| <b>Olumsuz Değerlendirilme Korkusu</b> |     |      |     | 3,750  | ,000 |
| İçe Dönük                              | 153 | 2,90 | ,82 |        |      |
| Dışa Dönük                             | 172 | 2,57 | ,77 |        |      |
| <b>Benlik Saygısı</b>                  |     |      |     | -4,023 | ,000 |
| İçe Dönük                              | 153 | 2,93 | ,55 |        |      |
| Dışa Dönük                             | 172 | 3,19 | ,57 |        |      |

Tablo 4'te görüldüğü gibi öğrencilerin kendini sabotaj eğilimlerinin kendini tanımlama ( $t= 1,688, p > .05$ ) değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık göstermediği saptanmıştır.

Öğrencilerin olumsuz değerlendirilme korku düzeyleri ile kendini tanımlama ( $t= 3,750$ ) değişkeni arasında istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde bir fark olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, içe dönük öğrencilerin olumsuz

değerlendirilme korku düzeyleri ( $\bar{X}$ = 2,90), dışa dönük öğrencilerin olumsuz değerlendirilme korku düzeylerinden ( $\bar{X}$ = 2,57) daha yüksektir.

Öğrencilerin benlik saygı düzeyleri ile kendini tanımlama ( $t$ = -4,023) değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir fark olduğu görülmüştür. Buna göre, içe dönük öğrencilerin benlik saygısı düzeyleri ( $\bar{X}$ = 2,93), dışa dönük öğrencilerin benlik saygısı düzeylerinden ( $\bar{X}$ = 3,19) daha düşük olduğu görülmüştür.

**Tablo 5.** Kendini Sabotaj, Olumsuz Değerlendirilme Korkusu ve Benlik Saygısının Yaşa Göre Farklaşmasına İlişkin ANOVA Tablosu

|  | N   | Mean | SS  | F     | P    |
|--|-----|------|-----|-------|------|
| <b>Kendini Sabotaj</b>                 |     |      |     | ,510  | ,601 |
| 18 yaş ve altı                         | 64  | 3,37 | ,46 |       |      |
| 19-21 yaş                              | 211 | 3,33 | ,46 |       |      |
| 22-24 yaş                              | 50  | 3,40 | ,67 |       |      |
| <b>Olumsuz Değerlendirilme Korkusu</b> |     |      |     | 1,308 | ,272 |
| 18 yaş ve altı                         | 64  | 2,58 | ,83 |       |      |
| 19-21 yaş                              | 211 | 2,76 | ,82 |       |      |
| 22-24 yaş                              | 50  | 2,77 | ,75 |       |      |
| <b>Benlik Saygısı</b>                  |     |      |     | 2,228 | ,109 |
| 18 yaş ve altı                         | 64  | 3,15 | ,50 |       |      |
| 19-21 yaş                              | 211 | 3,08 | ,58 |       |      |
| 22-24 yaş                              | 50  | 2,92 | ,61 |       |      |

Tablo 5 incelendiğinde, katılımcıların yaş değişkenine bağlı olarak kendini sabotaj eğilimleri ( $F$ = ,510,  $p$  > .05), olumsuz değerlendirilme korku düzeyleri ( $F$ = 1,308,  $p$  > .05), ve benlik saygısı düzeylerinde ( $F$ = 2,228,  $p$  > .05), istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir.

Öğrencilerin yaş değişkeninin kendini sabotaj eğilimleri, olumsuz değerlendirilme korku ve benlik saygısı düzeylerinde herhangi bir farklılığa yol açmadığı ve benzer düzeylerde gerçekleştiği analizler ile tespit edilmiştir.

**Tablo 6.** Kendini Sabotaj, Olumsuz Değerlendirilme Korkusu ve Benlik Saygısının Annenin Eğitim Düzeyine Göre Farklaşmasına İlişkin ANOVA Tablosu

|                                | N   | Mean | SS  | F    | P    |
|--------------------------------|-----|------|-----|------|------|
| <b>Kendini Sabotaj</b>         |     |      |     | ,701 | ,592 |
| Okur-yazar değil               | 21  | 3,01 | ,32 |      |      |
| İlkokul                        | 135 | 3,02 | ,54 |      |      |
| Ortaokul                       | 105 | 3,10 | ,45 |      |      |
| Lise                           | 57  | 3,15 | ,53 |      |      |
| Üniversite                     | 7   | 2,94 | ,53 |      |      |
| <b>Olumsuz Değerlendirilme</b> |     |      |     | ,265 | ,900 |

| <b>Korkusu</b>        |     |      |     |           |
|-----------------------|-----|------|-----|-----------|
| Okur-yazar değil      | 21  | 2,76 | ,66 |           |
| İlkokul               | 135 | 2,69 | ,81 |           |
| Ortaokul              | 105 | 2,71 | ,84 |           |
| Lise                  | 57  | 2,81 | ,82 |           |
| Üniversite            | 7   | 2,72 | ,93 |           |
| <b>Benlik Saygısı</b> |     |      |     | ,701 ,592 |
| Okur-yazar değil      | 21  | 3,01 | ,65 |           |
| İlkokul               | 135 | 3,02 | ,61 |           |
| Ortaokul              | 105 | 3,10 | ,54 |           |
| Lise                  | 57  | 3,15 | ,52 |           |
| Üniversite            | 7   | 2,94 | ,57 |           |

Yapılan ANOVA analizinde öğrencilerin anne eğitim düzeyine göre kendini sabotaj eğilimleri ( $F= ,701, p > .05$ ), olumsuz değerlendirilme korku düzeyleri ( $F= ,265, p > .05$ ), ve benlik saygısı düzeylerinde ( $F= ,701, p > .05$ ), istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür (Tablo 6).

**Tablo 7.** Kendini Sabotaj, Olumsuz Değerlendirilme Korkusu ve Benlik Saygısının Babanın Eğitim Düzeyine Göre Farklılaşmasına İlişkin ANOVA Tablosu

|  | <b>N</b> | <b>Mean</b> | <b>SS</b> | <b>F</b> | <b>P</b> |
|--|----------|-------------|-----------|----------|----------|
| <b>Kendini Sabotaj</b>                 |          |             |           | ,207     | ,935     |
| Okur-yazar değil                       | 8        | 3,29        | ,30       |          |          |
| İlkokul                                | 108      | 3,38        | ,43       |          |          |
| Ortaokul                               | 94       | 3,33        | ,48       |          |          |
| Lise                                   | 97       | 3,34        | ,49       |          |          |
| Üniversite                             | 18       | 3,34        | ,54       |          |          |
| <b>Olumsuz Değerlendirilme Korkusu</b> |          |             |           | 1,480    | ,208     |
| Okur-yazar değil                       | 8        | 2,18        | ,78       |          |          |
| İlkokul                                | 108      | 2,83        | ,83       |          |          |
| Ortaokul                               | 94       | 2,69        | ,77       |          |          |
| Lise                                   | 97       | 2,68        | ,81       |          |          |
| Üniversite                             | 18       | 2,76        | ,88       |          |          |
| <b>Benlik Saygısı</b>                  |          |             |           | 1,605    | ,173     |
| Okur-yazar değil                       | 8        | 2,95        | ,54       |          |          |
| İlkokul                                | 108      | 2,98        | ,58       |          |          |
| Ortaokul                               | 94       | 3,07        | ,60       |          |          |
| Lise                                   | 97       | 3,18        | ,50       |          |          |
| Üniversite                             | 18       | 3,03        | ,73       |          |          |

Tablo 7'de araştırmaya katılan öğrencilerin, kendini sabotaj eğilimleri ( $F= ,207, p > .05$ ), olumsuz değerlendirilme korku düzeyleri ( $F= 1,480, p > .05$ ), ve benlik saygısı düzeylerinin ( $F= 1,605, p > .05$ ), babanın eğitim düzeyine göre istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık göstermediği saptanmıştır.

**Tablo 8.** Kendini Sabotaj, Olumsuz Değerlendirilme Korkusu ve Benlik Saygısının Aile Gelir Düzeyine Göre Farklılaşmasına İlişkin ANOVA Tablosu

|  | <b>N</b> | <b>Mean</b> | <b>SS</b> | <b>F</b> | <b>P</b> |
|--|----------|-------------|-----------|----------|----------|
| <b>Kendini Sabotaj</b>                 |          |             |           | ,100     | ,905     |
| Düşük                                  | 75       | 3,33        | ,46       |          |          |
| Orta                                   | 240      | 3,35        | ,47       |          |          |
| Yüksek                                 | 10       | 3,35        | ,45       |          |          |
| <b>Olumsuz Değerlendirilme Korkusu</b> |          |             |           | 3,038    | ,049     |
| Düşük                                  | 75       | 2,80        | ,90       |          |          |
| Orta                                   | 240      | 2,72        | ,78       |          |          |
| Yüksek                                 | 10       | 2,13        | ,58       |          |          |
| <b>Benlik Saygısı</b>                  |          |             |           | 1,985    | ,139     |
| Düşük                                  | 75       | 2,98        | ,60       |          |          |
| Orta                                   | 240      | 3,08        | ,57       |          |          |
| Yüksek                                 | 10       | 3,33        | ,42       |          |          |

ANOVA analizi sonucunda, katılımcıların kendini sabotaj eğilimleri ( $F=,100, p > .05$ ), ve benlik saygısı düzeyleri ( $F= 1,985, p > .05$ ), aile gelir düzeylerine göre istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık göstermediği saptanmıştır (Tablo 8). Aile gelir düzeyi farklı olan öğrencilerin, olumsuz değerlendirilme korku düzeyleri arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı fark bulunmuştur ( $F= 3,038, p < .05$ ). Yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda, farklılığın düşük aile gelir düzeyine sahip öğrencilerin ölçek ortalamaları ( $X=2,80, SS=0,90$ ) ile yüksek aile gelirine sahip öğrencilerin ölçek ortalamaları ( $X=2,13, SS=0,58$ ) arasından kaynaklandığı görülmüştür.

**Tablo 9.** Kendini Sabotaj, Olumsuz Değerlendirilme Korkusu ve Benlik Saygısının Algılanan Akademik Başarı Düzeyine Göre Farklılaşmasına İlişkin ANOVA Tablosu

|  | <b>N</b> | <b>Mean</b> | <b>SS</b> | <b>F</b> | <b>P</b> |
|--|----------|-------------|-----------|----------|----------|
| <b>Kendini Sabotaj</b>                 |          |             |           | 11,493   | ,000     |
| Düşük                                  | 33       | 3,52        | ,45       |          |          |
| Orta                                   | 213      | 3,40        | ,44       |          |          |
| Yüksek                                 | 79       | 3,14        | ,47       |          |          |
| <b>Olumsuz Değerlendirilme Korkusu</b> |          |             |           | ,822     | ,441     |
| Düşük                                  | 33       | 2,66        | ,90       |          |          |
| Orta                                   | 213      | 2,77        | ,74       |          |          |
| Yüksek                                 | 79       | 2,64        | ,94       |          |          |
| <b>Benlik Saygısı</b>                  |          |             |           | 7,696    | ,001     |
| Düşük                                  | 33       | 2,86        | ,58       |          |          |
| Orta                                   | 213      | 3,02        | ,56       |          |          |
| Yüksek                                 | 79       | 3,27        | ,56       |          |          |

Tablo 9'a göre, araştırmaya katılan öğrencilerin, kendini sabotaj eğilimleri ( $F= 11,493$ ,  $p < .05$ ) algılanan akademik başarıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde fark tespit edilmiştir. Bu farkın hangi akademik başarılar arasından kaynaklandığını belirlemek üzere yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testinde, farklılığın düşük akademik başarı algısına sahip öğrencilerin kendini sabotaj ölçek ortalaması ( $X= 3,52$   $SS= .45$ ) ile orta akademik başarı algısına ( $X= 3,41$ ,  $SS= .49$ ) ve yüksek akademik başarı algısına ( $X= 3,14$ ,  $SS= .47$ ) sahip öğrencilerin ölçek ortalamaları arasından kaynaklandığı görülmüştür.

Öğrencilerin, olumsuz değerlendirilme korku düzeyleri ( $F= ,822$ ,  $p > .05$ ) ile algılanan akademik başarıları arasında ise istatistiksel olarak anlamlı düzeyde fark tespit edilememiştir.

Öğrencilerin, benlik saygı düzeyleri ( $F= 7,696$ ,  $p < .05$ ) ile algılanan akademik başarıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde fark tespit edilmiştir.

**Tablo 10.** Kendini Sabotaj, Olumsuz Değerlendirilme Korkusu ile Benlik Saygısı Arasındaki Korelasyon Analizi

| Faktörler                           | (1)     | (2)     | (3) |
|-------------------------------------|---------|---------|-----|
| (1) Kendini Sabotaj                 | 1       |         |     |
| (2) Olumsuz Değerlendirilme Korkusu | ,310**  | 1       |     |
| (3) Benlik Saygısı                  | -,357** | -,434** | 1   |

Öğrencilerin kendini sabotaj düzeyleri, olumsuz değerlendirilme korkuları ile benlik saygıları arasındaki ilişkiler çoklu korelasyon analizi ile araştırılmıştır.

Bulgulara göre, öğrencilerin kendini sabotaj eğilimleri ile benlik saygısı düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu bulunmuş olup, araştırmanın birinci hipotezi olan "Kendini sabotaj ile benlik saygısı arasında anlamlı bir ilişki vardır" hipotezinin doğruluğu kabul edilmiştir.

Öğrencilerin kendini sabotaj eğilimleri ile olumsuz değerlendirilme korku düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiş olup, araştırmanın ikinci hipotezi olan "Kendini sabotaj ile olumsuz değerlendirilme korkusu arasında anlamlı bir ilişki vardır." hipotezi kabul edilmiştir.

Öğrencilerin olumsuz değerlendirilme korku düzeyleri ile benlik saygısı düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu saptanmış, bu nedenle araştırmanın üçüncü hipotezi olan "Olumsuz değerlendirilme korkusu ile kendini sabotaj arasında anlamlı bir ilişki vardır" hipotezinin de doğruluğu kabul edilmiştir.

## 6. SONUÇ

Bu çalışmada, öğrencilerin kendini sabotaj eğilimleri, olumsuz değerlendirilme korku ve benlik saygı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı test etmek amacıyla üç tane araştırma hipotezi (kendini sabotaj ile benlik saygısı - *H1*; kendini sabotaj ile olumsuz değerlendirilme korkusu - *H2*; benlik saygısı ile olumsuz değerlendirilme korkusu - *H3*) kurulmuş ve bu hipotezleri test etmek amacıyla bir alan araştırması yapılmıştır. Anket yöntemiyle elde edilmiş olan verilerin analizinde frekans dağılım, t-testi, korelasyon ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA), yapılmıştır. Analizler sonucunda araştırmanın üç temel hipotezi de kabul edilmiş olup, kendini sabotaj ile benlik saygısı - *H1*; kendini sabotaj ile olumsuz değerlendirilme korkusu - *H2*; benlik saygısı ile olumsuz değerlendirilme korkusu - *H3* arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan öğrencilerin kendini sabotaj eğilimlerinin cinsiyet, anne-baba durumu ve kendini tanımlama değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Alanyazın incelendiğinde, bazı çalışmalar kendini sabotaj eğilimi ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı düzeyde farklılaşmadığını destekler nitelikte (Kalyon vd., 2016; Büyükgöze ve Gün, 2015) iken, anlamlı düzeyde farklılık gösteren çalışmalar da mevcuttur (Anlı vd., 2015; Yavuzer, 2015).

Öğrencilerin olumsuz değerlendirilme korku düzeyleri cinsiyet ve anne-baba durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Öğrencilerin olumsuz değerlendirilme korku düzeyleri ile kendini tanımlama değişkeni arasında istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde bir fark olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, içe dönük öğrencilerin olumsuz değerlendirilme korku düzeyleri ( $\bar{X}= 2,90$ ), dışa dönük öğrencilerin olumsuz değerlendirilme korku düzeylerinden ( $\bar{X}= 2,57$ ) daha yüksektir. Bu bulgu, içe dönük olarak değerlendirilen bireylerin, dışa dönük olarak değerlendirilen bireylerden daha yüksek olumsuz değerlendirilme korkusu yaşadıklarını tespit eden çalışmaya paralellik göstermektedir (Keighin vd., 2009). Bir diğer çalışmada ise olumsuz değerlendirilme korkusu ile dışadönüklük arasında doğrudan anlamlı bir ilişki saptanmamıştır (Hazel vd., 2014). Jibeen, Baig ve Ahmad (2018)'in çalışmasında ise olumsuz değerlendirilme korkusu ile dışadönük arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmiştir.

Araştırma bulgularına göre, öğrencilerin benlik saygısı düzeylerinin cinsiyet ve anne-baba durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Fakat öğrencilerin benlik saygı düzeyleri ile kendini tanımlama değişkeni arasında istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde bir fark olduğu görülmüştür. Buna göre, içe dönük öğrencilerin benlik saygısı düzeyleri ( $\bar{X}= 2,93$ ), dışa dönük öğrencilerin benlik saygısı düzeylerinden ( $\bar{X}= 3,19$ ) daha düşüktür.

Öğrencilerin, kendini sabotaj eğilimleri yaş, anne-baba eğitim düzeyi ve aile gelir düzeyi değişkenine göre farklılaşmadığı görülmüştür. Anlı, Akın, Şar

ve Eker (2015)'in yaptıkları çalışmada da gelir düzeyi farklı olan öğrencilerin kendini sabotaj eğilimleri açısından farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

Öğrencilerin kendini sabotaj eğilimleri ile algılanan akademik başarı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Bu bulguya göre, düşük akademik başarı algısına sahip öğrencilerin kendini sabotaj eğilimlerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

Öğrencilerin, olumsuz değerlendirilme korku düzeyleri yaş, anne-baba eğitim durumu ve algılanan akademik başarı değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Alkan (2015)'in yaptığı çalışmada ise, olumsuz değerlendirilme korku düzeyi ile anne ve baba eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Ayrıca çalışmada gelir düzeyi farklı olan öğrencilerin, olumsuz değerlendirilme korku düzeyi arasında ise istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Yapılan çalışmalarda da düşük gelire sahip öğrencilerin olumsuz değerlendirilme korku düzeyleri daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Javanmard, Hoshmandja ve Ahmadzade, 2012; Midgley ve Urdan,2001; Kalyon, Dadandı ve Yazıcı, 2016).

Öğrencilerin, benlik saygısı düzeylerinin yaş, anne-baba eğitim düzeyi ve aile gelir düzeyi değişkenine göre farklılaşmadığı görülmüştür. Öğrencilerin, benlik saygısı düzeyleri ile algılanan akademik başarıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Bu bulguya göre, yüksek akademik başarı algısına sahip öğrencilerin benlik saygı düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Üzbe ve Bacanlı (2013)'nin yaptıkları çalışmada ise, öğrencilerin benlik saygısı ile algılanan akademik başarı arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür.

Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucuna göre, öğrencilerin kendini sabotaj eğilimleri ile olumsuz değerlendirilme korku düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bulgu, öğrencilerin kendini sabotaj eğilimleri yükseldikçe, olumsuz değerlendirilme korku düzeylerinin de yükseldiğini ya da kendini sabotaj eğilimleri düştükçe, olumsuz değerlendirilme korku düzeylerinin düştüğünü göstermektedir.

Öğrencilerin kendini sabotaj eğilimleri ile benlik saygıları arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu, öğrencilerin kendini sabotaj eğilimleri yükseldikçe, benlik saygı düzeyinin düştüğünü göstermektedir. Yapılan çalışmalar da bu bulguyu destekler niteliktedir (Martin ve Brawley, 2002; Prapavessis ve Grove,1998; Elmas ve Akfırat, 2015; Yıldırım ve Demir, 2017; Üzbe ve Bacanlı, 2013; Elmas ve Aşçı, 2017). Bu araştırma bulgularına göre, benlik saygısı düşük bireyler, başarısızlık durumlarında benlik imajını korumak için kendini sabotaj stratejilerine başvurmaktadır.

Öğrencilerin olumsuz değerlendirilme korku düzeyleri ile benlik saygısı düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Benlik saygısı düşük bireyler, kendine güvenmeyen, başarısız olma ve olumsuz değerlendirilmekten korkma eğilimi olan kişilerdir.

Bu bağlamda, öğrencilerin olumsuz değerlendirilme korku düzeyi yükseldikçe, benlik saygısı düşmektedir. Bu bulgu literatürde bulunan olumsuz değerlendirilme korkusu ile benlik saygısı arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların (Kılıç, 2015; Doğan 2009; Eriş ve İkiz, 2013) sonuçları ile paralellik göstermektedir.

Sonuç olarak; öğrenciler akademik hayatlarında devamlı değerlendirilmeye tabidirler. Kendini yetersiz gören, yeteneklerinden şüphe eden öğrenciler değerlendirilme aşamalarında eleştirilme, başarısız ve hor görülme gibi olumsuz duygu durumu yaşayabilirler. Dolayısıyla öğrencilerin kendilerini olumlu ya da olumsuz değerlendirmesi, yaşamdaki zorluklarla başa çıkma yeteneğini etkilemektedir. Kendini sabotaj stratejisi kullanan öğrenci, benlik imajını kısa sürede korusa da, öğrencinin ruh sağlığı üzerinde olumsuz sonuçlara yol açmakta; kaygı, öz saygıda azalma, yalnızlık ve depresyon gibi birçok olumsuz etkilerle beraber hayat kalitesini düşürmektedir. Bu stratejilerin kullanımının azaltılmasını sağlamada özgüvenin ve benliğin güçlendirilmesi önemli bir rol oynamaktadır. Yüksek benlik saygısı, daha iyi ruh sağlığı ve olumlu sosyal davranışı sergilemede psikolojik iyi oluşun temel bir özelliğidir; ayrıca olası olumsuzluklara karşı da koruma sağlar.

Günlük yaşamlarını ve iş performanslarını olumsuz yönde etkileyecek kadar düşük benlik saygısı ve olumsuz değerlendirilme korkusu olan öğrenciler destek almalı ve bu sorunları ile yüzleşmelidirler. Bu bağlamda, üniversitelerde öğrencilerin benlik saygısını arttırmak için çalışmalar yürütülebilir. Ayrıca olumsuz değerlendirilme korkusunun yarattığı psikolojik rahatsızlıkları gidermek için psikolojik danışmanlık ve rehberlik birimleri üniversite bünyelerinde aktif olarak faaliyette bulunmalıdır. Bu sayede, yüksek benlik saygısına sahip öğrencilerin, iş ve sosyal hayatında uyumlu ve daha mutlu bir birey olarak yaşamalarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu araştırma sadece Manavgat Meslek Yüksekokulu öğrencileri üzerinde yapılmış olup, elde edilen bulgular araştırmanın yürütüldüğü öğrenciler çerçevesinde sınırlılığa sahiptir. Araştırmacıların farklı sektör çalışanları üzerinde, kendini sabotaj ve olumsuz değerlendirilme korkusu değişkenlerinin farklı değişkenlerle ilişkisini araştıracakları çalışmaların yapılmasının yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.



## KAYNAKÇA

- Akın, Ahmet (2012), "**Kendini Sabotaj Ölçeği: geçerlik ve güvenilirlik çalışması**", Eğitim ve Bilim, Cilt:37, Sayı:164, ss.176-197.
- Alkan, Volkan (2015), "**Akademik Ortamlara Olumsuz Değerlendirilme Korku Ölçeğinin Geliştirilmesi**", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Anlı, G., Akın, A., Şar, A. H. ve Eker, H. (2015), "**Kendini sabotaj ile psikolojik iyi olma arasındaki ilişkinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi**", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt. 14, Sayı: 54, ss.160-172.
- Barutçu Yıldırım, Funda (2015), "**Self-Handicapping Among University Students: The Role Of Gender, Self-Esteem, Procrastination, Test Anxiety, And Self-Compassion**", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Ankara.
- Baumeister, R. F., Campbell, J.D., Krueger, J.I. and Vohs, K. D. (2003), "**Does High Self-Esteem Cause Betterperformance, Interpersonal Success, Happiness or Healthier Lifestyles?**", Psychological Science in The Public Interest, Volume:4, Issue:1, pp.1-10.
- Bobo, J.L., Whitaker, K. C. and Strunk, K. K. (2013), "**Personality and student self-handicapping: A cross-validated regression approach**", Personality and Individual Differences, Volume:55, Issue:5, pp.619-621.
- Büyükgöze, Hilal ve Gün, Feyza (2015), "**Araştırma Görevlilerinin Kendini Sabotaj Eğilimlerinin İncelenmesi**", Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:8, Sayı:2, ss.689-704.
- Cankardaş, Sinem (2019), "**Kadın ve Erkeklerde Olumsuz Değerlendirilme Korkusunun Belirlenmesinde Algılanan Ebeveyn Tutumları ve Benlik Saygısının Rol**", Psikoloji Çalışmaları/Studies in Psychology,, Cilt:39, Sayı:1, ss.79-97.
- Carleton, R.N., Collimore, K.C. and Asmundson, G.J. (2007), "**Social anxiety and fear of negative evaluation: Construct validity of the BFNE-II**", Journal of Anxiety Disorders, , Volume:21, Issue:1, pp.131-141.
- Cast, Alicia D. and Burke, Peter J. (2002), "**A theory of self-esteem**", Social forces, , Volume:80, Issue:3, pp.1041-1068.
- Collins, K. A., Westra, H.A., Dozois, D.J. and Stewart, S.H. (2005), "**The validity of the brief version of the Fear of Negative Evaluation Scale**", Journal of anxiety disorders, Volume:19, Issue:3, ss.345-359.
- Coudevylle, Guillaume R., Gernigon, Christophe and Ginis, Kathleen A. Martin (2011), "**Self-esteem, self-confidence, anxiety and claimed self-handicapping: A mediational analysis**", Psychology of Sport and Exercise, Volume:12, Issue:6, pp.670-675.
- Çam, Sabahhattin, Sevimli, Dilek ve Yerlikaya, Ercüment (2010), "**Olumsuz Değerlendirilmekten Korkma Ölçeği'ne (Odkö) İlişkin Bir Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması**", Journal of the Cukurova University Institute of Social Sciences, Cilt:19, Sayı: 1, ss.132-140.
- Çetin, Bayram, Doğan, Tayfun ve Sapmaz, Fatma (2010), "**Olumsuz değerlendirilme korkusu ölçeği kısa formu'nun Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması**", Eğitim ve Bilim, Cilt:35, Sayı: 156, ss.205-216.

- Çuhadaroğlu, Füsün (1986), "**Adolesanlarda Benlik Saygısı**", Hacettepe Üniversitesi Tıp Fakültesi Psikiyatri Anabilim Dalı, Ankara, Uzmanlık Tezi.
- Del Mar Ferradás, M., Freire, C., Valle, A., Núñez, J.C., Regueiro, B. and Vallejo, G. (2016), "**The relationship between self-esteem and self-worth protection strategies in university students**", Personality and Individual Differences, Volume:88, pp.236-241.
- Doğan, Tayfun (2009), "**Bilişsel ve kendini değerlendirme süreçlerinin sosyal anksiyete açısından incelenmesi**", Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Doğan, Tayfun ve Totan, Tarık (2010), "**Olumlu değerlendirilme korkusu ölçeği Türkçe formunun geçerlik ve güvenirlik çalışması**", Akademik Bakış Dergisi, , Cilt:22, ss.1-20.
- Dönmez, Ali (1985), "**Denetim Odağı, Kendine Saygı ve Üç Değişken:«Çevre Büyüklüğü, Yaş, Aile Ortamı»**", Eğitim ve Bilim, Cilt:10, Sayı: 55, ss.4-15.
- Elmas, Aydan Gözden ve Aşçı, F. Hülya (2017), "**Sporcularda Kendini Sabotaj: Benlik Saygısı, Başarı Hedefleri Ve Başarısızlık Korkusunun Rolü**", Türkiye Klinikleri Journal Of Sports Sciences, Cilt:9, Sayı:3, ss. 108-117.
- Elmas, Pınar ve Akfırat, Serap (2015), "**Mazeret bulma eğilimi ile özsaygı arasındaki ilişkinin incelenmesi: Mazeret bulma eğilimi başarısızlık durumunda özsaygıyı korur mu? Başlangıçtaki özsaygı düzeyinin rolü**", Psikoloji Çalışmaları Dergisi, Cilt:34, Sayı:2, ss.17-34.
- Eriş, Yasemin ve İkiz, F. Ebru (2013), "**Ergenlerin benlik saygısı ve sosyal kaygı düzeyleri arasındaki ilişki ve kişisel değişkenlerin etkileri**", Turkish Studies, Cilt. 8, Sayı: 6, ss.179-193.
- Ganda, Daniel Ribeiro and Boruchovitch, Evely (2015), "**Self-handicapping strategies for learning of preservice teachers**", Estudos de Psicologia (Campinas), Volume:32, Issue:3, pp.417-425.
- Gencer, Eylem ve İlhan, Ekrem Levent (2012), "**Badmintoncuların Benlik Saygısı Yapılarının İncelenmesi**", Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, Cilt:6, Sayı:1, ss.94-101.
- Güloğlu, Berna ve Kararımak, Özlem (2010), "**Üniversite Öğrencilerinde Yalnızlığın Yordayıcısı Olarak Benlik Saygısı Ve Psikolojik Sağlamlık**", Ege Eğitim Dergisi, Cilt:11, Sayı:2, ss.73-88.
- Hazel, Michael, Keaten, James and Kelly, Lynne (2014), "**The relationship between personality temperament, communication reticence, and fear of negative evaluation**", Communication Research Reports, Volume:31, Issue:4, pp.339-347.
- Heatherton, Todd F., Wyland, Carrie L. and Lopez, Shane J. (2003), "**Assessing self-esteem. Positive psychological assessment: A handbook of models and measures**", pp.219-233.
- Hendrix, Kristin S. and Hirt, Edward R. (2009), "**Stressed out over possible failure: The role of regulatory fit on claimed self-handicapping**", Journal of Experimental Social Psychology, Volume:45, Issue:1, pp.51-59.
- Jibeen, Tahira, Baig, Mirza Muhammed Zubair and Ahmad, Mahmood Mudassar (2018), "**Fear of Negative Evaluation and Communication**

- Apprehension: The Moderating Role of Communicative Competence and Extraversion Personality Trait in Pakistani Academia**", Journal of Rational-Emotive & Cognitive-Behavior Therapy, Volume:37, Issue:2, pp.185-201.
- Kanbur, Engin (2018), "**Çalışanların Olumsuz Değerlendirilme Korkusunun Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi**", İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt:10, Sayı:1, ss.382-402.
- Karner-Huțuleac, Adina (2014), "**Perfectionism and self-handicapping in adult education**", Procedia-Social and Behavioral Sciences, Volume:142, pp.434-438.
- Keighin, Melisaa, Butcher, Kelsey and Darnell, Michael (2009), "**The effect of introversion and extraversion on the fear of negative evaluation**", Undergraduate Research Journal for the Human Sciences, Volume:8, Issue:1.
- Kılıç, Mehmet (2015), "**Üniversite öğrencilerinin sosyal görünüş kaygıları ile benlik saygıları ve yalnızlık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi**", Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Doctoral dissertation.
- Kocovski, Nancy L., and Endler, Norman S. (2000), "**Social anxiety, self-regulation, and fear of negative evaluation**", European Journal of Personality, Volume:14, Issue:4, pp.347-358.
- Koydemir, Selda (2006), "**Predictors of shyness among university students: Testing a self-presentational model**", Middle East Technical University, Ankara, Unpublished doctoral dissertation.
- Koydemir, Selda ve Demir, Ayhan (2007), "**Psychometric properties of the brief version of the fear of negative evaluation scale in a Turkish sample**", Psychological reports, Cilt:100, Sayı:3, ss.883-893.
- Kuczka, Kendy K. and Treasure, Darren C. (2005), "**Self-handicapping in competitive sport: Influence of the motivational climate, self-efficacy, and perceived importance**", Psychology of Sport and Exercise, Volume:6, Issue:5, pp.539-550.
- Leondari, Angeliki and Gonida, Eleftheria (2007), "**Predicting Academic Self-Handicapping In Different Age Groups: The Role Of Personal Achievement Goals And Social Goals**", British Journal Of Educational Psychology, Volume:77, pp.595-611.
- Martin, A. Kathleen and Brawley, R. Lawrence (2002), "**Self-handicapping in physical achievement settings: The contributions of self-esteem and self-efficacy**", Self and Identity, Volume:1, Issue:4, pp.337-351.
- Ömür, Yunus Emre, Aydın, Recep ve Argon, Türkan (2014), "**Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ve Akademik Sahtekârlık**", Eğitim Ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori Ve Uygulama, Cilt. 5, Sayı: 9 ss. 131-149.
- Özçetin, Yeter Sinem Üzer ve Hiçdurmaz, Duygu (2016), "**Kendini Sabote Etme ve Ruh Sağlığı Üzerine Etkisi**", Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar, Cilt:8, Sayı:2, ss.145-154.
- Özkan, İshak (1994), "**Benlik Saygısını Etkileyen Etkenler**", Düşünen Adam Psikiyatri ve Nörolojik Bilimler Dergisi, Cilt:3, Sayı:3, ss.4-9.
- Prapavassis, Harry and Grove, J. Robert (1998), "**Self-handicapping and self-esteem**", Journal of Applied Sport Psychology, Volume:10, Issue:2, pp.175-184.

- Rentzsch, Katrin, Wenzler, Michael P. and Schütz, Astrid (2016), "**The structure of multidimensional self-esteem across age and gender**", *Personality and Individual Differences*, Volume:88, pp.139-147.
- Sahranç, Ümit (2011), "**An Investigation Of The Relationships Between Self-Handicapping and Depression, Anxiety, And Stress**", *Iojes*, Cilt:3, Sayı:2, ss.526-540.
- Schwinger, Malte, Wirthwein, Linda, Lemmer, Gunnar and Steinmayr, Ricarda (2014), "**Academic self-handicapping and achievement: A meta-analysis**", *Journal of Educational Psychology*, Volume:106, Issue:3, pp.744- 761.
- Standage, Martny, Treasure, Darren C., Hooper, Katherine and Kuczka, Kendy (2007), "**Self-handicapping in school physical education: The influence of the motivational climate**", *British Journal of Educational Psychology*, Volume:77, Issue:1, pp.81-99.
- Stewart, Martina Arazzini and De George-Walker, Linda (2014), "**Self-handicapping, perfectionism, locus of control and self-efficacy: A path model**", *Personality and Individual Differences*, Volume:66, pp.160-164.
- Subaşı, Güzin (2009) "**Ergenlerde Sosyometrik Statü Gruplarına Göre Sosyal Kaygı Farklılıkları ve Akran İlişkileri**", *Ege Eğitim Dergisi*, Cilt:10, Sayı:1, ss.1-23.
- Teachman, A. Bethany and Allen, P. Joseph (2007), "**Development of social anxiety: Social interaction predictors of implicit and explicit fear of negative evaluation**", *Journal of Abnormal Child Psychology*, Volume:35, Issue:1, pp.63-78.
- Tekir, Özlem, Yaşar, Öznur, Çevik, Celalettin, Dikoğlu, Merve ve Kaymak, Gözde Özsezer (2018), "**Sağlık Yüksekokulu Öğrencilerinin Depresyon ve Benlik Saygısı Düzeylerinin İncelenmesi**", *Düzce Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, Cilt. 8, Sayı: 1, ss.15-21.
- Török, Lilla and Szabó, Zsolt Peter (2018), "**The theory of self-handicapping: Forms, influencing factors and measurement**", *Československá Psychologie: Časopis Pro Psychologickou Teorii a Praxi*, Volume:62, Issue:2, pp.173-188.
- Urdan, Tim and Midgley, Carol (2001), "**Academic self-handicapping: What we know, what more there is to learn**", *Educational Psychology Review*, Volume:13, Issue:2, pp.115-138.
- Üzbe, Nazife ve Bacanlı, Hasan (2013). "**Başarı Hedef Yönelimi, Benlik Saygısı Ve Akademik Başarının Kendini Engellemeyi Yordamadaki Rolü**", *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, Cilt:13, Sayı:1, ss.33-50.
- Vogel, Erin A., Rose, Josen P., Roberts, Lindsay R. and Eckles, Katherny (2014), "**Social comparison, social media, and self-esteem**", *Psychology of Popular Media Culture*, Volume:3, Issue:4, pp.206-222.
- Warner, Suzanne and Moore, Susan (2004). "**Excuses, Excuses: Self-Handicapping in an Australian Adolescent Sample**", *Gençlik ve Ergenlik Dergisi*, Volume:33, Issue:4, pp.271-281.
- Yavuzer, Yasemin (2015), "**Investigating the Relationship between Self-Handicapping Tendencies, Self-Esteem and Cognitive Distortions**", *Educational Sciences: Theory and Practice*, Cilt:15, Sayı:4, ss.879-890.

- Yıldırım, Funda Barutçu ve Demir, Ayhan (2017), “**Kendini Engellemenin Yordayıcıları Olarak Öz Saygı, Öz Anlayış ve Akademik Özyeterlilik**”, Ege Eğitim Dergisi, Cilt:18, Sayı:2, ss.676-701.
- Yıldırım, Taşkın, Çırak, Yüksel ve Konan, Necdet (2011), “**Öğretmen adaylarında sosyal kaygı**”, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:12, Sayı:1, ss.85-100.
- Yıldız, Murat ve Çapar, Betül (2010), “**Orta Öğretim Öğrencilerinde Benlik Saygısı İle Dindarlık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**”, Din bilimleri Akademik Araştırma Dergisi. Cilt:10, Sayı:1, ss.103-131.
- Yöyen, Elif (2017), “**Üniversite Öğrencilerinin Benlik Saygısı ve Yalnızlık Düzeylerinin İncelenmesi**”, Kastamonu Eğitim Dergisi, Cilt:25, Sayı:6, ss.2185-2198.
- Zuckerman, Miron and Tsai, Fen (2005), “**Costs of self-handicapping**”, Journal of Personality, Volume:73, Issue:2, pp.411-442.

---

## ALİYA'NIN PERSPEKTİFİNDEN İDEAL İNSAN ANLAYIŞI\*

**İsmail GÖKTÜRK**

Öğretim Görevlisi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi,  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kamu Yönetimi Bölümü  
ORCID: 0000-0003-3465-0418

---

### Öz

Aliya İzzetbegoviç, dünya savaşı sonrasında İslam dünyası reformcularını yeni ve değişen şartlar karşısında, yeniden eski ideal ve değerleri gerçekleştirmeyi bilen, akıllı ve bilge halk temsilcileri olmadıkları için eleştirir. Onların, değerlerin bizzat kendilerine karşı ayaklandıklarını ve şok edici bir basiretsizlik örneği vererek kutsallarını çiğneyip yerine sahte bir yaşamı yerleştirebilmek için gerçek yaşamı yok ettiklerini söyler. Bu çalışmanın amacı, Aliya İzzetbegoviç'in görüşleri ışığında İslam dünyası için yeni bir medeniyet hamlesi yapma zarureti ve bunun şartlarını irdelemektir. Yeni bir medeniyet hamlesi yapmak için öncelikle oryantalist bakış açısından kurtulup hayata kendi değerler sistemimizle bakabilmek; medeniyet hamlesi yapabilecek insanı inşa etmek zorundayız. Yani "yeryüzünün öğretmeni olmak için, gökyüzünün öğrencisi olmak" gerekmektedir. Aliya'nın perspektifinden bunu nasıl başarabileceğimiz bu çalışmanın ana konusudur.

**Anahtar kavramlar:** Aliya İzzetbegoviç, Medeniyet, İdeal Toplum, İdeal İnsan.

### Abstract

Alija Izetbegovic criticized the reformers of the Islamic world after the world war for being unable to be wise and wise public representatives who were able to realize the old ideal and values again in the face of new and changing conditions. He says that the values themselves rebel against them and destroy the real life in order to break their saints and substitute a false life by giving them a shocking imprudence.

The aim of this study is to examine the necessity and the conditions of a new civilization for the Islamic world in the light of Alija Izetbegovic's views. To make a new civilization move, first of all, to get rid of the orientalist point of view and to look at life with our own system of values; we have to build people who can make a civilization move. In other words, to become the teacher of the earth, it is necessary to be the disciple of the sky. How we can achieve this from Aliya's perspective is the main topic of this study.

**Key words:** Alija Izetbegovic, Civilization, Ideal Society, Ideal Human.

---

\*Bu çalışma, Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi ve Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi tarafından 26-27 Nisan 2018 tarihleri arasında düzenlenen "Uluslararası İslam ve Model İnsan Sempozyumu'nda sunulan bildirinin makale olarak düzenlenmiş halidir.

## 1. GİRİŞ

Hz. Peygamber (a.s.)'in Hicretle birlikte Medine'yi inşası ile başlattığı medeniyet süreci kâmil insanlar olan ashabın ve ondan sonraki kuşakların eliyle, 100 yıl gibi bir süre içerisinde doğuda Çin'e batıda Paris önlerine kadar ilerlemişti. İkinci hamlede Bizans fethedilmiş ve Türkler eliyle Viyana önlerine kadar gelinmişti. Aliya'nın deyişle, temelleri devamlı hareket ve inşa faaliyetlerinde bulunmak olan ve o zamana kadarkilerin hiçbirine benzemeyen yeni bir dünya meydana getirilmiştir (İzzetbegoviç, 2007a:15). İslam medeniyeti Moğol istilası ve Haçlı seferlerinin sebep olduğu inkıtalara rağmen yükselişini devam ettirmiştir.

Ne oldu da Java'dan Bosna'ya kadar uzanan İslam Dünyası bu günkü zillet haline geriledi? Bu soruya doğu ve batının kavşak noktasında yer alan bir düşünce adamı ve aynı zamanda bir lider olan Aliya'nın perspektifinden bakmanın önemli olduğu düşünülmektedir. Çünkü Aliya bugünkü batı medeniyetini temsil eden Avrupa'nın tam ortasında, Bosna'da olması hasebiyle bir düşünce adamı olarak Batı medeniyetini çok iyi tanıyan, bununla birlikte İslam Medeniyetini en üst seviyelere taşıyan, karakteristik özellikleri itibariyle Osmanlı medeniyetinin yansıdığı Bosna'da İslam Medeniyetini tüm hücreleriyle hissetmiş bir kişidir.

İslam dünyasının son büyük mağlubiyetinden sonra (I. Dünya Savaşı) Avrupa'nın ortasında Müslüman kimliği ile ortaya çıkan ilk liderlerinden birisi olarak Aliya verdiği eserlerle İslam dünyasının içinde bulunduğu durumu analiz etmiş, sorunları tespit etmiş ve çözüm önerileri sunmuştur.

Bu çalışmada, ilk olarak hem şahsiyeti itibariyle bir örnek model olan hem de bir düşünce adamı olarak tespitleri ve önerileriyle bize yol gösterecek bir münevver olan Aliya tanıtılacaktır. Daha sonra Aliya'nın görüşlerinden hareketle yeni medeniyet hamlesinin gereklilikleri ve bu gereklilikleri yerine getirecek olan insan anlayışının çerçevesi çizilmeye çalışılacaktır. Çalışmanın son bölümünde ise yine Aliya'nın perspektifinden çözüm önerileri sunulacaktır.

## 2. BİR MODEL İNSAN OLARAK ALİYA İZZETBEGOVİÇ

Aliya İzzetbegoviç 8 Ağustos 1925 tarihinde Bosanski Samac'da, önceleri Belgrad'da yaşamış ancak 1868'de "Sırp baskısı altında" kalarak kendine daha güvenli bir yer arayan bir beyzade ailesinin oğlu olarak dünyaya gelmiştir. İzzetbegoviç'in adını taşıdığı büyük babası Bosanski Samac'ın belediye başkanı olmuştur (Hacımeyliç, 2013:15). Ailesi İslamî duyarlılığa sahip bir ailedir. Ancak Aliya, İslam karşıtı ve Müslümanları Avrupa'ya dışardan girmiş kimseler olarak gören bir çevrede yetişmiştir. Anneanesi İstanbul Üsküdar doğumlu bir Türk kızıdır. Çocukluğuna dair hatıralarında yer alan bir husus evlerinde Türkçe konuşulduğudur. Rahmetli annesinin çok dindar bir kadın olduğunu söyleyen Aliya sabah namazlarını onun sayesinde aksatmadığını, namazlara Viječnica'daki Hacısyka camiine gittiğini anlatmaktadır. Notlarında dine karşı erken yaşlarda oluşan bağlılığını tamamen annesine borçlu olduğunu söylemiştir. Yaşlı imam Rahmanoviç'in namazın ikinci rekâtında daima Rahman suresini okuduğunu ve eve hep mutlu döndüğünü ifade eder (Bu çocukluk hatıratı bize Yahya Kemal'in "Ezansız semtler" yazısını hatırlatmaktadır). Zira Aliya daha sonra 15 yaşlarında inancında yaşadığı tereddütlerden bahsetmektedir. Komünist dönemin getirdiği

çalkantılarda komünist harekete bağlı olan lise hocalarının ve okuduğu kitapların etkisiyle çalkantılar yaşamıştır. Her ne kadar tanrısız bir kâinatın kendisine her zaman anlamsız göründüğünü söylese de iki yıllık bir sarsılma yaşamıştır. O çalkantıların sonucunda kendi ifadesiyle din onun için yalnız atalarından aldığı bir din değil; yeni baştan edinilmiş bir inançtır ve inancındaki bu sarsılmaz kararlılık o dönemin ürünü olmuştur (İzzetbegoviç, 2003:20).

1940'ların başında Genç Müslümanlar'la irtibata geçer. Mladi Müslümani (Genç Müslümanlar) kulübünün kurucuları arasındadır. 1946 yılında ülke yeniden bağımsızlığına kavuşunca, bağımsızlık hareketinde Komünist Parti yanlıları oynadıkları rol dolayısıyla iktidara geldi. Komünist rejim iktidara gelince İslam'a karşı bir savaş başlamıştır. İzzetbegoviç ve yaklaşık iki bin arkadaşı "Genç Müslümanlar Örgütü"ne üye olmaktan tutuklanmıştır. Bazı arkadaşları ölüm cezasına çarptırılırken Aliya üç yıl hapse mahkûm edildi. "İslam Deklarasyonu"nu ismini gizleyerek Yugoslavya dışında birkaç Müslüman ülkede yayınlattı. 1953'te Tito'nun iktidara gelmesiyle baskılar daha da artırıldı. 1946'da yapılan anayasada Yugoslavya 6 federal cumhuriyet, iki özerk bölgeye ayrılmıştı. Bu cumhuriyetlerden biri de Bosna Cumhuriyeti idi. Tito 1974'te yeni bir anayasa hazırlatarak Müslümanlar üzerindeki baskıyı kısmen hafifletti. Bu yumuşama ile camiler ve medreseler yeniden açıldı, Müslümanlar arasında İslami uyanışa zemin hazırlamıştır.

1980'de Tito ölünce federasyon cumhurbaşkanlığı konusunda anlaşmazlık çıktı. Bunun üzerine her federal eyaletin cumhurbaşkanının sırayla bir yıl federasyon cumhurbaşkanı olması kararlaştırıldı. Dünyada komünizm zayıflıyordu ve Yugoslavya kısmen demokratikleşiyordu. Aliya 1983 yılında "İslamî Manifesto"yu yayınlamıştır. Rejim bu gelişmeye tahammül edemeyerek Aliya ve 20 entelektüel arkadaşını "Yugoslavya'yı ve komünizmi yok etmek istedikleri" gerekçesiyle mahkûm etti. Bu grubun davası "Sarayevo'nun 1983 yılı davası" adıyla tanınmıştır. Dava sadece ülkede değil, ülke dışı medyanın da ilgisini çekti. Böylece bu grubun lideri olarak Aliya'nın ismi dünya basınının baş sayfalarında yer alarak Aliya'nın tanınmasını sağlamıştır. 14 yıl hapse mahkûm oldu. Foça cezaevinde 6 yıla yakın bir zaman kaldı (Latiç, 2005:90). Hapiste kaldığı dönemde "Doğu ve Batı Arasında İslam" kitabını yayınlamak ciddi ses getirmiştir. Hapis onun fikir adamlığı sıfatına karizmatik liderlik sıfatını da eklemiştir. Aliya bu dönemlerde Hukuk fakültesini bitirmişti. Daha sonra bir süre bir inşaat firmasında avukat olarak çalışmıştır.

Hapisten çıktığında komünist rejimler dünyada çöküş dönemine girmişti. Yugoslavya'da federatif yapının korunması yönünde bir duyarlılık kalmamıştı. Bağımsızlık fikirleri ortaya çıkmıştı. Aliya Bosna-Hersek'te 28 Mayıs 1990'da çoğu Mladi Müselmani hareketinden 40 kişiyle Demokratik Eylem Partisi (SDA)'ni kurdu ve genel başkanı seçildi (Latiç, 2005:91).

Genç Müslümanlar hareketi yasadışı bir organizasyondur. Tek istedikleri dinlerini ateist bir ortamda korumak ve Müslüman kimliklerini yaşatmaktır. İslam dünyasının Yugoslavya'da yaşayan Boşnak kardeşlerinin varlığından neredeyse haberleri bile yoktu. Komünist rejim yıllarca Boşnakların Kâbe'yi ziyaret etmesine bile izin vermemişti. Aliya, dergilerde İslamî yazılar yazmış, kitaplar yayınlamıştır. Böylece hiç değilse halkına umut veriyordu. Onun fikirleri, toplumun gündelik



hayatında karşılaştığı meselelerin İslamî perspektifle yorumlanması üzerine kuruludur. Doğuyu ve batıyı yeniden yorumluyordu. Parlamentoda konuşmalarına besmeleyle başlaması komünistler için şaşkınlık, Müslümanlar için mutluluk kaynağı durumundadır. Ülkede Müslüman kimliği etrafında yeniden bir heyecan oluşturacak toplantılar yapmıştır. Foça'da ve Velika Kladusa'da yapılan toplantılara birkaç yüz bin Boşnak katıldı. Foça, ikinci dünya savaşında Sırpların yaptığı katliamlarla öldürülen Müslümanların Drina nehrine atılmasıyla bilinmektedir. O bölgede 50 yıl sonra ilk defa Foça şehitlerine cenaze namazı kılınmıştır (Latiç, 2005:92). Velika Kladusa'da yapılan mitinge 200 binin üzerinde kişi katılmıştır. Aliya açık bir şekilde İslam kimliğini deklare etmekten çekinmemiştir. Nitekim şu ifadesi bu durumu yansıtmaktadır: "Sivil bir cumhuriyet olan Bosna-Hersek Müslüman halkın mihrabıdır" (İsakoviç, 2016:166).

Aliya barış yanlısı tutumunu en son sınıra kadar her zaman muhafaza etmiş bir kişilik olarak ön plana çıkmaktadır, zira reel-politiği iyi okuyan bir münevver olarak en kötü barışın en iyi savaştan iyi olduğunun farkındadır. Boşnakların tarihi boyunca bir devlet kültürü olmamış aynı şekilde bir hiçbir zaman kendi askeri güçleri de olmamıştır. Yugoslavya halk ordusu (JNA) ise bir nevi Sırp ordusuydu. Aliya savaşın kaçınılmaz olduğunu görmekteydi. Partisi SDA içinde gizlice askeri gruplar oluşturmaya çalıştığının da farkındaydı. Sırpların Avrupa'nın 4. Büyük askerî gücü olan JNA'nın sahibi olmasına karşın polis ve vatandaşlar silahsızlandırılmış bulunuyordu. Sırp lider Radovan Karadžić Bosna-Hersek parlamentosunda açıkça Boşnakları Yugoslavya'dan çıkarmakla tehdit etmekteydi. SDA'nın 1991 Aralık ayındaki 1. Kongresinde Aliya bu duruma büyük bir rest göstergesi olarak: "Büyük Allah'a yemin ederiz ki köle olmayacağız!" (İzzetbegoviç, 2007b:56) ifadesi ile karşılık vermektedir. Bu konuşmanın ardından Aliya, parlamentoda Bosna'nın bağımsızlığını ilan edeceğini açıklamıştır. 25 Ocak 1992'de Bosna-Hersek parlamentosu, bağımsızlığı halk oylamasına sunmuştur. Mart ayında halkoylaması yapılmış ve %64 oranında bir oyla Bosna halkı bağımsızlık yönünde oy kullanmıştır.

O dönem için tüm kamuoyu savaş kaçınılmaz olduğunun farkındadır. Avrupa Topluluğu'nun Yugoslavya'dan sorumlu temsilcisi Lord Carrington'u 3 Temmuz 1992'de kabul ettiğinde üç aylık yakıcı ve kanlı bir savaş sürmekteydi. Nispeten dürüst bulduğu temsilci, dünyanın ve özellikle Avrupa'nın saldırı altındaki bir Bosna'ya yardım edeceği yanlısına kapılmamasını söylemiş ve müzakere etmesini salık vermiştir. Görüşmeden çıkarken merdivende durup "ne yapmak niyetindesin" diye sorduğunda, Aliya "savaşacağız" cevabını vermiştir. Ne demek istiyorsun, neyle uğraştığını biliyor musun diye soran temsilciye Aliya "bilirim, fakat başka şansımız var mı" cevabını vermiştir. Hiçbir yorumda bulunmaz temsilci ama Aliya onun kendisi hakkında bir çılgın olduğunu düşündüğünü söylemektedir (İzzetbegoviç, 2003:198). Sırp ordusuna karşı konulamayacağını Carrington gibi bütün dünya askerî odakları ve liderleri bilmektedir. Bir iki hafta içinde bütün Bosna'nın ele geçirileceği düşünülmektedir. Sonraları Joan Goyti Solo'nun ifadesinde olduğu gibi, "askerî odaklar nerede hata yaptı?" sorusuna verilen cevaplar, hesap edilemeyen faktörün Aliya olduğu yönünde olmuştur. "İnsanın yapabilecekleri hakkında en iyiyi ve en kötüyü gösteren" (Coşkun, 2016:473) savaşın cereyanı bu çalışmanın konusu değildir.

Aliya İzzetbegoviç, düşünür ve siyasetçi kimliğini örtüştürmüş bir eylem adamı olduğu tüm eylemlerinde açıkça gözükmemektedir. Soğuk savaş sonrası İslam dünyasına bir lider örneği sunmuştur. Medeniyet değerlerine inanan, halkıyla bütünleşmiş bir lider. Yeni bir siyaset dili geliştirerek ilkelerinde tutarsızlığa düşmeden söylemini evrensel ölçüye taşıyabilmiş, “bilge lider” tipinin müşahhas örneğidir. “bilge kral” lafından Aliya hoşlanmamıştır onun için ona bilge lider demek daha uygun olacaktır (Akın, 2016:15).

Şartlar ne olursa olsun umudunu yitirmeyen, bir bütün olarak hayatın olumlu yanlarını görmek isteyen bir liderdir. Uzlaşmacı ama ilkelerinden taviz vermeyen; zilletle şehadet tercihinde, yemin ederek köle olmayacağız diyen liderdir. Halkıyla bütünleşmesi sonucu, olmayan bir orduyu meydana getirip halkın içindeki inanç ve özgürlük ruhunu, kahramanlık hissini açığa çıkarıp, beklenmeyen zaferlerle ayakta kalabilen bir lider.

Aliya'nın temsil ettiği sembolizm, yaşayan bir dinamizm olarak Osmanlı medeniyetidir. Balkanlardaki Osmanlı bakiyesi İslam varlığı, bölgenin geleceğini belirleme açısından dinamik bir unsur olduğunu Aliya'nın şahsında Boşnaklarca ortaya konmuştur (İlmi Etüdler Derneği, 2007:7). Savaşta her iki taraf için de bu sembolizm önemli hale gelmiştir. Radko Mladiç komutasındaki VRS (Bosna-Sırp cumhuriyet ordusu) birlikleri katliam için Srebrenitsa'ya girerken Sırp kasap Mladiç, kameralara şunları söylüyordu: “Bugün, 11 Temmuz 1995. Sırp için kutsal bir günün yıl dönümünü kutlamadan önce Sırp Srebrenitsa'dayız. Bu kenti Sırp milletine armağan ediyoruz. Osmanlıya karşı gerçekleştirdiğimiz ayaklanmanın anısına Türklerden öğ alma vakti gelmiştir” (Göktürk, 2016:639). Aziz Vitus ya da Vidovdan günü 28 Haziran 1389'da 1. Kosova meydan muharebesi sonunda 1. Murat Han'ın bir Sırp asilzade tarafından şehit edildiği gündür ve Sırp'ların milli günüdür. Aliya'nın mücadelesi, Osmanlı'nın tasfiyesini tamamladığını düşünen dünya sistemi için Balkanlarda yeniden Osmanlıyla karşılaşmanın somut ifadesi olmuştur. Dolayısıyla Bosna savaşı, Avrupa'nın Osmanlıyla hesaplaşmasının bir devamıdır.

İlerleyen bölümlerde ele alınacağı gibi onun temsil ettiği en önemli misyon, devraldığı medeniyet mirası ile hareket eden bir lider olarak öne çıkan Müslüman kimliğidir. Bu anlamda siyasi aktör olarak oynadığı rol ne kadar önemli olursa olsun, birey olarak sadece içinden çıktığı toplumun değil; bir medeniyetin bu topraklardaki hayatini temsil etmek gibi tarihi bir kavşak noktasında duruyorsa çok mühimdir (İlmi Etüdler Derneği, 2007:8).

Aliya, 2003 yılında vefat ettiğinde vasiyeti üzerine Kovaçi şehitliğine, arkadaşlarının arasına defnedildi. Mezarına Fatih'in türbesinden alınan toprak serpiştirildi. O gün aralıksız yağmur yağması da rahmet vesilesi sayılmıştır.

### **3. İSLAM MEDENİYETİNİN GERİLEMESİ VE İSLAM DÜNYASININ GÜNÜMÜZDEKİ DURUMU**

Aliya, İslam Medeniyetinin gerileme sebeplerini ele alırken, bu günkü sefaletimizin başlangıcı olan Osmanlı'nın inkıraz döneminde, gerek batılı oryantalistlerin, gerekse onları takip eden Batılılaşmış aydınların ileri sürdükleri İslam'ın terakkiyata mani olduğu önermesine cevap vererek başlar. Aliya'ya göre geri kalmanın sebebi İslam değil, bilakis Müslümanların İslam'ı takip

etmemeleridir. Aliya'ya göre tarih, hayatla ilgili bir hikâyedir. Hayat ise özgürlüğün, kendiliğin ve öngörülmezliğin tezahürüdür. Onun son tanımlanmasında hayat sır olarak kalır. Dolayısıyla bir halk neden geri kalır sorusuna kesin ve tam bir cevap yoktur ve olamaz (İzzetbegoviç, 2007a:14).

Tarihçiler medeniyetin gerilemesi, toplumların yıkılması ile ilgili çeşitli objektif nedenler sayarlar. Fakat bir medeniyetin asıl gerileme sebebi subjektif sebep olarak kabul edilebilecek olan, bir toplumun iç dinamizmini, hamle yapma gücünü kaybetmesidir diyebiliriz. Aliya "Müslümanlar İslam'ı takip etmemektedirler" derken, İslam'ın birinci yüzyılında, Çin'den Paris'e uzanan fetih sürecinde gösterilen yükselişi, Müslümanların bugün gösterememelerine vurgu yapmaktadır. Aynı inancın mensubu olmalarına rağmen, günümüzde, Müslümanlar, iç dinamizmlerini ve medeniyet tasavvurunu oluşturan değerlere bağlılıklarını kaybetmişlerdir. Günümüzdeki sefaletin asıl sebebi Aliya'ya göre bu değerler kaybıdır.

Örneğin Şura suresi 39. ayette Müslümanların zulme boyun eğmeyecek kimseler oldukları söylenmesine rağmen zulme boyun eğilmesi ve yardımlaşılmaması; İslam alkolü yasaklamışken, birçok İslam ülkesinde yaygın olarak kullanılması; İslam, kardeşliği farz kılmışken kardeşlerin birbiri ile savaşıyor raddeye gelmesi vb. durumlar İslam'ın takip edilmediğinin örnekleridir (İzzetbegoviç, 2007a:25-28).

Batı ile Doğu kültürünün karşılaşma şeklini her türlü trajedi ile yaşayan bir halkın temsilcisi, lideri olan Aliya İzzetbegoviç'in tespitiyle, özellikle İslam dünyasının reformcuları, yeni, değişmiş şartlarda ve yeniden eski ideal ve değerleri gerçekleştirmeyi bilen, akıllı ve bilge halk temsilcileri olamadılar. Onlar değerlerin bizzat kendilerine karşı ayaklandılar ve sık sık soğuk alayla ve şok edici basiretsizlikle halkın kutsallarını çiğneyip yerine sahtesini yerleştirebilmek için hakiki hayatı yok ettiler (İzzetbegoviç, 2007a:161).“ Habib Burgiba Avrupa elbisesi giyer, evinde Fransızca konuşur, Tunus'u sadece İslam dünyasından değil Arap dünyasından da izole etmekte, din eğitimini sınırlandırmakta, Ramazan orucunun terk edilmesi için çağrı yapmakta 'zira oruç çalışmanın üretimini azaltmaktadır' ve kendisi kamu önünde bunu örneklendirmek maksadıyla portakal suyu içmekte ve hemen sonrasında da Tunus halk kitlelerini bu gibi 'bilimsel' reformlara karşı olan eylemsizliği ve yeterli olmayan desteğine şaşırılmaktadır" (İzzetbegoviç, 2007a:170). İslam dünyasının yönetici elitlerinin tavırlarındaki benzerlik şayanı dikkattir. Modernistlerin uygulamaları, bu ülkelerde her türlü programı (yerli ya da yabancı olması fark etmez) uygulanamaz kılmaktadır. Yabancılaşmış aydın kendi programını dayatmakta fakat bu kâğıttan ibaret olan ülkü için kanını, terini ve heyecanını verecek yeterince insan bulamamaktadır (Aydın ve Belli, 2018:340-342). Kitleler, aydınları olmadığı için kendi programlarını ne üretebilir ne de uygulayabilir. Dolayısıyla karşılıklı olarak güçlerin etkisizleştirilmesi durumu, bir çeşit acz ve hareketsizlik ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla her türlü dış etkiye, organize harekete açık, edilgen bir toplum yapısı söz konusudur.

Doğu ile Batı'nın karşılaşmasında Doğu'nun yenilgisi farklı tavırlar ortaya çıkarmıştır. Bu konuda Aliya, İslam dünyasının tutumunu örneklendirmek adına yazı meselesi üzerinden Japonya'yla Türkiye'yi karşılaştırır. Japonya, kendi

geçmişle bağları büsbütün koparmak anlamına gelen yazı devrimini reddetmiş; Japonya'nın 46 işaret yanında 880 Çin ideogram (anlamı belirten işaret) bulunan karmaşık yazısını korumuştur. Bugün, Japonya'da okuma yazması olmayan yoktur. Öte yandan, 28 harfli Arap alfabesinden oluşan Osmanlı yazısı, en mükemmel ve yaygın yazı iken değiştirilmiş ve inkılaptan 40 sene sonra bile nüfusun yarısı okuma yazma bilmemektedir. Günümüzde hâlâ okuma yazma bilmeyenlerin varlığı sebebiyle okuma yazma seferberliği düzenliyoruz.

Toynbee, uygarlıkların gelişmesinde rol oynayan temel etkenin bir toplumun karşılaştığı sorunlara verdiği cevap, başka bir deyişle, ortaya çıkan sorunla (meydan okuma) ona verilen karşılık arasındaki diyalektik ilişki olduğunu savunmaktadır. Moğol istilası karşısında İslam Medeniyetinin yerle bir edilmesi, Müslümanları derin bir ümitsizlik ve eleme sevk etmişti. Moğol adetleri, giyinişi hatta Moğol atlarının eyerleri insanlarda hayranlık uyandırıyor. Öyle ki Moğol gibi giyinmek, Moğol gibi ata binmek, onlar gibi hareket etmek bir moda haline gelmişti (Aksun, 1994:21-22). Fakat İslam toplumu özellikle tasavvuf büyüklerinin gayretiyle kendi iç dinamiklerini harekete geçirerek yeniden medeniyeti kurma başarısını göstermişti. Sanayileşme dönemiyle ortaya çıkan yenilgimiz, yılgınlığımız karşısında aynı başarıyı gösteremedik. Arnold Toynbee, İslam ve Batı'nın karşılaşmasını analizinde, yenilen tarafın iki farklı savunma mekanizması geliştirdiğini belirtmektedir. Bunlar, zealot yaklaşımı, diğeri herodian yaklaşımıdır. Zealotçu yaklaşım, Kuzey Afrikalı Sunusiler ve Orta Arabistanlı Vahhabilerin yaptığı gibi bir içe kapanma ve kaçış yöntemi; adeta başını kuma gömme yaklaşımıdır. Herodian yaklaşımı ise Türkiye örneği ile açıklar. Toynbee'ye göre, Türkiye, Batı'daki ekonomik, siyasal, estetik, dini devrimler gibi bütün alanlarda devrimler yaparak kendilerini gerçekleştirmeye çalışmıştır. Bunların her ikisinin de yok sayılabileceğini; çünkü yok olmaktan kurtulan nadir "zelot", artık ölmüş bir medeniyetin fosili haline gelirken; "herodian", kaybolmaktan kurtulup taklit ettiği toplumun içinde erimekte; her iki grup da içine girdiği medeniyete herhangi bir şey ekleyememektedirler (Toynbee vd., 1980:177).

Günümüzdeki kaos ve bunalım ortamı İslam toplumu için bir yıkım gibi gözükse de, bütün bir insanlık için ortaya çıkış, yeniden diriliş ve medeniyet hamlesinin de vesilesi olabilir (Sıcak, Çalışkan vd., 2019:156-157). Moğol istilası sonrası medeniyetin ihya hareketinin öncüleri "kolonizatör Türk dervişleri", ahiler, ulema ve adil devlet adamları idi. Medeniyet kurmak için gerekli olan ilk unsur, dışa vuracak ölçüde yanan bir "iman"dır. Yani bir medeniyet kurma ihtiyacının şiddetli bir şekilde duyulmasıdır. Bunu İbn-i Haldun'un "asabiye" kavramıyla da ilişkilendirebiliriz. Asabiye kavramını, insanı ve toplumları motive eden "birlik içinde bir güç" olarak tanımlayabiliriz. İslam medeniyeti için bu, "İ'lâ-yı kelimetullah" anlayışı gibi medeniyet tasavvurlarına bağlılık şeklinde tezahür etmiştir. Aynı inanç ve ideal etrafında insanların bir araya gelmesi ve bu uğurda çaba göstermesini "imanda ateşlenme dönemi" şeklinde ifade edebiliriz (Kösoğlu, 1988:163).

Medeniyetin ikinci unsuru "insan"dır. Medeniyet halkın ürettiği bir olgu değildir. Medeniyet ortak kültür unsurlarının estetik bir formla yeniden inşa edilmesidir. Dolayısıyla toplumun vasıflı insanları medeniyetin öncülüğünü yapabilirler. Batı karşısında geri kalışımız aydınlarımızda iman zafiyetine yol

açmış, özgüven kaybına sebebiyet vermişti. Bu zafiyetin yol açtığı herodian ve zealotçu yaklaşımlar birkaç asırdır denendi ve başarısız olduğu anlaşıldı. Bugün hem kendi toplumlarımız hem de dünyanın bütün mazlum halkları için insanî ölçekli, insanı merkeze alan ve yüce tutan medeniyetimizin kurulması bu toplumun önderlerinin önündeki en önemli vazifedir.

Aliya, Türkiye'deki ve diğer İslam ülkelerindeki herodian değişimi şu şekilde eleştirir: Bütün medeniyetlerin özü ve ilerlemesi, yok edilmesi ve inkâr edilmesine değil; devam ettirilmesine bağlıdır. Yazı, milletin tarihteki devamlılığını sağlar ve "akılda tutma şeklidir". Arap harflerinin kaldırılması ile Türkiye için yazıda korunan geçmişin bütün nimeti kayboldu. Birçok diğer "paralel" reformlarla beraber yeni Türk nesli, kendini mânevî dayanaktan yoksun ve adeta bir çeşit mânevî boşluk (vakum) içinde buldu. Türkiye kendi 'hafızasını', geçmişini kaybetti (İzzetbegoviç, 2007a:161).

Aliya'nın İslam toplumlarını eleştirmesinin sebebi, Farabi'nin "fâsık şehir" tanımında yer alan toplum örneğine uymalarından dolayıdır. Fâsık şehir halkı, düşüncesi itibarıyla fâzıl şehirden fark edilmez. Fâzıl şehir halkının bildikleri ve inandıkları her şeyi bilirler, fakat işleri cahil şehir halkının işleridir (Farabi, 1990:92). Din söz konusu olduğunda genel olarak insanları inananlar ve inanmayanlar olarak ayırırız. Bu sathî ve basit bir ayırmadır. Bunun içinde en kalabalık olan üçüncü topluluk eksiktir. O topluluk kendini inanan sayan ve kendini öyle ifade eden; hakikatte öyle olmayan kimseler topluluğudur. Onlar az ya da çok Allah'a ibadet eden, bayramları kutlayan, dinin belli bazı adet ve sembollerini yerine getiren fakat korkudan savaş alanından hemen kaçan; ticarete son derece soğukkanlı olarak aldatan, vicdan azabı duymadan başkasının sırtından geçinen, içki içen ve eğlenen, bin sene yaşayacakmış gibi hayatlarını, mallarını ve makamlarını korkuyla koruyan veya kendilerinden güçlü olanlara esirmişçesine yalakalık yapan vb. kimselerdir. Bu tip insanların belirgin özellikleri korkudur. Hayat için korku, mal için korku, makam-mevki için korku. Bütün bu korkular arasında bir tek korku eksiktir: Allah korkusu. (İzzetbegoviç, 2007a:68-69).

Ahlak anlayışı açısından da Aliya bu konuyu gündeme getirmiştir. Aliya'ya göre ahlâken kimse "tarafsız" değildir. Herkes, ya hakikaten ya da sahte olarak ahlâklıdır. Ya da her ikisi bir arada olabilir. Herkes, adalet, eşitlik, hakikat, hürriyet kavramlarını kullanır ve öne çıkarır. Kahramanlar ve bilge kişiler bu kavramların içini doldurup samimiyet ve hakikat adına hareket ederken siyasetçiler ve demagoglar içini boşaltıp menfaatleri adına kullanırlar (Aliya, 2011:161)

Fâsık şehir görünümlü sefalet içindeki İslam dünyasının ayağa kalkması ve medeniyetin ihyası için, iki unsur hakkındaki tasavvurlarımızın tasrihine ihtiyaç vardır: "İman" ve "insan".

#### **4. YENİ BİR MEDENİYET HAMLESİ İHTİYACI**

Aliya, kültürü; din, sanat, ahlak ve felsefenin uzantısı olarak görürken medeniyeti tekniğin, bilimin, tekâmülün ve beşeriyetin uzantısı olarak görür. O medeniyeti insanın tabiatla olan ilişki biçiminde anlamlandırırken, kültürü insanın kutsal ile kurduğu ilişki biçimleri ile açıklar. "Tüm kültür, dinin insan

üzerindeki veya insanın kendi üzerindeki tesirinden ibarettir; bütün uygarlık, zekânın tabiat ve dış dünya üzerindeki tesiri demektir. Kültür, insan olmak hüneri, uygarlık ise işlemek, üretmek, yönetmek, şeyleri daha mükemmel yapma maharetidir” (Karaaslan, 2013:28). Kültürün hâmilî insandır; uygarlığın hâmilî ise toplumdur. Kültürün gayesi, terbiye sayesinde kendi kendine hâkim olmak; uygarlığın gayesi ise ilim sayesinde tabiata hâkim olmaktır. Devlet, ilim, şehirler, teknik uygarlığın hususiyetleridir (İzzetbegoviç, 2017:89).

Aliya, dünyayı şekillendiren görüşleri üç kümede toplar: Dînî (maneviyatçı), materyalist ve İslamî. Bunlar, şuur, tabiat ve insan olarak adlandırmaya alışmış olduğumuz üç esas mümkünâta tekabül eder ve bunların projeksiyonlarıdır. Bütün ideoloji, felsefe ve düşünce sistemleri, bu üç temel dünya görüşünden birine dayanmaktadır (İzzetbegoviç, 2017:13). Ancak İslam bedenen ve rûhen ahenk içinde bulunan insanlar yetiştirmek (Okşar, 2018:179) ve kanunları ile sosyo-politik müesseseleri bu ahengi muhafaza edecek şekilde kurulmuş olan bir toplumu meydana getirmek için yapılan bir çağrıdır. İslam, durmadan iç ve dış muvazenenin tahakkukunu aramayı emreder (İzzetbegoviç, 2017:24). Aliya'nın yukarıda özetlenen görüşleri, Kur'an'ın ilk inen ayetinin bir yansımasıdır. “Yaratan Rabbinin adıyla oku” (Alak Suresi, 1) ayeti, Aliya'nın kültür medeniyet ayrımının arka planını da oluşturur. Ona göre, okumak, kültürle; yaratan Rabbinin adıyla okumak da medeniyetle ilişkilidir. Din ve ilmin bütünleşmesi pratikte karşılığını camilerle okulların beraber inşa edilmesinde bulmuştur. Müslüman dünyasında okulların Avrupa'nın ölçüsüne göre dünyevî ve dînî diye tasnif edilmemesi de aynı özelliği yansıtır (İzzetbegoviç, 2017:281).

Medeniyet denildiğinde genellikle medeniyetin tezahürleri olan mimari, sanat, musiki vb. alanlardaki eserler ve vakıflar, ahilik teşkilatı, vb. gibi kurumlar akla gelir. Aliya da medeniyeti tanımlarken bu bakıştan hareket etmiştir. Oysa bütün bu kurumları ortaya çıkaran ortak medeniyet tasavvurudur. Bilindiği gibi medeniyet, beslendiği kaynaklar itibarıyla bir dinden neşet ederek, müşterek bir zemine dayanan birden fazla kültürün ortak kurumlarının entegrasyonudur. İslam medeniyeti, insanı inşa ederken o insan eliyle de toplumu (şehri) inşa etmektedir. Burada, Aliya'nın görüşlerinden hareketle, yeni medeniyet hamlesinin yapı taşları irdelenecektir.

Aliya'nın bütün düşüncesi adeta Nisa suresi 136. ayette emredilen hususun üzerinde düşünme gibidir. “Ey iman edenler! Allah'a, Peygamberine, Peygamberine indirdiği Kitab'a ve daha önce indirdiği kitaba iman edin. Kim Allah'ı, meleklerini, kitaplarını, peygamberlerini ve ahiret gününü inkâr ederse sapıklığın en koyusuna düşmüş olur.” (Nisa, 4/136). Aliya da Müslümanları İslam olmaya davet eder. Kuran-ı Kerim'in sık sık tekrar ettiği “iman edin ve sâlih amellerde bulunun” talebi, insanların tatbikatta birbirinden ayırmak istedikleri şeylerin beraber olması lüzumunu belirtiyor. Kuran-ı Kerim dinin ahlakta kuvvetli bir teşvik bulabileceğini işaret ediyor. İnandığımız dinin oluşturduğu medeniyet tasavvuruyla, yaşadığımız hayatın pratiklerinin ayrılmaması gerektiğini öğütüyor.

Din bilgi ve tasdik; ahlak ise bu bilgi ile ahenk içinde bulunan tatbikat, yani hayat demektir (İzzetbegoviç, 2017:183). “Cibril Hadisi” diye bilinen Hadis-i Şerif'te, Efendimizin İslam, iman ve ihsan tanımları üç insan tipi ortaya

koymaktadır. Aliya'nın sıklıkla vurguladığı ve Kur'an'ın müteaddit ayetlerinde geçen "iman edin ve salih amel işleyin" düsturu ile imanın değerleriyle hayatın pratiklerinin birleştirilmesi emredilmektedir. İlk yapılması gereken şey, medeniyet tasavvurumuzu vahiyle tashih etmektir. İslam dünyasının bugünkü hayatı, İsa aleyhisselam'ın geldiği vakitteki Yahudilerin hayatına benzemektedir. Dinin şekli tarafı yerine getiriliyor fakat dinin ruhu yok olmuştur (İzzetbegoviç, 2007a:110). İlk Müslümanlar, bizim de dediğimiz gibi Allah'tan başka ilah olmadığına ve Muhammed (a.s) in da O'nun kulu ve Resulü olduğuna inanırım diyorlardı. Biz de onu ifade ediyoruz. Fakat onlar buna inanıyorlardı da. Hayatlarıyla, fedakârlıklarıyla, hicretleriyle ve onu takip eden her şeyleriyle onlar imanlarını teyit ettiler. Tersine, pasifliğimizle, teslimiyetçiliğimizle, başarı, kariyer, para arkasındaki koşturmamızla, biz her gün gördüğümüze inandığımızı gösteriyoruz. Onlar din için ölüyor, dahası onun için yaşıyorlardı. Biz ise çeşitli korkulardan, kalp krizi, trafik kazası, şişmanlık ve stresten ölüyoruz; bu günden yarına da yaşıyoruz. Tek kelimeyle onlar Allah'tan; biz ise insanlardan korkuyoruz (İzzetbegoviç, 2007a:123).

Medeniyet tasavvurumuzu vahiyle tashih etmenin ilk şartı, "lâ" diyerek, tasavvurumuzu kirleten bütün verilerden zihnimizi temizlemektir. Aliya'nın ifadesiyle, İslam'ı hakiki manada anlamak, tabiat, zenginlik, siyaset, ilim, kudret, bilgi, sevinç gibi mefhumları Batı uygarlığı insanların anladıklarından başka türlü kavramak demektir (İzzetbegoviç, 2017:284). Modernizmin ve Batı uygarlığının verilerinin makbul ve makul taraflarını alıp geri kalanını atalım hesabına girmeden Batı uygarlığını bütün unsurlarıyla zihnimizden ve kalbimizden silip çıkartmak, sonra "illa" ile kendi medeniyet tasavvurumuzu yerleştirerek sabitlemek gerekiyor. Modernizm, bugün göz alıcı tezahürlerine rağmen, insanın kutsalla rabitasını koparıp kendini müstağni sanmasıyla başlayan bir sapmanın neticesidir ve Batı'ya mahsus bir vakiadır. İnsanı beşer, varlığı madde olarak görmektedir (Yutgezen, 2017). Bu, bizim medeniyetimizin bakışı açısından Farabi'nin ifadesiyle bir cahiliye uygarlığıdır. Cahil şehir, hayatın vasıtalarını, hayatın amacı haline getirmiştir. Serazat olmak, sıhhat, servet, şehvet peşinde koşarak, hayatın gayesini unutmuş toplumlardır.

Yesrib'i medeniyetin menşei olan Medine kılanlar sünnet-i seniye sıklıkla sarılarak her biri bir "Muhsin" olan sahabe-i kiram efendilerimizdir. Medeniyetimizin inşa boyutundaki incelik, güzellik, fonksiyonellik, itina, meşruiyetin en ince çizgilerini dahi koruma hassasiyeti ancak istikamet sahibi muhsinlere mahsus marifetlerdir. Medeniyeti teorik bir proje, ölçüleri belli bir sistem gibi görmekten ziyade, İslam'ı, muhsin mertebesinde yaşayan insanların hayat tarzı olduğunu söylemek daha uygun olacaktır.

Aliya, İslam'ı beş şartla formülize etmenin Kur'an'ın ruhunu tam yansıtmadığını ifade eder. Ona göre, iman edip salih amel işlemek, Kuran'ın sayısız yerinde ve aynı zamanda da tüm insanların kalplerinde de yazılı bulunan insan hayatının sarsılmaz bu iki kanunu, her namazdan, oruçtan, sadakadan ve ibadetten daha büyük önceliğe sahiptirler. Ancak onları takip edip saygı duyarsak yani iman edip salih amel işlersek biz Müslümanız. Beş vakit namaz ve diğer ibadetler, şeklin içeriğe, fikrin tekniğe, hedefin vasıtaya olan ilişkisi gibidir. Hatta bu şekillerin muhtevayla, canlı imanla doldurulmuş mu olacağı; yoksa boş ve

cansız taşlaşmış kabuklar mı olacağı, hakikaten iman edip salih amel işlemimize bağlıdır (İzzetbegoviç, 2007a:130).

Müslümanların içinde bulunduğu durumdan hareketle Aliya'nın "hedefimiz: Müslümanların İslamlaşması; sloganımız: İnanmak ve mücadele etmek" şeklinde formüle ettiği medeniyet hamlesi, mevcut realiteyi esas alanlar tarafından gerçekçi bulunmayabilir. Müslüman halkları pasif duruma sokan ve hiçbir çaba ve umuda yer bırakmayan bu "realizmi" yok sayıyoruz. Kaynağı dünyanın güçlülerine karşı bir aşağılık duygusu ve ona karşı saygı olan o realizm, aslında hâkimlerin hâkim olarak; ırgatların da ırgat olarak kalmaları demektir (İzzetbegoviç, 2007a:201).

Ahmet Cevdet Paşaya göre medeniyet ihtiyacı-ı beşeriyenin tahsili ve kemâlât-ı insaniyenin tekmididir (Aslantürk ve Amman, 2000;242). Bu tanımdan, medeniyetleri kâmil insanların kuracağı sonucu çıkarılabilir. Buradan hareketle, İslam medeniyetinin bu dünyayı da öbür dünyayı da birlikte ele aldığını söylemek mümkündür. Aşağıda bu insan tipinin özelliklerini ve bu insan anlayışına nasıl ulaşılabileceğini Aliya'dan hareketle inceleyelim.

## 5. ALİYA'NIN PERSPEKTİFİNDEN İDEAL İNSAN

"İnsân-ı Kâmil" anlayışı, "İdeal İnsan", "Büyük Adam Sosyolojisi" ve benzeri hangi teoriler içerisinde isimlendirilirse isimlendirilsin; bu yaklaşımlarla ister insanın Allah'ın onu var kılmadaki gayesine ulaşması, ister tüm bir toplum/insanlık/varlık için çözüm olması veyahut da kendisinden beklenen sorumluluğu yerine getirerek insanlığı bir sonraki evresine ve tekâmül noktasına ulaştırması hedeflensin hepsinde temel nokta aynıdır. Sonuçta insanın kendisini ve potansiyelinde var olanı kullanmasını/keşf olmasını merkeze alan bu yaklaşımlar tek bir ferdin şahsi yükselişi ve gelişiminden çok, toplumla o toplum içindeki ferdi birlikte belli noktalara yükseltmeyi hedeflemektedir (Sıcak, Çalışkan vd., 2018:80). Aliya'nın bu bağlamda, eserleriyle ve yaşantısıyla ideal insan tipini ortaya koyduğu söylenmelidir. Çevresindeki insanların şahitlikleri de onun yaşantısıyla ideal insan anlayışını temsil ettiğini göstermektedir.

Saraybosna Sinanoba Tekkesi Şeyhi Halilagiç'in ifadesiyle, Boşnak Müslümanları, baskı altında oldukları dönemlerde, Aliya, korkusuz ve kompleksiz bir şekilde kendini Müslüman olarak deklare ededi: "Boşnak Müslümanlarının en büyük kazancı, Müslüman olduğumuzu söylerken yaşadığımız komplekslerimizden, önyargılarımızdan, korkularımızdan bizi arındırdı ki, Müslüman oluşumuz bizim kimliğimizin temelini oluşturuyordu" (Halilagiç, 2016:107).

Son dönemde ülkemizde gençler üzerinde yapılan bir araştırmada, gençlerin kimliklerini kendi medeniyet tasavvurlarımızla ifade etmedikleri ortaya konmuştur. Gençlerin kendilerini geleneksel ya da modern olarak tanımlamaları istendiğinde, gençlerin dörtte üçü, kendisini "biraz geleneksel, biraz modern" olarak tanımlamıştır (SEKAM, 2016:23). Son dönemde yapılan tartışmalardan biri de gençlerin "deizm"e kaydığı yönündedir. Gençliğimizin tasavvurlarını yabancı kültürlerin kavramları işgal etmiş durumdadır. Kendi şahsiyetlerini "hümanist", "feminist", "sosyalist", vb. kavramlarla tanımlayan insanlarla yeni bir medeniyet hamlesi yapılamaz. Oysa biz eskiden kimlik kavramını bile kullanmazdık. Bu



kavramın kendisi de seküler bir insan inşasını ifade eder. Başkalarına göre ve beşeri yönleriyle kendini tanımlamayı ifade eder. Bizim irfanımız, “hüviyet” kavramını kullanır.

Hüviyet, “Hüve” (O) (c.c.)’na nisbetle insanın yaratıcısıyla kurbiyeti noktasında kendisini tanımlamasıdır. Allah nezdinde benim hüviyetim, durumum nedir? İslam’ın temel, hatta en temel parolası “Allah’tan başka ilah yoktur” parolasıdır. Bu, her Müslümanın her gün en az birkaç defa söylediği, minarelerde günde beş defa ilan edilen o meşhur “La ilahe illallah”tır. Kuran, sahte büyüklükler ve otoritelere teslimiyet yerine sadece bir tane Allah’a olan teslimiyeti farz kılmıştır. “İnsanlardan korkmayın, Allah’tan korkun” ayetiyle teyit edilen bu teslimiyette insan için özgürlük, onun her türlü teslimiyet ve korkudan beraati inşa edilmiştir (İzzetbegoviç, 2007a:82). Bugün Müslümanların fâsık şehir örneğinde olduğu gibi, kendi değerlerimizle yaşamak yerine İslam’ın men ettiği rızık endişesi, tül-i emel, makam mevki hırsı vb. duygularla hareket etmeyi bırakmak icap etmektedir. Eğer bunu yapmazsak, Aliya, Tevbe Suresi’ndeki tehdidin gerçekleşmesini bekleyebileceğimizi söyler: “De ki: Babalarınız, oğullarınız, kardeşleriniz, eşleriniz, akrabanız, elde ettiğiniz mallar, durgun gitmesinden korktuğunuz ticaret, hoşunuza giden evler size Allah’tan, Peygamberinden ve Allah yolunda savaşmaktan daha sevgili ise, Allah’ın buyruğu gelene kadar bekleyin. Allah fâsık kimseleri doğru yola erdirmez”. Şimdiye kadar yaşanan mağlubiyetler yeterli bir ikaz değil midir? (İzzetbegoviç, 2007a:114-115).

Aliya’ya göre din, bilgi ve tasdik; ahlak ise bu bilgi ile ahenk içinde bulunan tatbikat, hayat demektir. Din, nasıl düşünmeli ve inanmalıyız; ahlak ise neye meyletmeli, nasıl yaşamalı, nasıl hareket etmeliyiz sorusuna cevap teşkil etmektedir. Kur’an-ı Kerim’in “iman edin ve salih amellerde bulunun” talebi, insanların tatbikatta birbirinden ayırmak istedikleri şeylerin beraber olması lüzumunu belirtiyor. Bu ayet, din (iman edin) ile ahlak (salih amellerde bulunun) arasında tefrik yapmakta ve aynı zamanda bunların beraber olmasını istemektedir. Kur’an’da imana gel ki iyi insan olasın denmiyor; tam tersi iyi insan ol ki iman etmiş olasın. Bu duruma örnek olarak Aliya Kur’an’dan “sevdiğiniz şeylerden infak etmedikçe, iman etmiş olmazsınız” mealindeki ayeti vermektedir (İzzetbegoviç, 2017:183-184). Sadece dinden, onun dışı vurulduğu, teyit edildiği ve kontrol edildiği ameller olmaksızın, İslam yoktur. Ve tersine, sadece iyi amellerden, içinde onların gerçek sebebinin olduğu, onların metafizik öneminin, dünya resminin genelinde onların yerinin ve gerekliliğinin görüldüğü iman olmaksızın da İslam yoktur (İzzetbegoviç, 2007a:130).

Aliya Müslüman ülkelerindeki sıradan insanların, geniş kitlelerin İslam’la “emzirilmiş” olduklarının aşağılama amaçlı olarak söylendiğini belirtir. Oysa bu tam bir hakikattir. İslam, sıradan insanların düşündüğü, yaşadığı ve hissettiğinin biçimidir (İzzetbegoviç, 2007a:143). Balkan Müslümanlarının parçası oldukları büyük Türk Milleti’nden koparıldıkları/koparılmaya çalışıldıkları, din adına her şeyin yasaklandığı dönemlerde Mevlit geleneğinin Müslüman-Türk kimliğinin korunmasında önemli rol oynadığı bilinen bir gerçektir. Hayatın sekülerleştiği toplumlarda dinî heyecanın kalmaması şaşkıncı değildir. Müslüman halkların hülyasını heyecanlandırarak ve onlar arasında gerekli olan disiplin, ilham ve enerjiyi gerçekleştirecek tek düşünce İslam’dır. Aliya’nın isabetle belirttiği gibi İslam ülkesi olan Türkiye dünyaya hükmetmiştir İslam’ı kabul eden halk ve

bireyin, kabulden sonra, başka herhangi bir ideal için yaşaması ve ölmesi mümkün değildir (İzzetbegoviç, 2007a:155). Bunun Çanakkale, Milli Mücadele gibi örneklerinden sonra en yakın örneği 15 Temmuz'daki ülke savunmasıdır.

Aliya gençlerin içlerinde var olan istidatların öldürülmemesini bilakis yönlendirilmesini ister. Onlara tevazudan çok, şeref ve haysiyet; teslimiyetçilikten çok, cesaret; merhametten çok, adaletten söz etmek gerektiğini ifade eder. Kendi yolundan gidecek ve bunun için kimseden izin istemeyecek şeref sahibi bir nesil inşa edilmelidir. Çünkü İslam'ın ilerlemesini sakın ve teslimiyetçi kimseler değil; cesur ve itiraz sahibi kimseler gerçekleştirecektir (İzzetbegoviç, 2007a:104). Bu ifadeler bize düşünce adamı Nurettin Topçu'nun "İsyan Ahlakı"nı çağrıştırmaktadır. İsyandan kasıt kendi egomuz ve dış şartlar dâhil, bizi mükemmelleşmeden alıkoyan her türlü engele karşı bir başkaldırıdır (Ökten, 2014:35).

Aliya, İslam dünyası olarak yaşadığımız sıkıntılar içinde her zaman sonuçlara karşı mücadele ederek, sebeplere vakit ayıramaz olduğumuzu ve geç kaldığımızı söylemektedir. Eğer sinsi ve eğitimli düşman, aralarına fikrî ve manevî dezenformasyon sokarak ve anlaşmazlık ve şüpheler yayarak en kolay bir şekilde Müslümanları zayıflatacağını ve hareketsiz kılacağını kavradıysa o zaman bizim de yapacağımız şey açıkça ortadadır: Sarsılmış olan dini her yerde sağlamlaştıralım, İslam'a güven inşa edelim, gençliğimizin ruhu için mücadele edelim, yabancıların (ya da oryantalist bakışın) elinde (veya tasallutunda) bulunan eğitim ve basın kuruluşlarını geri alalım, her yerde toplumsal şuur, sorumluluk, birlik ve beraberliği kuralım, saflarımızı her yerde sık tutalım, tek kelimeyle: En güzel ve mümkün olan en geniş ölçüde organize olalım (İzzetbegoviç, 2007a:111).

Medeniyetimizi ihya eden şuur ve idrakte bir nesil inşa edilmesi gerekiyor. Efendimizin yöntemine uyararak önce "içinizde hayra çağırın bir topluluk bulunsun" emri mucibince düşüncesini ve ahlakını İslam'la yoğurmuş, ilk İslam savaşçılarının motivasyonu ile hareket eden yeni bir nesil inşa etmemiz gerekiyor.

Sezai Karakoç'un dediği gibi, bir Müslüman bir yere girdiği zaman bir sancak girmiş hissi oluşturmalıdır. Her Müslüman, sancak gibi başlı başına kendi davasının sembolüdür. Müslümanı sancağa çeviren mucize, vahyin mucizesi Kuran'dır. Her Müslüman, yüreğinde arştan inmiş bir sancak taşır. Her Müslüman bir sancaktır (Karakoç, 2005:13-14).

## 6. SONUÇ YERİNE

Sonuç olarak, içinde yaşadığımız çağ, İslam tarihinin en bunalımlı dönemlerinden biridir. Moğol istilasından sonra, yeni bir medeniyet hamlesi yapabilecek insan unsuruna sahiptik. Horasan erenleri diye zikrettiğimiz Allah dostları, yeni bir iman ateşiyle yoğrulmuş nesiller inşa etmeyi başarmışlardı. Onlar tıpkı İslam'ın ilk dönem neslinin yaptığı gibi, imanın verdiği güçle hareket ederek medeniyetimizi ihya etmişlerdi. Aliya'nın da vurguladığı gibi, İslam'ın son yenilgisi olan Birinci Dünya Savaşı akabinde İslam toplumunun aydınları, Toynbee'nin ifadesiyle herodyan bir değişimi benimseyerek kendilerini düşmanla özdeşleştirme yoluna gittiler. Bu tutum, İslam toplumunda bir yarılma, atalet

ortaya çıkardı. Aydınların projeleri toplumda karşılık bulmadı. Toplumsal hamle yapacak yerli ve milli aydından mahrumdu. Daha sonraları yapılan reformlarla hayatın rengi büsbütün İslam olmaktan çıkmıştır. Kurumsal yapılar değiştirilmiştir. Yeni bir hamle yapacak eğitim, iletişim, medya, vb. İslamsızlaştırılmıştır. Yeni nesiller, eklektik bir düşünce yapısı ve oryantalist bir bakış açısıyla malul olmuşlardır.

Zağra Müftüsü Raci Efendi'nin ifadesiyle, "aziz-i vakt idik; a'dâ zelîl kıldı bizi". Aliya'nın dediği gibi yapılması gereken, tıpkı Abdülhamid Han'ın başarmaya çalıştığı içerde İslamlaşma; dışarda ittihad-ı İslam anlayışıyla hareket etmektir. Efendimizin müşrik toplum içerisinde her biri gökteki yıldızlar gibi olan sahabe efendilerimizi yetiştirmesi gibi, medeniyetimizi ihya edecek yeni bir nesil inşa etmeliyiz. Bu çağın insanın temel ödevi budur.

Hülasa olarak, "Göklerin öğrencisi olmadan yeryüzünün öğretmeni olunmaz" diyen Aliya'nın mısraları bize yol gösterecektir: "Tanrım değiştiremeyeceğim şeyler için bana güç ver / Değiştirebileceğim şeyleri değiştirmek için de cesaret / Bir de ikisini tefrik etmek için hikmet".

## KAYNAKÇA

- Akın, H. Mahmut (2016), "**Aliya İzzetbegoviç'in Siyaset Felsefesi ve İslam**" İnsan ve Hikmet Vakfı Konuşmaları, Ankara.  
<http://www.muhammedrembalci.com/hukukdunyasi/Aliya/560.pdf> (Erişim Tarihi: 09/04/2018).
- Aydın Abdullah ve Belli Aziz (2018), **Modern Çağda Müslüman Kent: Medine'den Metropole, Modernleşme Sürecinde Müslümanlar**, Ed. Necmettin Çalışkan, Nobel Kitapevi, Ankara.  
Aksun, Ziya Nur, (1994), **Osmanlı Tarihi**, 1. Cilt, Ötüken Yay., İstanbul.
- Aslantürk, Zeki, ve Amman, M.Tayfun (2000), **Sosyoloji: Kavramlar, Kurumlar, Süreçler, Teoriler**, Kaknüs Yayınları, İstanbul.
- Coşkun, M. Yahya (2016), "**Aliya İzzetbegoviç'in Kültür ve Medeniyeti**", Hece Dergisi, Yıl:20, Sayı:229, Özel Sayı:31, ss.464-482.
- Farabi, (1990), **El-Medinetül Fâzıla**, (çev.) Nafiz Danışman, MEB Yayınları İstanbul.
- Göktürk, İsmail, (2016), "**Çiçek Ülkenin Çiçek Şehitleri: Srebrenitsa Katliamı**" Hece Dergisi, Yıl:20, Sayı: 229, Özel Sayı: 31, ss. 638-640.
- Hacımeyliç, Kazım, (2013), "**Aliya İzzetbegoviç'in Hayatı ve İslam Dünyasına Bakışı**". Doğu Batı Arasında İslam Birliği İdeali Sempozyum Bildirileri Kitabı (Ed: Merve Akkuş Güvendi), İhlas Gazetecilik A.Ş., İstanbul, ss.15-19.
- Halilagiç, Sead (2016), "**Saraybosna Sinanoba Tekkesi Şeyhi Sead Halilagiç İzzetbegoviç'i Anlatıyor**", Hece Dergisi, Yıl: 20, Sayı:229, Özel Sayı:31, ss.106-107.
- İlmi Etüdler Derneği (2007), **Aliya Anma Toplantısı Tanıtım Kitapçığı**, Sabahattin Zaim Eğitim Merkezi, İstanbul.
- İsakoviç, Zehrudin (2016), "**Aliya İzzetbegoviç 1925-2003 Biyografisi**" (Çev: Muhsin Mete), Hece Dergisi, Yıl:20, Sayı:229, Özel Sayı:31, ss.149-194.
- İzzetbegoviç, Aliya (2003), **Kendi Kaleminden Aliya İzzetbegoviç**, Vakit Gazetesi Yayınları, (Tercüme: Alev Erkilet, Ahmet Demirhan, Hanife Öz).
- İzzetbegoviç, Aliya, (2011), **Doğu Batı Arasında İslam**, Yarın Yayınları, (Tercüme, Salih Şaban, İstanbul.
- İzzetbegoviç, Aliya, (2007a), **İslam Deklarasyonu ve İslam'ın Yeniden Doğuşunun Sorunları**, 1. Baskı, Fide Yayınları, İstanbul.
- İzzetbegoviç, Aliya (2007b), **Köle Olmayacağız**, 1. Baskı, Fide Yayınları, İstanbul.
- Karaaslan, Faruk (2013), "**Medeniyet Tartışmalarına Anti-Ütopycı Bir Yaklaşım: Aliya İzzetbegoviç Örneği**", Doğu Batı Arasında İslam Birliği İdeali Sempozyum Bildirileri Kitabı (Ed: Merve Akkuş Güvendi), İhlas Gazetecilik A.Ş., İstanbul, ss.25-33.
- Karakoç, Sezai (2005), **Kıyamet Aşısı**, Diriliş Yayınları, Sekizinci Baskı, İstanbul.
- Kösoğlu, Nevzat (1988), **Kitap Şuuru**, Ötüken Yaynevi, İstanbul.
- Latiç, Cemaleddin (2005), "**Bilge Kralın Çağa Haykırışı: Yemin Ediyoruz ki Köle Olmayacağız**" (Çev: Emine Şentürk), Mostar Dergisi, Sayı:6, ss.89-95.
- Okşar, Yusuf (2018), **Şemsüddin Muhammed B. Eref es-Semerkindi'de Nefis ve Marifetullah**, Turkish Studies (Comperative Religious Studies), Cilt:13, Sayı:9, ss.175-194.  
<http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.13364>
- Ökten, Sadettin (2014), "**Marifimiz ve Medeniyetimiz**", Medeniyet Tasavvuru dergisi, Sayı:1, ss.34-38.
- SEKAM, (2016), **Türkiye Gençlik Raporu: Gençliğin Özellikleri, Sorunları, Kimlikleri ve Beklentileri (ÖZET RAPOR)**, İstanbul.

- Sıcak Ahmet Sait; Çalışkan, Necmettin (2018), “**Müfessirin Özellikleri Bağlamında “İnsân-ı Kâmil” Anlayışı ve “Büyük Adam Sosyolojisi” Teorileri**”, Uluslararası İslâm ve Model İnsan Sempozyumu Tam Metin Kitabı II, (26-28 Nisan 2018 Kahramanmaraş) ss.80-93.
- Sıcak, Ahmet Sait; Çalışkan, Necmettin (2019), “**Âl-i İmrân Sûresi 110. Âyetinin Hakikat Mecaz İkilemi Bağlamında Tahlili ve Otantik Anlamının Türkçe Meallere Yansıması Üzerine Eleştirel Bir Yaklaşım -I-**”. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi, Cilt:33 (Haziran 2019):127-168.
- Toynbee Arnold (1980), **Medeniyet Yargılanıyor**, (Çev.) Ufuk Uyan, Yeryüzü Yayınları, İstanbul.
- Yurtgezen, Ali (2017), “**Medeniyet-i Sahiha**”, Terkip ve İnşa Dergisi, Sayı 2. <http://www.fikirteknesi.com/medeniyet-i-sahiha/> (Erişim tarihi: 01/12/2019).

---

## BÖLGESEL KALKINMADA KÜMELENME: TÜRKİYE TEKSTİL SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ

**Burak YAMAÇ**

Yüksek Lisans Öğrencisi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi İdari  
Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü,  
e-posta: burakyamaccc@gmail.com  
ORCID: 000-0003-1674-7689

---

### Öz

Bölgesel kalkınma son 100 yıl içerisinde küreselleşen ve büyüyen dünya ekonomilerinde ortaya çıkan en önemli kavramlardan bir tanesidir. Gelişen ekonomilerle beraber ortaya çıkan bölgesel dengesizlikler gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin karşılaştığı problemlerin başında gelmektedir. Ortaya çıkan bu dengesizlikleri azaltmak için birçok çalışma yapılmış ve birçok önemli kavram ortaya çıkmıştır. Bunların en önemlisi kümelenme kavramıdır.

Çalışmanın amacı, bölgesel kalkınma kavramını ve bölgesel dengesizlikleri gidermek için kullanılan kümelenme kavramını araştırmak ve dış ticaret için oldukça önemli olan Türk tekstil sektöründe Türkiye İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflandırması Düzey 2 (26 alt bölge) bölgelerinde kümelenme yapısını incelemektir. Bu kapsamda Yoğunlaşma Katsayısı kullanılarak kümelenme analizi yapılmıştır. Analiz için istihdam verileri kullanılmıştır. İstihdam rakamlarının yanı sıra ciro ve ihracat rakamları da kullanılabilir. Katsayının 1'e eşit olması bölge istihdam oranının ülke ortalamasına eşit olduğu anlamına gelmektedir. Katsayı 1'den yukarı doğru ilerledikçe sektörün bölgede ülke ortalamasından daha çok yoğunlaştığı ve bölgede sürükleyici bir sektör olduğu anlamına gelmektedir. Analiz sonucunda Düzey 2 bölgelerinde tekstil sektöründe kümelenmenin olduğu, ancak bazılarında kümelenme yapısının kuvvetli, bazılarında düşük seviyede olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca bazı bölgelerde tekstil sektöründe kümelenme olmadığı gözlemlenmiştir. Yoğunlaşma katsayısı yurt dışındaki araştırmalarda sıklıkla kullanılan bir yöntemdir. Ancak ülkemizde bu sayı çok azdır bu noktadan araştırmanın literatüre katkı sağlaması amaçlanmaktadır.

### CLUSTERING IN THE REGIONAL DEVELOPMENT: EXAMPLE OF TURKISH TEXTILE SECTOR

#### Abstract

Regional development is one of the most important concepts emerging in the globalized and growing world economies in the last 100 years. The regional imbalances that arise with developing economies are one of the problems faced by developed and developing countries. Many studies have been done to reduce these imbalances and many important concepts have emerged. The most important of these is the concept of cluster.

The aim of the study is to investigate the concept of regional development and the concept of clustering used to eliminate regional imbalances. Also, for the textile sector which is very important for foreign trade, it is to examine the clustering structure in NUTS (Nomenclature of Units for Territorial Statistics) Level 2 regions. In this context, clustering analysis was carried out using Location Quotient. Employment data were used for analysis. In addition to employment figures, turnover and export figures can also be used. If the coefficient is equal to 1, it means that the employment rate of the region is equal to the national average. As the coefficient moves up from 1, it means that the sector is more concentrated in the region than the country average and it is a gripping sector in the region. As a result of the analysis, it was found that there is a clustering in textile sector in level 2 regions, but some have strong clustering structure and some have low level. In addition, it is observed that there is no clustering in textile sector in some regions. Location Quotient is a frequently used method in research abroad. However, this number is very low in our country and it is aimed to contribute to the literature from this point.

## 1. GİRİŞ

Özellikle son yüz yıl içerisinde gerçekleşen küreselleşmeyle beraber rekabet edebilmek ve giderek artan bölgesel gelişmişlik farklılıklarının azaltılması için yeni yaklaşımlar ortaya çıkmaktadır. Bu yaklaşımlardan bir tanesi ve en önemlisi kümelenmedir. Bilhassa ulusların son yıllarda karşılaştığı problemlerin başında bölgesel gelişmişlik farklılıkları gelmektedir. Bu nedenle gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde kümelenme kavramı oldukça popülerleşmiştir. Kümelenme gelişmiş ülkelerde kendi özel koşullarına bağlı olarak genellikle kendi kendine ortaya çıkmaktadır. Ülkemizde ise kümelenme yeni yüzyılın başlarında hükümet tarafından benimsenmiş ve politika şekline dönüşmeye başlamıştır. Ancak bu çerçevede uygulanan politikalarda yetersizlik görülmektedir. Bu noktada ortaya çıkan bölgesel kalkınma kavramı ve kümelenme incelenecektir.

Rekabetçi avantaja dayalı olması, kümelenme kavramının son yıllarda önem kazanmasının en önemli sebeplerindedir. Son yıllarda giderek popülerleşen kümelenme pek çok araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Michael E. Porter ve Alfred Marshall bu araştırmacıların önde gelenlerindedir (Karataş, 2006:49). Kümelenme kavramına ilk defa endüstriyel yoğunlaşmalar olarak Marshall tarafından bahsedilmektedir. Endüstriyel yoğunlaşmaları inceleyen Marshall özellikle istihdam bulma konusunda, bu tarz oluşumların firmalara avantaj sağladığını ortaya çıkarmıştır (Bulu ve Eraslan, 2004:159). 90' yıllarda ise Michael E. Porter tarafından yeniden gündeme getirilmiştir (Karataş, 2006:49).

Kümelenmelerin belirlenmesinde birçok değişik analiz yöntemi kullanılmaktadır. Yoğunlaşma katsayısı, Herfindahl Endeksi, yerleşme katsayısı, değişim payı yaklaşımı, girdi-çıkı analizleri, firma sayısı, istihdam payı gibi parametreler, çeşitli değişkenlerle bir arada kullanılarak bölgelerdeki kümelenme potansiyeli olan sektörler tespit edilmektedir. Bu çalışmada Yoğunlaşma Katsayısı kullanılarak Türkiye İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflandırılması Düzey 2 (26 Alt Bölge) bölgeleri için kümelenme analizi yapılmıştır. Analiz yapılırken Sektör istihdam rakamları kullanılmıştır. Yoğunlaşma analizi yurt dışındaki araştırmalarda oldukça fazla kullanılmasına karşın Türkiye'de bu konudaki araştırma sayısı yetersizdir. Flegg ve Tohmo (2013) tarafından Finlandiya'da

bölgesel girdi-çıkıtı tablolarının oluşturulması, Kowalski ve Marcinkowski (2014) tarafından Polonya'da bilgi ve iletişim teknolojileri sektöründe, Champbell-Kelly, Danilevsky, Garcia-Swartz ve Pederson (2010) tarafından ABD'de yazılım sektöründe yoğunlaşma analizini istihdam verilerini kullanarak gerçekleştirmişlerdir. Çalışmada Türkiye'nin dış ticaretinde önemli bir konuma sahip olan tekstil sektöründe hangi bölgelerde kümelenme yapısının bulunduğunu tespit etmek amaçlanmıştır.

Çalışmanın giriş kısmından sonra, ikinci bölüm Bölgesel Kalkınmayla alakalı teorik çerçeveden, üçüncü bölüm kümelenme ve ekonomiye katkılarından, dördüncü bölüm Türkiye'de sanayi kümelenmesinden ve Türkiye'de uygulanan kümelenme politikalarından, beşinci bölüm Tekstil Sektörü kümelenme analizi ve bulgulardan oluşmakta ve son olarak bulguların yorumlandığı sonuç kısmı yer almaktadır.

## **2. BÖLGESEL KALKINMA VE BÖLGESEL KALKINMA POLİTİKALARI**

Artan nüfus, yaşanan teknolojik gelişmeler, çeşitli coğrafi ve iklimsel etkenlerden dolayı ortaya çıkan bölgesel yoğunlaşmaların ve bu yoğunlaşmaların da beraberinde getirmiş olduğu ekonomik dengesizliklerin ve bölgeler arası gelişmişlik farklılıklarının giderilmesi özellikle istikrarlı bir biçimde gelişmek isteyen ülkeler için son yıllarda büyük önem kazanmıştır. Çünkü bölgesel gelişmişlik farklılıkları zaman içerisinde ülke ekonomisinde doğrudan etkileri olan bir problem olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda Bölgesel Kalkınma kavramı son yıllarda yapılan birçok çalışmaya konu olmuş ve bu sorunun giderilmesi noktasında birçok düşünce ortaya atılmıştır.

Bölge kalkınması ile ülke kalkınması arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Bir ülkenin kalkınması o ülkeyi oluşturan bölgelerin kalkınmasıyla gerçekleşmektedir. (Gündüz, 2006:153). Gelişmiş ve gelişmekte olan bütün ülkelerin, sosyo-iktisadi alanda bölgesel dengesizlikler yaşadıkları veya hali hazırda yaşamakta oldukları bilinmektedir. Aynı zamanda, bölgesel dengesizliklerin çoğu ülkede ulusal bir sorun olarak toplumların ekonomik ve siyasi gündeminde yerini alması ve önem kazanmasının, özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemde ortaya çıktığı görülmektedir. Savaş sonrası dönemde sorunların yoğunlaşması, soruna yönelik kamuoyu duyarlılığının da yükselmesi ve artan iletişim imkânlarının etkisi, sorunları çözmeye yönelik kuramsal çalışmaları, kurumsal yapılaşmaları ve kamu müdahalelerini arttırdığı gözlemlenmektedir. Tüm bu anlatılanlara bağlı olarak bölgesel dengesizlikleri azaltmak için ülkelerin politika üretmesi kaçınılmaz olmaktadır (İldırar, 2004:7-8). Bu bağlamda ülkelerin uygulayacağı politikaları belirlemede kendi içerisinde bulunduğu ekonomik, sosyal yapı etkili olacaktır. Ayrıca dönemsel olarak da geliştirilen politikalarda değişimler olabilecektir (Kara, 2013).

Bölgesel kalkınma politikaları, İkinci Dünya Savaşı sonrası batı Avrupa ülkelerinde ve birçok ülkede, bölgeler arası sosyal ve ekonomik fırsat eşitsizliklerini ortadan kaldırmak amacıyla uygulanmaya başlanmıştır (Dinler, 2008:97). Her ülkenin kendi içerisinde bulunan az gelişmiş bölgelerin sıkıntıları ve sorunları, büyük farklılıklar gösterebilmektedir. Diğer bir ülkenin kısmen az gelişmiş bir bölgesi ile Türkiye'de nispi açıdan az gelişmiş bir bölgenin yapısı ve



problemleri kendine mahsus olacaktır. Ayrıca bu çerçevede uygulanacak olan politikalarda değişiklikler arz edecektir. Bu bağlamda farklı araçlarla ve farklı sonuçlara ulaşmayı hedefleyen birden fazla bölgesel kalkınma politikası mevcuttur. Bu farklılıklar göz önünde bulundurularak bölgeler ve bölgelerin içerisinde buldukları ülkeleri kategorilere ayırarak, her bölge türü için hangi araçlara başvurulması gerektiği yerine genel itibarıyla tüm bölgeler için ortak özellikler taşıyabilecek bölgesel kalkınma politikaları uygulanmalıdır (Dinler, 2012:278-279).

Ayrıca girişimciliğin teşvik edilmesi ve bölgesel planlama da bölgesel kalkınma politikası araçları arasında yer almaktadır (İldırar, 2004:20). Bölgesel kalkınma politikası araçlarının etkinliğinin artırılması için Devletin doğrudan müdahalesinin gerekli olduğu görülmektedir. Bu noktada bölgesel planlamaya başvurulması kaçınılmaz olmaktadır. Bölgelerin sahip olduğu özelliklerin farklılık arz etmesinden dolayı, bölgeye mahsus unsurlar kalkınmada önemli bir rol oynadığı gibi bölge dışındaki gelişmeler de kalkınma sürecini etkilemektedir. Bundan dolayı yerel ekonomik yapının genişletilerek gelirin, istihdamın ve rekabet gücünün artırılması için söz konusu araçlar dışında yeni bir takım araç ve örgütsel yapılarında geliştirilmesi gerekli hale gelmiştir. Bunlardan bazıları şöyle sıralanabilir, bölge içi sektörel sanayi ağı, teknoparklar-bilim parkları, organize sanayi bölgeleri, küçük sanayi siteleridir (İldırar, 2004:43-44).

Yeterli istihdam alanı olmayan, açık ve gizli işsizliğin yoğun olduğu az gelişmiş bölgelerde müteşebbisliğin oluşumu için uygun bir ortam oluşmamakta ve bu bölgelere yatırımlar aktarılamamaktadır. Bu az gelişmiş bölgelerde müteşebbislere, diğer bölgelerden sağlayabilecekleri avantajlardan daha fazlasını sağlama düşüncesi teşvik politikalarının ana unsurunu oluşturmaktadır (Dinler, 2008:281). Aynı zamanda teşvik politikalarının uygulanmasının sebebi ulaşım imkânları, bölgenin coğrafi konumu, eğitim seviyesi ve diğer sosyal olumsuzlukların bölge ekonomisinde meydana getirdiği haksız rekabetin giderilmesidir. Coğrafi konum hariç diğer olumsuzluklar, devletin yapması gereken ekonomik ve sosyal alt yapı yatırımlarındaki yetersizliklerden kaynaklanmaktadır. Bu eksikliklerin giderilmesi devlet desteğine olan ihtiyacı ve talebi de ortadan kaldıracaktır. Bundan dolayı devletin ekonomik ve sosyal alt yapıyı geliştirememesi, teşvik politikalarının sürekli hale gelmesine neden olacaktır. Ancak bölgede faaliyet gösteren firmaların sürekli olarak devlet desteğine ihtiyaç duymaları teşvik uygulamalarını sosyal yardım niteliğine dönüştürecektir (Çiloğlu, 2000:32). Teşvikler çeşitli yöntemler yoluyla sağlanabilmektedir. Örneğin vergi muafiyeti ve istisnaları, düşük faizli krediler ya da hibe yardımları gibi. Ayrıca teşvikler arsa tahsisi ve finansman kolaylıkları şeklinde de olabilmektedir (Çiloğlu, 2000:29).

Diğer bir politika aracı ise bölgesel planlamadır. Bölgesel planlama incelenirken karşımıza plan ve kalkınma kavramları çıkmaktadır. Plan geleceğe yön verme amacı olarak tanımlanabilir ve planlamacılar uzun vadeli ve geniş bir planlama anlayışı olmadan, piyasanın oluşturduğu karmaşanın önlenemeyeceğini ifade etmekte, planlamayı düzenli bir kentleşme ve bölgesel gelişim sağlamada bir araç olarak görmektedirler (Şengül, 2002:8).

Özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrası popüler olan ve 1980'li yıllara kadar etkinliğini devam ettiren kalkınma yaklaşımında iki hâkim görüş vardı. Birincisi

devletin kalkınmadaki rolünün önemi ikincisi ise devletin elindeki planlama kurumunun kalkınma sürecine yön veren en stratejik araç olarak görülmesidir. Bu iki görüş 1970'li yıllarda liberal iktisadi yaklaşımların güçlenmesiyle beraber gözden düşmeye başlamıştır (Şengül, 2002:15).

Kalkınmanın mekânsal, diğer bir ifadeyle coğrafi boyutlarını hesaba katma gereksinimi ise, Bölge planlama anlayışını gündeme getirmiştir. Ulusal kalkınma politikalarının, yerel ihtiyaçları karşılayabilmesi ve yerel bir eyleme dönüşmesi, bölgesel planlarla gerçekleşmektedir. Bu çerçevede bölgesel planlar, soyut ve genel düzeydeki ulusal planlarla ve politikalarla, yerel düzeydeki ve somut yerel planlama eylemlerinin arasında bir bağ oluşturmaktadır. Bölge planlarının olmaması durumunda şehirler, birbirinden bağımsız planlar hazırlayabilmekte ve kendi planlarının diğer şehirler üzerindeki etkisini görememekte (DPT, 2000:78). Ayrıca bir ülkede doğal ve ekonomik kaynakların dengesiz dağılımı, bazı mekânsal problemlerin ve potansiyel sorunlu alanların oluşmasına neden olabilmektedir. Bölgesel planlar bu tarz sorunların giderilmesinde ve kaynakların etkin bir biçimde dağıtılmasında da önemli bir rol oynamaktadır (DPT, 2000:10). Etkin bir bölgesel planlama için ise bazı noktaların dikkate alınması gerekmektedir (DPT, 2000:19-21).

- Stratejik bir vizyon mevcut bölge için oluşturulmalıdır.
- Bölgesel planlar, ulusal öncelikleri ve yerel ve bölgesel talepleri dikkate almalıdır.
- Esnek bir yapıya haiz olmalı ve değişken koşullarla mücadele edebilmelidir.
- Planların hazırlanmasında yerel halkın katılımı sağlanmalıdır.
- Planlar, sektörel etkileşimi ve bu sektörler arasındaki bağımlılığı dikkate almalı ve geniş kapsamlı olmalıdır.
- Bu planlar yeniden değerlendirme ve düzenli gözleme imkânı sağlayan yapılar içermelidir.

Bölgesel kalkınma politikaları içerisinde yer alan Alt yapı yatırımları, kalkınma düşüncesi ve iş bölümünün olduğu bir ülkede belirlenen hedefe uygun kaynak dağılımını ve ekonomide mümkün olan en yüksek gelir seviyesine ulaşmayı sağlayan ekonominin tüm maddi, kurumsal ve personel donatım teçhizat toplamı olarak tanımlanmaktadır (Erkan, 1982:5).

Alt yapının genel olarak özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Erkan, 1982:9).

- Ekonomik faaliyetlerin olduğu temel çevreye alt yapı denilmektedir. Bu sosyo-ekonomik gelişme için önemlidir.
- Alt yapı yatırımları kurumsal mal ve hizmetleri içermekte ve herkesin ortak bir şekilde istifade ettikleri bir yatırım türüdür.
- Bu yatırımlar bölünmez ve büyük bölümlerden oluşur ve uzun dönemlidir.
- Alt yapı yatırımları teknolojik ve maddi dışsal olgular meydana getirmektedirler.
- Alt yapı yatırımları devlet tarafından finanse edilmektedir.

Sosyo-ekonomik gelişme sürecinin belirlenmesinde, alt yapı donatımı ve bu donatımla beraber ortaya çıkan değişimler önem kazanmaktadır (Gündüz, 2006:29).

Bölgesel kalkınma ajanları, bölgesel kalkınma ve stratejiler geliştirmede önemli rol oynayan kurumlardır. Kurumlar ekonomik ve sosyal yapıdaki bağlantılı ilişkilerde kilit rol oynayan aktörler olarak var olurlar. Ayrıca kurumlar toplumsal yapılanma içerisinde var olan aktörlerin karar alma süreçlerine katılımının özü olan yönetim kavramının da temelini oluşturmaktadırlar. Bölgesel ekonomiyi canlandırmak, örgütlemek ve geliştirmek üzere kurulan bölgesel kalkınma ajansları bu kavramın uygulanması için atılmış bir adım olarak görülmektedir (Kayasü ve Doyduk, 2004:361).

Kalkınma ajanslarının kuruluş amaçları farklılıklar gösterebilmekle birlikte bu amaçların bazıları şu şekilde sıralanabilir (Dinler, 2008:301);

- Yatırımcılara, bölge ekonomisi hakkında bilgi verip, onları doğru şekilde yönlendirmek,
- Bölgeye yatırım yapacak olan müteşebbislere danışmanlık hizmeti sağlamak ve teknoloji transferi konusunda destek olmak,
- Yatırımlar için sübvansiyonlar vermek ve finansal destek sağlamak,
- Bölgelere yapılan yatırımlara yönelik verilebilecek olan teşvik politikalarını yönetmek,
- Bazı altyapı noksanlıklarını giderici yatırımlara girişmek.

Bölgesel kalkınma ajansları 50'li ve 60'lı yıllardan bu yana tüm Avrupa'da, bölgesel ekonomiyi canlandırmak, organize etmek ve geliştirmek için faaliyet göstermektedirler (Kayasü ve Yaşar, 2004:348). Diğer yandan, 1990 ve 1990'lı yıllardan sonra bölgesel kalkınma politikalarında meydana gelen değişimlerle birlikte, bu politikalarda bölgesel kalkınma ajanslarının da rolü giderek artmaya başlamıştır (Dinler, 2008:302).

Son zamanlarda birçok ülkede, yatırımların potansiyel kaynağı olarak gösterilen doğrudan yabancı sermaye yatırımları, sadece ülkenin tamamının ekonomik gelişmesini sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda az gelişmiş bölgelerin rekabetçi yapısını da geliştirebilmektedir. Yabancı yatırım politikaları bölgesel ekonomik politikaların önemli bir unsuru olarak görülmektedir. Ayrıca bu politika türleri yabancı firmaların istenilen bölgelere çekilmesinde kullanılabilmektedir (Taylor, 2001:10).

Son olarak içsel bölgesel ekonomik politikalara değinecek olursak, kümelenme kavramı içsel bölgesel ekonomik politikalar çerçevesinde inceleneceğinden bu bölüm önem taşımaktadır. Bu yüzden içsel ve bölgesel ekonomik politikalar hakkında kısa bilgilere değinilip kümelenme konusuna geçiş yapılacaktır.

İçsel bölgesel kalkınma yaklaşımı, yerel girişimciliği destekleme, küçük ve orta ölçekli işletmelerin desteklenmesi ve teknolojik yeniliklerin geliştirilmesi yoluyla bölgenin rekabetçi yapısının artırılmasına yönelik politikaları öne çıkarmaktadır (Taylor, 2001:12). İçsel bölgesel ekonomik politikalar çerçevesinde, küçük ve orta ölçekli işletmeler ve bu işletmelerin mekânsal olarak

yoğunlaşmalarıyla oluşabilecek kümelenmelerin desteklenmesi ve bölgelerin teknoloji ve yenilikçi yapılarının geliştirilmesine yönelik politikalar uygulanmaktadır. Bu bağlamda Marshall dışsallığında ve Porter'ın kümelenme yaklaşımında, firmaların belirli yerlerde yoğunlaşmasıyla ortaya çıkan endüstriyel ortamın, teknoloji ve yenilikçi yapının gelişimi için en uygun ortam olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu küme oluşumlarının içerisindeki kurumlar, tedarikçiler, alıcılar ve firmalar arasındaki iletişim ve yüz yüze ilişkilerin oluşturduğu bilgi akışına bağlı olarak, yenilikçi yapının gelişebileceği tespit edilmiştir. Dolayısıyla içsel bölgesel politikalar içerisinde incelenen kümelenmelerin desteklenmesiyle bölgelerin teknoloji ve yenilikçi yapısının geliştirilmesine yönelik politikalar birbirini tamamlayıcı politikalar olarak açıklanabilecektir (Kara, 2013:123).

Sonuç olarak; yeni bölgesel politika eksenine baktığımızda, bölgelerin kapasitesini artırmaya ve içsel dinamikleri harekete geçirmeye yönelik bir çizgi üzerinde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda her bölgenin rekabet gücü, temel ve teknolojik altyapı, bilgi alt yapısı, mekânın özellikleri ve insani kaynaklar ve müteşebbis kültürü, sektörel yoğunlaşmalar, küreselleşme, yenilik, yönetim, kurumsal kapasite, uzmanlaşma ve sosyal sermaye gibi bir takım etkenlere bağlı olarak şekillenmektedir. Türkiye'nin bölgesel politikaya bakışı da bu dönüşümle beraber olumlu bir yönde ilerlemektedir (Sungur vd., 2013:13). Son yıllarda Artan kümelenme çalışmaları buna kanıt olarak gösterilebilir.

### **3. KÜMELENME VE EKONOMİYE KATKILARI**

Kümelenmenin tarihsel arka planı üzerine yapılan literatür araştırmasında; Kümenin kavramsal olarak ortaya çıkma zamanının dikkate alındığı, kümelenme isminin ortaya çıkmasıyla birlikte dikkate alınmadığı söylenebilir. Böylece Adam Smith'ten Marshall'a ve oradan da Porter'a kadar gelen bir akım başlamıştır. Uzun yıllar boyunca ülkelerin ekonomilerini geliştirmeleri için çok yoğun araştırmalar yapılmıştır. Hızlı bir şekilde gelişen küreselleşme çabaları işletmelerin varlıklarını koruyabilmeleri, gelişebilmeleri ve bu küreselleşme sürecinde ülke sınırlarının kalkmasıyla birlikte kendilerine yer edinebilmeleri açısından ülkeler arayışa girmişlerdir. Araştırmaların sonucu olarak bu konu hakkında en dikkat çeken çalışmaların Alfred Marshall tarafından yapıldığı görülmektedir.

Kümelenmeyle alakalı literatüre baktığımızda gerçekleştirilen birçok çalışmada benzer tanımlamalar mevcuttur. Bununla beraber farklı araştırmacılar tarafından farklı tanımlamalarda kullanılmaktadır. Kümelenme bir tanımda "birbirine katma değer sağlayan üretim zinciri ile bağlı, karşılıklı bağımlı işletmeler, bilgi üreten kurumlar ve müşteriler tarafından oluşturulmuş bir ağdır" şeklinde tanımlanmaktadır (Çağlar, 2006:308). Ancak en yalın tanımıyla kümelenme "birbirleriyle bağlantılı olan işletmelerin ve kurumların belirli yerlerde coğrafi olarak yoğunlaşmaları" biçiminde açıklanmaktadır (Yiğit, 2014:116). Tanımlardan yola çıkarak kümelenmelerin odak noktasının küme içerisinde bulunan aktörlerin birbiri ile ilişkilerinden doğan sinerji ve buna bağlı olarak firmaların ve diğer küme elemanlarının birbirlerine sağladıkları olumlu geri bildirimler olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu sebeple küme içerisinde bulunan Yerel yönetimlerin, İşbirliği Aracı Kurumların, Araştırma Kurumlarının, Finans kurumlarının ve firmaların işbirliği içerisinde olmaları gerekmektedir.

Kümelenme çeşitli türlerde karşımıza çıkmaktadır. Yatay kümelenme, dikey kümelenme, yerel hiyerarşik kümelenme, bilgi tümleyici kümelenme, patikaya bağımlı kümelenme olmak üzere beş türden bahsedilebilir. Kümelenme türlerinden yatay kümelenme küçük firmalar ve geleneksel sektörler şeklinde bir içeriğe sahipken dikey kümelenme yerel girdi-çıkıtı bağlantılarını içermektedir. Yerel hiyerarşik kümelenme, alt yüklenici ağları ile bağlıdır. Bilgi tümleyicileri ise fen ve mühendislikte faydalanılan bir kümelenme çeşidini ifade etmektedir. Patikaya bağımlı kümelenme ise geçmişte izlenen yolun devamı niteliği taşıyan kümelenme çeşitlerini açıklamakta kullanılmaktadır. Dolayısıyla her bir kümelenme türünde ayrı içeriğe sahip süreçlerin varlığı ile karşılaşmaktadır (Duman, 2017:17). Ayrıca kümelenmelerin oluşumunda üç aşamadan söz edebiliriz. Bunlar sırasıyla Ön Küme, Yükselme ve Yayılma olarak adlandırılmaktadır. Birinci aşama, farklı aktörlerin belirli bir coğrafyadaki konumlandırılmasıdır. Yükseliş aşamasında, kümelenme içindeki bazı aktörler bağlantı kurmaya başlamaktadır. Kümelenme son aşamasında ise, resmi veya gayri resmi işbirliği sağlayan kurumlar kümelenme sürecinde daha aktif bir rol oynamaya başlamış ve şirket oluşumu, ortak girişimler ve genişleme yoluyla yeni firma oluşumunun iç dinamikleri kümelenmenin belirleyici karakteri haline gelmiştir. Zaman geçtikçe, teknolojiler ve süreçler gelişmekte, böylece şirketlerin ve kümelenmelerin temel yeterlilikleri değişmektedir. Bir küme varlığını sürdürmek, sürdürülebilir olmak ve durgunluğu önlemek için yenilikler yapmalı ve değişikliklere ayak uydurmalıdır. Bu, yeni temel faaliyetler etrafında odaklanmış bir veya daha fazla yeni küme anlamına gelebilmektedir (Beyaz Kitap, 2008:24-25).

Gelişmiş ülkelerde oldukça yaygın bir şekilde bölgesel dengesizlikleri gidermek için kullanılmaktadır. Gelişmekte olan ekonomilerde de son yıllarda kullanılmaya başlanmıştır (Bulu ve Eraslan, 2004:159). Kümelenme yaklaşımının önemini arttırmasının en önemli sebeplerinden bir tanesi rekabet avantajına dayalı olmasıdır. Kümelenme ile ilgili yapılan çalışmaların odak noktasında rekabet avantajı bulunmaktadır. Temeli Marshall'ın endüstriyel bölgeler kavramına dayanmaktadır ve zaman içerisinde birçok araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Bunların en önemlisi Porter'dır. 90'lı yıllarda Michael Porter tarafından uluslararası rekabet stratejilerinin değerlendirilmesi kapsamında incelenmiş ve giderek yoğun bir ilgi görmeye başlamıştır (Karataş, 2006:49). Porter bir ülkenin uluslararası seviyede rekabet gücüne sahip olduğu sektörleri ve bu sektörlerin ortaya çıkmasında etkili olan değişkenleri tespit etmek amacıyla bir çalışma yapmış ve söz konusu çalışmayı 1990 yılında "Ulusların Rekabet Üstünlüğü" adlı kitabıyla yayınlamıştır. Kitabında birkaç ülkede (ABD, Danimarka, Almanya, Güney Kore, İngiltere, İtalya, İsveç, İsviçre, Japonya, Singapur) yüzden fazla sektör incelenmiş ve bu çalışmada ihracat rakamları dikkate alınarak ülkelerin rekabet avantajına sahip olan sektörler belirlenmiştir. Porter çalışmasında ülkelerdeki rekabet seviyesi yüksek sektörlerin ülke içerisinde coğrafi konum olarak farklı yerlerde konumlanmadıklarını fark etmiştir. Bu bağlamda Porter belirli bir sistem çerçevesinde işleyen bu durumun ülkedeki rekabet seviyesi yüksek olan sektörleri kümelenmeye yönelttiğini ortaya çıkarmıştır. Porter bulmuş olduğu bu sistemi "Elmas Modeli" olarak isimlendirmiştir (Alsaç, 2010:15). Yapılan araştırmaların sonucunda kümelenmenin firmalara ve bölgesel ekonomiye katkıları ortaya çıkmıştır. Özellikle gelişmekte olan ülkelerin, küreselleşmiş olan Dünya'da karşılaşmış

oldukları problemlerden bir tanesi bölgesel gelişmişlik farklarıdır. Bilhassa son 20-30 yılda bu problemleri aşmak adına birçok araştırma yapılmış ve bu doğrultuda birçok politika geliştirilmiştir. Bu araştırmalardan, en önemlilerinden olan kümelenme modeli ise son yıllarda oldukça popülerlik kazanmıştır. Kümelenme modelinde uluslar bölgesel gelişmişlik farklarını azaltmayı temel hedef olarak belirlemişlerdir. Bunun yanında kümelenmenin bölgesel ekonomiye olan katkıları da oldukça fazladır. Bu bölümde kümelenmenin bölge ekonomisine ve firmalara olan katkıları araştırılacaktır (Beyaz Kitap, 2013:23). Genel anlamda kümelenmenin faydaları iki konu altında toplanabilir; bunlardan birincisi kümelenmelerin firmalara olan katkıları, ikincisi ise kümelenmenin bölgesel kalkınmaya katkılarıdır.

Kümelenmenin firmalara olan katkılarına değinecek olursak; Kümelenmeye dâhil olan işletmeler, birbirleriyle iletişim halinde olduğunda, iletişim kurduğunda ve rekabete girdiğinde rekabet için avantajlı hale geçebilirler. Mikro düzeydeki bu avantajlar makro düzeydeki avantajlar ile birleşince kümelerin rekabet edebilirliği bölgesel rekabet edebilirliğe dönüşür. Nihayetinde ulusal rekabet edebilirliğe katkı sağlayacaktır. Konu biraz daha açılacak olursa kümelenmeye dâhil olan şirketlerin sağlayacağı kazanımlar ölçek ekonomileri, verimlilik artışı-esneklik ve öğrenme-yenilikçilik olarak üçe ayrılabilir (Beyaz Kitap, 2013:24).

Kümelenmenin bölgesel kalkınmaya katkılarına baktığımızda kümelenme modeli istihdam, üretim ve ihracat artışı ile ekonomik büyümeyi olumlu etkiler. Ülkelerin uzmanlaşmasını ve uluslararası alanda farklılık oluşturmasını sağlayarak bölgesel kalkınmada önemli rol oynayarak bölgesel gelişmişlik farklılıklarını en aza indirger. İşletmeler kümelenme modeline giderek kendi kârlılıklarını arttırarak bulunduğu bölgenin kalkınmasına ve dolayısıyla ülkenin uluslararası ilişkilerde rekabet gücünün artmasına olanak sağlarlar. Ülkelerin kümelenme modeline giderek bilgiye, teknolojiye ve deneyimli işgücüne ulaşım düşük maliyetli üretim imkânına sahip olmaktadır ve böylece uluslararası piyasalarda kümelenme ile rekabet avantajı elde ettikleri gözlemlenmiştir. Kümelenmeler kümelenme içerisinde yer alan işletmelerin üretim yapmalarını kolaylaştırır, hızlarını arttırır ve bilgiyi daha etkin kullanabilmelerini sağlar (Ceyhan ve Özcan, 2018:146). Bu bağlamda kümelenme çalışmaları gerek bölgelerin kendi potansiyellerine dikkat çekmesi gerekse farklı politika alanlarının bu potansiyellerin geliştirilmesi için uyum sağlaması tarafları ile önemli bir politika aracı olarak görülmektedir. Kümelenmenin firmalara sağladığı faydaların dolaylı olarak bölgesel kalkınmaya da katkı sağlama başladığı görülmektedir. Ayrıca Kümelenme faaliyetleri geri kalmış bölgede istihdamın artmasını buna bağlı olarak ta ülke içi göçlerin azalmasını sağlamaktadır.

Kümelenme sayesinde ortaya çıkan bu istihdam çeşitli yollarla gelişmektedir. Örneğin bir küme dâhilinde bulunan KOBİ'lerin elde ettiği bilgiye, ortak altyapı ve iş gücüne ulaşım gibi avantajlar diğer KOBİ'lerin de dikkatini çekerek kümelerine olan talebi arttırmaktadır (Tutar vd., 2011:10).

Küme içerisinde faaliyet gösteren kuruluşlar arasında oluşacak ekonomik ve sosyal bağlantılar ile mekânsal yakınlıklardan doğan avantajların bölgesel gelişme yaklaşımlarının ayrılmaz bir parçası olduğu açıktır. Bu geliştirilen bağ

sayesinde bölgesel ekonomi olumlu yönde etkilenmektedir. Kümeler büyüyüp geliştikçe bölgede ortaya çıkan yeni fırsatlar daha çok ilgi çekeceğinden bölgeye yeni firmaların kurulması süreci hızlanacak ve bu kapsamda girişimcilik faaliyetleri artacaktır (Alsaç, 2010:55).

Kümelenmenin Bölgenin kalkınmasına yönelik faydaları şu şekilde sıralanabilir (www.halkbankkobi.com.tr, 2019);

- Bölgedeki iş yerlerinin birikim yeteneğini korumak, geliştirmek, sürdürülebilirliğini sağlamak ve işletmelerin uzun dönemli yaşam ömürlerini güven altına almak,
- İş yerleri arasında karşılıklı -bağımlılık ilişkileri kurarak- fırsatları en iyi değerlendiren, tehlikeleri de en düşük maliyetle karşılayan akılcı temel üzerine kurulan bir küme modeli kurmak,
- Model alınacak işletmelerin yaptıklarına bakıp kendi işletmesini ona göre değiştirme fırsatları sağlayacak bir yapı oluşturmaya çalışmak,
- Bölgedeki firmaların rekabet gücü yaratması, uzun dönemli geleceği güven altına almaya katkı yapabilmesi için uluslararası rekabet koşullarına uyumu kolaylaştırmak, uyum maliyetlerini düşürmek,
- Hem klasik anlamdaki üretim girdilerine erişebilme imkânını artırmak hem de merkezi ve yerel yönetimlerin sağladığı teşvik vb. olanaklardan azami şekilde faydalanabilecek bir seviyeye gelmesini sağlamaktır.

#### **4. TÜRKİYE'DE SANAYİ KÜMELENMESİ VE TÜRKİYE'DE UYGULANAN KÜMELENME POLİTİKALARI**

Aynı veya birbiri ile alakalı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin ve destekleyici, tamamlayıcı işletmelerin ortak mekânda yoğunlaşmasını ifade eden kümelenme kavramı, sadece bir yer seçimi sorununu ifade etmemektedir. Kümelenmeler, ortak mekânı kullanmakla beraber bu mekân üzerinde yer alan firma ve işletmeler arası doğal etkileşimin varlığını ve bu etkileşime dayalı yenilikçilik ve oluşturma süreçlerini de ifade etmektedir. Bu açıdan kümelenme çalışmaları, niceliksel ve niteliksel yöntemlerle bir bölgedeki sanayi üretim ilişkilerinin boyutlarını, bölgenin rekabet edebilme avantajlarını, sanayi kalkınmasının sürdürülebilirlik potansiyelini ortaya çıkarabilmektedir. Sanayiye dayalı bölgesel kalkınmanın özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelere bağlı hale gelmesi, aynı sektörlerde çalışan KOBİ'lerin ortak mekânı paylaşmakla kazandığı avantajların artması, yenilikçi ve rekabetçi üretimin bunlara bağlı hale gelmesi kümelenme çalışmalarına olan ilgiyi her geçen gün arttırmaktadır (Kaygalak, 2010:170-171). 1970'lerden itibaren Fordist krizle birlikte büyük ölçekli sanayi yapılanmaları olumsuz yönde etkilenirken, krizden bu yana küçük ve orta ölçekli işletmeler ve onların oluşturduğu sanayi kümeleri kendilerini değişen ekonomik şartlara uyarlayabilmiş ve küresel rekabette yerini alabilmiştir (Eraydın ve Armatlı, 2005).

Türkiye'de iller imalat sanayisinin kümelenmesinin araştırılabileceği en rahat ölçeklerdir ve kümelenme süreçlerini ve politikalarını yönlendirebilecek en etkin birimlerdir. Türkiye'de sanayi yığılmaları başta İstanbul ve Bursa gibi büyük şehirlerin etrafında toplanırken zamanla çevre illere yayılmışlardır (Eraydın, 2005). Bu bağlamda kümelenmenin boyutları zamanla genişlemekte ve birden çok ili içerisinde barındıran bir boyuta ulaşmaktadır. Türkiye'de imalat sanayi alt

kolları düşünüldüğünde Gaziantep, Kahramanmaraş, Bursa ve Denizli'de Tekstil Sektörü; İzmit, Adapazarı ve İstanbul'da otomotiv sektörü, sanayi sektöründeki kümelenmelere örnek olarak gösterilebilir.

Kümelenme, Türkiye'nin politika gündeminde yeni yeni yer bulmaya başlamıştır. Kümelenme politikası oluşturulması yönünde bazı çalışmalar yapılmış olmakla birlikte, Türkiye'nin henüz kapsamlı bir kümelenme politikası bulunmamaktadır. Türkiye'nin politika geliştirme sürecinde en temel belge olan ve Kalkınma Bakanlığı tarafından hazırlanan 10. Kalkınma Planı'nda kümelenme politikalarını bütüncül bir şekilde ortaya koyan bir başlık bulunmamakla birlikte, çeşitli alt politika başlıkları ve programlar kapsamında kümelenme faaliyetlerine yer verilmiştir. Bu kapsamda, 10. Kalkınma Planı'nda kümelenme desteklerinin hukuki ve kurumsal altyapısını geliştirme çalışmalarının tamamlandığı ve yenilik sisteminin kümelenme yaklaşımını ve girişimciliği merkeze alan bir yapıya kavuşturulacağı belirtilerek, aşağıda yer alan kümelenme faaliyetlerinin desteklenmesi öngörülmüştür (Kalkınma Bakanlığı, 2014).

- Savunma sanayisini rekabetçi bir yapıya kavuşturmak amacıyla, belirli savunma sanayisi alanlarında ağ ve kümelenme yapılarının oluşturulması.
- KOBİ'lerin hem kendi aralarında hem de büyük işletmeler, üniversiteler ve araştırma merkezleriyle iş birliği halinde daha organize faaliyet göstermeleri ve kümelenmelerinin sağlanması.
- Ekonomik büyümenin desteklenmesi ve katma değeri yüksek olan finans sektörünün geliştirilmesi amacıyla Kalkınma Bakanlığı genel koordinatörlüğünde yürütülen İstanbul Finans Merkezi (İFM) çalışmaları kapsamında kümelenme bölgelerinde fiziki altyapının geliştirilmesi.
- Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı genel koordinatörlüğünde yürütülen "Öncelikli Teknoloji Alanlarında Ticarileştirme Programı" çerçevesinde yenilikçi girişimciliğin desteklenmesi amacıyla kümelenme çalışmasının yaygınlaştırılması.
- Kalkınma Bakanlığı ve Sağlık Bakanlığı genel koordinatörlüğünde yürütülen "Sağlık Endüstrilerinde Yapısal Dönüşüm Programı" çerçevesinde, tıbbi cihaz ve ilaç sanayi kümelenmelerinin oluşturulması.

Diğer taraftan, ülkemizin eksikliğini duyduğu ulusal kümelenme politikasının oluşturulmasına katkı sağlamak amacıyla, Ekonomi Bakanlığı tarafından AB fonlarından sağlanan finansman ile Mart 2007 - Mart 2009 tarihleri arasında "Türkiye için Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi Projesi" gerçekleştirilmiştir. Söz konusu proje ile Türkiye'de kümelenme politikası için mantıksal bir çerçeveye oluşturarak karar verme süreçlerine temel oluşturacak bir belge sunmak amaçlanmıştır. Proje sonunda ortaya konulan ve Beyaz Kitap olarak adlandırılan bu belge ile Türk ekonomisinin kümelenmeden azami faydayı sağlayabilmesinde izlenecek stratejik vizyon, genel hedefler ve öncelikli faaliyetlerin netleştirilmesi hedeflenmiştir. (Karadeniz ve Kulaksız, 2018:720-721).

## **5. TÜRKİYE'DE TEKSTİL SEKTÖRÜNDE KÜMELENME ANALİZİ**

Türkiye imalat sanayisi dış ticarete katkıları açısından önemli bir konuma sahiptir. Tekstil sektörü yapısı gereği istihdama ve özellikle kadın istihdamına büyük katkı sağlamaktadır. Ayrıca tekstil sektörü bulunduğu bölgenin istihdamına



katkı sağlaması açısından da bölgesel göçleri önlemede oldukça etkilidir. Tekstil sektörü yan sanayisiyle ve uluslararası tedarik zinciriyle çok sayıda firmayı birbirine bağlamaktadır. Büyük firmalar ucuz iş gücü olan diğer ülkelerde tedarik ihtiyaçlarını karşıladıklarından dolayı bu ülkelerde yatırım yapmaktadırlar bu da bölge ekonomisinin gelişmesine büyük oranda katkı sağlamaktadır. Bu bağlamda Türkiye ekonomisi için oldukça önemli olan tekstil sektöründe kümelenme yapıları, Düzey 2 (26 alt bölge) bölgeleri bazında yoğunlaşma katsayısı kullanılarak tespit edilecektir.

Kümelenmelerin belirlenmesinde niceliksel olarak birçok değişik analiz yöntemi kullanılmaktadır. Yoğunlaşma katsayısı, Herfindahl Endeksi, Yerleşme Katsayısı, Değişim Payı Yaklaşımı, Girdi Çıktı Analizleri; firma sayısı, istihdam payı gibi parametreler, çeşitli değişkenlerle bir arada kullanılarak bölgelerdeki kümelenme potansiyeli olan sektörler tespit edilmektedir. Bu çalışmada yoğunlaşma katsayısı kullanılarak Türkiye İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflandırması Düzey 2'ye göre 26 alt bölgede tekstil sektöründeki kümelenme yapısı analiz edilecektir. Yoğunlaşma analizi Dünyada birçok çalışmada kullanılmaktadır. Ancak ülkemizde bu noktada yeterli seviyede araştırma yoktur. Yoğunlaşma katsayısı genellikle üç yıldız analizi içerisinde bazı bölgesel çalışmalarda kullanılmıştır. Flegg ve Tohmo (2013) tarafından Finlandiya'da bölgesel girdi-çıktı tablolarının oluşturulması, Kowalski ve Marcinkowski (2014) tarafından Polonya'da bilgi ve iletişim teknolojileri sektöründe, Champbell-Kelly, Danilevsky, Garcia-Swartzve Pederson (2010) tarafından ABD'nde yazılım sektöründe, Kowalewski (2015) tarafından Almanya'da Baden-Württemberg bölgesinde tüm sektörler itibariyle yoğunlaşma analizini istihdam verilerini kullanarak gerçekleştirmişlerdir.

Yoğunlaşma katsayısı genellikle istihdam rakamları kullanılarak hesaplanmaktadır. Bölgede ilgili sektördeki istihdam sayısı bölge içinde, ülkenin genelindeki payı ile karşılaştırıldığında daha yüksek bir yoğunluk gösteriyorsa, bu ilgili sektörün bölgede ihtisaslaştığını göstermektedir. Şu şekilde formüle edilmektedir:

$$S_{ij} = \frac{E_{ij}/E_i}{E_{nj}/E_n} \quad (1)$$

(E<sub>ij</sub>): Bölgede ilgili sektördeki istihdam, girişim sayısı, ciro miktarı

(E<sub>i</sub>): Bölgedeki tüm sektörlerde istihdam, girişim sayısı, ciro miktarı

(E<sub>nj</sub>): Ülkede ilgili sektördeki istihdam, girişim sayısı, ciro miktarı

(E<sub>n</sub>): Ülkedeki tüm sektörlerde istihdam, girişim sayısı, ciro miktarı

Bu çerçevede S<sub>ij</sub> indeks değeri arttıkça j endüstrisinde, i bölgesinin daha çok uzmanlaştığı ifade edilmektedir (Kara, 2013:44).

**Tablo 1.** Yoğunlaşma Katsayısının Yorumlanması

| Uzmanlaşma Katsayısı | Kümelenme Durumu |
|----------------------|------------------|
| 0,50 den küçük       | Yok              |
| 0,50-0,99 arası      | Çok düşük        |
| 1,00-1,09 arası      | Orta             |
| 1,10-1,24 arası      | Yüksek           |
| 1,25 üzeri           | Çok yüksek       |

Kaynak: (Yardımcı, 2014:59).

Hesaplama yapılırken istihdam verileri kullanılmıştır. Tüm sektörlerin istihdam verileri analizin tutarlılığını olumsuz etkilememesi açısından toplama dâhil edilmiştir. Ayrıca bazı bölgelerde sektör istihdam sayıları bölge istihdamına oranla çok düşük olmalarından dolayı kümelenme potansiyeli göstermeyen bölgelerdir.

**Tablo2.** Türkiye’de Toplam istihdam ve Tekstil Sektörü İstihdamı

| BÖLGELER                   | Toplam İstihdam | Sektör İstihdamı |
|----------------------------|-----------------|------------------|
| TR10 İstanbul Alt Bölgesi  | 5.664.000       | 225.185          |
| TR21 Tekirdağ Alt Bölgesi  | 741.000         | 84.658           |
| TR22 Balıkesir Alt bölgesi | 634.000         | -                |
| TR31 İzmir Alt Bölgesi     | 1.161.000       | 24.335           |
| TR32 Aydın Alt Bölgesi     | 1.205.000       | 50.010           |
| TR33 Manisa Alt Bölgesi    | 1.191.000       | 20.340           |
| TR41 Bursa Alt Bölgesi     | 1.452.000       | 90.018           |
| TR42 Kocaeli Alt Bölgesi   | 1.386.000       | 22.150           |
| TR51 Ankara Alt Bölgesi    | 1.960.000       | -                |
| TR52 Konya Alt Bölgesi     | 827.000         | 2.464            |
| TR61 Antalya Alt Bölgesi   | 1.161.000       | 20.660           |
| TR62 Adana Alt Bölgesi     | 1.335.000       | 24.194           |
| TR63 Hatay Alt Bölgesi     | 961.000         | 41.178           |
| TR71 Kırıkkale Alt Bölgesi | 517.000         | 6.428            |
| TR72 Kayseri Alt Bölgesi   | 771.000         | 14.834           |
| TR81 Zonguldak Alt Bölgesi | 378.000         | 6.964            |
| TR82 Kastamonu Alt Bölgesi | 330.000         | 6.683            |
| TR83 Samsun Alt Bölgesi    | 1.024.000       | 11.435           |
| TR90 Trabzon Alt Bölgesi   | 1.072.000       | 7.378            |
| TRA1 Erzurum Alt Bölgesi   | 335.000         | -                |
| TRA2 Ağrı Alt Bölgesi      | 360.000         | -                |
| TRB1 Malatya Alt Bölgesi   | 607.000         | 11.864           |
| TRB2 Van Alt Bölgesi       | 571.000         | 2.532            |
| TRC1 Gaziantep Alt Bölgesi | 731.000         | 73.391           |
| TRC2 Şanlıurfa Alt Bölgesi | 959.000         | 8.528            |
| TRC3 Mardin Alt Bölgesi    | 388.000         | 8.783            |

Kaynak: TÜİK, 2017

**Tablo 3. Türkiye Tekstil Sektörü Yoğunlaşma Katsayıları 2017**

| <b>BÖLGELER</b>            | <b>Uzmanlaşma Katsayıları</b> |
|----------------------------|-------------------------------|
| TR10 İstanbul Alt Bölgesi  | 1,14                          |
| TR21 Tekirdağ Alt Bölgesi  | 3,3                           |
| TR22 Balıkesir Alt bölgesi | -                             |
| TR31 İzmir Alt Bölgesi     | 0,6                           |
| TR32 Aydın Alt Bölgesi     | 1,2                           |
| TR33 Manisa Alt Bölgesi    | 0,5                           |
| TR41 Bursa Alt Bölgesi     | 1,8                           |
| TR42 Kocaeli Alt Bölgesi   | 0,4                           |
| TR51 Ankara Alt Bölgesi    | -                             |
| TR52 Konya Alt Bölgesi     | 0,01                          |
| TR61 Antalya Alt Bölgesi   | 0,5                           |
| TR62 Adana Alt Bölgesi     | 0,5                           |
| TR63 Hatay Alt Bölgesi     | 1,2                           |
| TR71 Kırıkkale Alt Bölgesi | 0,3                           |
| TR72 Kayseri Alt Bölgesi   | 0,5                           |
| TR81 Zonguldak Alt Bölgesi | 0,5                           |
| TR82 Kastamonu Alt Bölgesi | 0,6                           |
| TR83 Samsun Alt Bölgesi    | 0,3                           |
| TR90 Trabzon Alt Bölgesi   | 0,2                           |
| TRA1 Erzurum Alt Bölgesi   | -                             |
| TRA2 Ağrı Alt Bölgesi      | -                             |
| TRB1 Malatya Alt Bölgesi   | 0,6                           |
| TRB2 Van Alt Bölgesi       | 0,12                          |
| TRC1 Gaziantep Alt Bölgesi | 3                             |
| TRC2 Şanlıurfa Alt Bölgesi | 0,3                           |
| TRC3 Mardin Alt Bölgesi    | 0,7                           |

Not: TÜİK 2017 Sanayi ve Hizmet İstatistikleri Verileri Kullanılarak tarafımca hesaplanmıştır.

Tablo 3'e göre kümelenme olan bölgeler TR10 İstanbul Alt Bölgesi, TR21 Tekirdağ Alt Bölgesi, TR31 İzmir Alt Bölgesi, TR32 Aydın Alt Bölgesi, TR33 Manisa Alt Bölgesi, TR41 Bursa Alt Bölgesi, TR61 Antalya Alt Bölgesi, TR62 Adana Alt Bölgesi, TR82 Kastamonu Alt Bölgesi, TRB1 Malatya Alt Bölgesi, TRC1 Gaziantep Alt Bölgesi ve TRC3 Mardin Alt Bölgesi olarak ortaya çıkmaktadır. Kümelenme seviyelerine bakılacak olursa, tekstil sektöründe kümelenme katsayısı, TR21 Tekirdağ Alt Bölgesi, TR41 Bursa Alt Bölgesi ve TRC1 Gaziantep Alt Bölgesinde çok yüksek olarak hesaplanmıştır. Ayrıca TR10 İstanbul Alt Bölgesi, TR32 Aydın Alt Bölgesi ve TR63 Hatay Alt bölgesinde kümelenme yüksek olarak hesaplanmıştır. TR31 İzmir Alt Bölgesi, TR33 Manisa Alt Bölgesi, TR61 Antalya Alt Bölgesi, TR62 Adana Alt Bölgesi, TR72 Kayseri Alt Bölgesi, TR81 Zonguldak Alt Bölgesi, TR82 Kastamonu Alt Bölgesi, TRB1 Malatya Alt Bölgesi ve TRC3 Mardin Alt Bölgesi çok düşük seviyede kümelenme yapısı görülen bölgelerdir. Geriye Kalan 11 bölgede ise kümelenme hiç görülmemektedir.

## 6. SONUÇ

Bölgesel kalkınma, gelişmekte olan ve gelişmiş ülkelerde karşılaşılan en önemli sorunlardan bir tanesidir. Ülkeler geliştikçe bölgeler arasında gelişmişlik farklılıkları ortaya çıkmaktadır. Bununla beraber bazı bölgeler diğerlerinden daha fazla gelişip göç alırken, diğer bölgeler geri kalıp göç veren bölgeler olmaktadır. Özellikle İkinci Dünya Savaşından sonra bölgesel kalkınma kavramı birçok ülkenin gündemine girmiştir. Bunun sonucunda bölgesel kalkınma ile alakalı politikaların üretilmesi gerekmiştir. Bu sebeple bölgesel kalkınma için birçok çalışma yapılmış ve yeni kavramlar ortaya çıkmıştır bunlardan en önemlisi ise kümelenme kavramıdır.

Son yıllarda kümelenme kavramının önemini artırdığı bilinen bir gerçektir. Kümelenme ile ilgili yapılan araştırmalar her geçen gün artmaktadır. Şüphesiz bu konunun öneminin artmasında ekonomiye ve bölgesel kalkınmaya olan katkıları önemli etkenlerdendir. İlk defa Marshall tarafında gündeme alınan kümelenmeler özellikle son otuz yılda Porter'ın çalışmaları sayesinde dünya tarafından kabul görmüştür. Bu sayede tüm dünyada kümelenme örnekleri ortaya çıkmıştır. Örneğin Silikon vadisi, Macaristan Pannon Otomotiv Kümelenmesi, Londra Bankacılık Sektörü gibi... Türkiye'de ise Adıyaman tekstil ve hazır giyim kümelenmesi, Bursa tekstil kümelenmesi ve Denizli tekstil kümelenmesi örnek olarak gösterilebilir.

Birbirine katma değer sağlayan üretim zinciri ile bağlı, karşılıklı bağımlı işletmeler, bilgi üreten kurumlar, destekleyici kurumlar ve müşteriler tarafından oluşturulmuş bir ağ olan kümelenmeler son yıllarda oldukça yaygınlaşmaktadır. Özellikle kümelenme, sektörlerin mevcut sorunlarını aşmasında ve bölgesel gengesizlikleri azaltmada da önemli rol oynamaktadır.

Bu çalışmada bölgesel kalkınma kavramı açıklanmış ve Bölgesel Kalkınma Politikalarından olan kümelenmenin bölgesel kalkınmaya katkıları açıklanmıştır. Bu bağlamda Türkiye ekonomisinde dış ticarete ve istihdama katkılarından dolayı oldukça önemli olan tekstil sektörü için bölgesel bazda kümelenme analizi yapılmıştır. Analiz için Yoğunlaşma katsayısı formülü kullanılmıştır. Kümelenme analizi, Türkiye İstatistik Bölge Birimleri Sınıflandırması Düzey 2 (26 alt bölge) bölgeleri için gerçekleştirilmiştir ve istihdam rakamları kullanılarak hesaplamalar yapılmıştır. Elde edilen bulgular Tekstil Sektöründe bazı bölgelerde kümelenmenin olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Özellikle, TR21 Tekirdağ Alt Bölgesi, TR41 Bursa Alt Bölgesi ve TRC1 Gaziantep Alt Bölgesinde tekstil sektörü kümelenmesi çok yüksek ve TR10 İstanbul Alt Bölgesi, TR32 Aydın Alt Bölgesi ve TR63 Hatay Alt bölgesinde kümelenme oranı yüksek seviyede hesaplanmıştır. Bu bulgular ışığında kümelenme katsayısı çok yüksek ve yüksek oranda olan bölgelerde faaliyet gösteren tekstil işletmelerinin elde ettikleri avantajlar araştırılarak diğer sektörlerle ve bölgelere de kümelenme politikaları uygulanabilecektir. Ayrıca TR31 İzmir Alt Bölgesinde, TR33 Manisa Alt Bölgesinde, TR61 Antalya Alt Bölgesinde, TR62 Adana Alt Bölgesinde, TR72 Kayseri Alt Bölgesinde, TR81 Zonguldak Alt Bölgesinde, TR82 Kastamonu Alt Bölgesinde, TRB1 Malatya Alt Bölgesinde ve TRC3 Mardin Alt Bölgesinde kümelenme analizi sonucunda tekstil sektöründe çok düşük seviyede kümelenme olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu altı bölge Tekstil Sektöründe kümelenme

potansiyeli göstermektedir, uygulanacak kümelenme politikaları ile mevcut kümeler daha da genişletilebilecektir.

## KAYNAKÇA

- Alsaç, F. (2010), "**Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelenme Yaklaşımı**", DPT Uzmanlık Tezi, Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı, (2013), **Beyaz Kitap Türkiye, İçin Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi**, DPT, Ankara.
- Bulu, M. ve ERASLAN, İ.H. (2004), **Kümelenme Yaklaşımı içinde Çağdaş Yönetim Yaklaşımları İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar** (Editor: İsmail BAKAN), Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1. Baskı, İstanbul.
- Ceyhan, M. S. ve ÖZCAN S.Ö. (2018), "**Bölgesel Kalkınmada Kümelenmelerin Rolü: Bartın İli Ayakkabıcılık Sektörü Örneği**" AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt:18, Sayı:1, Mayıs, ss.141-163.
- Campall-Kelly, M., Danilewski, M., Garcia-Swartz, D. ve Pederson, S. (2010), "**Clustering in the Creative Industries: Insights From the Origins of Computer Software**", Industry and Innovation, Sayı:17, Ocak, ss.309-329.
- Çağlar, E. (2006), "**Türkiye'de Yerelleşme ve Rekabet Gücü: Kümelenmeye Dayalı Politikalar ve Organize Sanayi Bölgeleri, Bölgesel Kalkınmada Yeni Açılımlar**", TEPAV, Eylül, ss.305-315.
- Çiloğlu, İ. (2003), "**Teşvik Politikalarının Yönlendirme Gücü**", Hazine Dergisi, Sayı:13, Ocak, 29-48.
- Devrim, F., ÖZPENÇE, İ. A. (2007), "**Rekabet Gücünün Arttırılmasında Kümelenmeye Dayalı Kobi Politikaları**", 4.KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi, İstanbul Kültür Üniversitesi, ss.61-72.
- Dinler, Z. (2008), **Bölgesel İktisat**, Ekin Yayınevi, Bursa.
- DPT (Devlet Planlama Teşkilatı), (2000), **Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005) Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, DPT, Ankara.
- Eraslan, İ.H. (2009a), "**Kümelenme Temelli Kalkınma Stratejileri**", MÜSİAD, Çerçeve Dergisi, Sayı: 51, Haziran, ss.22-28.
- Eraydın, A., and Arımalı-Koroğlu, B. (2005), "**Innovation, Networking and The New Industrial Clusters: The Characteristics of Networks and Local Innovation Capabilities in the Turkish Industrial Clusters, Entrepreneurship & Regional Development**", Sayı:4, Şubat, ss.237-266.
- Erkan, H. (1982), "**Bölgesel Gelişmeyi Teorik ve Uygulamalı Bir Yaklaşım**", Doçentlik Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Flegg, A.T. ve Tohmo, T. (2013), "**Regional Input-Output Tables and the FLQ Formula: A Case Study of Finland**", Regional Studies, Cilt:5, Sayı:47, Eylül, ss.703-721.
- Gündüz, A. Y. (2006), **Bölgesel Kalkınma Politikası**, Ekin Yayınevi, Bursa.
- Ildırar, M. (2004), **Bölgesel Kalkınma ve Gelişme Stratejileri**, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Kara, M. A. (2013), **Bölgesel Ekonomi Teori ve Politikalar**, Orion, İstanbul.
- Karadeniz, K. ve Kulaksız, S. (2018), "**İşletmelerin Rekabet Gücüne Katkısı Açısından Kümelenme Modelinin Değerlendirilmesi: Çorum Tarımsal Gıda İşleme Makineleri Kümesi**" Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt:3, Sayı:4, Aralık, ss.714-730.
- Karataş, N. (2006), "**Firma Kümeleşme Eğilimleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma: İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesi Örneği**", Sayı:3, Aralık, ss.47-58.

- DPT, (2004), **"Yeni Ekonomi Anlayışı İçinde Kurumsallaşma: Kurumsal Ekonomi ve Yönetişim"**, DPT, Ankara.
- DPT, (2004) **"Bölgesel Kalkınma Ajansları: Türkiye Üzerine Öneriler"** Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu, DPT, Ankara.
- Kaygalak, İ. (2011), **"Türkiye'de Sanayi Kümelenmesi ve Sanayinin Yer Seçimindeki Yeni Eğilimler"** TÜCAUM VI. Coğrafya Sempozyumu, Ankara, Sayı:1, Kasım, ss.169-180.
- Kaygalak, İ. (2013), **"Türkiye Sanayi Coğrafyasında Endüstriyel Kümelenme ve Bölgesel Yoğunlaşma Eğilimi"** Beşeri Coğrafya Dergisi, Cilt:1, Sayı:1, Ocak, ss.67-81.
- Kalkınma Bakanlığı, (2014), **"Onuncu Kalkınma Planı"**, Kalkınma Bakanlığı, 2013 Ankara.
- Kowalevski, J. (2015), **"Regionalization of National Input-Output Tables: Empirical Evidence on the Use of the FLQ Formula"**, Regional Studies, Sayı:2, Aralık, ss.240-250.
- Kowalski, A.M. ve Marcinkowski, A. (2014) **"Clusters versus Cluster Initiatives, with Focus on the ICT Sector in Poland"**, European Planning Studies, Issue:1, October, pp.20-45.
- Sungur vd. (2013), **Kümelenme: Bölgesel Kalkınmada Anahtar mı Kilit mi?**, Nobel, Ankara.
- <https://www.halkbankkobi.com.tr/NewsDetail/Kumelenme-Modelinin-Bolgeye-ve-Isletmelere-Faydaları/10275>, (Erişim Tarihi: 15/05/2019).
- Şengül, H. T. (2002), **"Planlama Paradigmalarının Dönüşümü Üzerine Eleştirel Bir Değerlendirme"**, Planlama Dergisi, Cilt.2, Sayı:3, Ocak, ss.8-30.
- Taylor, J. (2001), **"Geographical Income Disparities Within Countries: Is Regional Policy the Answer?"**, ss.1-36, <http://www.lancs.ac.uk> (Erişim Tarihi: 22/03/2010).
- Tutar vd. (2011), **"Bölgesel/Yerel Ekonomik Kalkınmanın Popülerleşen Yeni Aktörü: Kümelenme"**, Akdeniz Üniversitesi Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt:3, Sayı:2, ss.94-116.
- TÜİK, (2017), **Yıllık Sanayi ve Hizmet İstatistikleri**, TÜİK, Ankara.
- Yardımcı, A. (2014), **"Kapasite Raporlarına Göre Ankara Sanayisinin Kümelenme Eğilimleri"**, Ekonomik Yaklaşım Dergisi, Cilt:25, Sayı:92, Temmuz, ss.55-67.
- Yiğit, S. (2014), **"Kümelenme Teorisi: Kavramsal Bir Çerçeve"**, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İİBF Dergisi, Eskişehir, Cilt:9, Sayı:3, ss.117-119.

## YAZIM VE YAYIN KURALLARI

1. Makaleler metin, tablo, şekil ve kaynak kısımları ile birlikte toplam 2.500 kelimedenden az, 7.500 kelimedenden fazla olmaması (derginin sayfa düzenine göre yaklaşık 8-20 sayfa aralığından olması) incelemeye alınmasının ön koşuludur. Makaleler; Microsoft Word programında, kenarlardan (alt, üst, sağ, sol) 4,5 cm. boşluk bırakılarak, Cambria yazı tipinde, 10 punto ve 1 satır aralık ölçüsü kullanılarak yazılmalıdır.
2. Makalenin ilk sayfasında; makalenin başlığı büyük harfle, sayfa ortalanarak ve koyu olarak verilmelidir. Bunun altına ise yazarların isimleri ve adresleri başlıkla aynı şekilde verilmeli ve yazarların unvanları ve kurumları, isimlerin yanına konulacak yıldız işareti ile ilk sayfanın altında yer alacak not ile belirtilmelidir. İsimlerden sonra makale hangi dilde yazılmışsa (Türkçe veya İngilizce) önce o dilde en fazla 100 kelimedenden oluşan öz (abstract), altında ise diğer dilde (İngilizce veya Türkçe) yazılan en fazla 100 kelimedenden oluşan ikinci bir abstract (öz) verilmelidir. Türkçe ve İngilizce dilde hazırlanacak özler makalenin amacını, uygulanan metotları, bulguları ve sonuçları açıklamalıdır. Özlerin altında yer alan anahtar kelimeler ise Türkçe ve İngilizce olarak makalenin içeriğini en iyi anlatan; en az 3, en fazla 9 kelime (key words) olarak verilmelidir.
3. Makalenin ikinci sayfasından başlayacak metnin içerisindeki her paragraftan sonra 1 satır boşluk bırakılmalı ve paragraflar içeriden başlamalıdır. Metin içinde yer alacak ana başlıklar ve alt başlıklar 1., 1.1., 1.1.2. şeklinde numaralandırılmalı, koyu ve sola bitişik olarak yazılmalıdır.
4. Tablo, grafik ve şekiller metnin içerisinde yer almalı ve bunlara sola yanaşık başlık ve sıra numarası verilmelidir. Başlıklar tabloların ve şekillerin üzerinde yer almalıdır. Tablo ve şekiller sayfa içerisinde dikey olarak verilmelidir. Tam sayfa olan tablo ve şekiller sayfaya yatay olarak yerleştirilebilir. Denklemler sayfaya ortalı olarak verilmeli ve denklemlere verilecek sıra numaraları parantez içinde ve denklemin sağına yerleştirilmelidir.
5. Kaynaklara yapılan göndermeler, dipnotlar yerine metin içinde parantez arasında gösterilmeli ve sırasıyla yazarın soyadı ve tarih yazılarak verilmelidir. Örneğin; tek yazar olması durumunda (Jarvick, 1996:98), iki yazar olması durumunda (Frantzich ve Sullivan, 1996:87), yazarlar ikiden fazlaysa (Caroline, Pauwels, v.d., 2000). yazarın aynı yıl içinde yayımlanmış birden fazla eserine gönderme yapılıyorsa (Noam, 1991a:65) kullanılmalıdır. Birden fazla kaynağa yapılan göndermeler birbirlerinden noktalı virgülle ayrılmalıdır. (Jarvick, 1996:54; Noam, 1991:43; Dörr, 2000:32).
6. Açıklama gerektiren durumlar için hazırlanan dipnotlar metnin içinde numaralandırılmalı ve atıf yapılan sayfada yer almalıdır. Dipnotlar 10 punto ile satır aralıksız Cambria yazı tipinde yazılmalıdır.
7. Atıf yapılan bütün kaynaklar, çalışmanın sonunda "Kaynakça" başlığı altında gösterilmelidir. Kaynaklar alfabetik sırada ve aşağıdaki örnekler dikkate alınarak verilmelidir.



## YAZIM VE YAYIN KURALLARI

### **i. Kitap**

Çolak, Ö. F. (2001). *Finansal Piyasalar ve Para Politikası*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Frantzich, S. ve John, S.. (1996). *The C-Span Revolution*. Oklohama:Oklahoma University Press.

### **ii. Derleme**

Arıcı, K. (2003). Sosyal Yardım Hakkı. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri ilişkileri-Seçme Yazılar, (Ed.) E. Tuncay Kaplan ve Bülent Bayat. Ankara: Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayını.

### **iii. Dergi**

Aydoğmuş, O. ve Çatık, N.. (2006). Türkiye'de Para ikamesi Altında Para Talebi:1986-2005. *Tisk Akademi*, 1(1): 58-74.

### **iv. Çalışma Tebliği**

Shirley, M. M. ve Walsh, P.. (2000). Public versus Private Ownership. *World Bank Policy Research Working Paper*, No:2420.

### **v. İnternet**

Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası, (2007) Aylık Bülten Şubat 2011, [www.tcmb.gov.tr](http://www.tcmb.gov.tr)

## MANUSCRIPT STYLE AND FORMAT

1. Articles including text, tables, figures and bibliography should not exceed 7500 words and should be minimum 2500 words ( depending on the page format, should be between 8-20 pages). Papers should be written in Microsoft Word, manuscript should be single spaced, in Cambria font, and font size 10, page layout is 4.5 cm at left, right, up and bottom.
2. Paper title should be in the center of the first page in capital letters, bold and centered. The author name(s) and address(es) should be centered under the title. Name(s) and address(es) of the author(s) should be in the same format as the paper title. There should be a "\*" sign next to the name of each author, referring the academic title and institution of the author, located in footnote. Abstract should be both in Turkish and english, maximum 100 words, containing the purpose of the study and minimum 3 maximum 9 keywords should be given both in Turkish and English under the abstract.
3. Each paragraph of text is begin with a blank line. Sections and sub-sections should be numbered as 1., 1.1., 1.1.2. and should be written bold and left justified.
4. Tables, figures and graphics should be numbered consecutively. The titles should be placed and left justified at the top of tables and figures. Mathematical equations in the text should be centered. Equation numbers should numerate in parentheses and this numbers should be placed at the equation's right size.
5. Reference to a publication should be made in the text by citing the surname of the author, the year of publication, and the page number. Reference for publications with single author (Jarvick,1996:98), reference for publications with two authors (Frantzich and Sullivan, 1996:87), reference for publications with three or more authors (Caroline, Pauwels, v.d., 2000:76), reference for more than one publications by author published in the same year (Noam, 1991a:65), reference for more than one sources: (Jarvick, 1996:54; Noam, 1991:43; Dörr, 2000:32).
6. Footnotes should only be used if absolutely necessary. They should be numbered and should be typed on a separate page under the heading "Notes", Cambria font and font size 10 points.
7. All the sources used in the article should be listed at the end of the article under the title "Bibliography" on a separate page. Examples illustrating general guidelines for bibliography are shown below.

## MANUSCRIPT STYLE AND FORMAT

### **i. Book**

Çolak, Ö. F.. (2001). Finansal Piyasalar ve Para Politikası. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Frantzich, S. ve John, S.. (1996). The C-Span Revolution. Oklohama: Oklahoma University Press.

### **ii. Edited Book**

Arıcı, K.. (2003). Sosyal Yardım Hakkı. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri ilişkileri-Seçme Yazılar, (Ed.) E. Tuncay Kaplan ve Bülent Bayat. Ankara: Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayını.

### **iii. Journal**

Aydoğmuş, O. ve Çatık, N.. (2006). Türkiye'de Para ikamesi Altında Para Tale-bi:1986-2005. Tisk Akademi, 1(1): 58-74.

### **iv. Working Paper**

Shirley, M. M. ve Walsh, P.. (2000). Public versus Private Ownership. World Bank Policy Research Working Paper, No:2420.

### **v. Internet**

Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası, (2007) Aylık Bülten Şubat 2011, [www.tcmb.gov.tr](http://www.tcmb.gov.tr)