

EUropean Journal of Managerial Research (EUJMR)



Cilt (Volume): 5

Sayı (Number): Özel Sayı 1

Yıl (Year): 2021

EUropean Journal of Managerial Research (EUJMR) Dergisi Uluslararası hakemli bir dergidir.

EUropean Journal of Managerial Research (EUJMR)

Cilt (Volume): 5 • Sayı (Number): Özel Sayı 1 • Yıl (Year): 2021

e-ISSN 2602-4179

Sahibi (Owner):

Prof. Dr. Himmet KARADAL

Baş Editör (Chief Editor)

Prof. Dr. Muhsin HALİS

Editörler (Editors):

Prof. Dr. Asım SALDAMLI

Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Tuncay ERDEM

Editör Yardımcısı (Managing Editor):

Kerim KARADAL

Yayın Kurulu (Editorial Board):

Prof. Dr. Himmet KARADAL

Prof. Dr. Muhsin HALİS

Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Tuncay ERDEM

Dr. Öğretim Üyesi A. Mohammed ABUBAKAR

Danışma Kurulu (Advisory Board) :

Prof. Dr. Adnan ÇELİK	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Emin CİVİ	University of New Brunswick, KANADA
Prof. Dr. Abdullah KIRAN	Muş Alparslan Üniversitesi
Prof. Dr. Agah Sinan ÜNSAR	Trakya Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet AY	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet DİKEN	Necmettin Erbakan Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet ERGÜLEN	Balıkesir Üniversitesi
Prof. Dr. Argun KARACABEY	Altınbaş Üniversitesi
Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK	Atatürk Üniversitesi
Prof. Dr. Ayşe ŞAHİN	Mersin Üniversitesi
Prof. Dr. Azim ÖZTÜRK	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Azize ERGENELİ	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Bahadır AKIN	Necmettin Erbakan Üniversitesi
Prof. Dr. Bekir DENİZ	Ardahan Üniversitesi
Prof. Dr. Bilçin TAK	Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Canan AY	Manisa Celal Bayar Üniversitesi
Prof. Dr. Canan MADRAN	Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Celil ÇAKICI	Mersin Üniversitesi
Prof. Dr. Çağatay ÜNÜSAN	Karatay Üniversitesi
Prof. Dr. Çağlar ÖZEL	Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi
Prof. Dr. Çetin BEKTAŞ	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Prof. Dr. Dursun BİNGÖL	Türk Hava Kurumu Üniversitesi
Prof. Dr. Edip ÖRÜCÜ	Balıkesir Üniversitesi
Prof. Dr. Erdoğan EKİZ	King Abdülaziz University
Prof. Dr. Erşan SEVER	Aksaray Üniversitesi
Prof. Dr. Esen GÜRBÜZ	Niğde Üniversitesi
Prof. Dr. Fatih Coşkun ERTAŞ	Atatürk Üniversitesi
Prof. Dr. Ferit ÖLÇER	Mustafa Kemal Üniversitesi
Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU	Pamukkale Üniversitesi
Prof. Dr. Gülten GÜMÜŞTEKİN	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Güven MURAT	Ordu Üniversitesi
Prof. Dr. Haluk TANRIVERDİ	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Hasan Kürşat GÜLEŞ	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Hasan TUTAR	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Hikmet KAVRUK	Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. İhsan YÜKSEL	Kırıkkale Üniversitesi
Prof. Dr. Jülide KESKEN	Ege Üniversitesi
Prof. Dr. Mahmut ARSLAN	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet KARAGÜL	Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet ÖZBİRECİKLİ	Mustafa Kemal Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet ÖZMEN	Çukurova Üniversitesi
Prof. Dr. Meltem ONAY	Manisa Celal Bayar Üniversitesi
Prof. Dr. Mete YILDIZ	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Muammer TEKELİOĞLU	Çukurova Üniversitesi
Prof. Dr. Muhittin ACAR	Hacettepe Üniversitesi

Prof. Dr. Murat KASIMOĞLU	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Prof. Dr. Murat TÜRK	Osmaniye Korku Ata Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa İLKAN	KKTC Doğu Akdeniz Üniversitesi
Prof. Dr. Nazan GÜNAY	Ege Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ	Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Nüket SARAÇEL	Doğuş Üniversitesi
Prof. Dr. Orhan ÇOBAN	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Ramazan ERDEM	Süleyman Demirel Üniversitesi
Prof. Dr. Recai COŞKUN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Reyhan Ayşen WOLFF	Giresun Üniversitesi
Prof. Dr. Rıfat IRAZ	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Said KINGİR	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Sezer AKARCALI	Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Süreyya YILDIRIM	Sinop Üniversitesi
Prof. Dr. Şenol KANTARCI	Akdeniz Üniversitesi
Prof. Dr. Şükrü ÖZEN	Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Tamer MÜFTÜOĞLU	TEB Bankası
Prof. Dr. Yıldırım Beyazıt ÖNAL	Adana Bilim ve Teknoloji Üniversitesi
Doç. Dr. Abdulgani ARIKAN	Selçuk Üniversitesi
Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN	Toros Üniversitesi
Doç. Dr. Adem BALTACI	Medeniyet Üniversitesi
Doç. Dr. Adnan KALKAN	Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Doç. Dr. Ayşe GÜNSEL	Kocaeli Üniversitesi
Doç. Dr. Bahattin KARADEMİR	Çukurova Üniversitesi
Doç. Dr. Berrin FİLİZÖZ	Cumhuriyet Üniversitesi
Doç. Dr. Duygu KIZILDAĞ	İzmir Demokrasi Üniversitesi
Doç. Dr. Ebru AYKAN	Erciyes Üniversitesi
Doç. Dr. Ebru ERDOST ÇOLAK	Ankara Üniversitesi
Doç. Dr. Ebru GÜNEREN	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi
Doç. Dr. Efe EFEĞLU	Adana Bilim Teknoloji Üniversitesi
Doç. Dr. Figen AKÇA	Uludağ Üniversitesi
Doç. Dr. Gözde İNAL KIZILTEPE	KKTC Lefke Avrupa Üniversitesi
Doç. Dr. Gürol ÖZCÜRE	Ordu Üniversitesi
Doç. Dr. Hakan ALTIN	Aksaray Üniversitesi
Doç. Dr. Haluk DUMAN	Aksaray Üniversitesi
Doç. Dr. Haşim AKÇA	Çukurova Üniversitesi
Doç. Dr. Hayrettin ZENGİN	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Hüseyin ÜNLÜ	Aksaray Üniversitesi
Doç. Dr. İbrahim EKŞİ	Gaziantep Üniversitesi
Doç. Dr. İlhan EGE	Mersin Üniversitesi
Doç. Dr. İsmail AKBAL	Aksaray Üniversitesi
Doç. Dr. Kahraman KALYONCU	Aksaray Üniversitesi
Doç. Dr. Korhan KARCIOĞLU	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi
Doç. Dr. Köksal HAZIR	Toros Üniversitesi
Doç. Dr. Kubilay ÖZER	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Doç. Dr. Lütfi ARSLAN	Medeniyet Üniversitesi
Doç. Dr. Mahmut AKIN	Bozok Üniversitesi
Doç. Dr. Mahmut HIZIROĞLU	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi

Doç. Dr. Mazlum ÇELİK	Hasan Kalyoncu Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet AKINCI	Aksaray Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet ALTINÖZ	Hacettepe Üniversitesi
Doç. Dr. Munise ILIKKAN ÖZGÜR	Aksaray Üniversitesi
Doç. Dr. Murat YALÇINTAŞ	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Doç. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ	Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi
Doç. Dr. Müjdat AVCI	Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr. Nilsun SARIYER	Muğla Üniversitesi
Doç. Dr. Onur KÖKSAL	Konya Gıda ve Tarım Üniversitesi
Doç. Dr. Osman DOĞANAY	Aksaray Üniversitesi
Doç. Dr. Ömer Okan FETTAHLIOĞLU	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üni.
Doç. Dr. Öykü İYİGÜN	İstanbul Üniversitesi
Doç. Dr. Sadettin PAKSOY	Kilis 7 Aralık Üniversitesi
Doç. Dr. Seçil FETTAHLIOĞLU	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üni.
Doç. Dr. Sema POLATÇI	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Doç. Dr. Semih SORAN	Özyeğin Üniversitesi
Doç. Dr. Suat BEGEÇ	Türk Hava Kurumu Üniversitesi
Doç. Dr. Vedat BAL	Manisa Celal Bayar Üniversitesi
Doç. Dr. Yunus DEMİRLİ	Abant İzzet Baysal Üniversitesi

Mart 2021



Dergi Hakkında

AMAÇ

EUJMR'nin temel amacı; çok disiplinli alanlarda çalışmalar yapmakta olan bilim insanlarının bilgi, deneyim, değerlendirme, görüş ve önerilerini paylaştıkları bilimsel bir platform oluşturmak ve bu alandaki çalışmalara ulusal ve uluslararası düzeyde katkı sağlamaktır.

KAPSAM

EUJMR dergisi yılda en az iki kez elektronik ortamda yayımlanmaktadır. Dergide çok alanlı (multidisipliner) Türkçe ve/veya İngilizce (iktisat, işletme, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, maliye, uluslararası ticaret ve lojistik, Uluslararası İlişkiler, ekonometri, istatistik, bankacılık ve finans, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri, İnsan Kaynakları Yönetimi, Sağlık Yönetimi, Turizm İşletmeciliği vd.) uygulamalı veya kuramsal çalışmalara, istatistiki analiz ve değerlendirmelere, nicel ve nitel araştırmalara yer verilmektedir.

DEĞERLENDİRME SÜRECİ

Yılda iki sayı halinde yayımlanan European Journal of Managerial Research (EUJMR) Dergisi Uluslararası hakemli bir dergidir. Dergide yayımlanan makaleler en az iki hakem tarafından incelenmektedir. Yayın şartları son sayfada yer almaktadır.

KISALTMA

Dergiye yapılan atıflarda EUJMR kısaltması kullanılmalıdır.

HABERLEŞME ADRESİ

Dilkur Akademi, Migros Arkası İpekyolu İş Merkezi Kat:10 Aksaray 68100 Türkiye Tel : 0506 466 00 77 İnternet <https://journalemi.com/> <http://dergipark.gov.tr/eujmr> E-posta : eujmr.info@gmail.com

DERGİNİN TARANDIĞI İNDEKSLER

	Scientific Indexing Service	EUJMR, 2018 Mart döneminden itibaren SIS indeksine alınmıştır.
	Google Scholar	EUJMR , 2018 Şubat döneminden itibaren Google Scholar indeksine alınmıştır.
	Open AIRE	EUJMR, 2018 Şubat döneminden itibaren OpenAIRE indeksine alınmıştır.
	Directory Research Journals Indexing (DRJI)	EUJMR, 2018 Mayıs döneminden itibaren DRJI indeksine alınmıştır.
	İdeal Online	EUJMR, 2018 Haziran döneminden itibaren İdeal Online indeksine alınmıştır.
	CiteFactor	EUJMR, 2018 Haziran döneminden itibaren CiteFactor indeksine alınmıştır.
	JIFACTOR	EUJMR, 2019 Haziran döneminden itibaren JIFACTOR indeksine alınmıştır.
	ASOS	EUJMR, 2020 Ocak döneminden itibaren ASOS indeksine alınmıştır.

EUropean Journal of Managerial Research (EUJMR)

Cilt (Volume): 5 • Sayı (Number): Özel Sayı 1 • Yıl (Year): 2021

İÇİNDEKİLER

MAKALELER

1

Şeyda BÜYÜKCAN SAYILIR

Türklerde Evren/Kâinat Anlayışı Ve Bunun Türk Kültürüne Ve Merkezîyetçi Devlet Algısına Yansımaları
Turcs' Understanding of the Universe and Its Reflections on Turkish Culture and Centralized State Perception

12

Ezgi NAZMAN

Güçlendirme Algoritmaları İle Telekomünikasyonda Müşteri Kaybı Tahmini
Customer Churn Prediction in Telecommunication with Boosting Algorithms

22

Gülbeniz AKDUMAN, Zeynep HATİPOĞLU, Çağlar PEHLİVAN

Vizyon Ve Misyon İfadelerinin Stratejik Yönetim Bakış Açısıyla Değerlendirilmesi: Türkiye'nin En Büyük 10 Kurumunda Bir Çözümleme
Evaluation of Vision and Mission Statements From A Strategic Management Perspective: An Analysis on Turkey's Top 10 Companies

35

Ayşe Nur BUYRUK AKBABA, Nurcan BULUT

Pandemi Sürecinde Muhasebe Meslek Mensuplarının Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi
An Empirical Research on the Occupational Burnout Levels of Accountants During the Pandemic: COVID-19

49

Ebru ERTÜRK

İş-Aile Yaşam Çatışması İle Duygusal Emek Arasındaki İlişki: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma
The Relationship Between Work-Family Life Conflict and Emotional Labor: A Research in the Service Sector

64

Ayşe Nur AYAS

Açık İnovasyon Uygulamaları Üzerine Bir Çalışma
A Study on Open Innovation Practices

75

Duygu HIDIROĞLU

The Strategic Management of New Ventures' Finance: Stock Exchange Regulations

86

Mustafa ÖZYÜCEL

Kırsal Kalkınmada Yeni Çözüm Arayışlarında Kooperatifleşme: İnegöl İncelemesi
Cooperatives in the Search for New Solutions in Rural Development: Inegol Study

98

Mevlûde Canan CAN

Yerel Yönetimlerin Halkı Tanımaya Yönelik Halkla İlişkiler Uygulamaları; Doğu Karadeniz Belediyeler Birliği Örneği
Public Relations Practices of Local Administrations: A Case of Eastern Black Sea Municipalities Union (Doğu Karadeniz Municipalities Union)

EUropean Journal of Managerial Research (EUJMR)

Cilt (Volume): 5 • Sayı (Number): Özel Sayı 1 • Yıl (Year): 2021

İÇİNDEKİLER

MAKALELER

- 120 **Meryem Derya YEŞİLTAS, Rabia Sultan KURŞUNCU**
Paternalist Liderliğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Fabrika Çalışanları Üzerine Bir Araştırma
Influence of Paternalistic Leadership on Organizational Commitment: A Research on Factory Employees
- 137 **Ali YEŞİLDAL**
Yerel Yönetimlerde Karar Verme Süreçleri Ve Adem-İ Merkezileşme
Decision Making Processes in Local Governments and Decentralization
- 158 **Özgür ÇARK**
Kariyer Seçiminde Sosyo-Bilişsel Ve Manevi Yaklaşımlara Bütüncül Bakış
A Holistic Perspective to Spiritual and Socio-Cognitive Approach in Career Choice
- 177 **Behnam ALIPOURVAGHASLOU, Hamid NABILOU**
The Evolution of Exchange, Analysis of Exports and Imports, Capital and Money Market in During Different Time Periods and the Impact of International Sanctions on the Iranian Economy
- 190 **Ali Kerim ÖNER**
Mızrap Ve Pozisyon Tercihlerinde Uzman Ud Eğitimcilerinin Görüşleri Üzerine Bir Çalışma
A Study on the Opinions of Expert Oud Trainers on Plectrum and Position Preferences
- 206 **Ömer Faruk RENÇBER, Polat YÜCEKAYA**
Girişimcilerin Yabancı Ülkelere Yatırım Kararları Açısından İş Yapma Kolaylığını Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma
A Research on Factors Affecting Entrepreneurs Ease of Doing Business In Terms of Investment Decisions in Foreign Countries
- 221 **Kerim KARADAL, Zeyyat SABUNCUOĞLU, Ahmet Cengiz UÇAR**
Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Otomotiv Sektörü Araştırması
The Effect of Organizational Cynicism on Organizational Commitment: An Automotive Supplier Study

Düzeltilme/Erratum

3

Yayın Şartları
Publication Requirements

TÜRKLERDE EVREN/KÂİNAT ANLAYIŞI VE BUNUN TÜRK KÜLTÜRÜNE VE MERKEZİYETÇİ DEVLET ALGISINA YANSIMALARI¹

Şeyda BÜYÜKCAN SAYILIR²

ÖZ

Türklerde evrene dair ilk düşünceler üzerine yapılan araştırmalarda, proto-Türk döneminde gök (uçmağ)- yer-su ve yeraltı (tamu) dünyasıyla ilgili hususların ön plana çıktığı görülmüştür. Burada tabiat kültlerine olan inanç ve atalar kültü dönemiyle ilgili kültür dikkat çekmektedir. Yazılı kültürden önce, kaya tasvirleri ve resim yazıları, yani petroglif, ideogram, piktogram ve tamgalar bu hususla ilgili çalışmalara ışık tutmaktadır. Bunlar, Eski Türk din, inanç ve kültürüyle ilgili olarak, XI.-XII. yüzyıla ait ve devamındaki kaynaklar da dahil, sözkonusu bu dönemler için belge sayılamamaktadır. Türklerin tarihsel süreçte kabul ettiği milletlerarası dinler, Türk kültürüyle ilgili olarak kozmolojik manada pek çok yeni kavramı beraberinde getirmiştir. Kitabelerden, gök-yer ve atalar kültüne, Kök Türk dönemi kitabesinde Budizmin, Uygur dönemi ile ilgili olarak da Maniheizmin etkilerinin çok erken nüfuz ettiği anlaşılmaktadır. Türklerin başlangıçta evren ile ilgili tasarımları, ikili evren anlayışına (dikotomi) dayanmaktaydı. Yaruk ve Karang yani gök ve yer'in temsil ettiği iki ilkeli sistemde evrenselcilik mevcut olup uygulama ve düşünce yapısında Türklerdeki merkezietçi devlet dini ortaya çıktığı görülmektedir. Türk mitolojik anlatımları, efsane, masal ve şaman dualarında Türklerin evren-kainat anlayışına ilişkin pek çok motif karşımıza çıkmaktadır.

Anahtar kelime: Türk kozmolojisi, Türk kozmogonisi, Göktengri, yer-sub, hayat ağacı, Oğuz Kağan

JEL Codes: N9, N95, N90

¹Bu makale, 18-20 Aralık 2020 tarihlerinde Bosna Hersek'te düzenlenen Uluslararası CEO (İletişim, Ekonomi, Organizasyon) Sosyal Bilimler Kongresi'nde sözlü olarak sunulan bildirinin genişletilmesiyle yazılmıştır.

² Dr. Öğr. Üyesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi FEF Tarih Bölümü, sbuyukcan@ogu.edu.tr, Orcid: 0000-0001-8407-9403

TURCS' UNDERSTANDING OF THE UNIVERSE AND ITS REFLECTIONS ON TURKISH CULTURE AND CENTRALIZED STATE PERCEPTION

ABSTRACT

In the researches on the first thoughts of the Turks about the universe, issues related to the sky (uçmağ), earth-water and underground world (tamu) come to the fore in the earliest times. Here, the belief in nature cults and the culture related to the ancestral cult period draw attention. Before written culture, rock depictions and pictograms, namely petroglyphs, ideograms, pictograms and tamgas, shed light on studies on this issue. Although the old Turkish religion, belief and culture and the sources after the 11th and 12th centuries are taken into consideration, they cannot be counted as documents for these periods. International religions adopted by the Turks later brought many new concepts related to Turkish culture in a cosmological sense. When the inscriptions are examined, it is understood that international religions, Buddhism in the period of Kok Turk and Manichaeism in the Uighur period, penetrated the sky-earth and ancestral religious environment very early. The early universe designs of the Turks were based on the binary universe understanding (dichotomy). There is universalism in the system with two principles represented by Yaruk and Karang, that is, sky and earth, and it is seen that the centralist state religion of the Turks emerged in the practice and mentality. In Turkish mythological narratives, legends, fairy tales and shaman prayers, we come across many motifs related to the Turkish understanding of the universe-universe.

Keywords: Turkish cosmology, Turkish cosmogony, Göktengri, yer-sub, tree of life, Oghuz

JEL Codes: N9, N95, N90

Giriş

Türklerin inancına göre acun da denilen Dünya, adeta bir gök kubbesi şeklinde tasvir edilerek sonsuz evrenden yaratılmış; bu makro kozmos olan sonsuz evrenin bir parçası olarak da mikro düzeyde çadır/yurt ile bu evren düzeni birbirine benzetilmiştir. Türklere göre, Dünya ve yeryüzü, gök kubbesi ile ilgiliydi. Kozmos, uzay ile acunun tümüne; mikro kozmos, Dünya'ya; makro kozmos ise yıldızların dolaştığı gökler ile sonsuz uzaya denilmektedir. Konar-göçerlik yapan, göğü sürekli gözlemleyen ve buna göre gündelik hayatlarını şekillendiren Türkler, gökyüzünde gördüklerini çadırın içine yansıtmış ve çadır organizasyonunu bu gözlemedikleri modele uygun şekilde yapmışlardır. Gökyüzünün gözle görülen kısmı, sanki çadır gibi etraflarının yere değmiş olarak görünmesi, çadırın kubbe şeklinde yapılmasında ve etraflarının yere tutturulmasında kendini gösterir. Çadırın orta direği ise, evrenin bölümlerini birbirine bağlayan Hayat Ağacını (axis mundi) simgeleştirir ve Kutup Yıldızı'na ulaşır. Burası, Tanrı ve Tanrı'dan süluk olan kutsal ruhların atlarını bağladığı kazıktır. Çadırın ortası, dünyanın göbeği rolünü üstlenmiştir. Bu durumda, Türk düşüncesinde dünya, göbeğinden makro-kozmosa bağlanmış durumdadır. (Bayat, 2015: 43, 44)

Oğuz Kağan destanında “*Gök-han, ağaç kovuğundan yani yeryüzünden,*”; “*gökten de, Gün, Ay ve Yıldız Hanlar*” doğmuştu. Burada gökyüzü ile evren kavramlarında belirgin bir ayırmadan söz edilmektedir. Bu hava boşluğunun adı “kalıg”dır. (Ögel, 2002: 153) Kalıg, gökyüzünün yerden görünen kısmı olan hava yani mikro kozmostu. Burada bulutlar yer alır; yağmur yağar, gök gürler. Herhangi bir kutsallığı yoktur. Kök kalıg ise, göğün sonsuzluğunu yani makro kozmosu ifade etmektedir. Yıldızlar âleminin de içinde bulunduğu yer olan burası, esas mukaddes olan ve kutlu olan yerdir. Türk kozmolojik düşüncesinde de yeri ayrıdır. Kutadgu Bilig’de “*yeşil gökyüzü, yağız yeryüzü, gün ay ile geceyi yarattın*” şeklinde geçen ifadeye göre, gökyüzü ile ay ve güneşin farklı bir yerde olduklarından bahsetmektedir. İnsanların yeri, yeryüzü; diğer canlıların olduğu yer ise (kuşlar vesaire gibi) kalıg yani mikro kozmostu. Aslında bahse konu bu “hava=kalıg” yeryüzünün bir devamıydı. Kutadgu Bilig ve diğer kaynaklarda gökte uçan kuşlarla ilgili “kalıg kuşlar” şeklinde bahsedilmesi bunu kanıtlar niteliktedir. (Ögel, 2002: 153) Bu çalışmada, Türklerin kozmolojik-kozmogonik ve eskatolojik, üçlü evren anlayışının Türklerdeki merkezî devlet yapısı ve kültürel yaşamlarına yansımaları noktasında bazı değerlendirmelerde bulunulacaktır.

Türkler Kutup Yıldızını, gökyüzünün direği olarak görmüşler ve “*Tanrı'nın atını bağladığı*” bu kutlu yere “*Altın-Kazık* veyahut *Demir-kazık*” gibi isimler vermişlerdir. Eski Türk düşüncesine göre, Kutup Yıldızı gökte hiç kımıldamadan durmakta ve tüm galaksi de bu yıldızın etrafında dönmekteydi. Bununla birlikte, Tengri'nin bulunduğu gök ile, yeryüzünü birleştiren kutlu bir geçiş yeri idi. İnanişâ göre burası, yeryüzü ile gökyüzünü, ruhların dünyası ile acunu; insanla Tengri'yi bir diğerinden ayıran sınırdı. Eski Türk inancında kamlık kültüründe, kamlar, buraya kadar manevi yolculukla (esrime) gelir,

fakat daha ileriye, Göktengri'ye kadar gidemezlerdi. Bu yolculukta kendilerine kötü ruhlar musallat olmasın diye Utkucu gibi göksel ruhlar eşlik eder, ardından Ülgen'e kurban ulaştırılırdı. (Ögel, 1994: 35) Bu iptidai inanışlarının bilimsel ve astronomik bir temelini de olduğu, güneş sistemi de dahil yıldızlar ve yıldız kümelerinin bir merkez etrafında döndüğü bilinmektedir. Türkler, atlarını yerdeki bir direğe bağlama geleneklerini kozmik merkezilik bilgileri bağlamında da aynen yansıtmışlardır. Buna göre, Demir Kazık, kozmik düzenin; Kutup Yıldızı'na kadar uzanan ve dünyaları birbirine bağlayan Hayat Ağacı ise dünyadaki düzenin güvencesidir. (Bayat, 2015: 61)

Tarih boyunca çeşitli din ve kültürlerden etkilenen Türklerin mitlerine göre, Batı Türklerinde göğün katlarının sayısı 7, Doğu Türklerinde ise 9 idi. Bu farklılığın sebebi, Ögel'e göre, Batı Türklerinin İran'a daha yakın olmaları ve güneyden etkilenmeleriydi. Gök gibi yer de 7 kat idi ve toplam 14 kattan oluşmaktaydı. Esasında, Ortaçağ'da 9 rakamı, Avrupa'da "9 planetenkreis" (dokuz gezegen) ananesiyle oldukça yaygındı. O nedenle daha akla yatkın ve astronomik düzene bağlı görünmekte olsa da Türklerin bundan etkilenmemesi dikkat çekici bir husus olarak görünmektedir. (Ögel, 1994: 31) İslamiyet sonrasında da, İhvân-ı Safâ, felek/kürelerin sayısını dokuz olarak bildirir. Bunlardan yedi tanesi yedi kat semayı oluşturan bilindik feleklerden meydana geldiği; sekizincisi, sabit felekler küresi, dokuzuncunun ise bütün bu küreleri kuşatıcı küre olduğu ifade edilmektedir. Yedi kürenin ise Ay, Merkür, Venüs, Güneş, Mars, Jüpiter ve Satürn şeklinde sıralanmaktadır. (Çaycı, 2016: 302)

Göktürk Yazıtlarında "gök" kelimesi sıklıkla geçmektedir. Ancak, gökyüzü ile yeryüzünü (yer-sub) ve insanoğlunu kimin yarattığı çok açıkça söylenmemektedir. Türklerde göğün ve yerin "kılıcı, yaratıcısı, hâliki" vardı. Gök bir sonsuzluktu ve Tengri de "Tengri teg Tenri" idi. Varlığı hayalimizin gücü kadar olan Tengri, sonsuzlukla birlikte anılırdı. Tengri, göğün maviliği ve sonsuzluğu gibiydi. Ancak Göktürk yazıtlarında adı anılmamaktaydı: "*Yukarıda mavi gök (Göktengri), aşağıda yağız yer yaratıldığında, ikisi arasında, kişiöğlü yaratılmış; insanoğlunun üzerine de atalarım Bumın Kağan, İstemi Kağan (kağan olarak tahta) oturmuşlar*" şeklinde geçmekteydi. Türklerin inancına göre, yaratılışta, "gök+yer+insan" üçlüsü birlikte görünmekte ve özellikle gök ve yer birlikte hareket etmekteydi. İnsanları besleyen yer ile sular (yer-sub), göğü tamamlamaktaydı. Bu açıdan mukaddestiler; manevi anlamda Türk Milleti'nin koruyucusuydular. Bu yazıtlar, Türklerin büyük devlet inanışlarının bir göstergesidir. Bu yazıtlarda herşeyin üzerinde gök görünmektedir. Tonyukuk Yazıtında ise, devlet merkezli değil halk düşüncesine uygun ifadeler kullanılmış ve "insanların idaresine"; askerlerin, çocukların ve kadınların koruyucusu Umay ile yer ve sular da karışmıştı. İslamiyetten sonraki anlatılarda da yer ile gök yine bir bütün halinde tasvir edilmektedir. (Ögel, 2002:149-150)

Türklerde Evren Anlayışının Merkezî Devlet Algısına Etkisi

Din kavramının pratik tezahürü, bazen tarihsel bir inanç-eylem-kurallar sistemi; bazen devletin örgütlenişinde uyumlaştırılmış haliyle, topluma yol göstermek için dünyevi toplum eylemleri içinde eritilmiş şekilde; bazen de bireyin eylemlerini özel bir örgütlenişe bağımlı veya bağımsız inanç ilişkileri

içinde yürütme biçiminde karşımıza çıkmaktadır. Berkes de, sosyolojik olarak din-devlet ilişkisinin belirlenmesinde toplumun değerler sisteminde dinsel değerlerin ve kurumların yerlerinin ortaya konulmasının doğru bir başlangıç noktası teşkil edeceği kanısındadır. (Berkes, 2016, s. 11, 12) Bu açıdan değerlendirildiğinde de, Türklerin kozmolojisi, evrenin bütün yansımalarını gök ve *yir-sub/v'un* (yer-su: yeryüzü) temsil ettikleri birbirine zıt, fakat birbirini tamamlayan iki evrensel 'nefes'ten oluşmuş olarak kabul eden sistemdir. Buna göre, gök ve yer'in temsil ettiği iki ilkeye dayandığı için de dikotomi (iki ilkeli sistem) adını almaktadır. Bu anlayış çerçevesinde ortaya çıkan evrenselcilik, Türklerde merkezî devlet dini tarzında kendini göstermekteydi. (Esin, 2001: 19) Türklerin devlet teşkilatlanmasında da bu yapı ve anlayışın etkili olduğu görülmektedir.

Eski Türk destanlarında, göklerde hanlık yapan büyüklerden, atalardan bahsedilirken “gökler hanı” şeklinde bahsedilmekteydi. (Radloff, 2008: 25) Kağanlık ile gök arasında devlet teşkilatına da sirayet eden bir ilişki bulunmakta ve kağanın gökten “kut” alıp tahta oturduğu düşünülmekteydi. Tanrı, kut bağı ile Türk hakanına “hükmetme gücü ve yetkisi” vermek suretiyle onu siyasi olarak iktidar sahibi tayin ediyordu. Merkezî devlet felsefesi de bu ekseninde oluşmakta ve “*doğuda gün doğusuna, güneyde gün ortasına, batıda gün batısına, kuzeyde gece ortasına kadar bütün milletleri kendisine tâbî kılıyor ve hepsini düzene*” sokmaktaydı. (Koca, 2003: 67) Uygurca yazılı Oğuz Kağan destanında Oğuz Kağan, “*Gök olsun çadırımız, güneş de bayrağımız*”, şeklinde hitap ederek, aslında devletin idealizmini bildiriyordu. Gök kubbesi adeta Türklerin bir çadırı gibiydi. Gerek Hsiung-nular, gerekse Kök Türkler tarafından da bunun uygulamaları bulunmaktaydı. Hsiungnular ve Kök Türkler’e göre, siyasi ve askeri gücü ellerinde bulundurdıkları dönemlerde özellikle, acunun merkezi Çin değil, bizatihi kendi hükümdarlarının Ordu'sunda bulunmaktaydı. Benzer şekilde, Türk kağanları Orhun Yazıtlarında yer alan “*Tenri Teg Tenride Bolmuş Türük Bilge Kagan ve Tengri teg Tenri Yaratmış Türük Bilge Kagan, Terigri-teg, tengride kut bulmuş*” yada Uygurların “*Ay Tengride Kut Bolmuş Alp Külüg Bilge Kagan*” ifadeleri de onların gökten kut almış yöneticiler olarak kabul edildiğini göstermesi açısından önemlidir. Göktürk metinlerinde de, *terigri* (gök) ile *iduk* (kutsal) olarak nitelendirilen *yağız-yir* (yer) evrensel iki zıt ve tamamlayıcı ilke, yani dikotomi halinde belirmektedir. Göktürk kağanlarının *ordu-örgin*’i, *Ötüken-yış*, dört yönün buluşma noktası, evrenin merkezi görülüyordu. (Esin, 2001: 21) Türk anlayışında birisi gecenin ötekisi de gündüzün nuru ve bekçileri olan ay ile güneş, (İslamiyet sonrası *Mihr ü mâh* ile *mihr ü meh*) ile ilgili olarak, Türk devlet anlayışındaki anlamı, Hun hükümdarı Mete Han’ın “*gök ile yerin doğurduğu, güneş ile ayın tahta geçirdiği*” şeklinde mektubunda da açıkça görülmektedir. (Kurtoğlu, 1992: 49) Uygur döneminin on üç kağanından yedisinin unvanında “Ay Tengri” ve/veya “Kün (Güneş) Tengri” tabirlerinin geçmesi, bu iki gök kutsiyetinin Maniheizm’de de öneminin büyük olduğuna dolayısıyla da dinin kültürel etkisine açıklık getirmekteydi. Mani dinini benimsedikten sonra Türk kağanları siyasi otorite gücü olan “kut”u artık “Gök Tengri”den değil,

Manicilikte Işık Tanrısı'nı ifade eden ve yine bu dinin ilahiyat tasavvurlarıyla izah edilebilecek adı geçen semavi hususiyetlerden almaya başlamışlardı. Nitekim, Berlin Turfan Koleksiyonu'nda bulunan bir Türkçe metinde, eski hükümdar batan güneşe, yeni hükümdar gökte doğan aya benzetilmektedir. (Karakaş, 2016; s. 194)

Türk Evren Anlayışında Kültürel Motif Yansımaları

İslam öncesi Türk toplumlarında evren imgesi, çoğunlukla çarkıfelek simgesi olarak kullanılmıştır. Eski Türk inancında mikro kozmos olan göğün, Demirkazık'ın etrafında yıllık dönüşünün yanısıra, aynı zamanda yıldızları taşıyan gök çarkının da döndüğü kabul ediliyordu. Bir çift göksel ejderin de, gök kubbenin en altında yer alan çarkıfeleği çevirdiğine inanılıyordu. (Esin, 2001: 39-49) İnanışa göre, durmadan üzerlerinde dönen bir gök kubbe bulunmaktaydı. Türklerin yanı sıra İran ve Arap coğrafyalarında da bu dönüşe "çerh-i felek" denilmektedir. Durmadan dönen bu gök kubbesi Türklerde "gök çıkırsı" adıyla anılmaktadır. Çığrı sözünün iki anlamı bulunmaktadır. Birincisi, felek ve çark diğeri ise çıkık yani tekerlek anlamındadır. Çığrı, değirmen gibi bazı eşya ve aletlerin çarkları için de söylenirdi. İpi eyirmek için kullanılan alet olan çığrının metaforu ise çığrıdan çıkmak manasında kullanılan sözle karşımıza çıkmaktadır. (Ögel, 2002: 155) Gök çarkı, kimi zaman astral araba tekerleği, kimi zaman çok kollu yıldız, kimi zaman açılmış bir gül veya bir merkezden çıkan oklar şeklindedir ki bu şekil de çoğunlukla güneşe işaret etmektedir. Kur'ân-ı Kerim'de de felek ile ilgili yer alan, "*O, geceyi, gündüzü, güneşi, ayı yaratandır ve bütün bunlar kendi dairesi içinde yüzmektedir*" ve "*Ne güneşin aya erişip çatması, ne de gecenin gündüzü geçmiş olması gerekmez. Ecrandan hepsi de aynı bir felekte yüzerler.*" ayetlerinde felek, evrende yer alan gök cisimlerinin üzerinde döndüğü yer, yörüngeler şeklinde ifade edilmek istenmiştir. (Çaycı, 2016: 301) Gök durmadan dönerken, göğün dönüşünden, sıcak, soğuk, kuruluk ve yaşlık meydana gelirdi. Bütün bunlardan da dört unsur oluşmaktaydı. (Ögel, 1994: 24) Türk boy ve aşiretlerinin, kozmolojik unsur ve motifleri, kendi ongunlarında da kullandığı görülmektedir. Dairesel boyutlu felek, Avşar boyunun damgasında çarkıfelek şeklinde hayat bulmaktadır. Çarkıfelek motifinin, İslam öncesi ve İslamiyet sonrası Türk sanatında özellikle mimaride veyahut da beylikler ve Osmanlı dönemlerinde de sıklıkla görülen mezar taşlarında da kullanıldığı ve eski Türklerin kozmolojik anlayışına, köklerine bir gönderme olduğu değerlendirilmektedir. Özellikle Selçuklu sanatında, Kubad Abad yıldız çinilerinde dört yön prensibine uygun seramik tabaklar, bunların üzerinde de hayat ağacı sembolleri (lotus, palmet, akantus ve fantastik yapraklar) görülmektedir. (Kuban, 1999: 69) Hem Türklerin İslamiyet öncesi kozmolojik algısına bir gönderme hem de İslamiyet sonrası İslam bezemesinde görülen geometrik ve bitkisel motiflerin nazarlardan ve kötü niyetli ruhlardan koruduğuna dair inancın gereği bu motifler kullanılmıştır. (Kuban, 1999: 87). Türk-İslam sanatında zengin ikonografik anlamları ile dikkat çeken çarkıfelek motifleri bu bağlamda en yaygın görülen motifler arasında gelmektedir. Türklerin kozmik bakış açısını çok iyi yansıtan ve Tengri damgası olarak sıklıkla kaya tasvirlerinde görülen çarkıfelek motifleri, çeşitli

dönemlerde farklı coğrafyalardaki toplulukların “doğruluğu” ve “koruyucu gücü temsil etme” gibi anlamlar yüklenmek suretiyle kullanılan motif olarak karşımıza çıkmaktadır. İslam öncesi Orta Asya Türk kültüründeki “yüksek yerde bulunan manasındaki “Oz tamgası” yani çarkıfelek motifi, alemler arasındaki geçişi ve zamana dair düşünceleri de kapsamaktadır (Tarcan, 2003: 150). “Oz”laşarak/yanarak Tanrı’ya ulaşma fikrinin sembolü olan bu motif, Türklerin İslamiyet’e geçmesi neticesinde değişim ve dönüşüme uğrayarak Türk-İslam sanatında tasavvuf düşüncesindeki Tanrı’ya ulaşma ve göğe yükselmenin sembolü şeklinde karşımıza çıkmış ve yeni bir anlam kazanmıştır. Kayseri Çifte Medrese’de yer alan bir taş kabartma levha üzerinde ortadaki çarkıfelek motifinin iki tarafına simetrik olarak yerleştirilmiş, kuyrukları gövdelerine dolanmış, birbirlerine bakan yılan (ejder) motifleri ile bu kozmik sahne farklı bir biçimde betimlenmiştir. Yine bir başka örnekte, Konya Sırçalı Medrese’nin taç kapısındaki geometrik bordür kompozisyonu şeklinde yer alır. Yıldız merkezlerinin ortasındaki çarkıfelek motifi yıldız kollarının sonsuz bir biçimde kesişerek meydana getirdiği girift kompozisyon içinde, belli bir düzenle, küçük çarkıfelek motifleri yerleştirilerek, kozmik evren ve tasavvuftaki “birlik içinde çokluk” teması vurgulanmıştır. (Çetin, 2017: 354-356) Türk-İslam hat sanatında bir merkez etrafına Arapça harflerle “Allah”, “Muhammed”, “Ali” ibarelerinin yerleştirildiği kompozisyonlarından meydana gelen çarkıfelek motifleri yaygın olarak görülmektedir. Burada, sonsuzluğa bir gönderme yapılması amaçlanmıştır. (Çaycı, 2016: 304) Bu düşünce ve anlayış, Yunus Emre, Mevlana Celaleddin Rumi, Hacı Bektaş Veli gibi pek çok Horasan ereni olarak bilinen; İslam coğrafyasına bu anlayış ve düşünceyi yayanları yetiştiren Hoca Ahmet Yesevi’nin, Yeseviyye tarikatının da temel felsefesi olmuştur (Parlak, 2007: 33). Eski Türk edebiyatının metinlerinde de sıklıkla felek ve çarkıfelek sözlerine rastlanmaktadır. XVII. yüzyılda “*Her insanda yetmiş ikidir melek, feleğin misali hemân bir elek, dört kapusu vardır, on iki چراغ, delilü burhandır uyabilürsen*” sözlerinin ait olduğu Kul Adil, feleği insanları eleyip ayırması sebebiyle eleğe benzetmiş; on iki چراغ olarak da on iki burçtan bahsedilmiştir. Yine Yunus Emre, “Felek-i Atlas’da durdum, Muhammed nurunu gördüm, yedi kez in cevân urdum, bu benim karağım anda” dizelerinde feleği göğün en üst katı yani Atlas’a kadar uzatmıştır. (Ögel, 1994: 25)

Evren sözü, Karahanlı döneminde Kutadgu Bilig’de görünmektedir. Evren aynı zamanda, evrilmek manasında da kullanılmaktadır. Felek döner anlayışı, “evren evrilir”, “evren tuç evrilür” gibi eski Türkçe sözlerle anlatılmaktaydı. (Ögel, 2002: 157) Yusuf Has Hacip “*Yarattı, kör, Evren, tuci evrilür, Amng birle tezgıncıyime tezgınür.* (KB, beyit 1 2 6)” gök çıkırısını bir evrenin (ejderin) evirdiğini söylemektedir. (Esin, 2001: 43) Bu şekilde gök kubbe, gök çarkı ve bunların simgelerinden olan gök ejderi, Türkçe ifadesiyle Kök-luu veya Evren, hem göksel mekânın, hem zamanın simgesi olmaktadır. Uygur Türklerinde dört yön prensibi, dört hayvan ile ilişkilendirilir. Buradaki dört hayvan, evren ejderle özdeşleştirilmiştir. Evren-ejder, Kök-luu yani ejderha takımıyıldızıyla bağlantılıdır. Diğer

takımyıldızları ise, kuş-evren Kızıl Saksagan, Yılan-evren, Kaplumbağa-Yılan Takımyıldızı ve Pars-Evren, Pars takımyıldızıdır. Kültigin Kitabesinde, kendilerini “göksel, göklerden kut alan” olarak niteleyen Türk hükümdarları, şahsiyetlerini de “gök ejder’den tanrısal güç almış olan” olarak niteleyerek hükümdarın gücünü ve hakimiyetini de ifade etmekteydiler. (Çoruhlu, 2017: 241) Hükümdar olmasından itibaren gösterdiği bütün faaliyetleri Tanrı için yapar; halkına karşı aç doyumur, çıplağı giydirir ve nihayetinde Oğuz Kağan’ın dediği üzere, “Ben Gök Tengri’ye borcumu ödedim” diyerek görevini ve sorumluluğunu başarıyla yerine getirdiğini bildirir. Türk hükümdarlar, bu inançları gereği, kendilerini daima Tanrı’ya karşı sorumlu hissetmektedirler. (Koca, 2003: 209)

Gezegenlerin yönlerle ilişkilendirilmesi, Orlyon Takımyıldızının Türklerin atası sayılan Oğuz Kağan ile bağlantısı, Türk cihan hakimiyetinin bir tezahürüdür. Türk kozmolojisinde, Oğuz kağan ve onun 6 oğlu, gökyüzündeki yedi Tanrı-Kuday’ı yani yedi gezegeni oluşturmaktadır. Aynı zamanda bu oğulların ekseninde dünyanın yatay ve dikey: yukarı-aşağı, sağ-sol ve ön-arka yönlerinin de göstergesidir. (Bayat, 2015:43) Bu yedi gezegen de Proto-Türklerde dört yön, “doğuda gün doğusuna, güneyde gün ortasına, batıda gün batısına, kuzeyde gece ortasına kadar bütün milletleri kendisine tâbi kılma ve hepsini düzene sokma anlayışı” ve merkez simgeciliği ile bağlantılıdır. Buna göre, güneş ve Türklerle özdeşleştirilen kızagan Tengri olan Mars güney yönüyle; Merkür, kuzeyle; Ay ve Çoban Yıldızı adıyla da anılan Venüs ise batı yönüyle; Türklerde göğün zirvesinde gün ve geceye hâkim sayılan ongunu karkuş (kartal) olan Jüpiter (Ongay, Erendiz, Müşteri) doğu ve Satürn (Zuhâl) ise merkez-toprakla ilişkilendirilir. Dolayısıyla Türk evren anlayışında Tanrı, evreni yaratırken, insanoğlunun üzerine Türk kağanını oturtmuştur. Büyük Hun hükümdarı Motun Kağan (Mete-Han), ok ve yay gerebilen toplulukları Hun çatısı altında toplamak suretiyle cihan hakimiyeti davasında büyük bir başarı göstermiştir. Sevk ettiği ordularla Kırım’a ulaşan Tardu kağan, 598 yılında Doğu Roma İmparatoru’na yazdığı mektupta, kendisini “yedi iklimin ve yedi ırkın hükümdarı” olarak tanıtmıştır. (Koca, 2003: 221)

M. Seyidov’a göre, “eski Türklere ait tanrı sözcüğünün kökü tan(g)’dir. Tan ise, güneşin doğduğu yer anlamına gelir. Bu nedenle tanrı sözcüğü, güneş ile yakından ilgilidir; güneşin seslenicisi, onu doğuran anlamındadır. (Şen ve Gürpınar, 2019: 990) Gök Tengri’de kut bulan Kök Türk kağanı, bu bakımdan güneşe benzetilmekteydi. Bir keçe üzerinde havaya kaldırılarak, gök rengindeki, kubbeli, kapısı doğuya açılan çadırın etrafında dokuz kere güneş yönünde döndürülürdü. Törende bulunanlar, bu dönüşlerin sonunda kağanın huzurunda, öne doğru eğilirlerdi. Ay’a benzetilen hatunlar da, aynı şekilde taç giyiyor; onlar da koltukta taşınıyordu. (Esin, 2001:150) Türklerde “güneş” dişil, yani ana; “ay” ise eril yani baba idi. Gökyüzünün 7 nci katında “kün ana”, 6 ncı katında da “ay ada” otururdu (Uraz, 1992: 41). Doğu Hunlarının tarihlerinden bahseden Çin kaynaklarında Hunların Tanhusu’nun gündüz güneşe, gece aya ibadet ettiğini kaydetmektedir. (Gökbel, 2000:212) Yine Türklerde din adamı, otacı, şifacı, kayıpları bulan ve ruhsal hastalıkları iyileştiren kamların ritüel elbiselerinin üzerlerinde, cübbe ve başlıklarında, Kün Toyun’un sembolü olarak demirden ve gümüşten halkalar bulunmakta ve bu

halkaların yanısıra davullarında ve manyak denilen kıyafetlerinin sırt kısmında güneş, ay ve yıldız sembollerinin yer aldığı görülmektedir. Bu semboller genellikle metalden yapılır, bazen de işlenerek resimlenir. Yuvarlak, yarım daire, aralıksız veya delikli, gözenekli, düz yada kabartmalı metal plakalardır. (Prokofyeva, 2014: 92)

Türkleri etkileyen dinlerden biri olan Budizm, Doğu Hunlar, Tabgaçlar, Göktürkler ve Uygurlar arasında yayılmıştır. Türkler arasında Budizm'in Mahayana ve Lamaizm kolları yayılmıştır. Bu döneme ait kültürel varlıklar arasında en çok görülen, güneş tilgeni, kırmızı dairedir. Parlak tilgenler, "Budalar" ve Maniheist dindarların halelerini de oluşturur; çünkü bunlar yultuza ve güneşe benzetilmektedir ve yultuz-teg, kündem, kün tengri tilgeni- teg gibi tabirlerle temsil edilirler. (Şen ve Gürpınar, 2019: 999)

Gök kubbenin ve gök çarkının yıllık ve günlük dolanımından, güneşle bazı göksel cisimlerin, dünyanın merkezi etrafındaki yıllık ve günlük, ayın ise günlük ve aylık birer hareket içinde döndükleri düşüncesi sonucuna varılmaktaydı. Bunlardan güneş ve ay, birbirinin zıddı sayılıyordu. Güneş doğuda belirirken, ayın batıda yeryüzünün altına battığı, güneş günlük hareketinde öğleyin ve yıllık hareketinde yaz ekinoksunda zirvedeyken, ayın, yeryüzünün altındaki suların derinliğinde, hareketinin en aşağı noktasına varmış olduğu sanılıyordu. "Kün ile ay *körüşdi*" (görüştü) ifadesiyle, ay ile güneşin bir araya geldikleri dönem olarak düşünülen ekinoks dönemlerine (bahar ile sonbahar) ve yeni aya karşılık geldiği anlaşılmaktadır. (Esin, 1972: 315) Bu inanış kapsamında da Türk kültürüne de yansıyan bu dönemlerde yapılan çeşitli kutlamalar yapılıyordu. Aynı zamanda "kün ile ayın buluşması"na yönelik ay ile güneş sembolü, Türklerin geriye bıraktığı sikke, giyim kuşam, gündelik eşya vb. tarihi eserlerin üzerinde, piktogram, tamgaların ve petrogliflerin üzerinde görülmektedir. Özellikle kün-ay simgesi, Kızıl Hun paralarının üzerinde ve devamındaki dönem içinde, Türklerin devlet kurduğu ve para bastırdığı her coğrafyada adeta bir Türk damgası olarak bulunmaktadır. Uygur Kağanlığı döneminde 763 yılında Maniheizmin kabulü ile ay motifi daha da önem kazandı. Öyle ki Uygur hükümdar unvanları arasına önceki "kün" unvanının yanı sıra "ay" motifi de girdi; "kün-ay tengri" unvanı bile sıkça kullanılmaya başladı. "Ay-yıldız" motifi, Uygurların Kağanlık dönemi sonrası Doğu Türkistan'da bulunmuş hukuk metinlerinde beş köşeli olarak yer almaktadır (Tezcan, 2007:3103).

Sonuç olarak, Türklerin evrene bakışı, gündelik yaşamlarına yön vermesinin yanısıra devletin merkeziyetçi vurgusu, kağanın Göktengri'den kut alarak devleti yönetmesi olarak siyasi ve askeri hususlara katkıda bulunurken bir yandan da zamanın döngüsü, yıldız ve gezegenlerin oluşması, güneş ve ay motiflerinin yorumlanması girdikleri dinlerle alakalı da olarak sanatlarını, kültürlerini ve felsefelerini etkilemiştir. Türk mitolojisini de etkileyen kozmik bağlantılı görüşler, destanlarında ve İslamiyet sonrası menkıbelerinde dünya tasavvuru olarak ortaya çıkmıştır. Türk mitolojik tasavvuruna göre yaratılışın da sonun da dünyanın merkezinde gerçekleştiği, kutsallığın dışa vurulmasıyla bağlantılıdır. Bu merkezin, en yüksek değerlere sahip olması, yaratılışın ve başlangıç noktasının orada

olmasındandır. Türklerin evren görüşünde, Türk cihan devletlerinin başkenti Ötüken merkez olarak düşünülmüş ve onun etrafında bir hakimiyet algısı oluşturulmuştur. Evrenin oluşumu ve sonradan mevcutluğunu koruması, kozmik oluşumun temel prensibidir. Türklerin evren algısı ve bu algının sanata ve kültüre yansımada, kainatın, dünyanın ve evrenin yaratılmasının, onların ayrı ayrı parçalarının karşılıklı ilişkilerinin tasvirlerinin ön plana çıktığı gözlenmektedir.

KAYNAKÇA

- Bayat, F., (2015), Türk Mitolojik Sistemi, Ontolojik ve Epistemolojik Bağlamda Türk Mitolojisi, Ötüken Yay.,İstanbul.
- Berkes, N., (2016), Teokrazi ve Laiklik, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.
- Çaycı, A. (2016), “*Zaman ve Sanat Bağlamında Çark-ı Felek Motifi*”, Uluslararası İslam Medeniyetinde Zaman Sempozyumu (8-11 Ekim 2015), Konya, ss. 299-305
- Çetin, Y., (2017), “*Türk-İslam Sanatında Gamalı Haç (Svastika) ile Çarkifelek Motiflerinin Köken ve İkonografik Anlamları Üzerine Bir Değerlendirme*”, Social Sciences Studies Journal, Vol:3, Issue: 8, 353-365.
- Çoruhlu, Y., (2017), Türk Mitolojisinin Ana Hatları, Kabalcı Yay., İstanbul.
- Esin, E. (2001), Türk Kozmolojisine Giriş, Kabalcı Yayınevi, İstanbul.
- Esin, E. (1972), “*KÜN-AY*” (Ay- Yıldız Motifinin Proto Türk Devrinden Hakanlılara Kadar İkonografisi”, (25-29 Eylül 1970) VII. Türk Tarih Kongresi, Kongreye Sunulan Bildiriler, TTK Basımevi, Ankara, 313-360.
- Gökbel, A. (2000), Kıpçak Türkleri, Siyasi ve Dini Tarihi, Ötüken Yay., İstanbul.
- Karakaş, S. (2016), “*Orhun Abideleri’nde Teokrazi Problemi ve Yabancı Dinlerin Türk Bozkır İdari Anlayışına Etkileri*”, Türk Tarihi Araştırmaları Dergisi / Journal of Turkish History Researches, Yıl/Vol. 1, Sayı/No. 1 Güz/Fall, ss. 158-199.
- Koca, S. (2003), Türk Kültürünün Temelleri, C.II, Kültür Yay., Ankara.
- Kuban, Doğan, (1999) Batıya Göçün Sanatsal Evreleri; Anadolu’dan Önce Türklerin Sanat Ortaklıklar, 1. Baskı, Cem Yayınevi, İstanbul.
- Kuban, Doğan, (2002). Selçuklu Çağında Anadolu Sanatı, İstanbul.
- Kurtoğlu, F. (1992), Türk Bayrağı ve Ay Yıldız, Türk Tarih Kurumu, Ankara.
- Ögel, B., (1994), Türk Mitolojisi II, İstanbul
- Ögel, B., (2002), Türk Mitolojisi, Türk tarih Kurumu, C. II. Ankara.
- Parlak, T., (2007), Tur-An Yolunda Aral’ın Sırları, Ankara: Atatürk Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi Yayınları.
- Radloff, W., (2008), Türklük ve Şamanlık, Örgün Yay., İstanbul.

Şen, Emre ve Gürpınar Fatma. “*Farklı Kültürlerde Güneş Sembolü*”. *Ulakbilge*, 43 (2019 Aralık): s. 985-1008.

Tezcan, M. (2007), “*Paraların Işığında Türk ve İran Kavimlerinde Ay-Yıldız/Güneş Motifi ve Türk Kültürü İçin İran Araştırmalarının Önemi*” , 38. *Icanas (Uluslararası Asya ve Kuzey Afrika Çalışmaları Kongresi) Bildiriler*, 6 ss.3091-3114

Uraz, M., (1992), *Türk Mitolojisi*, İstanbul.

GÜÇLENDİRME ALGORİTMALARI İLE TELEKOMÜNİKASYONDA MÜŞTERİ KAYBI TAHMİNİ

Ezgi NAZMAN¹

ÖZ

Müşteri kaybı, özellikle bankacılık ve telekomünikasyon alanındaki büyük şirketler için en büyük sorunlardan biridir. Son zamanlarda, telekomünikasyon şirketleri, yeni müşteriler kazanmanın maliyeti, mevcut müşterileri elde tutmaktan daha fazla olduğu için müşteri kaybını önleme eğilimindedir. Bu nedenle şirketler, makine öğrenimi algoritmaları gibi farklı tahmin yöntemlerini kullanarak potansiyel kayıpları belirlemek istemektedir. Karar ağacı öğrenme yöntemlerine ait olan XGBoost, Adaptive ve Gradyant güçlendirme algoritmaları, denetimli makine öğrenimi yöntemleri olarak yaygın şekilde kullanılmaktadır. Bu algoritmaların performansları, veri seti oldukça dengesiz olduğu durum için halen karşılaştırmaya açıktır. Çalışmada, güçlendirme algoritmalarını değerlendirmek için % 26,4'ü kaybedilen müşterileri içeren veri seti dikkate alınmıştır. Özellikler, müşterilerin cinsiyet, çevrimiçi güvenlik, internet hizmeti, çevrimiçi yedekleme gibi müşteri kaybetme durumuyla ilişkili olabilecek değişkenlerden oluşmaktadır. İlk olarak, müşterilerin ilgili özellikler açısından dağılımını anlamak için keşifsel veri analizi uygulandı. Daha sonra, dengesiz veri problemini ortadan kaldırmak için Adaptive-oversampling yöntemi kullanılmıştır. Son olarak, karşılaştırılan algoritmaların tahmin sonuçlarını değerlendirmek amacıyla doğruluk, kesinlik ve F1 ölçümleri hesaplandı. Tahmin sonuçlarını doğrulamak için 10 kat çapraz geçerlilik de uygulandı.

Anahtar Kelimeler: Müşteri Kaybı, Telekomünikasyon, Makine Öğrenmesi, Dengesiz Veri

Jel Kodları: C45, L96, M1

¹Arş. Gör. Dr., Sivas Cumhuriyet University, ezgicabuk@cumhuriyet.edu.tr, (ORCID: 0000-0003-0189-3923)

CUSTOMER CHURN PREDICTION IN TELECOMMUNICATION WITH BOOSTING ALGORITHMS

ABSTRACT

Customer churn is one of the major problems for large companies, especially in banking and telecommunication. Recently, telecommunication companies tend to prevent customer churn since the cost of gaining new customers is more than retaining existing customers. Therefore, the companies would like to have to determine potential churns using different prediction methods such as machine learning algorithms. XGBoost, Adaptive, and Gradient Boosting algorithms, which belong to the decision tree learning methods, are widely used as supervised machine learning methods. The performances of these algorithms are still open to comparison for the case where the data set is highly imbalanced. In the study, the data set including 26.4% of customer churn was considered for the study to evaluate the performances of the boosting algorithms. Features are consist of the variables which can be related to the churn decision of the customers such as gender, online security, internet service, online backup, etc. Firstly, Exploratory data analysis was applied to understand the distribution of customers in terms of the related features. Then, the Adaptive-oversampling method was used to eliminate the imbalanced data problem. Lastly, accuracy, precision, and F1 metrics were calculated to evaluate the prediction results of the algorithms. 10 fold cross-validation was also applied in order to validate accuracy results.

Keywords: Customer Churn, Telecommunication, Machine Learning, Imbalanced Data

JEL Codes: C45, L96, M1

INTRODUCTION

A telecommunication company wishes to predict possible customer churn to take required measures for this customer movement (Wei and Chiu, 2002). It is known that gaining new customers is 5 to 10 times costlier than keeping existing ones (Athanasopoulos, 2000; Kotler 2009). In today's world, customers have numerous choices of telecommunication companies; therefore, they are often willing to switch the company when they are not satisfied with the services. Customer churn can be defined as a movement of the customer who is moving from the existing company to another company (Mishra and Reddy, 2017; Óskarsdóttir et al., 2017). The customer churn can be due to various reasons including dissatisfaction, higher cost, low quality of the services and products (Sharma & Rajan, 2017).

The customer churn prediction can not only improve a company's revenue and but also a reputation in the market (Maria et al., 2016). Nowadays, a telecommunication company is suffering from customer churn due to the competition of the market and dynamic conditions. The average churn rate for a telecommunication company is estimated at 2.2% per month (Berson et al. 2000). Therefore, marketing departments are always willing to launch new attractive offers (Óskarsdóttir et al., 2017). Since the telecommunication companies can easily keep track of their customers' demographic information and activities on the services, churn prediction can be easily applied using several machine learning algorithms (Ćamilović, 2008). Although boosting algorithms are known as superior algorithms since they increase the accuracy of single classifiers by combining several of them, the performances of these models can be greatly affected when the data set is highly imbalanced (Galar et al. 2011). However, highly imbalanced data stands as a challenge for the prediction.

In this study, the Adaptive-oversampling method was used to eliminate the imbalanced data problem. Then, XGBoost, Adaptive, and Gradient Boosting algorithms were compared in terms of the customer churn prediction performances in terms of a telecommunication company data set. The remaining of the paper is organized as follows. Section 2 gives the literature review on the customer churn prediction where machine learning algorithms were used. Section 3 introduces the boosting algorithms and oversampling method for the imbalanced data case. Section 4 gives the detail about the data set and the comparison results of the boosting algorithms. Finally, conclusions on the current study and useful suggestions for future studies are provided in Section 5.

1. THEORETICAL FRAMEWORK

A wide range of approaches or methods have been applied to predict customer churn based on machine learning algorithms. Idris & Asifullah, 2014 proposed an ensemble approach which considers initially Max-Relevance, and Min-Redundancy feature selection (Peng et al. 2005), then majority votings of K-Nearest Neighbor(KNN), Random Forest (RF), and Rotation Forest methods. They indicated that the proposed approach was a promising method for customer churn prediction in

telecommunication in terms of classification metrics. Farquad et al., 2014 proposed a hybrid approach including 3 main steps. While the first step contains the feature selection using Support Vector Machine and Recursive Feature Elimination (SVM-RFE), the SVM method was used for the churn prediction as to the second step. They mentioned that the proposed hybrid method using SMOTE oversampling method revealed the best sensitivity. Ahmed & Maheswari, 2017 proposed a hybrid Firefly algorithm based on a metaheuristic approach. Even though, Firefly algorithm superior on churn prediction, it was seen that the hybrid Firefly algorithm was effective and faster. Amin et al., 2019 grouped customers using the distance factor, and they indicated that this method could be used to select cases for efficient and more accurately training. Coussement et al. (2016) studied enhancing prediction performance of Logistic Regression with appropriate data preparation. LR was compared with the bagged CART, Bayesian Network, J4.8 decision tree, Multilayer perceptron neural network, Naive Bayes, Random Forest, Radial basis kernel support vector machine, and Stochastic gradient boosting. The study indicated that LR was competitive with advanced single and ensemble methods after the appropriate data preparation. Umayaparvathi&Iyakutti (2016) compared the performances of LR, KNN, RF, SVM, Ridge classifier, Decision tree, and Gradient Boosting algorithms, and they mentioned that the Gradient Boosting method had the best performance. Esteves&Mendes (2016) compared the performances of KNN, Naive Bayes, C4.5, RF, AdaBoost, and Artificial Neural Network algorithms for the churn prediction in telecommunication. According to the area under the Receiver Operating Characteristic (ROC) curve, sensitivity and specificity, RF had the best performance.

2. METHOD

The objective of supervised machine learning algorithms is to increase the overall accuracy rate of the prediction. Boosting algorithms consider training data set resulting in having misclassifications (Rahman et al. 2020). Adaptive Boosting (AdaBoost) initially assigns equal weights to each observation in the training data set. AdaBoost uses multiple weak models and places higher weights on the observations. Therefore, the accuracy rate of the misclassified observations is improved during the iteration (Freund& Schapire, 1997). Gradient boosting constructs additive regression models by sequentially fitting a simple parameterized function (Friedman, 2002). XGboost, a scalable tree boosting system, consists of a histogram-based algorithm to find the split. As a result, the calculation time of this algorithm is more than the gradient-based one-side sampling (Chen and Guestrin, 2016). The imbalanced data occurs when group label distribution significantly dominates the instance space compared to other data distributions in group labels. Customer churn data sets have generally imbalanced group labels means that the rate of the churned customers is mostly lower than that of existing customers. This case can cause bias in the prediction process using machine learning classification methods. oversampling methods can provide broad and well-defined decision regions for

minority group labels (Li and Mao, 2014). There are several oversampling methods to overcome this situation. One of the most widely used oversampling methods is Adaptive-oversampling (Adasyn) which helps reducing bias and learning adaptively (He et al. 2008).

Table 1. Confusion Matrix

		Predicted class	
		+	-
True class	+	True Positives (TP)	False Negatives (FN)
	-	False Positives (FP)	True Negatives (TN)

Reference: (Fawcett, 2006)

In supervised machine learning, prediction results are evaluated by using evaluation metrics which can be calculated from a confusion matrix as in Table 1. These metrics of the classification results are calculated as below:

$$\text{Accuracy} = \frac{TP+TN}{TP+FP+FN+TN}, \quad \text{Precision} = \frac{TP}{TP+FP}, \quad \text{Recall} = \frac{TP}{TP+FN}, \quad \text{F1} = \frac{2 \cdot \text{Precision} \cdot \text{Recall}}{\text{Precision} + \text{Recall}}$$

In the study, Python programming language was used for all calculations. matplotlib (Hunter 2007) and seaborn (Waskom et al. 2017) libraries were used for data visualizations shown in the figures. Scikit-learn (Pedregosa et al. 2011) library was used for AdaBoost and Gradient Boosting classifications and XGBoost (Chen and Guestrin 2016) library was used for XGBoost classification.

3. RESULTS

The Telecommunication customer churn data is a fictional telecommunication company with 7043 customers in California. There are fourteen important demographic and telecommunication-related variables for each customer (IBM Cognos Analytics 11.1.3). The churn distribution based on customers who have left or stayed in the company is imbalanced as in Figure 1 (26.5%).

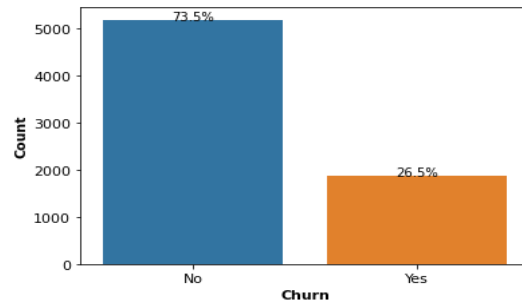


Figure 1: Churn Distribution of the Customers

Two continuous independent variables are tenure (32.37 ± 24.56) and monthly charges (64.76 ± 30.09).

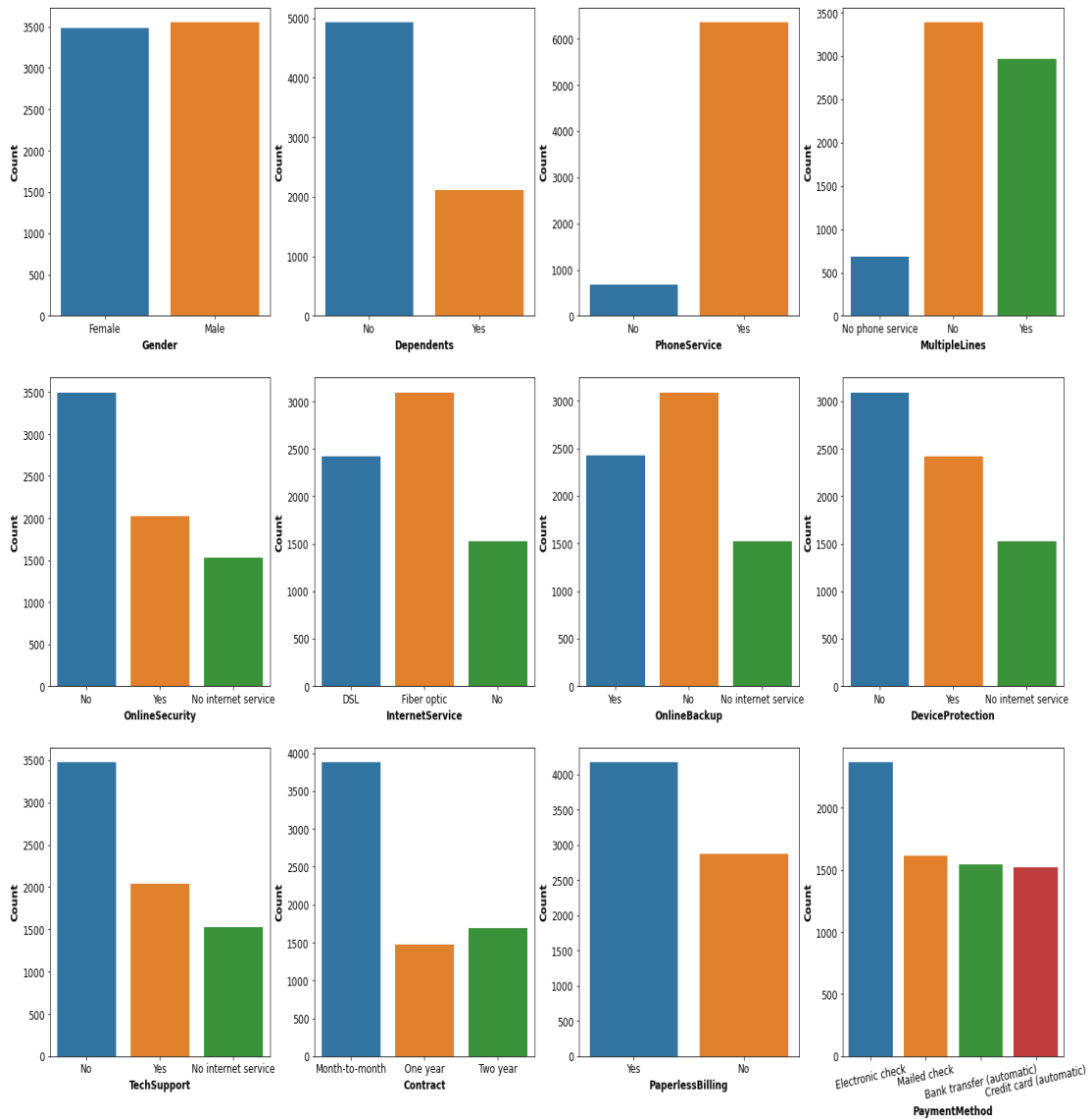


Figure 2: Distributions of the Categorical Variables

The distributions of the categorical variables are shown in Figure 2. The number of female and male customers are approximately equal. The number of fiber optic users is higher than the DSL users and non-users. The phone service users are much higher than non-users. Most users do not use multiple services and online security. The number of customers who have a month-to-month contract is higher. The number of customers who do not have technical support is higher.

First, the Adasyn-oversampling method was applied to the data set since the distribution of customer churn is imbalanced. The data set was split into the train (80%) and test (20%) data sets after the oversampling. Then, Gradient Boosting, AdaBoost, and XGBoost algorithms were compared in terms of classification performances. Receiver Operating Characteristic (ROC) curve, cross-validation accuracy, and F1 results were obtained as shown in Figure3. Here AUC indicates the area under the ROC curve.

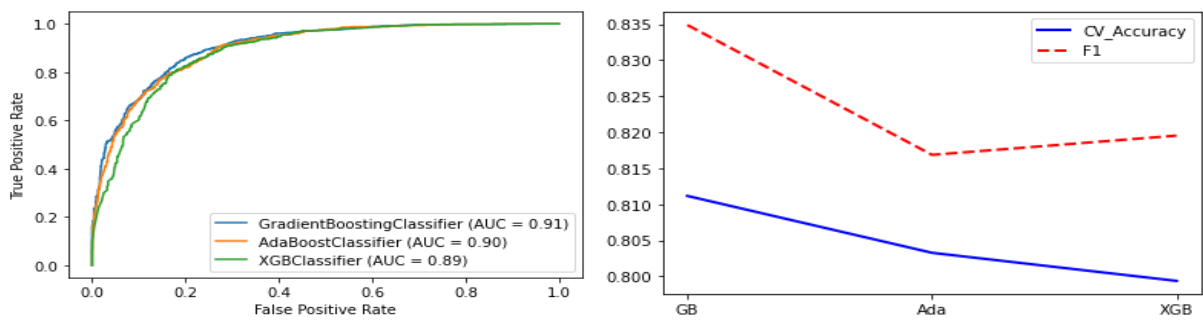


Figure 3: ROC Curve, Cross-Validation (CV) Accuracy, and F1 Score Rates.

According to the results, Gradient Boosting has the highest AUC, cross-validation accuracy, and F1 results. Adaboost has the least F1 score whereas the Xgboost algorithm has the least cross-validation accuracy. The confusion matrices support the results shown in Figure 3. Gradient Boosting tends to predict more precisely customer churn as in Figure 4.

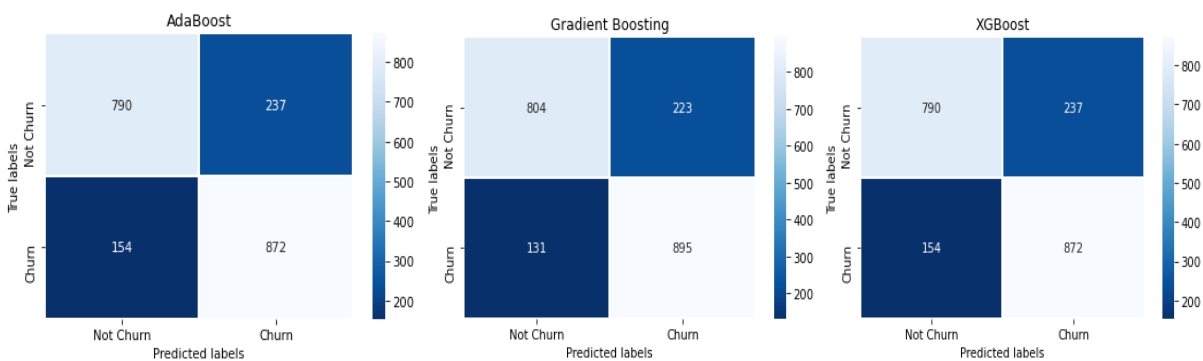


Figure 4: Confusion Matrices of the AdaBoost, Gradient Boosting, and XGBoost Prediction Results

RESULT

In the telecommunication industry, the customers have many choices in terms of the services and products; therefore, they are willing to switch the company when other companies are more convenient for them. As it is known that churn decision of the customers can be due to various reasons including displeasure with the services and cost. A telecommunication company can predict customers who tend to exit with the help of machine learning algorithms and take measures early. In this study, XGBoost, Ada, and Gradient Boosting machine learning algorithms were compared in terms of the customer churn prediction performances on real telecommunication company data set. As a general result, the boosting algorithms have high prediction accuracy rates. When it comes to the comparison, it is seen that the Gradient Boosting algorithm is superior in terms of classification metrics such as cross-validation accuracy rate, F1 score, and confusion matrix results. Therefore, the Gradient Boosting algorithm is suggested to the researchers who would like to predict customers who tend to exit from a telecommunication company.

Declaration: This study was presented online at the International Communication, Economics & Organization Social Sciences Congress, 18-20 December 2020, Gorazde University, Bosnia Herzegovina.

REFERENCES

- Ahmed, A. A., Maheswari, D. (2017). Churn prediction on huge telecom data using hybrid firefly based classification. *Egyptian Informatics Journal*, 18(3), 215–220.
- Amin, A., Al-Obeidat, F., Shah, B., Adnan, A., Loo, J., Anwar, S. (2019). “Customer churn prediction in telecommunication industry using data certainty”. *Journal of Business Research*, 94, 290-301.
- Athanassopoulos, A. (2000). Customer satisfaction cues to support market segmentation and explain switching behavior. *Journal of Business Research*, 47(3), 191-207.
- Berson, A., Smith, S., Thearling, K. (2000). *Customer retention*. Building data mining applications for CRM, New York:McGrawHill, Chapter 12.
- Ćamilović, D. (2008). Data mining and CRM in telecommunications. *Serbian Journal of Management*, 3(1):61-72.
- Chen, T., Guestrin, C. (2016). *XGBoost: A Scalable Tree Boosting System*, Proceedings of the 22nd ACM SIGKDD, International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining. New York, USA: ACM, 785–794. <http://doi.acm.org/10.1145/2939672.2939785>.
- Coussement, K., Lessmann, S., Verstraeten, G. (2017). A comparative analysis of data preparation algorithms for customer churn prediction:a case study in the telecommunication industry. *Decision Support Systems*. 95:27-36.
- Esteves, G., Mendes, M.J. (2016). *Churn prediction in the telecom business*, The Eleventh International Conference on Digital Information Management (ICDIM 2016), 254-259.
- Farquad, M., Ravi, V., Raju, S. B. (2014). Churn prediction using comprehensible support vector machine:an analytical CRM application. *Applied Soft Computing*, 19:31–40.

- Fawcett, T. (2006). An introduction to ROC analysis, *Pattern Recognition Letters*, 27:861-874.
- Freund, Y., Schapire, R.E. (1997). A decision-theoretic generalization of on-line learning and an application to boosting. *Journal of Computer and System Sciences*, 55(1):119–139.
- Friedman, J.H. (2002). Stochastic gradient boosting. *Computational Statistics and Data Analysis*, 38: 367–378.
- Galar, M., Fernandez, A., Barrenechea, E., Bustince, H., Herrera, F. (2012). Review on ensembles for the class imbalance problem: bagging-, boosting-, and hybrid-based approaches, *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics-Part C (Applications and Reviews)*, 42(4), 463-484, doi: 10.1109/TSMCC.2011.2161285.
- He, H., Bai, Y., Garcia, E.A., Li, S. (2008). *ADASYN: Adaptive synthetic sampling approach for imbalanced learning*. International Joint Conference on Neural Networks (IJCNN 2008), IEEE.
- Hunter, J.D. (2007). Matplotlib: A 2D graphics environment, *Computing in Science & Engineering*, 9(3):90-95.
- IBM Cognos Analytics 11.1.3. <https://community.ibm.com/community/user/businessanalytics/blogs/steven-macko/2019/07/11/telco-customer-churn-1113>
- Idris, A., Asifullah, K. (2014). *Ensemble based efficient churn prediction model for telecom*. 12th International Conference on Frontiers of Information Technology (FIT), 1–7.
- Kotler, P., Keller, K.L. (2009). *Marketing management*. Pearson Prentice Hall.
- Li, Q. And Mao, Y. (2014). A review of boosting methods for imbalanced data classification, *Pattern Analysis and Applications*, 17: 679-693.
- Maria, O., Verbeke, W., Sarraute, C., Baesens, B., Vanthienen, J. (2016). *A comparative study of social network classifiers for predicting churn in the telecommunication industry*. IEEE/ACM International Conference on Advances in Social Networks Analysis and Mining (ASONAM), 1151–1158.
- Mishra, A., Reddy, U.S. (2017). *A comparative study of customer churn prediction in telecommunication industry using ensemble based classifiers*. Proceedings of the International Conference on Inventive Computing and Informatics. IEEE Xplore Compliant - Part Number: CFP17L34-ART, ISBN: 978-1-5386-4031-9.
- Óskarsdóttir, M., Bravo, C., Verbeke, W., Sarraute, C., Baesens, B., Vanthienen, J. (2017). Social network analytics for churn prediction in Telco: model building, evaluation and network architecture. *Expert Systems with Applications*, 85:204–220.
- Peng, H., Long, F., Ding, C. (2005). *Feature selection based on mutual information: Criteria of Max-Dependency, Max-Relevance, and MinRedundancy*. IEEE Transactions on Pattern Analysis and Machine Intelligence 27(8): 1226-1238.
- Pedregosa, F., Varoquaux, G., Gramfort, A., Michel, V., Thirion, B., et al. (2011). Scikit-learn: Machine Learning in Python, *JMLR* 12:2825-2830.
- Rahman, S., Irfan, M., Raza, M., Ghori, K.M., Yaqoob, S., Awais, M. (2020). Performance analysis of boosting classifiers in recognizing activities of daily living. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 17(3):1082, 1-15.
- Sharma, R. R., Rajan, S. (2017). Evaluating prediction of customer churn behavior based on artificial bee colony algorithm. *International Journal of Engineering and Computer Science*, 6(1): 20017–20021.

Umayaparvathi, V., Iyakutti, K. (2016). *Customer churn prediction using big data analytics*. PhD Thesis from Blekinge Institute of Technology.

Waskom, M., Botvinnik, O., O’Kane, D., Hobson, P., Lukauskas, S., Gemperline, D.C., et al., (2017). *mwaskom/seaborn: v0.8.1*. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.883859>.

Wei, C.P., Chiu, I.T. (2002). Turning telecommunications call details to churn prediction: a data mining approach. *Expert Systems with Applications*, 23:103-112.

VİZYON VE MİSYON İFADELERİNİN STRATEJİK YÖNETİM BAKIŞ AÇISIYLA DEĞERLENDİRİLMESİ: TÜRKİYE’NİN EN BÜYÜK 10 KURUMUNDA BİR ÇÖZÜMLEME

Gülbeniz AKDUMAN¹
Zeynep HATİPOĞLU²
Çağlar PEHLİVAN³

ÖZ

Türkiye’nin en büyük şirketlerini analiz etmek amacıyla 2007 yılından itibaren her yıl hazırlanan Fortune 500 listesinde kurumlar satış hacimlerine ve temel finansal göstergelerine göre sıralanmaktadır. Kurumların 2019 yılı net satışlarının, ihracat ve karlılık oranlarının temel ölçüt alındığı liste ile Türkiye’nin en büyük şirketleri belirlenmiştir. Stratejik yönetim, bir işletmenin amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi için gerekli tüm ihtiyaçlarının sürekli olarak planlanması, izlenmesi, analizi ve değerlendirilmesidir. Stratejik yönetim kapsamında önemli iki kavram olan kurumlara ait vizyon ve misyon beyanları, çalışanları ortak bir odak noktasında birleştirerek, herkesin tek bir amaç için çalışmasını sağlarken organizasyonda verimliliği ve üretkenliği de artırmaya yardımcı olmaktadır. Vizyon ve misyon ifadeleri kurumların başarısı için kritik önem taşımaktadır. Araştırmanın amacı Fortune 500 araştırmasıyla belirlenen Türkiye’nin en ilk 10 büyük şirketine ait misyon ve vizyon ifadelerinin stratejik yönetim bakış açısıyla değerlendirilmesidir.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Yönetim, Misyon, Vizyon, Fortune 500

Jel Kodları: M, M1, L2

¹ Doç. Dr., İstanbul Bilgi Üniversitesi, gulbeniz@akduman.com, Orcid: 0000-0002-3256-982X

² Doç. Dr., İstanbul Arel Üniversitesi, zynhatipoglu@gmail.com, Orcid: 0000-0002-9437-610X

³ Öğr. Gör. Dr., Kocaeli Üniversitesi, caglarpehlivan@hotmail.com, Orcid: 0000-0002-1495-5452

EVALUATION OF VISION AND MISSION STATEMENTS FROM A STRATEGIC MANAGEMENT PERSPECTIVE: AN ANALYSIS ON TURKEY'S TOP 10 COMPANIES

ABSTRACT

Companies are ranked according to sales volume and key financial indicators in order to analyze Turkey's largest companies prepared by the Fortune 500 list every year since 2007. The biggest companies in Turkey are taken of 2019 net sales of enterprises, exports and profitability ratios with a list of basic criteria. Strategic management is the continuous planning, monitoring, analysis and evaluation of all the needs of an enterprise to achieve its goals and objectives. The vision and mission statements of organizations, which are two important concepts within the scope of strategic management, unite employees in a common focal point, help everyone to work for a single purpose while helping to increase efficiency and productivity in the organization. Vision and mission statements are critical to the success of organizations. The aim of research is to evaluate the mission and vision statements of the Turkey's first 10 largest companies determined by Fortune 500 list from the point of view of the strategic management.

Keywords: Strategic Management, Mission, Vision, Fortune 500

JEL Codes: M, M1, L2

GİRİŞ

1929'da Henry Robinson Luce tarafından kurulan Fortune Magazine, başlangıçta üst sınıfa hitap eden bir Amerikan yayını olarak ilk sayısını Şubat 1930'da yayınlamıştır. Bugün Fortune Dergisi, çok uluslu günlük bir dergi olmanın yanı sıra web sitesi paylaşımlarıyla kurumların iş dünyasında başarılı olmalarına yardımcı olmaya kendini adanmış küresel bir medya kuruluşudur. Fortune 500 dergisinin iş dünyasına katkı sağladığı en önemli araştırmalarından biri Fortune 500 listesidir. Fortune 500 her yıl Forbes dergisi tarafından derlenen Amerika Birleşik Devletleri'ndeki en büyük 500 şirketin listesini ifade eden bir kavramdır. Halka açık gelir verilerini kullanan hem kamu hem de özel şirketleri içeren Fortune 500 listesinde kurumlar, ilgili mali yıllar için yıllık gelirlerine göre sıralanmaktadır Fortune 500 listesinde gelir baz alınarak Türkiye'nin en büyük 500 kurumu 14 yıldır belirlenmektedir. (<https://fortune.com/about-us/>).

Günümüz iş dünyası, küresel olma çabaları, yasalar ve düzenlemelere uyma zorunluluğu, teknolojik olarak büyümeyi hızlandırma baskısı, kurumsal sosyal sorumluluklarını yerine getirme gibi yoğun rekabetin yarattığı kaotik ortamla başa çıkmak amacıyla birçok açıdan hızla değişmektedir. Sürdürülebilir ve karlı bir şekilde varlığını sürdürmeyi amaçlayan kurumların bu değişimleri karşılayacak şekilde yapılandırılması ve yönetilmesi gerekmektedir (Phornlaphatrachakorn, Na-Kalasinthu, 2020: 309). Yönetim bakış açısından bakıldığında stratejik yönetim ve operasyonel yönetim olmak üzere iki farklı alt sistem mevcuttur (Ansoff vd., 2018). Böylesi dinamik ve yoğun rekabetin yaşandığı kurumsal ortamda değişikliklere karşı ayakta kalıp başarılı olmak isteyen kurumlar stratejik yönetime yönelmektedirler (Straková, Talír, 2020: 2005).

Etkili bir yönetim sistemi oluşturmak için vizyon, misyon ve strateji beyanları temel yapı taşlarıdır (Keeler, 2020: 15). İyi yapılandırılmış etkili misyon ve vizyon ifadelerinin örgütün performansını olumlu yönde etkilediğini savunan araştırmalar (Bart, 1998; Campbell, Yeung, 1991; Pearce II, David, 1987) mevcuttur. Peki Türkiye'nin en büyük 10 firmasında misyon ve vizyon ifadeleri stratejik yönetim bakış açısıyla mı oluşturulmuştur? Bu konuda yapılan bir araştırma ulusal ve uluslararası alan yazında yer almadığı için bu araştırmanın ilgili alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda araştırmanın amacı Fortune 500 araştırmasıyla belirlenen Türkiye'nin en ilk 10 büyük şirketine ait misyon ve vizyon ifadelerinin stratejik yönetim bakış açısıyla değerlendirilmesidir. 2019 yılı net satışlarının, ihracat ve karlılık oranlarının temel ölçüt alındığı Fortune 500 listesindeki en büyük ilk 10 işletmenin misyon ve vizyon ifadelerinin analiz edilmesinin başlıca amaçları aşağıda sıralanmıştır:

- a. Türkiye'nin en büyük 10 işletmesinin stratejik yönetim bakış açısıyla değerlendirilmesi
- b. Hangilerinin vizyon ve misyon ifadelerinin stratejik yönetime uygun olduğunun belirlenmesi
- c. İşletmelerde ortak görülen misyon ve vizyon ifadelerinin belirlenmesi

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1 Stratejik Yönetim

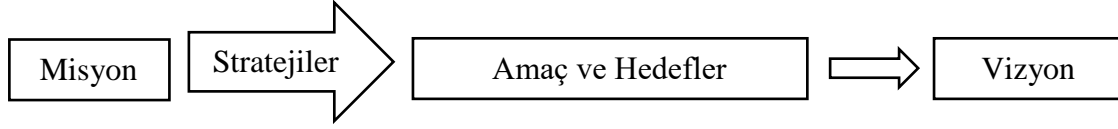
Örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri temel alanlarında kendilerine rekabet avantajı sağlayacak yetkinliklerini geliştirmelerinin yanı sıra belirledikleri uzun dönemli amaçlara ulaşmalarına bağlıdır (Aytar vd., 2018: 250). Ekonomi, toplum ve politikalarda her geçen gün artan rekabetle birlikte kurumların mevcutta uygulamakta olduğu olasılıklara dayalı öngörülerde bulunarak yapılan planlama yetersiz kalmaktadır. Belirsizliğin bir tehdit olmaktan çıkıp bir fırsat haline dönüşmesi için kurumun ihtiyaç duyacağı potansiyel kaynakların önceden planlaması gerekmektedir (Drucker, 2009: 45-47). Rekabetin ve yetenek savaşlarının arttığı 1980'li yıllardan sonra kurumlarda stratejik yönetim uygulamalarının artan bir ivme kazanması (Bağış, Öztürk, 2020: 348) stratejik yönetimin kurumun rakiplerini saf dışı bırakması için etkili bir rekabet aracı olmasıdır (Dixit, Nalebuff, 2016).

Bir kuruluşun amaçlarına ulaşması için stratejiler planlaması, uygulaması ve kontrolü stratejik yönetim kavramıyla ifade edilmektedir (Bayraktar vd., 2020: 62). Uzun dönemli değişime yönelik perspektif olan strateji yön değişikliğini, planlama geleceğe ilişkin taktikleri, bütçeleme kaynak ayırmayı ve stratejik bilgi de geleceğin yeniliğini belirtmektedir (Betz, 2010). Günümüz iş dünyasında başarılı olan kurumların stratejik yönetim modeli uyguladıkları görülmektedir (Kaplan, Norton, 2014: 10). Stratejik yönetim, bir kurumun iç ve dış çevrelerini değerlendirerek (Pröllochs, Feuerriegel, 2020) bir anlamda kurumun kaderini belirlemektir (Yeniçeri, İnce, 2005: 463). Stratejik yönetimle kurum içinde bulunduğu zamanı düşünmenin ötesine geçerek orta ve uzun dönemli planlarla geleceğe hazırlanmaktadır (Güçlü, 2003: 71). Stratejik yönetim günü doğru değerlendirip geleceği de tasarlamaktır (Mütercimler, 2011).

Stratejik yönetim sürecinde kurumun tüm paydaşlarına yönelik misyonunu strateji oluşturma ve hedefleri belirleme süreci takip etmektedir. Strateji oluşturulurken kurumun gelecekte ulaşmak istediği noktayı belirten vizyon ifadesi baz alınmaktadır (Luecke, 2015). Strateji oluşturma sürecinin bir anlamda ön aşaması olan örgütsel yönlendirmede işletmenin yaptığı iş, misyon, vizyon ve amaçlarının oluşturulmasıyla birlikte işletmenin hangi yönde ilerleyeceği de belirlenmektedir (Ülgen, Mirze, 2010). Bu bağlamda stratejik yönetimde misyon ve vizyon ifadelerinin doğru tanımlanması kritik önem taşımaktadır.

Türkiye'nin büyük kurumlarında stratejik yönetim uygulamalarının misyon ve vizyon bağlamında değerlendirilmesi amacıyla Türkiye'de yapılan bir araştırma bulunmamaktadır. Yapılan araştırmalarda içerik analizi yöntemiyle misyon ve vizyon ifadelerindeki ortak kavramlar değerlendirilmiş ama stratejik yönetim bakış açısıyla uygunluğu değerlendirilmemiştir. Araştırmamızda temel alınan stratejik yönetim bakış açısıyla misyon ve vizyon ifadelerinin taşınması gereken nitelikleri belirleyen Eren vd. (2000) tarafından yapılan diğer bir araştırmada da Türkiye'nin ilk büyük 100 işletmesinin %63,5'inde stratejik yönetimin üst yönetim tarafından uygulandığı ama kısa süreli planlarla

stratejik planların karıştırıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırma da stratejik yönetimin sadece üst yönetim tarafından içselleştirildiği, çalışanlara indirgenerek benimsetilemediğini göstermektedir.



Şekil 1 Misyon, Vizyon, Amaç ve Hedefler ile Strateji Arasındaki⁴

1.2 Misyon ve Vizyon Kavramları

Stratejik yönetim kurumun misyon ve vizyonu doğrultusunda uzun dönemli faaliyetlerinin planlanması, uygulanması ve denetlenmesini içeren çok kapsamlı ve uzun zamana yayılan bir süreçtir (Taner, 2015: 34). Stratejik yönetim süreci misyon ve vizyon ifadelerinin tanımlanmasıyla başlamaktadır. Misyon, kuruluşun ne tür bir işletme olduğunu, vizyon ise ne tür bir işletme olmayı amaçladığını tanımlayan bir kavramdır (Betz, 2010). Stratejik yönetimin uygulanması sürecinde misyon ifadesi oluşturulduktan sonra, kurumsal stratejiler belirlenerek, departman bazlı stratejiler ışığında amaç ve hedeflere indirgenmesi sonucunda işletme vizyonuna ulaşılmaktadır (Kaplan, Norton, 2015). Stratejik yönetimde misyon, vizyon, amaç ve hedefler ile strateji arasındaki ilişki Şekil 1’de gösterilmiştir.

Stratejik yönetim sadece yöneticilerin uyguladığı bir yönetim modeli değildir, işletmenin sahip olduğu tüm beşeri ve ekonomik kaynakları çevre ile birlikte ele alarak yönetmeyi gerektirmektedir (Doğan, Gülay, 2019: 707). Bu nedenle misyon ve vizyon ifadelerinin sadece üst yönetim tarafından belirlenerek sahiplenilmesi yeterli değildir, iç müşteriler olan çalışanlar başta olmak üzere tüm paydaşlar tarafından anlaşılabilir ve benimsenmelidir.

Misyon ve vizyon ifadelerinin belirlenmesi özen gerektiren bir süreçtir. Peter Drucker’ın (2011) stratejik yönetim sürecinde kuruma uygun doğru misyon ve vizyon ifadelerini belirlerken kullandığı anahtar sorular aşağıda sıralanmıştır (Aktaran Swaim, 2011):

- *Misyon:* Kurum olarak doğru işi mi yapıyoruz? Misyon üzerinde yeniden düşünmemize sebep olan ne gibi değişiklikler söz konusu olabilir? Misyonumuz nedir ve ne olmalıdır? Elde etmeye çalıştığımız sonuçlar nelerdir ve bunları nasıl ölçeceğiz?
- *Vizyon:* Geleceğe ilişkin vizyonumuz uygun mu? İşimiz gelecekte ne olmalıdır?

1.2.1 Misyon Kavramı

Stratejik yönetim bakış açısından işletmenin en temel amacı varlığını sürdürmektir (Bay vd., 2016: 1409). Her işletmenin amacı ilk aşamada kar elde etmek olarak görülse de amaç olarak tek başına

yetersizdir. Amaç sadece para kazanmak olsaydı, işletme sahibi kişiler paralarını bankaya yatırarak ya da gayrimenkul olarak da kar edebilirlerdi. İşletmenin varlık nedeni, işletmenin ne amaçla kurulduğunu ve ne yaparak kar edeceğini açıklayacak şekilde oluşturulmalıdır (Koçel, 2011).

Bir kurumda misyon ifadesi tanımlanırken amaç kar elde etmek olarak belirlenmişse, bu kurumun iş hakkında hiçbir bilgisinin olmadığı aşıkardır. İşin misyonunu tanımlanırken cevaplanması gereken en önemli ve kritik soru müşterinin kim olduğudur. Yapılan işe dışardan müşteri ve pazar gözüyle bakarak müşterinin gerçekleri, durumu, davranış tarzı, beklentileri ve değerlerinden yola çıkılmalıdır. Unutulmamalıdır ki her işin misyonu ve amacı müşteriyi tatmin etmektir, kar ise bir sonuçtur (Swaim, 2011).

Ashridge Modeli, misyon kavramında bulunması gereken öğeleri amaç, değerler, strateji ve davranış standartları olarak belirlemiştir (Campbell, Yeung, 1991). Örgüt misyonu kurumdaki tüm çalışanlara ortak bir yön vermeli ve işletmeyi benzerlerinden ayıracak özellikte olmalıdır. Etkili bir misyonda bulunması gereken bazı özellikler vardır (Ülgen, Mirze, 2010):

- Misyonun paylaşılan ortak değer ve inançlardan oluşması
- Misyonun uzun dönemli bir amaç olması
- Misyonun kurumdaki tüm çalışanları kapsamaması
- Daha iyiye ve başarıya yönelik olması
- İşletmeye özgü ve özel olması
- Nicilikle ilgili değil nitelikle ilgili olması
- İşletmenin içine değil dışına dönük olması
- Mamul veya pazara değil hizmete odaklanması

Varlık nedenini ifade eden misyon ifadesi çalışanlarının işlerini daha anlamlı bir şekilde yerine getirmelerini ve kapasitelerini performansa dönüştürmelerini kolaylaştırmakla birlikte, misyon belirlemenin kolaylıkla yapılamaması, açıklanmış ve yazılı hale getirilmiş misyon ifadelerinin işletmeleri bağlayarak esnekliklerini yitirmelerine sebep olması, değişen iç ve dış çevre koşullarına karşı güncelliğini koruyamaması ve misyon açıklamalarının çoğu kez iyi niyet ifadesi ve halkla ilişkiler aracı olmanın ötesine gidememesi yönleriyle de eleştirilmektedir (Koçel, 2011).

1.2.2 Vizyon Kavramı

Vizyon, gelecekteki pazar fırsatlarından yararlanabilmek ve rekabet tehditlerine karşı koyabilmek için misyonun ne yönde değişime uğraması gerektiğini belirtmektedir (Betz, 2010). Toplumların, ülkelerin ve işletmelerin başarı hikayelerinin özünde etkili vizyon ifadeleri yer almaktadır (Ülgen, Mirze, 2010).

Vizyon, işletme için hayal edilen gelecektir ve Türkçe’de “gayehayal” kavramıyla da ifade edilebilmektedir (Koçel, 2011). Stratejik bir vizyon ifadesinin için taşıması gereken bazı özellikler vardır (Swaim, 2011):

- Kurumun gelecekteki stratejik rotasını çizmesi
- İzlenecek iş faaliyetlerini tanımlaması
- İşin gelecekteki Pazar konumunu tarif etmesi
- Gelecekte odaklanacağı müşteri grubunu göstermesi
- İşin ulaşmayı amaçlayacağı şirket tipini tanımlaması

Etkin bir vizyon ifadesi çalışanları değişimin pozitif gücüne doğru yönlendirebilecek bazı unsurlara da sahip olmalıdır (Luecke, 2009):

- Çalışanların yaşamak isteyeceği, arzu edilen geleceği tarif etmesi
- Var olan duruma göre iyiliği nedeniyle çalışanların ulaşmayı çok isteyeceği cezbedicilikte olması
- Sıkı çalışarak ulaşılabilecek gerçekçilikte olması
- Odaklı, yönetilebilir ve birbirleriyle iç içe geçmiş amaçlar kümesiyle sınırlandırılmış olmalı
- Değişen koşullara ayak uydurabilmeli, esnek olmalı
- Farklı kademelere kolayca iletilebilmeli
- Kurumun çekirdek değerleriyle örtüşmesi

Misyon ve vizyon ifadelerinin kurumlar için önemi tartışmasız kabul edilmekle birlikte nitelikleriyle ilgili alan yazında farklı araştırmacılar tarafından yapılan tanımlamalardan yola çıkılarak Prof. Dr. Erol Eren (2010) tarafından oluşturulan ortak nitelikler Tablo 1’de yer almaktadır (Eren, 2010):

Tablo 1: Misyon ve Vizyon İfadelerinin Nitelikleri

Vizyon Özellikleri
Orijinallik: kuruma özgü ve farklı olması
Gelecekte yapılacak tüm faaliyetlerin algılanması ve değerlendirilmesi
Başka ülkelerde faaliyet yapma eğilimlerini değerlendirip açıklaması
Başkaları tarafından anlaşılıp paylaşıldıkça değer kazanması
Kuruluşun uzun vadeli geleceğine ilişkin faaliyetlere bakış açısı oluşturması, strateji ve amaçlar için kaynak oluşturması
Yönetici ve stratejistlerin yaratıcılık, yenilikçilik, riski göze alma, katılımcı ve paylaşımcı olma nitelikleri hakkında bilgi vermesi ve örgüt kültürünün niteliğini ortaya koyması
Misyon Özellikleri
İşletmenin ürettiği temel mal ve hizmetlerin neler olduğu
İşletmenin hangi müşteri kitlesi veya pazara hitap ettiği (hedef Pazar)
İşletmenin kullandığı temel teknolojilerin neler olduğu
İşletmenin genel iş yapma felsefesi
İşletmenin kendini nasıl gördüğü

2. METODOLOJİ

Araştırma kapsamında yer alan verilere doküman inceleme tekniği ile ulaşılmıştır. Doküman incelemesi yöntemiyle araştırılmak istenen bilgilere yazılı materyaller aracılığıyla web sitelerinden

erişilmiştir (Yıldırım, Şimşek, 2011). Fortune 500 tarafından yayınlanan işletmelerin net satışlarının, ihracat ve karlılık oranlarının temel ölçüt alındığı liste ile belirlenen Türkiye'nin en büyük şirketleri listesindeki en büyük 10 firmanın (<https://www.fortuneturkey.com/fortune500>) kurumsal web sitelerinde yayınlanan misyon ve vizyon ifadeleri birebir alınarak tablo haline getirilmiştir. Kurumlara ait misyon ve vizyon ifadesi tablosu Tablo 2'de yer almaktadır.

Misyon ve vizyon ifadeleri Yönetim ve Strateji alanında çalışan iki Doçent Doktor ve bir de Doktor unvanına sahip üç farklı uzman tarafından birbirlerinden bağımsız olarak değerlendirilmiştir. Vizyon ve misyon ifadelerinin stratejik yönetim bakış açısıyla değerlendirmede üç ayrı uzmana dosyalar elektronik ortamda gönderilmiş ve birbirlerinden etkilenmemeleri amacıyla birbirlerinin değerlendirmelerini görmemeleri sağlanmıştır.

Misyon ve vizyon ifadelerinin kurumlar için önemi tartışmasız kabul edilmekle birlikte nitelikleriyle ilgili alan yazında farklı araştırmacılar tarafından yapılan tanımlamalardan yola çıkılarak Prof. Dr. Erol Eren (2010) tarafından oluşturulan ortak nitelikler Tablo 1'de yer almaktadır Değerlendirme kurumlara ait vizyon ve misyon ifadelerinin Tablo 1'de yer alan "misyon ve vizyon ifadelerinin niteliklerine" göre yapılmıştır.

Kurumların misyon ve vizyonlarının taşınması gereken niteliklere ne kadar uyduğu herbir kurum için ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Misyon ifadeleri aşağıda sıralanan 5 niteliğinin varlığı bazında değerlendirilmiştir:

1. İşletmenin ürettiği temel mal ve hizmetlerin neler olduğu
2. İşletmenin hangi müşteri kitlesi veya pazara hitap ettiği (hedef Pazar)
3. İşletmenin kullandığı temel teknolojilerin neler olduğu
4. İşletmenin genel iş yapma felsefesi
5. İşletmenin kendini nasıl gördüğü

Vizyon ifadeleri aşağıda sıralanan 6 niteliğinin varlığı bazında değerlendirilmiştir:

1. Orijinallik: kuruma özgü ve farklı olması
2. Gelecekte yapılacak tüm faaliyetlerin algılanması ve değerlendirilmesi
3. Başka ülkelerde faaliyet yapma eğilimlerini değerlendirip açıklaması
4. Başkaları tarafından anlaşılıp paylaşıldıkça değer kazanması
5. Kuruluşun uzun vadeli geleceğine ilişkin faaliyetlere bakış açısı oluşturması, strateji ve amaçlar için kaynak oluşturması
6. Yönetici ve stratejistlerin yaratıcılık, yenilikçilik, riski göze alma, katılımcı ve paylaşımcı olma nitelikleri hakkında bilgi vermesi ve örgüt kültürünün niteliğini ortaya koyması

Her üç uzmanının yaptığı değerlendirmeler bir excel tablosunda birleştirilerek çoklu cevap seti ile SPSS'de sosyal bilimler için sayıma dayalı verilerde verilerin özetlenerek anlamlı bulgulara ulaşmak amacıyla yaygın olarak kullanılan frekans ve yüzde tablosu oluşturulmuştur.

Tablo 2: En Büyük 10 Kuruma Ait Misyon ve Vizyon İfadeleri

Sıra	Kurum Adı	Net Satış (TL)	Vizyon ifadesi	Misyon ifadesi
1	Türkiye Petrol Rafinerileri A.Ş	89,6 Milyar TL	Petrol sektöründe performansına özenilen, çevre ve yaşam değerlerine saygılı öncü bir şirket olmaktır.	Yenilikçi uygulamalarla sektörümüzü yönlendirmek ve ülkenin petrol ürünleri ihtiyacını karşılamaktır.
2	Enerji Piyasaları İşletme A.Ş	87,9 Milyar TL	Enerji piyasalarında küresel ölçekte referans alınan bir enerji borsası olmak.	Enerji piyasalarını etkin, şeffaf, sürdürülebilir bir şekilde işletmek ve geliştirmek.
3	Türk Hava Yolları	75,1 Milyar TL	Sektör ortalamalarının üstündeki büyüme trendinin sürdürülmesi, Sıfırlanmış kaza ve kırma, Dünyada parmakla gösterilen hizmet anlayışı, Düşük maliyetli taşıyıcılara denk birim maliyetleri, Sektör ortalamalarının altında satış ve dağıtım giderleri, Rezervasyon, biletleme ve uçağa biniş işlemlerini kendisi yapan sadık müşterileri, Kurumdan elde edeceği yararı yarattığı katma değerle orantılı olduğunu bilen ve kendini geliştiren personeli, Üyesi bulunduğu Star İttifakı ortaklarına iş yaratan ve onların sunduğu potansiyelden iş çıkararak ticari ataklığı, Hissedarlarının ve tüm yararlıların menfaatini birlikte gözetilen modern yönetim ilkelerini benimsenmiş yönetimi ile belirginleşen bir havayolu olmak.	Sivil Hava Taşımacılığı (SHT) sektöründe Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin Bayrak Taşıyıcısı kimliğiyle; uçuş emniyeti, güvenilirliği, ürün yapması, hizmet kalitesi ve rekabetçi konumu ile tercih edilen, Avrupa'nın önde gelen ve küresel ölçekte faal bir havayolu olmak.
4	Petrol Ofisi A.Ş	53,6 Milyar TL	Bizim için herkesin yer almak istediği bir kurum olabilmek büyük bir gururdur. Pazar lideri olmanın ötesinde örnek alın, yaptığı izlenen, fikir ve yaklaşım önemsenen, insana ve teknik emniyete öncelik veren bir sektör lideri olmak hedefimizdir. Bireysel hedeflere ulaşmaktan ziyade toplu hedeflere odaklanmış büyük bir takım olmamız, kurumumuzu her zaman daha ileri götürecektir. İşlerimizin birbirini tamamladığını ve hızlandırdığını göstermek esastır. Kurumsal eklenimizi sürekli gelişim, mükemmellik ve adalet oluşturmaktadır. Bunları başarabilmiş bir organizasyon, herkes tarafından takdir gören ve üstünlüğü kabul edilen bir kurum haline gelir. Bu güvenin gelişmesi ve bütüncül başarının doğması için, her paydaş elinden gelenin en iyisini ve en doğrusunu yapmayı hedeflemelidir. Kanunu, nizamı, ahlaki kuralları ve genel insani davranışları göz ardı etmeyecek yapılan işler doğru olmalıdır, güveni pekiştirir. İyi niyetle ortaya koyduğumuz çabalarımızın sonuçlarına güvenebilmemiz için sadece son netice değil, bu neticenin nasıl elde edildiği de çok önemlidir. Bizim iş yapma biçimimiz tüm etik ve "Sağlık-Emniyet-Çevre-Güvenlik" kurallarna uygun olmalıdır. Gerek satışta gerek pazar payında bu büyüklüğün artırılması, değer artışı da beraberinde getirir. Ülke ekonomisinde büyük bir etkiye sahip olan kuruluşumuzun daha ileri gitmesi, ülkemiz ve toplumumuz açısından da önem taşıyacaktır. Ortaya koyacağımız çabalarımızın mükemmelle ulaşması için müşterilerimizin beklentilerine yenilikçilik çerçevesinde karşılık vermeli, tüm işlerimizi yüksek bir verimlilik ve etkinlikle yerine getirmeliyiz. Bu şekilde tüm paydaşlarımıza değer katabilir, toplu değerimizi yükseltebiliriz. Sektör lideri olmak, yenilikçi ve büyük projelere imza atabilmek anlamına gelir. İnsana yatırım yapma bilgi oluşumunu, paylaşımını ve birliğini sağlamak, başarıya ulaşmamız gereğidir.	Tüm paydaşlar (Çalışan, Hissedar, İş Ortağı, Müşteri) için değer yaratma; Müşteri odaklı hizmetinin mükemmelliğine ve sürekliliğine yatırım yapma; Uluslararası operasyon gücünü yerel sektör dinamiklerini daha iyice götürmek için kullanma; Öncü ve lideri olduğu sektörü doğrudan yönlendirecek bilgi, tecrübe ve güvene sahip; Bu ülkenin kaynaklarından yaratılmış olmanın bilinciyle ülkenin ve toplumun sosyal ve ekonomik gelişimi için enerji sağlayan; Emniyeti en ön planda tutarak, daima çözüm odaklı, hızlı ve verimli çalışıp, takım ruhuyla sorumluluğu taşıyabilen
5	Opet Petrolcülük A.Ş	46,3 Milyar TL	Sektörde, Türkiye'nin bir numaralı akaryakıt dağıtım şirketi olmak, Hizmet ve ürün kalitesiyle tüketicinin birinci tercihi olarak sürekliliği sağlamak, Ülkemizde eğitime, sağlığa, çevreye ve tarihi değerlerimize sahip çıkarak daha bilinçli bir toplum oluşmasına katkıda bulunmak.	Faaliyette bulunduğumuz sektörlerde; bireye ve topluma saygılı, hukuka, ekonomik ve ahlaki ilkelere bağlı, sağlık, emniyet ve çevreye duyarlı olarak Opet müşterileri, çalışanları ve hissedarlarının beklentilerini en üst seviyede karşılamak.
6	Bim Birleşik Mağazalar A.Ş	40,2 Milyar TL	BİM için müşterilerinin menfaati, kısa vadeli yüksek kardan daha önemlidir. BİM, en kaliteli ürünleri en uygun fiyatlarla sunar. BİMMüşterileri, memnun kalmadıkları ürünleri tartışmasız iade edebilirler. BİM,müşterileri için yüksek kaliteli ürünleri özel olarak üretir. BİMBİM ambalaja ve markaya değil ürünün kendisine para öderler. BİMürünleri koliler içinde teşhir eder, gereksiz mağaza maliyetlerinden kaçınır. BİM,müşterilerine en yakın noktalarda ve en uygun fiyatlarla mağaza kiralar. BİM,abartılı reklamlarla ürünlerin fiyatlarını artıracak harcamalar yapmaz. BİMmağazaları, olabildiğince sade dekore edilir. BİMmağazalarında, hizmeti aksatmayacak yeterlilikte personel çalışır.	temel gıda ve tüketim malzemelerinin mümkün olan en uygun fiyat ve yüksek kaliteyle tüketicilere ulaştırılmasıdır.
7	Ford Otomotiv Sanayi A.Ş	39,2 Milyar TL	Türkiye'nin en değerli ve en çok tercih edilen sanayi şirketi olmak	Toplama fayda sağlayan yenilikçi otomotiv ürün ve hizmetleri sunmak
8	Ahlatçı Kuyumculuk	34,7 Milyar TL	Yok	Ahlatçı Kuyumculuk, geleneklerinden beslenen ve daima modern çizgisini koruyan göz alıcı tasarımlara sahip bir ürün gamına sahiptir. Şirketimiz, altın ve değerli taş sektöründeki yenilikçi girişimleri, eşsiz tasarımları ve detaycı işçiliği ile altını bir zümrüt eşyası olmaktan öte bir yatırım ve stil ayarını olarak görür. Ahlatçı Kuyumculuk mücevherleri, pırlanta zevkini döneminin trendlerine uygun olarak yansıtmakta ve daima müşteri memnuniyetini ön planda tutan bir çalışma prensibi ile sektörde varlığını sürdürmektedir.
9	Arçelik A.Ş	31,9 Milyar TL	Dünyaya saygılı dünyada saygın olarak belirlenen Arçelik Grubu Vizyonuyla, Kârlı ve uzun dönemli SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜMENİN sağlanması, Büyümeyle gerçekleştirilmek için, HEDEF PAZAR DÜNYA yaklaşımından hareketle, pazar payının artırılması, YENİLİKÇİ ürün ve uygulamalarla hızla değişen dünyada daha fazla tüketiciye ulaşılması, KURUMSAL SORUMLULUK bilinciyle geleceğin garantisi altına alınması, Küresel bir Grup olmak için, KÜRESEL ORGANİZASYON'un bileşenlerinin entegrasyonunun ve optimizasyonunun sağlanması HEDEFLENMEKTEDİR.	ARÇELİK A.Ş., çalışanlarıyla birlikte, müşterilerinin tatminini sağlamayı ve evrensel kalite ve standartlarda ürün ve hizmetler sunarak büyüme amaçlar.
10	RC RÖNESANS İNŞAAT TAHHÜT A.Ş.	28,7 Milyar TL	Dünyadaki ilk 10 inşaat firmasından biri olmak. Sürdürülebilir bir büyüme ile sektörde dinamik ve benzersiz olmak.	Misyonumuz, zorlu ve değişken piyasa koşullarında bile üstlendiğimiz kaliteli ve yenilikçi projelerle çalışanlarımız ve toplumun yararına katkıda bulunmaktır. Misyonumuzu, hizmetlerimizi sunmada güvenilir ve dinamik olarak ve faaliyet gösterdiğimiz her pazar sektöründe görürüz bir fark yaratarak hayata geçiriyoruz.

3. BULGULAR

Tablo 3’te uzman görüşlerine göre kurumların vizyon ifadelerine göre frekans ve yüzde dağılımı gösterilmiştir.

Tablo 3: Uzman Görüşlerine Göre Vizyon İfadelerine Göre Dağılım

Vizyon İfadesi (N=81)	f	%
Orijinallik: kuruma özgü ve farklı olması	1	3,6
Gelecekte yapılacak tüm faaliyetlerin algılanması ve değerlendirilmesi	3	6,0
Başka ülkelerde faaliyet yapma eğilimlerini değerlendirip açıklaması	5	8,5
Başkaları tarafından anlaşılıp paylaşıldıkça değer kazanması	5	8,5
Kuruluşun uzun vadeli geleceğine ilişkin faaliyetlere bakış açısı oluşturması, strateji ve amaçlar için kaynak oluşturma	4	7,3
Yönetici ve stratejistlerin yaratıcılık, yenilikçilik, riski göze alma, katılımcı ve paylaşımcı olma	3	6,0

Uzman görüşlerine göre kurumların vizyon ifadesinde en sık yer verilen vizyon ifadeleri “Başka ülkelerde faaliyet yapma eğilimlerini değerlendirip açıklaması” (f=15), “Başkaları tarafından anlaşılıp paylaşıldıkça değer kazanması” (f=15), “Kuruluşun uzun vadeli geleceğine ilişkin faaliyetlere bakış açısı oluşturması, strateji ve amaçlar için kaynak oluşturma” (f=14), “Gelecekte yapılacak tüm faaliyetlerin algılanması ve değerlendirilmesi” (f=13), “Yönetici ve stratejistlerin yaratıcılık, yenilikçilik, riski göze alma, katılımcı ve paylaşımcı olma” (f=13), “Orijinallik: kuruma özgü ve farklı olması” (f=11) olarak tespit edilmiştir.

Tablo 4’te uzman görüşlerine göre kurumların misyon ifadelerine göre frekans ve yüzde dağılımı gösterilmiştir.

Tablo 4: Uzman Görüşlerine Göre Misyon İfadelerine Göre Dağılım

Misyon İfadesi (N=81)	f	%
İşletmenin ürettiği temel mal ve hizmetlerin neler olduğu	8	2,2
İşletmenin hangi müşteri kitlesi veya pazara hitap ettiği (hedef Pazar)	0	2,3
İşletmenin kullandığı temel teknolojilerin neler olduğu		0,4
İşletmenin genel iş yapma felsefesi	3	8,4
İşletmenin kendini nasıl gördüğü	24	29,6

Uzman görüşlerine göre kurumların vizyon ifadesinde en sık yer verilen vizyon ifadeleri “İşletmenin kendini nasıl gördüğü” (f=24), “İşletmenin genel iş yapma felsefesi” (f=23), “İşletmenin ürettiği temel mal ve hizmetlerin neler olduğu” (f=18), “İşletmenin hangi müşteri kitlesi veya pazara

hitap ettiği (hedef Pazar)” (f=10), “İşletmenin kullandığı temel teknolojilerin neler olduğu” (f=6) olarak tespit edilmiştir.

SONUÇ

İnsanlar için nefes almanın yaşamak için en temel unsur olmasına benzer bir şekilde örgütler için de kar elde etmek en temel amaç olarak görülmektedir. Nasıl nefes almak bir insanın yaşaması için yeterli değilse, bir örgüt içinde sadece kar elde etmek varlığını sürdürmek için yeterli değildir. Örgütlerin gelecek rotasını belirleyen vizyon ifadesi örgütlerin gelişmesini sağlarken, örgütlerin gelişimi toplumların da gelişmesini ifade etmektedir. Kurumun başarısı için güçlü değerlerle oluşturulmuş misyon ve vizyon ifadelerine ihtiyaç vardır (Kılıç, 2010: 88).

Araştırmanın en büyük kısıdı teorik çerçeveye dayanarak misyon ve vizyon ifadelerinin değerlendirilmesidir. Diğer kısıt ise araştırmanın Fortune 500 listesinde yer alan ilk 10 firma ile sınırlandırılmış olmasıdır. Tüm bu kısıtlarına rağmen Türkiye'nin en büyük 10 işletmesine ait misyon ve vizyon ifadelerinin analizi araştırması stratejik yönetim konusunda yapılacak daha derinlemesine araştırmalara ışık tutabilecektir.

İşletmeler büyüyüp geliştikçe vizyon ve temelinde yer alan değerler de paylaşılabılır olmalıdır. Değerler vizyonun en temel unsurları olup mantıksal olarak misyon ve hedeflerden önce geldiği için kurumsal vizyon odağı misyondan kurumsal değerlere doğru kaymıştır. Stratejik yönetim alanındaki yeni yaklaşımlarda temel kavram olarak değerlendirilen değerler ile kurumun uzun dönemli stratejilerinin uyumlaştırılması başarı sağlamaktadır (Erdil vd., 2010: 27). Bu bağlamda gelecek araştırmalarda vizyonun unsurları olan misyon, amaç ve hedefler ile değerler birlikte analiz edilerek daha detaylı bir analiz yapılması daha genellenebilir sonuçlara ulaşılmasını sağlayabilecektir.

KAYNAKÇA

Ansoff, H. I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens, R., Ansoff, R. (2018). *Implanting Strategic Management*, 3rd Edition. Switzerland: Springer.

Aytar, O., Çil, U., Hoşbay-Bayraktar, D., Soylu, Ş. (2018). “Hizmet Kalitesi Ölçüm Yöntemleri ve Yükseköğretimde Stratejik Yönetim Bilgi Kaynağı Yöntem Önerisi”, *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 8(2), 245-253.

Bağış, M. ve Öztürk, O. (2020). “Stratejik Yönetim Araştırmalarının Evrimi: Yaklaşımlar ve Mikro Görüşler Üzerinden Bir Değerlendirme”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 15(1), 347–370.

Bart C. K. (1996). “The Impact of Mission Statements on Firm Innovativeness”, *International Journal of Technology Management*, 11(3/4), 479–493.

Bay, M., Akpınar, S., Yılmaz, R. (2016). “Stratejik Yönetim Süreci İçinde Sektör Rekabet Analizi ve Bir Uygulama”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(42), 1409-1415.

Bayraktar, E., Turan, E., Çetin, S. (2020). “Stratejik Yönetim Kültürü ve Belediyeler: Bölgesi Belediyeleri Üzerine Bir İnceleme”, Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22(1), 55-89.

Betz, F. (2010). Yönetim Stratejisi, Çeviren: Ümit Şensoy. Ankara: Tübitak Popüler Bilim Kitapları.

Campbell, A. ve S. Yeung (1991). “Creating a Sense of Mission”, Long Range Planning, 24(4), 10–20

Dixit, A. K. ve Nalebuff, B. J. (2016). Strateji Sanatı, 2. Basım. Çeviren: Ümit Şensoy. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Doğan, T. ve Gülay, İ. (2019). “Y Kuşağının Girişimcilik Eğiliminin Belirlenmesi ve Stratejik Yönetim: Telekomünikasyon Sektöründe Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma”, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 23(2), 703-717.

Drucker, P. (2009). Büyük Değişimler Çağında Yönetim, Çeviren: Zülfü Dicleli, İstanbul: Optimist Yayınları.

Erdil, O., Kalkan, A., Alpaslan, A. M. (2010). “Örgütsel Ekoloji Kuramından Stratejik Yönetim Anlayışına”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 12 (1), 17-31.

Eren, E., Aren, S., Alpkan, L. (2000). “İşletmelerde Stratejik Yönetim Faaliyetlerinin Değerlendirme Araştırması”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 1, 96-123.

Eren, E. (2010). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası , 8. Baskı, İstanbul: Beta Yayınevi.

Güçlü, N. (2003). “Stratejik Yönetim”, Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 23(2),61-85.

Kaplan, R. S., Norton, D. P. (2014). Strateji Haritaları, 4. Baskı. Çev. Şeyda Öztürk. İstanbul: Alfa Basım.

Kaplan, R. S., Norton, D. P., (2015). Balance Score Card- Kurumsal Karne Şirket Stratejisini Eyleme Dönüştürmek, Çevirmen: Serra Egeli. İstanbul: Aura Yayınevi.

Keeler G. R. (2020). Establishing your Vision, Mission, and Strategy, In: Seropian M., Keeler G., Naik V. (eds) Comprehensive Healthcare Simulation: Program & Center Development. Comprehensive Healthcare Simulation. Springer, Cham.

Koçel, T. (2011). İşletme Yöneticiliği, 13. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.

Luecke, R. (2009). Değişim ve Geçiş Dönemini Yönetmek, Çeviren: Ümit Şensoy. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Luecke, R. (2015). Strateji, 3. Basım. Çeviren: Turan Parlak. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Mütercimler, E. (2011). Geleceği Yönetmek ve Kazanmak İçin Stratejik Düşünme, 5. Baskı. İstanbul: Alfa Yayınları.

Pearce II, J. A. ve David, F. (1987). “Corporate Mission Statements: The Bottom Line”, The Academy of Management Executive, 1(2), 109–115.

Phornlaphatrachakorn, K., Na-Kalasinthu, K. (2020). “Strategic Management Accounting and Firm Performance: Evidence from Finance Businesses in Thailand”, The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 7(8), 309-321.

Pröllochsa, N. ve Feuerriegel, S. (2020). “Business Analytics For Strategic Management: Identifying and Assessing Corporate Challenges via Topic Modeling”, Information & Management, 57(1), 103070.

Straková, J., Talíř, M. (2020). Strategic Management and Decision Making of Small and Medium-Sized Enterprises in the Czech Republic, In SHS Web of Conferences, EDP Sciences 73, 2005-2015.

Swain, R. (2011). Bir Strateji Ustası Peter Drucker, 2. Baskı. Çeviren: Ümit Şensoy. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Taner, A. (2015). “Kamuda Stratejik Yönetim ve Bütçe”, Journal of Turkish Court of Accounts / Sayıştay Dergisi, 99, 29-46.

Ülgen, H. ve Mirze, S. K. (2010). İşletmelerde Stratejik Yönetim, 5. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.

Yeniçeri, Ö. Ve İnce, M. (2005). Bilgi Yönetim Stratejileri ve Girişimcilik, 1.baskı., İstanbul: IQ Yayınları.

Yıldırım, A., Şimşek, H. (2011). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, (8. Tıpkı Basım) Ankara: Seçkin Yayıncılık.

<https://fortune.com/about-us/>

<https://www.fortuneturkey.com/fortune500>

PANDEMİ SÜRECİNDE MUHASEBE MESLEK MENSUPLARININ MESLEKİ TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ

Ayşe Nur BUYRUK AKBABA¹
Nurcan BULUT²

ÖZ

Günümüzde hangi mesleği icra edersek edelim fiziki ve zihinsel bir takım iş stresleriyle karşı karşıya kalmaktayız. Yaşanan iş stresine bağlı olarak ortaya çıkan tükenmişlik; başarısızlık, enerji kaybı, karşılanamayan istekler gibi fiziksel ve duygusal problemlere neden olmaktadır. Tükenmişlik, kişilerin çalışma hayatı ile günlük hayatı arasında stres yönetimini sağlayamaması, yetersiz kalmasıdır. Kişiler, çoğunlukla bu duygu ile mücadele etmek yerine duyguların kabullenilmesi gibi psikolojiye hâkim olabilmektedirler. Tükenmişliğin bazı evreleri, boyutu, göstergeleri vardır ki bunlar, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı şeklinde meydana gelmektedirler. Tükenmişlik sendromunda fiziksel, psikolojik, davranışsal ve örgütsel göstergeler şeklinde göstergeler olduğu söylenebilir. Tükenmişlik duygusuna bazen kişisel özellikler bazen de çevresel etkenler neden olabilmektedir. Aşırı iş yükü, zaman baskısı, çalışanlar üzerinde gözetim baskısı da tükenmişlik duygusunun var olmasına neden olabilmektedir. Günlük çalışma hayatında muhasebe mesleğini icra eden meslek mensupları, muhasebe mesleğinin stresli olması ve fazla iş yüküne sahip olması nedeni ile tükenmişlik sendromunu yaşarlarken, Covid-19 pandemi sürecinde bu duyguların daha yoğun olması ile tükenmişlik etkisi daha fazla olabilmektedir. Bu çalışmanın amacı, muhasebe meslek mensuplarının Covid-19 pandemi sürecinde tükenmişlik düzeyinin hangi seviyede olabileceğini göstermek ve bu düzeyin belirlenmesi ile elde edilen sonuca göre çözüm önerilerinin sunulmasıdır. Bu amaçla çalışmada; kavramsal bilgilere yer verilmiş, muhasebe mesleğini icra eden meslek mensupları ile kişisel görüşme yapılmış, nitel araştırma tekniği uygulanarak tükenmişlik düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır. Ulaşılan sonuca göre konuya ilişkin meslek mensuplarına çözüm önerileri sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Mesleki Tükenmişlik, Muhasebe, Muhasebeci

Jel Kodları: M40, M49

¹ Doç.Dr., Bitlis Eren Üniversitesi, abuyruk@beu.edu.tr, orcid.org/0000-0003-4940-7138

² Dr. Öğr. Üyesi, Bitlis Eren Üniversitesi, nbulut@beu.edu.tr, orcid.org/0000-0002-8374-8350

AN EMPIRICAL RESEARCH ON THE OCCUPATIONAL BURNOUT LEVELS OF ACCOUNTANTS DURING THE PANDEMIC: COVID-19

ABSTRACT

Nowadays, we are faced with physical and mental work stress, no matter what profession we have. Burnout from work stress causes physical and emotional problems such as failure, energy loss and unfulfilled requests. The occupational burnout is the situation in which people who are included in the work life cannot balance the work life and the daily life also they could not be enough to have everything under control. However, the employees, generally, accept the fatigue instead of fighting against it. The occupational burnout has some phases and indicators which lead to an emotional exhaustion, a desensitization and a low self-success. Both personal features and environmental factors take place to the occurring of the occupational burnout. Moreover, a work overload, a time limitation and a supervision of the worker can cause the occupational burnout. Accountants who suffer from the work overload and the stress of work which make them feel the occupational burnout have been suffering more and more because of the covid-19 which has been seen as a pandemic throughout the world for a year. The aim of this study is to show the level of the occupational burnout of the accountants which arose from the Covid-19. Furthermore, by determining of the level of their occupational burnout, the authors of this study will make some possible solution offers. For these reasons, the literature data is given in the first part of the study, and the analyzing of the interviews with the accountants are given in the methodology. Finally, after reaching the outcome of the study the possible solution offers are submitted in the conclusion part.

Keywords: The Occupational Burnout, Accounting, Accountant

Jel Code: M40, M49

GİRİŞ

Yaklaşık bir yıldır tüm dünyayı sarsan Covid-19 virüsü, günlük hayatımız ve sosyal hayatımızın yanı sıra iş hayatımızı da önemli ölçüde aksaklığa uğratmıştır. Böyle bir durumda, özellikle insan ilişkilerinin yoğun olduğu meslek gruplarında, meslekî faaliyetlerin yerine getirilmesi oldukça güçleşmektedir. Muhasebecilik mesleği de yoğun iş yükü, insanlarla sürekli iletişim kurma ve belirli zamanlarda işlerin tamamlanması gerekliliğinden dolayı stresli, fiziksel ve duygusal çöküşün yoğun olduğu, yorucu ve tatminsizlik seviyesinin yüksek olduğu bir meslektir.

Vergi ile ilgili görevlerin yerine getirilmesinde bir köprü görevi gören devlet ile mükellef arasındaki bağlantıyı sağlayan meslek mensupları, yoğun iş yükü içerisinde iş yetiştirme stresiyle karşı karşıya kalabilmektedir. Stres altında çalışan meslek mensuplarının dikkat dağınıklığı sonucu hata yapma ihtimalleri artmakta ve bu durumun bir sonucu olarak muhasebe meslek mensupları, cezai müeyyidelere maruz kalabilmektedir. Ayrıca mücbir sebep durumlarında da (doğum, ağır hastalık, ölüm vb.) meslek mensuplarının mesleğini icra etmek zorunda kalmaları, meslek mensuplarını meslekî tükenmişliğe doğru sürüklemektedir (Bora Kılınçarslan ve Küçükşüleymanoğlu, 2019: 618).

Bu çalışma, Covid-19 pandemi sürecinin Bitlis ile Diyarbakır ili ve ilçelerinde faaliyetlerini yürüten muhasebe meslek mensuplarının mesleki tükenmişlik düzeylerine etkisini incelemek amacıyla yapılmıştır. Çalışmanın ilk bölümünde tükenmişlik, Covid-19 kavramı ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MBI) açıklanmış, ikinci bölümünde de literatür araştırması yapılmıştır. Üçüncü bölümde ise Covid-19 pandemi döneminde Bitlis ve Diyarbakır ili ve ilçelerinde faaliyetlerini yürüten muhasebe meslek mensuplarının mesleki tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesine ilişkin nitel araştırma yer almaktadır.

1. BAZI KAVRAMLAR

Bu bölümde; tükenmişlik kavramına, tükenmişliği etkileyen faktörlere ve Covid-19 pandemi süreci hakkında bilgilere yer verilmiştir.

1.1. Tükenmişlik Kavramı

Kişilerin işlerini yaparken harcadıkları enerjiyi arttıran, fakat işlerinden daha az doyum alarak ulaştıkları nokta, tükenme olarak ifade edilmektedir. Tükenmişlik kavramı sözlükte; “enerji, güç veya var olan kaynakların aşırı talep sonucunda tükenmesi yorulma ve başarısız olma” olarak ifade edilmiştir (Deran ve Beller, 2015:71). Tükenmişlik, ilk kez Freudenberg tarafından başarısızlık, yıpranma, güç kaybı olarak kişilerin iç dünyalarındaki isteklerini karşılayamama nedeni ile ortaya çıkan tükenme duygusu şeklinde tanımlanmıştır. Daha sonra Maslach yapmış olduğu çalışmalarda tükenmişlik kavramına değinmiştir (Tokmak, 2018:865).

Tükenmişlik, enerjilerin tükenmesinin bir sonucu olarak ortaya çıkan bir süreçtir ve aynı zamanda bir bireyin karşılaşılabileceği birçok sorundan dolayı boğulma hissidir. Bir kişinin bir göreve veya işe adanmışlık duygusu ve bağlılığının kendini kanıtlama ihtiyacı ile birleşmesinin sonucudur. Zamanla, bir kişinin davranışlarını, algılarını ve yargılarını etkiler (Freudenberg, 1986: 247).

Tükenmişlik, insan odaklı mesleklerde daha fazla maruz kalınan bir durum şeklinde tanımlanabilmektedir (Akbolat ve Işık, 2008:231). Bazı uzmanlar tarafından yapılan tanıma göre tükenmişlik, iş nedeniyle insanlarla çok fazla iletişim halinde olan kişilerde görülen ve kişisel başarı hissinde düşme, duyarsızlaşma ile duygusal anlamda tükenmedir (Güney ve Akdağ, 2018: 448). Tükenmişlik, çalışanlar üzerinde kızgınlık, kronik yorgunluk, düşük enerji, olumsuz duygular, kaygı, depresyon gibi olumsuz birtakım etkilere neden olabilmektedir (Köse, 2019:198).

Maslach, tükenmişliği psikolojik etkileri olan üç bileşenli bir sendrom olarak ifade etmiştir ve tükenmişliği duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme şeklinde üç boyuta ayırmıştır. Bu boyutlar, kavramsal olarak birbirinden ayrı olmalarına rağmen birbirini etkileyen ve aşama aşama birbirini tetikleyen kavramlardır. **Duygusal tükenme**; tükenmişliğin ana boyutunu oluşturur ve tükenmişliğin odağında yer alır. Duygusal tükenme, tükenmişliğin ilk aşaması olup kişideki bireysel stres boyutunu ortaya çıkaran ve bireyin fizyolojik ve duygusal kaynaklarının azalması şeklinde ifade edilen bir kavramdır. **Duyarsızlaşma**; tükenmişliğin kişilerarası boyutunu ifade eder ve hizmet verilenlere karşı negatif, soğuk, ilgisiz tutumlar ile kişinin işine karşı tepkisiz kalmasını ifade eder. **Kişisel başarısızlık hissi** ise kişinin işinde kendisini başarısız hissetmesi ile ortaya çıkmakta ve kişisel başarı noksanlığı şeklinde ifade edilmektedir (Güner ve İl, 2020:315).

1.2. Tükenmişliği Etkileyen Faktörler

Tükenmişliği etkileyen faktörler, bireysel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki sınıfa ayrılmaktadır. Bireysel faktörler, bireyin cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum gibi kişisel özelliklerden kaynaklı olabilen faktörlerdir. Örgütsel (çevresel) faktörler ise bireyin iş hayatının büyük bir bölümünü paylaştıkları iş ortamlarında meydana gelen faktörlerdir. Çalışma saatlerinin uzun olması, çalışma alanındaki fiziksel koşulların olumsuzlukları/yetersizlikleri, işletmede yaşanan çatışmalar, alınan kararlarda söz hakkına sahip olamama, iş güvenliğinin olmaması, ödüllendirmede adaletsiz olma gibi unsurlar, örgütsel faktörlere örnek teşkil etmektedir (Demir ve Sezgin, 2017:36-37).

1.3. Covid-19 Pandemi Süreci

İlk olarak Aralık ayı başlarında, resmi olarak da 31 Aralık 2019 tarihinde, Çin'in Hubei eyaletinin Vuhan şehrinde, sebebi henüz bilinmeyen bazı vakalar ortaya çıkmış, 5 Ocak 2020 tarihinde ise daha önce insanlarda rastlanmayan yeni bir hastalık tespit edilmiştir. İlk olarak 2019-nCoV olarak ifade edilmiş, daha sonra ise Covid-19 olarak adlandırılmıştır. Çin'de ortaya çıkmasından sonra üç ay gibi kısa bir sürede tüm dünyayı etkisi altına almıştır (Budak ve Korkmaz, 2020:66). Salgının başlangıcında yapılan araştırmalarda deniz ürünleri satan bir pazarda ortaya çıktığı, yapılan sonraki çalışmalarda ise yarasalarla ilgili olduğu görülmüştür. Salgın ilerledikçe insandan insana damlacık yoluyla veya kirlenmiş zeminlerle temas sonucunda bulaştığı saptanmıştır (Çöl ve Güneş, 2020:1).

Türkiye'de ise 02 Mart 2020 tarihine kadar bazı şüpheli vakalara test uygulanmış ancak sonuçlar negatif çıkmıştır. 11 Mart 2020 tarihinde ilk vakaya rastlanmış ve vaka sayısı gün geçtikçe artmaya

başlamıştır (İşlek vd., 2020:29). Türkiye’de de pandemi ile mücadele için bilim kurulu kurulmuş, korona virüsle mücadele eşgüdüm toplantıları yapılmış, toplantılar sonucunda bazı tedbirler alınmış, sağlık ekibi ile koordineli bir şekilde çalışmalara başlanmış ve hala da devam etmektedir (İnce ve Evcil, 2020:237-239). Salgınla mücadele kapsamında bazı kısıtlamalar yapılmış ve alınan önlemlerin bazı sektörlere olumlu etkisi olurken bazı çalışma alanlarına ise olumsuz etkisi olmuştur (Koronavirüs Etkileri-BMD Araştırma, 2020). Covid-19’un etkisi ile günlük hayatın birçok alanında yeni bir dönem başlayarak dijitalleşmenin etkisi hâkim olmaya başlamıştır. Akıllı ulaşım, akıllı sağlık, akıllı alt yapı, akıllı enerji, iletişim teknolojilerindeki artan talebi karşılamak için yapılan yeni yatırım stratejileri gibi birçok örnekler verebilir (Covid-19 ile Hızlanan Dijital Dönüşüm, 2020).

2. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Tükenmişlik konusu ile ilgili literatür araştırması yapıldığında konuya ilişkin birçok çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Yapılmış olan bazı çalışmalar aşağıda belirtilmiştir:

Güney ve Kayışyapar (2020); çalışmalarında davranışsal muhasebe çerçevesinde muhasebe meslek mensuplarında iş stresine ilişkin bilgilere yer vermişler, Erzurum ilinde araştırma yapmışlardır. Bu çalışma ile çalışanların her birine aynı modelin uygulanmasının doğru sonuç vermeyeceği, çalışanın kişiliğine bireysel olarak karşılaştığı stresin konusu ve düzeyine göre stres yönetimini sağlaması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Güner ve İl (2020); çalışmalarında rol stres kaynaklarının muhasebe meslek mensuplarının mesleki tükenmişliğine etkisi ele alınmış olup TRA1 Erzurum alt bölgesinde araştırma yapmışlardır. Çalışmanın sonucunda; rol çatışması yaşayan çalışanların çatışma yaşadığı kişilere karşı daha üstün olduğunu kanıtlayabilmek adına işine daha fazla yoğunlaşarak, çalışan açısından ek iş yoğunluğu oluşturacağı için bu konuda destek alınmasının gerekliliği görüşüne varılmıştır.

Kalay (2020); çalışmasında muhasebe meslek mensuplarında tükenmişlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiş, Çorlu’daki muhasebe meslek mensuplarına yönelik araştırma yapmıştır. Çalışmanın sonucunda; örgütsel bağlılığın tükenmişlik ile pozitif ilişkisi olduğu, maddi ve kişisel gerekçelerden ötürü çalışmak zorunda hissetmeleri durumunda duygusal tükenmişlik düzeyinin artacağı bilgisi de elde edilmiştir.

Özdemir, Karadavut ve Şimşek (2020); çalışmalarında çalışanlarda tükenmişlik seviyelerini incelemiş, R programı ile analiz yapmışlardır. Çalışma sonucunda; gelir ile tükenmişlik arasında negatif ilişki olabilmesi sebebi ile bu sektörde çalışanların aldıkları ücretlerin iyileştirilmesi gerektiği, yaşam standartlarının artırılmasına yönelik faaliyetlerin yapılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tosunoğlu ve Ertaş (2020); çalışmalarında kadın muhasebe meslek mensuplarına yönelik tükenmişliğin iş-aile çatışması üzerine etkisinin ne olduğunu ele almış, TR90 bölgesinde faaliyet gösteren kadın meslek mensuplarına yönelik araştırma yapmışlardır. Yapılan çalışma ile meslek mensubunun yaşamış olduğu duygusal tükenmişliğin, çalışan üzerinde baskı oluşturacağı, çalışanı

yıpratacağı sonucuna ulaşılmıştır. TR90 bölgesinde faaliyet gösteren kadın meslek mensubunun iş-aile çatışması açısından ne gibi etkilerinin olacağı incelenmiş ve karşılaştırma yapılmıştır.

Bora Kılınçarslan ve Küçüksüleymanoğlu (2019); çalışmalarında muhasebe meslek mensuplarının mesleki tükenmişlik düzeyleri ele alınarak, Bursa iline yönelik araştırma yapılmıştır. Çalışma sonucunda meslek mensuplarının tükenmişlik düzeyinin yüksek olduğu, iş yoğunluğu ve buna bağlı olarak yaşadıkları stresin sonucu olarak tükenmişlik düzeyinin yüksek olabileceği tespit edilmiştir.

Temelli ve Şendurur (2018); çalışmalarında TRA1 ve TRA2 bölgelerinde bulunan muhasebe meslek mensuplarında tükenmişlik sendromuna ilişkin araştırma yapmıştır. Bu bölgelerde faaliyette bulunan meslek mensuplarının tükenmişlik sendromu yaşayıp yaşamadıkları ele alınmıştır. Çalışmanın sonucunda; TRA1 ve TRA2 bölgelerinde faaliyet gösteren muhasebe meslek mensuplarının, tükenmişlik sendromu yaşadıkları, duygusal tükenme alt boyutunda orta seviyeye, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi alt boyutlarında yüksek seviyede olduğu görüşüne varılmıştır.

Yalçın (2018); çalışmasında muhasebe meslek mensuplarının tükenmişlik ve iş doyum düzeylerini ele almıştır. Çalışmada mesleki unvan ve işletmedeki konumları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Çalışma sonucunda; meslek mensubunun mesleki tecrübesi arttıkça yapacağı işlere yönelik boyutun değişeceği, gelirinde artış olabileceği, iş doyumunu arttırdığı ve tükenmişlik düzeyini azalttığı tespit edilmiştir.

Öz ve Çeviren (2017); çalışmalarında Mersin ilindeki muhasebe meslek mensuplarının tükenmişlik sendromuna ilişkin araştırma yaparak, tükenmişlik düzeylerine ilişkin bilgiler sunmuşlardır. Yapılan çalışma ile meslek mensuplarının yoğun çalışması, çok çeşitli işlerle uğraşmak zorunda kalmalarının sonucu olarak tükenmişlik düzeyinin yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Meslek mensuplarının özel hayatlarına ve kendilerine yeterli zaman ayıramamalarının da tükenmişlik düzeyini etkileyebileceği belirtilmiştir.

Deran ve Beller (2015); çalışmalarında muhasebe meslek mensuplarında tükenmişlik sendromu üzerine Giresun iline ilişkin araştırma yapmışlardır. Çalışmada muhasebe meslek mensuplarının sorunları, tükenmişlik sendromu ele alınmıştır. Çalışmanın sonucunda, meslek mensuplarında tükenmişlik düzeyinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları açısından yüksek seviyeye karşılık geldiği tespit edilmiştir.

Gutrie ve Jones (2012) yılında yaptıkları çalışmada cinsiyet farklılığının tükenmişlik üzerinde bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymuşlardır. Kadınlarda duygusal tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasında yüksek korelasyon olduğu, erkeklerde duygusal tükenmişlik ile iş tatmini arasında yüksek korelasyon olduğu ve kadın ve erkeklerde bireysel başarının azalması ile iş performansı arasında korelasyon olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Almer ve Kaplan (2002) yılında yaptıkları çalışmada, esnek çalışma saatlerinin muhasebe meslek mensuplarında stres, tükenmişlik ve iş çıktıları üzerine etkilerini incelemişlerdir. Çalışmada,

esnek çalışma saatleriyle meslek mensuplarının tükenmişlik ve stres düzeylerinin düştüğü ve iş tatminin arttığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

3. ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, Bitlis ile Diyarbakır ili ve ilçelerinde mesleğini icra eden muhasebe meslek mensuplarının Covid-19 Pandemi döneminde mesleki tükenmişliklerinin incelenmesidir. Bu çalışma ile Covid-19 döneminde meslek mensuplarının tükenmişlik düzeylerini azaltacak öneriler sunarak yapılacak diğer çalışmalara ve alan yazına katkı sağlaması hedeflenmiştir.

Katılımcılara araştırmanın amacına ilişkin 22 maddelik Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MBI)'nden açık uçlu sorular sorulmuş, bu sorulara yanıt vermesi istenmiştir. Çalışmada kullanılan sorular ise şu şekildedir:

- 1) Pandemi sürecinde iş yerinde fiziksel ve duygusal yorgunluk hissediyor musunuz?
- 2) Pandemi sürecinde iş yerine geldiğinizde umutsuzluk hissi yaşıyor musunuz?
- 3) Pandemi sürecinde iş yerinde unutkanlık/dikkatsizlik durumu ile sık karşılaşılıyor musunuz?
- 4) Pandemi sürecinde iş yerindeyken fiziksel şikâyetleriniz oluyor mu? (Örn. Baş ağrısı, boyun bel ağrısı vb.)
- 5) Pandemi sürecinde iş yerinde kendinizi kaygılı hissediyor musunuz?
- 6) Pandemi sürecinde iş yerinde duygusal tepkiler veriyor musunuz? (Örn. kolay sinirlenme, depresif duygulanım, çaresizlik hissi, karamsarlık, değersiz, öz saygı azalması vb.)
- 7) Eklemek istediğiniz diğer duygularınız?

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi

Nitel araştırmada sıklıkla kullanılan yöntemler gözlem, görüşme ve doküman incelemesidir. Meslek mensuplarının pandemi döneminde mesleki tükenmişliklerini tespit etmek amacıyla bu çalışmada içerik analizi yapılmıştır. Bu amaçla çalışmanın verileri meslek mensuplarından dokümanlar aracılığıyla elde edilmiştir. Çalışmanın evreni Bitlis ve Diyarbakır illerindeki muhasebe meslek mensuplarıdır. Örneklem seçimi basit (tesadüfi) yöntemle yapılmıştır. Meslek mensupları kişisel telefonlarından aranarak katılımları istenmiş, gönüllü 29 katılımcıdan veriler toplanmıştır. Doküman incelemesi yapılmış olup birbirine benzeyen veriler belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde toplanarak kodlanmaya çalışılmıştır. Araştırmanın iç geçerliliğini sağlamak için katılımcı onayı, uzman görüşü, veri toplama aracı ve bulguların ilgili alan yazınla tutarlılığı yapılmıştır. Kodlayıcılar arasında tutarlılığı hesaplamak için Miles ve Huberman'ın (1994) [Görüş birliği/ (Görüş ayrılığı + Görüş birliği) X 100] formülü kullanılmıştır. Kodlayıcılar arasındaki tutarlılığın 1. soru için %81,7, 2. soru için %83,5, 3. soru için %80,1, 4. soru için %79,9, 5. soru için %84,2, 6. soru için %90,8 ve 7. soru için %82,2 olarak hesaplanmıştır. Bu görüş tutarlılığı %'sinin 80'nin üzerinde olması bu çalışmanın ve yapılan analizlerin güvenilir olduğunu gösterir.

3.3. Araştırma Bulguları ve Değerlendirme

Katılımcıların cinsiyet ve unvanları Tablo 1’de görüldüğü gibidir.

Tablo 1. Katılımcılara Yönelik Bilgiler

Katılımcı	Cinsiyet	Unvanı
K1	Erkek	SMMM
K2	Erkek	SMMM
K3	Erkek	SMMM
K4	Erkek	SMMM
K5	Erkek	SMMM
K6	Erkek	SMMM
K7	Erkek	SMMM
K8	Erkek	SMMM
K9	Kadın	SMMM
K10	Erkek	SMMM
K11	Erkek	SMMM
K12	Erkek	SMMM
K13	Erkek	SMMM
K14	Erkek	SMMM
K15	Erkek	SMMM
K16	Erkek	SMMM
K17	Erkek	SMMM
K18	Kadın	SMMM
K19	Erkek	SMMM
K20	Erkek	SMMM
K21	Erkek	SMMM
K22	Erkek	SMMM
K23	Kadın	SMMM
K24	Kadın	SMMM
K25	Kadın	SMMM
K26	Erkek	SMMM
K27	Kadın	SMMM
K28	Erkek	SMMM
K29	Erkek	SMMM

Katılımcıların meslek mensubu olarak unvanı; Serbest Muhasebeci Mali Müşavir (SMMM)’dir.

Katılımcıların 6’sı kadın, 23’ü ise erkek meslek mensubudur.

Tablo 2. Pandemi Sürecinde İş Yerinde Fiziksel ve Duygusal Yorgunluk Hissine İlişkin Bulgular

Kategori	Kodlama
Fiziksel Yorgunluk (10)	Zihinsel Meşguliyet (6) Bıkkınlık Hissi (4)
Duygusal Yorgunluk (4)	Zihinsel Meşguliyet (4) Bıkkınlık Hissi
Fiziksel ve Duygusal Yorgunluk (11)	Zihinsel Meşguliyet (10) Bıkkınlık Hissi (5)
Hissetmeyen (4)	Zihinsel Meşguliyet (4) Bıkkınlık Hissi

Katılımcıların çoğu, bu soruya fiziksel yorgunluğun yanı sıra daha çok duygusal yorgunluk da hissettiklerini ifade etmişlerdir. Pandeminin zihni anlamda tükenmişliğe sebep olduğunu dile getirmişlerdir. Pandemi sürecinde daha az fiziksel etkinliğin olmasının da ayrı bir yorgunluğa sebep olduğunu özellikle K2 katılımcısı dile getirmiştir. K7 katılımcısı, kısıtlamaların ve salgın hastalık riskinden dolayı maddi ve manevi olarak etkilendiği, özellikle beyanname dönemlerinde mükelleflere ulaşmada yaşadıkları sıkıntıların da yorgunluk hissi oluşturduğunu belirtmiştir. K18 katılımcısı; duygusal yorgunluğun hâkim olduğu, bıkkınlık hissi ve başkalarının kararları doğrultusunda yaşama duyguları ile duygusal yorgunluğun muhasebe meslek mensuplarında ne kadar yoğun yaşanabileceğini göstermiştir. K22 katılımcısı; bazı alanlarda çalışanların izole imkanları varken muhasebe meslek mensuplarının böyle bir imkânı olmadığını, bu zor imkanlarda çalışmak zorunda kalmalarının daha fazla fiziksel ve duygusal anlamda yorgunluk hissine yol açtığını dile getirmiştir. Katılımcıların çoğu, iş yoğunluğunun ve son günlerde söz konusu olan belirsizliğin fiziksel ve duygusal yorgunluğa sebep olduğunu, duygusal yorgunluğun daha fazla olduğu yönünde görüş beyan etmişlerdir.

Tablo 3. Pandemi Sürecinde İş Yerinde Umutsuzluk Hissine İlişkin Bulgular

Kategori	Kodlama
Umutsuzluk Hissi Yaşayanlar (22)	Ekonomik Kaygı (7) Belirsizlik (16)
Umutsuzluk Hissi Yaşamayanlar (7)	Ekonomik Kaygı (1) Belirsizlik (6)

Katılımcıların çoğu, umutsuzluk hissi yaşadıklarını, sağlıklarını ortaya koymalarına rağmen bunun karşılığını alamadıkları için umutsuzluk hissini yaşadıklarını, işe gitmeme taleplerini işletme sahiplerine sunmuşlardır. Pandeminin ikinci dalgasında hasta sayısının artması, sürecin daha iyiye gitmesi gerekirken daha kötüye gidiyor olması, mesleki olarak umutsuzluk hissini arttırdığı görüşü katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Hem sağlık hem de ekonominin gelecekteki durumunun belirsiz olması katılımcıların umutsuzluk hissini arttırmaktadır.

Tablo 4. Pandemi Sürecinde İş Yerinde Unutkanlık/Dikkatsizlik Durumuna İlişkin Bulgular

Kategori	Kodlama
Unutkanlık Yaşayanlar (9)	Mevzuat Kapsam Genişliği (5) Pandemi Önlemlerinin Etkisi (4)
Dikkatsizlik Yaşayanlar (6)	Mevzuat Kapsam Genişliği (3) Pandemi Önlemlerinin Etkisi (3)
Yaşamayanlar (14)	Mevzuat Kapsam Genişliği (3) Pandemi Önlemlerinin Etkisi (11)

Katılımcılar bu soruya yönelik; unutkanlık ve dikkatsizliğin bu dönemde fazla olduğunu, bu nedenle iş ve işlemlerde aksaklıklar yaşadıklarını, hatta beyanname düzenlerken unutkanlık nedeni ile ceza aldıklarını ifade etmişlerdir. Mevzuatta da sürekli değişikliklerin olmasının dikkatsizliğe neden olabileceğine dair yorum yapılmıştır. Pandeminin vermiş olduğu stresten kaynaklı dikkat dağınıklığı söz konusu olabilmektedir.

Tablo 5. Pandemi Sürecinde İş Yerinde Fiziksel Şikâyetlere İlişkin Bulgular

Kategori	Kodlama
Fiziksel Şikâyet Yaşayanlar (19)	Baş Ağrısı (16) Boyun Ağrısı (5) Bel Ağrısı (7) Sırt Ağrısı
Fiziksel Şikâyet Yaşamayanlar (10)	Baş Ağrısı (10) Boyun Ağrısı Bel Ağrısı Sırt Ağrısı

Katılımcılar mesleği icra etmenin bir sonucu olarak stresin yoğun olması sebebi ile fiziksel şikâyetlerin arttığını dile getirmişlerdir. Bu fiziksel şikâyetler özellikle baş ağrısı, boyun ağrısı, bel ağrısı, sırt ağrısı, kas ağrısı şeklindedir. Bu şikâyetler oturma bozukluğundan ve fiziksel aktivite kısıtlılığından kaynaklıdır.

Tablo 6. Pandemi Sürecinde İş Yerinde Kaygılı Hissedilmesine İlişkin Bulgular

Kategori	Kodlama
Kaygı Yaşayanlar (20)	Maddi Sıkıntı Kaygısı (2) Virüse Yakalanma Kaygısı (19) Faaliyetlerin Durması Kaygısı
Kaygı Yaşamayanlar (9)	Maddi Sıkıntı Kaygısı Virüse Yakalanma Kaygısı (9) Faaliyetlerin Durması Kaygısı

Pandemi nedeni ile mükelleflerle diyalog kurmada kaygılar olmasının yanı sıra evraklara bile dokunmaya korktukları, sağlık açısından özellikle kaygı yaşadıklarını belirtmişlerdir. Vakaların artmasının meslek mensuplarında ayrı bir kaygı sebebi oluşturduğu söylenebilir. K7 katılımcısı pandemi nedeni ile yaşanan maddi sıkıntılar nedeni ile faaliyetlerin durması korkusunun ayrıca kaygılı

hissetmelerine neden olduğunu belirtmiştir. Ekonomik problemler nedeni ile daha çok kaygılı hissedildiği dile getirilmiştir.

Tablo 7 Pandemi Sürecinde İş Yerinde Ruhsal Tepkiler Verilmesine İlişkin Bulgular

Kategori	Kodlama
Ruhsal Tepki Verenler (19)	Sinirlenme (12) Değersizlik Hissi (5) Yanlış Meslek Tercihi (2) Çaresizlik (3) Karamsarlık (6)
Ruhsal Tepki Vermeyenler (10)	Sinirlenme (10) Değersizlik Hissi Yanlış Meslek Tercihi Çaresizlik Karamsarlık

Muhasebe mesleğine karşı gereken önem gösterilmediği için çalışmaktan pişmanlık duyduğuna dair yorumlar yapılmıştır. Her gün yaşanan gelişmeler sonucunda çaresizlik hissine kapıldığı belirtilmiştir. Kolay sinirlenme ve değersizlik hissini yaşadığı da dile getirilmiştir. Sadece pandemi sürecinde değil öncesinde de mesleğin değersiz görüldüğü, bu şekilde görülmesi nedeni ile karamsarlık ve iş yapmak istememe gibi duygulara sürüklendiği belirtilmiştir.

Diğer Duygulara İlişkin Bulgular

Katılımcıların çoğunluğu; pandemi sürecinin bir an evvel bitmesi ve daha az kayıplarla bu süreci atlatmak istediklerini dile getirmişlerdir. Muhasebe mesleğinde de esnek çalışma sisteminin uygulanması, iş güvenliği açısından önlemlerin daha ciddi olarak yapılmasının ve denetimlerin de daha sağlıklı yürütülmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Pandemi sürecinde iş yükünün artması ile görev tanımında olmayan işleri yapmak zorunda kaldıkları, mükelleflerin işlerinin iyi gitmemesi nedeni ile tahsilatları yapamadıkları, personel ücretlerinin ödenememesi ve bazı giderlerin karşılanamaması gibi maddi açıdan sıkıntılar yaşadıkları, bu sıkıntılara rağmen meslek mensubu olarak destek alamadıkları ayrıca ifade edilmiştir. Pandemi nedeni ile bazı ödemelerde ertelemelerin olması işlerin yapılması konusunda ek karmaşıklığa neden olduğu, alınan maliye politikalarının daha sade ve anlaşılır olmasının olumlu anlamda katkısının olabileceği dile getirilmiştir. Salgın hastalığa yakalanan çalışanların olması ya da olma olasılığı, çalışanların aynı anda hasta olmaları sonucunda işlerin durma aşamasına gelmesi duygusu da ek olarak meslek mensuplarında tükenmişlik duygusuna kapılmalarına neden olabileceği söylenebilir. İşi mi salgın hastalığı mı düşünmeleri gerektiği konusunda zorluklar yaşandığı belirtilmiştir. Pandemi sürecinin bir an evvel bitmesi ve eski hayatlarına dönmek (normal hayatlarına dönmek) istediklerini belirtmişlerdir. Katılımcılar, geleceğe dair daha fazla umutla bakmak istemektedirler. Muhasebe mesleği icra edilirken yapılan hataların sonucunda cezaların ağır olmasının

meslek mensubuna daha fazla yük getirdiği, pandemi sürecinde daha hafifletici ve destekleyici uygulamaların yapılmasını ümit etmektedirler. Normal alışkanlıkların değiştirilmek zorunda kalması ile müşteri ilişkilerinde zayıflama sonucuna neden olmuş ve bu duruma çözüm yolu olarak yeni yöntemler geliştirilmiştir.

SONUÇ

Muhasebe mesleği stresli ve iş yükü fazla olan bir meslektir. Pandemi sürecinde de meslek mensupları daha fazla stres ve iş yükü ile karşı karşıya kalmışlardır. Covid-19 ile ilgili tedbirlerin uygulandığı, sokağa çıkma yasaklarının olduğu dönemde bile çalışmak zorunda olmaları mesleğin verimli bir şekilde icra edilmesini olumsuz yönde etkilemiştir. Bu çalışmada; meslek mensuplarının pandemi sürecinde tükenmişlikleri ele alınmış, meslek mensuplarının tükenmişlik düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Pandemi sürecinde mesleğini icra eden meslek mensupları, pandemi öncesine göre daha fazla fiziksel ve duygusal yorgunlukla karşı karşıya kalmış, unutkanlık ve dikkatsizlik durumuyla daha sık karşılaşmış, bunun sonucunda da özel usulsüzlük cezası alan meslek mensupları olmuştur. Meslek mensuplarının, kolay sinirlenmesinde, depresif duyguların artmasında çaresizlik ve karamsarlık hissini yoğun yaşamalarından dolayı tükenmişlik düzeylerinin arttığını söyleyebiliriz. Mesleğe itibarın azalması ile bağlantılı olarak, kendilerine olan öz saygılarının azaldığı ve tükenmişlik duygusunun arttığı saptanmıştır.

Meslek mensuplarının pandemi döneminde daha fazla fiziksel şikayetler ile karşılaştıkları söylenebilir. Bu fiziksel şikayetler; baş, bel ve boyun ağrıları şeklindedir. Belirsizlik ve pandemi sürecinin uzaması ile kaygı düzeyi artmıştır. Kaygı düzeyinin artmasına neden olan faktörlerden biri de maddi ve manevi kayıpların olma olasılığıdır. Sürecin belirsizliği birçok alanda, ekonomik anlamda yeni işletmelerin kurulmasında azalma gibi olumsuz etkisi olmuş, artan maliyet ve ülke genelinde fiyatların genel seviyesindeki artış iş hacminin genişlemesi açısından belirsizliğe neden olmuştur. Bu belirsizlik ile meslek mensubu daha umutsuz hale gelmiştir. Bu umutsuzluk beraberinde bazı kaygıları getirmiş, meslek mensuplarının da ruhsal anlamda ani tepkiler vermesine yol açmıştır.

Muhasebe meslek mensupları bu süreçten daha az etkilenmeleri için esnek çalışma saatlerine geçilmesini, beyannamelerin verilme süresi ve cezaların hafifletilmesi ile ilgili düzenlemelerin yapılmasını önermektedirler. Pandemi sürecinde yoğun bir şekilde çalışan meslek mensuplarına mesleki faaliyetlerinde kolaylıklar sağlanabilir. Mükellef-devlet arasında iletişimin, daha sağlıklı sağlanabilmesi için meslek mensuplarının çalışma ortamlarının daha iyi hale getirilmesi ve ekonomik açıdan desteklenerek, faaliyetlerinin durma aşamasına gelmesindeki kaygılarına çözümler getirilebilir.

KAYNAKÇA

Akbolat, M. ve Işık, O. (2008). “Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri: Bir Kamu Hastanesi Örneği”, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Cilt:11, Sayı:2, s.229-254.

Almer, E.D and Kaplan, S. E. (2002), “The Effects of Flexible Work Arrangements on Stressors, Burnout, and Behavioral Job Outcomes in Public Accounting”, *Behavioral Research in Accounting*, 14(1), pp.1-34.

Budak, F. ve Korkmaz, Ş. (2020). “Covid-19 Pandemi Sürecine Yönelik Genel Bir Değerlendirme: Türkiye Örneği”, *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi (SAYOD)*, Yıl: 2020, Sayı:1, s.62-79.

Bora Kılınçarslan, T. ve Küçüksüleymanoğlu, R. (2019). “Muhasebe Meslek Mensuplarının Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Araştırılması: Bursa İli Örneği”, *Muhasebe ve Finansman Dergisi – Ağustos 2019 Özel Sayı*, s.617-636.

Çöl, M. ve Güneş, G. (2020). “COVID-19 Salgınına Genel Bir Bakış”, (Covid-19, Memikoğlu, O. ve Genç, V. Ed.), Ankara Üniversitesi Basımevi, Ankara.

Demir, Ö. ve Sezgin, E. E. (2017). “Muhasebe Meslek Mensuplarının Tükenmişlik Düzeyleri İle Örgütsel Bağlılık Kavramı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: TRB1 ve TRC2 Bölgesindeki İşletmelerde Yapılan Bir Çalışma”, *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, Şubat 2017; 10 (3), s.33-54.

Deran, A. Ve Beller, B. (2015). “Muhasebe Meslek Mensuplarında Tükenmişlik Sendromu Üzerine Giresun İl Merkezinde Yapılan Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 45, Ocak-Haziran 2015 s. 69-93.

Freudenberg, H.J. (1986). “The Issues of Staff Burnout in Therapeutic Communities”, *Journal of Psychoactive Drugs*, Vol 18(3), pp. 247-251.

Gutrie J.P and Jones A. (2012). “Job Burnout in Public Accounting: Understanding Gender Differences”, *Journal of Managerial Issues*, Winter 2012, Vol. 24, No. 4 (Winter 2012), pp. 390-411.

Güney, S. ve Akdağ, H. (2018). “Tükenmişlik Sendromunun Muhasebe Meslek Mensupları Açısından İncelenmesi (Erzincan ve Erzurum İllerinde Bir Araştırma)”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 32 Sayı: 2, s.447-460.

Güney, S. ve Kayışyapar, İ. (2020). “Davranışsal Muhasebe Çerçevesinde Muhasebe Meslek Mensuplarında İş Stresi (Erzurum İlinde Bir Araştırma)”, *İşletme Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, S.1 (2020), s.34-50.

Güner, M. ve İl, Z. (2020). “Rol Stres Kaynaklarının Muhasebe Meslek Mensuplarının Mesleki Tükenmişliğine Etkisi: TRA1 Erzurum Alt Bölgesinde Bir Araştırma”, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi Haziran 2020*, 22(2), s.313-335.

İnce, F. ve Evcil, F. Y. (2020). “Covid-19’un Türkiye’deki İlk Üç Haftası”, *SDÜ Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, Cilt 11, Sayı 2, s.236-241.

İşlek, E. vd. (2020). COVID-19 Pandemi Yönetiminde Türkiye Örneği: Sağlık Politikası Uygulamaları ve Stratejileri, (Alp Meşe, E. vd. Ed.), Türkiye Sağlık Politikaları Enstitüsü (TÜSPE), Ankara.

Kalay, Ü. (2020). “Muhasebe Meslek Mensuplarında Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Çorlu Örneği”, Sosyal Bilimler Metinleri, 2020/01, s.1-12.

“Koronavirüs Etkileri” BMD Araştırma 27 Mart 2020, <https://bmd.com.tr/upload/files/Covid-19%20Salg%C4%B1n%C4%B1n%C4%B1n%20Sekt%C3%B6rlere%20Etkisi%20270320.pdf>, (Erişim Tarihi: 29.Kasım.2020).

Köse, E. (2019). “Çalışanların Duygusal Zekâ Düzeyleriyle Tükenmişlik Algıları Arasındaki İlişkinin Araştırılması”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl:18 Sayı:35, Bahar2019/1, s.193-212.

KPMG, “Covid-19 ile Hızlanan Dijital Dönüşüm 22.Temmuz.2020”, <https://home.kpmg/tr/tr/home/gorusler/2020/07/covid-19-ile-hizlanan-dijital-donusum.html>, (Erişim Tarihi: 29.Kasım.2020).

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). Qualitative data analysis: An expanded Sourcebook. (2nd ed). Thousand Oaks, CA: Sage.

Öz, B. ve Çeviren, S. M. (2017). “Muhasebe Meslek Mensuplarında Tükenmişlik Sendromu: Mersin Örneği”, Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Yıl: Temmuz 2017 Cilt-Sayı: 10(3) s.41-59.

Özdemir, H. Ö., Karadavut U. ve Şimşek, G. (2020). “Çalışanların Tükenmişlik Seviyelerinin R Programı ile Analizi”, Anadolu Akademi Sosyal Bilimler Dergisi, C.2, S.1, s.33-54.

Temelli, F. ve Şendurur, U. (2018). “Muhasebe Meslek Mensuplarında Tükenmişlik Sendromu: TRA1 ve TRA2 Bölgelerinde Bir Araştırma”, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Mart 2018 22(1), s.375-406.

Tokmak, M. (2018). “Pozitif Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Üzerine Etkileri: Kamu Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, Yönetim ve Ekonomi 25/3 (2018) s.863-878.

Tosunoğlu, B. ve Ertaş, F. C. (2020). “Kadın Muhasebe Meslek Mensuplarına Yönelik Mesleki Tükenmişliğin İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkisi: TR90 Bölgesi Örneği”, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi Özel Sayı 2020; 22, s.142-161.

Yalçın, S. (2018). Muhasebe “Meslek Mensuplarının Tükenmişlik ve İş Doyum Düzeyleri”, Alanya Akademik Bakış, 2(3), 235-257.

İŞ-AİLE YAŞAM ÇATIŞMASI İLE DUYGUSAL EMEK ARASINDAKİ İLİŞKİ: HİZMET SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA¹

Ebru **ERTÜRK**²

ÖZ

Bireyler, içerisinde yer aldıkları gruplarda farklı roller üstlenmektedirler. Aile içerisinde anne, baba, eş, evlat gibi rolleri üstlenirken aynı zamanda iş yaşamında çalışan, yönetici, patron gibi rollere sahip olabilmektedirler. Kimi zaman iş yaşamındaki parametrelerden kaynaklı baskılar neticesinde roller arasında çatışmalar yaşanabilmektedir. Özellikle de bankacılık, sağlık, turizm, eğitim gibi emeğin yoğun olduğu ve rekabetin ağır yaşandığı hizmet sektöründe, iş-aile yaşam alanı çatışmasının sıklıkla yaşandığı görülebilmektedir. Bu çatışmalar bireyin iş yaşamını ve özel yaşamını etkileyebilmektedir. Özellikle hizmet sektöründe, çalışanların duygularının yönetimi oldukça önemlidir. Hizmet kalitesi büyük oranda çalışanların örgütün kendisinden beklediği duyguları ne derece sergilediklerine bağlı olarak şekillenmektedir. Bu bağlamda duygusal emek kavramı gündeme gelmektedir. Bu nedenle hizmet sektörü içerisinde yer alan bankacılık sektörü üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Bu çerçevede araştırmanın amacı, banka çalışanlarının yaşadıkları iş-aile yaşam çatışmasının duygusal emek düzeyleri üzerindeki etkilerini belirlemektir. Araştırma Konya ilinin merkez ilçelerinde yer alan banka şubeleri ile sınırlı kalmıştır. Araştırmada bir nicel araştırma metodu olan kişisel görüşmeye dayalı anket metodu kullanılmıştır. Veriler Ekim-Kasım 2019 tarihleri arasında toplanmıştır. Toplamda 243 anket doldurulmuş ancak analize alınan anket sayısı 209 olmuştur. Araştırmanın sonucunda duygusal emek düzeyinin % 28,5'inin iş-aile yaşam çatışması ile ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Duygusal emek, iş-aile yaşam çatışması, iş-aile çatışması, aile-iş çatışması, banka çalışanları
Jel Kodları: M12, M19

¹ Bu çalışma 18-19 Aralık 2020 tarihinde düzenlenen International CEO Social Sciences Congress'te sözlü olarak sunulan özet bildirinin tam metin olarak düzenlenmiş halidir.

² Dr. Öğretim Üyesi NEÜ Uygulamalı Bilimler Fakültesi, ebruerturk@erbakan.edu.tr, Orcid: 0000-0002-5256-2203

THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK-FAMILY LIFE CONFLICT AND EMOTIONAL LABOR: A RESEARCH IN THE SERVICE SECTOR

ABSTRACT

Individuals assume different roles in the groups they are in. While they assume roles such as mother, father, spouse, son in the family, they can also have roles such as employee, manager, boss in business life. Sometimes, conflicts may arise between roles as a result of pressures arising from parameters in business life. Especially in the service sector where labor is intense and competition is heavy such as banking, health, tourism and education, it can be seen that conflict between work and family life is frequently experienced. These conflicts can affect the individual's business and private life. Especially in the service sector, the management of employees' emotions is very important. Service quality depends largely on the extent to which employees display the emotions that the organization expects from them. In this context, the concept of emotional labor comes to the fore. For this reason, a research has been conducted on the banking sector, which is included in the service sector. In this context, the purpose of the study is to determine the effects of work-family life conflict on emotional labor levels of banking employees. The research was limited to the bank branches located in the central districts of Konya. Questionnaire method based on personal interview, which is quantitative research method, was used in the study. Data were collected between October and November 2019. In total, 243 questionnaires were filled, but the number of questionnaires included in the analysis was 209. As a result of the research, it was revealed that 28.5% of the emotional labor level is associated with work-family life conflict.

Keywords: Emotional labor, work-family life conflict, work-family conflict, family-work conflict, bank employees

Jel Codes: M12, M19

GİRİŞ

İnsanlar ailede, işte ve sosyal çevrelerinde pek çok farklı rol üstlenmektedir. Bu roller arasında zaman zaman çatışma yaşanabilmektedir. Özellikle de insanlarla birebir iletişimin yoğun olduğu hizmet sektöründe, iş-aile yaşam alanı çatışmasının sıklıkla yaşandığı görülebilmektedir. Çatışmanın kaynağı iş yaşamından kaynaklanabildiği gibi aile yaşamından da kaynaklanabilmektedir (Gutek, Searle ve Klepa, 1991). Yaşanan bu çatışmalar çalışanların tutum ve davranışları üzerinde etkili olabilmektedir. Çalışanlarda aranan nitelikler de değişim göstermektedir. Çalışanların entelektüel ve fiziksel niteliklerinin yanı sıra duygu yönetimini bilmesi ve doğru biçimde göstermesi de arzu edilen bir nitelik haline gelmiştir (Deniz, 2018: 20). Çalışan duygularının işe katılması beklenmektedir (Chu ve Murrman, 2006: 1181; Wong ve Wang, 2009; Yürür ve Ünlü, 2011). Morris ve Feldman (1996: 988) ve örgüt tarafından belirlenmiş bir takım duygusal davranış kurallarının özellikle de hizmet sektörü çalışanlarınca sergilenmesi, yaptıkları işlerin önemli bir kısmını oluşturduğuna vurgu yapmaktadır. Bu çalışanların bazı duygularını örgüt amaçlarının etkinliği için kontrol altında tutmaları gerekmektedir (Anderson, Provis ve Chappel 2002: 3). Bu çerçevede araştırmanın amacı, banka çalışanlarının yaşadıkları iş-aile yaşam çatışmasının duygusal emek düzeyleri üzerindeki etkilerini belirlemektir.

1.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. İş-Aile Yaşam Çatışması Kavramı

Kahn vd.(1964), iş-aile yaşam çatışmasını iş ve aile alanlarındaki rol taleplerinin bazı açılardan karşılıklı uyumsuz olduğu bir durum olarak tanımlamakta; yani ailedeki rolleri gerçekleştirmek iş yeri rollerinden dolayı zorlaşmakta ve işteki rolleri gerçekleştirmek de rolüne katılım, aile rollerini yerine getirmeye çalışmaktan dolayı zorlaşmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985:77). “İş-aile yaşam çatışması”, iş ve aile alanlarından gelen rol baskılarının uyumlu ve dengeli bir şekilde yürütülemediği karşılıklı çatışmalar olarak kabul edilmektedir (Andreassen, Hetland ve Pallesen, 2013:79). Literatürde iş-aile yaşam çatışması genellikle, “iş-aile çatışması” ve “aile-iş çatışması” olmak üzere iki boyutta incelenmiştir. İş-aile çatışması, işle ilgili sorumlulukların aile yaşamını etkilemesi olarak tanımlanırken, aile-iş çatışması ise aile ile ilgili sorumlulukların iş yaşamının önüne geçmesi olarak ifade edilmektedir (Keleş, 2018:579).

İş-aile yaşam çatışmasını ele alan pek çok kuram bulunmaktadır. Taşma kuramında, iş ve aile yaşamında oluşan sıkıntıların ya da olumsuzlukların bir diğer yaşam alanına taşmasıyla ilişkilidir. Telafi kuramında ise, iş ve aile yaşam alanlarından birisinde yaşanan eksikliğin diğer alanda telafi edilmeye çalışılması esasına dayanmaktadır. Kaynakların korunması kuramında bireyler iş ve aile alanlarında değer verdikleri unsurları koruma çabası içindedirler. İş- aile sınır teorisinde ise, bireyin iş yaşam dengesini sağlayabilmek için bu iki yaşam alanındaki sınırları nasıl yönetmeye çalıştığı üzerinde durulmaktadır (Demircan, 2016: 7-11; Deveci, 2017:542).

İş-aile yaşam çatışmasının nedenleri, bireysel nedenler, aileden kaynaklı nedenler ve işten kaynaklı nedenler olarak sıralanabilir. Bireysel nedenler arasında; cinsiyet, yaş, medeni durum ve kişisel özellikler yer almaktadır. Aileden kaynaklı nedenler arasında; aileye ayrılan zamanın azlığı, ev işleriyle ilgilendiği süre, çocukların sayısı, yaşı ve sorumlulukları, aile içinde bakıma muhtaç bireylerin var olması, evliliğinde yaşadığı tatmin veya çatışma, çift kariyerli aile yapıları, eşlerin birbirine destek olmaması gibi nedenler gösterilebilmektedir. İşten kaynaklı nedenler arasında ise; uzun çalışma saatleri, işyerinde rol çatışması, rol belirsizliği, aşırı rol yüklemesi, aşırı iş yükü, iş güvencesinin olmaması, işe ayrılan zamanın azlığı, çalışma saatlerinin esnek olmaması gibi nedenler sayılabilir. Çoklu roller üstlenen bireylerin de çatışma yaşama ihtimali artmaktadır (Ünal, 2019: 24-31; Kaya, 2008: 280).

Bireyin iş veya aileye bağlılık derecesi, her iki ortamda karşılaştığı sorunlar ve talepler çatışma doğururken, sonrasında bireyin iş veya özel yaşamında genel anlamda yaşam tatmininde azalmalar görülebilmektedir (Altıok Gürel, 2018: 33). Çatışmanın süreklilik arz etmesi ve yoğun olması, iş ve aile arası çatışma kaynaklı strese maruz kalınması bireyin işte ya da evde ya da her ikisinde de bıkkınlık, mutsuzluk, kaygı, başarısızlık vb., tükenmişlik göstergeleri ile karşı karşıya kalmasıyla sonuçlanabilmektedir (Negiz ve Tokmakçı, 2011: 4050; Güran ve Kümbül Güler, 2019: 155). İş-aile yaşam çatışması; iş-yaşam tatminini, performansı, örgütsel bağlılığı, örgütsel vatandaşlık davranışı azaltmakta; işten ayrılma niyeti, stres, tükenmişlik, geri çekilme davranışını artırmaktadır (Kaya, 2008: 280-282).

1.2. Duygusal Emek Kavramı

Duygusal emek kavramı, ilk kez Hochschild (1983) tarafından kullanılmış olup, herkesin görebildiği yüz ve beden hareketleri vasıtasıyla duyguların yönetimi şeklinde tanımlanmıştır (Usta ve Akova, 2015:36). Morris ve Feldman (1996), duygusal emeği, bireylerarası ilişkilerde örgütün arzu ettiği duyguyu sergilemek için sarf edilen gayret, planlama ve kontrol şeklinde ifade ederken; Ashforth ve Humphrey (1993) iş esnasında uygun duyguyu sergileme eylemini duygusal emek olarak tanımlamışlardır. Bu iki araştırmacıya göre, duygusal emek, işin özellikleri ve çalışanların gözlemlenebilir ifadeleri olarak tanımlanmıştır. Grandey (2000) ise, bu ifadeleri birleştirdiği tanımında duygusal emeği, örgütsel hedefler için hem duyguları hem de ifadeleri düzenleme süreci olarak ifade etmiştir. (Grandey, 2000:97). Duygusal emek kısaca; işgörenlerin işi yerine getirirken örgütün kendisinden beklediği duyguyu yansıtabilecek şekilde davranması olarak açıklanabilir (Usta ve Akova, 2015:37).

Hochschild (1983), duygusal emek terimini "halka açık bir şekilde gözlemlenebilir bir yüz ve bedensel gösterim yaratma hissini yönetimi" anlamında kullanmıştır. Hochschild'in çalışması, müşterinin izleyici olduğu, çalışanın aktör olduğu ve iş ortamının sahne olduğu müşteri etkileşimlerinin bir örüntüsüdür. Bu perspektifte duyguları yönetmek çalışanların kurumsal hedeflere ulaşma yollarından biridir. Bir çalışan, bir iş arkadaşına veya müşteriye karşı depresif bir ruh hali veya öfke ifade ederse,

bu performansı olumsuz yönde etkileyecektir. Hochschild'in (1983) bakış açısı; aktörlerin duyguları yönetmesi için bireyin duygusal ifadelerini düzenlediği yüzeysel oyunculuk ve istenen duyguyu ifade etmek için duyguları bilinçli olarak değiştirdiği derin oyunculuk olmak üzere iki ana yol sunmaktadır (Grandey, 2000:96). Bu boyutlar yüzeysel rol yapma ve derinden rol yapma olarak sınıflandırılmıştır. Ashforth ve Humphrey (1993:94) kendiliğinden gerçekleşen doğal samimi duygular sergileme boyutunu da duygusal emeğin boyutlarına dahil etmiştir. Yüzeysel rol yapma, çalışanların duygularını işin gerektirdiği şekilde ancak hissetmedikleri duyguları göstererek, duygusal çelişki yaşayarak gerçek hislerini baskılama veya düzenleme biçiminde rol yapma olarak ifade edilirken; derinden rol yapma, çalışanların örgütün kendisinden beklediği duyguları sergileyebilmek için duygusal çaba harcayarak duygularını düzenlemeleri şeklinde tanımlanmıştır (Morkoç, 2014:11).

1.3. Literatürde İş-Aile Yaşam Çatışması İle Duygusal Emek İlişkisini Konu Alan Bazı Araştırmalar ve Bu Çerçeve Oluşturulan Hipotezler

Literatürde duygusal emek ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi inceleyen çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Montgomery, Panagopoulou ve Benos (2005), Yunan sağlık çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada doktorlarda duygusal emeğin yüzeysel rol yapma boyutunun ve iş-aile çatışmasıyla pozitif ilişkisi olduğunu hemşirelerde ise yüzeysel rol yapma boyutunun aile-iş çatışması arasında bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Montgomery Panagopolou, Wildt ve Meenks (2006) Hollanda'da devlet çalışanları üzerinde yapmış oldukları araştırmada iş-aile çatışmasının yüzeysel rol yapma ve negatif duyguları saklamada aracılık etkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Seery, Corrigall ve Harpel (2008), Kuzeydoğu Pensilvanya'da yaşayan çocuk bakım çalışanları ve hemşirelerin yardımcıları üzerinde yaptıkları araştırmada yüzeysel rol yapmanın zaman, gerginlik ve davranış temelli iş-aile çatışmasıyla pozitif ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Cheung ve Tang (2009), Hong Kong işletmelerindeki çalışanlar üzerinde yaptıkları araştırmada hem iş-aile çatışması hem de aile-iş çatışması ile yüzeysel rol yapma arasında bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Yanchus, Eby, Lance ve Drollinger(2010), psikologlar üzerinde yaptıkları araştırmada duygusal emek ile iş-aile çatışması arasında ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Noor ve Zainuddin (2011) Malaylı evli kadın öğretmenler üzerinde yaptıkları araştırmada iş-aile çatışmasının duygusal emek ve tükenmişlik arasındaki ilişkiye aracılık ettiği görülmüştür. Ayrıca iş-aile çatışması yüzeysel rol yapma arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Carlson, Ferguson, Hunter ve Whitten (2012) yaptıkları araştırmada istismarcı yönetim iş-aile çatışmasını etkilediğini yüzeysel rol yapmanın da kısmen bu ilişkide tükenmişliğe aracılık ettiğini tespit etmişlerdir. Çelik ve Turunç (2011) Ankara'da kamu işletmesi çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada duygusal emek boyutlarının iş-aile çatışmasını etkilemediği tespit edilmiştir. Işık (2015) Erzurum Palandöken'de konaklama işletmeleri çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada iş-aile çatışması ile duygusal emek arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Pala, Tepeci

ve Timur (2018), İzmir’de bulunan oteller üzerinde yaptıkları araştırmada yüzeysel davranışın iş-aile çatışmasını etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Keleş (2018) Belek’te otel çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada çalışanların sergiledikleri derin davranışlarının yaşadıkları iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması üzerinde negatif yönlü etki ettiği sonucuna ulaşmıştır. İnanır (2019) Turist rehberleri üzerinde yaptığı araştırmada iş-aile çatışması ve duygusal emek arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Savaşkan ve Kulualp (2019) İstanbul’da otel işletmelerinde kadın çalışanlar üzerinde yaptıkları araştırmada iş-aile çatışması ve duygusal emek arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Demircan ve Turunç (2017) Tarsus’taki eğitim sektörü çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasının yüzeysel rol yapma boyutunu pozitif yönde etkilediği, aile-iş çatışmasının ise doğal duygu sergileme boyutunu negatif olarak yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Bu çerçevede iş- aile yaşam çatışması düzeyi ve duygusal emek düzeyleri arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla oluşturulan hipotezler aşağıda verilmektedir:

H₁: Banka çalışanlarının yaşadıkları iş-aile yaşam çatışması düzeyi duygusal emek düzeyini etkilemektedir.

H_{1a}: Banka çalışanlarının yaşadıkları iş-aile çatışması yüzeysel rol yapma düzeyini etkilemektedir.

H_{1b}: Banka çalışanlarının yaşadıkları iş-aile çatışması derinden rol yapma düzeyini etkilemektedir.

H_{1c}: Banka çalışanlarının yaşadıkları iş-aile çatışması doğal duygu düzeyini etkilemektedir.

H_{1d}: Banka çalışanlarının yaşadıkları aile-iş çatışması yüzeysel rol yapma düzeyini etkilemektedir.

H_{1e}: Banka çalışanlarının yaşadıkları aile-iş çatışması derinden rol yapma düzeyini etkilemektedir.

H_{1f}: Banka çalışanlarının yaşadıkları aile-iş çatışması doğal duygu düzeyini etkilemektedir.

2.METODOLOJİ

Araştırmanın amacı, banka çalışanlarının yaşadıkları iş-aile yaşam çatışmasının duygusal emek düzeyleri üzerindeki etkilerini belirlemektir. Araştırma Konya ilinin merkez ilçelerinde yer alan banka şubeleri ile sınırlı kalmıştır. Bu sınırlılığın en temel nedenleri, zaman ve bütçe olmuştur. Ayrıca katılımcıların gerek kendileri gerekse çalıştıkları bankaya dair olumsuz bir yargıya neden olmamak için ölçeklere objektif cevap vermemiş olabilecekleri muhtemeldir. Nicel araştırma yöntemlerinden kişisel görüşmeye dayalı anket metodu kullanılmıştır. Veriler Ekim-Kasım 2019 tarihleri arasında toplanmıştır. Doldurulan 243 anketin 34 tanesi eksik doldurulduğundan analize 209 anket dahil edilmiştir. Araştırma kapsamında kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik bilgileri yer almaktadır. İkinci bölümde kullanılan “İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği” Netemeyer, Boles ve

McMurrian (1996) tarafından geliştirilmiş ve Efeoğlu (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçekte 10 ifade yer almakta, “İş-aile Çatışması” ve “Aile-iş Çatışması” diye iki alt boyut bulunmaktadır. Üçüncü bölümde ise; Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilmiş ve Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış “Duygusal Emek Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçek 13 ifadeden ve üç alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlar: “Yüzeysel Rol Yapma”, “Derinden Rol Yapma” ve “Doğal Duygular” adını almaktadır. Tüm ölçekler 5’li Likert ölçeğidir. Ölçeklerin analizlerine başlarken ilk olarak güvenilirliklerini test etmek için iç tutarlılık göstergesi olarak kabul edilen Cronbach's Alpha değerine bakılmıştır. Frekans dağılımı, doğrulayıcı faktör analizi ve regresyon analizleri uygulanmıştır.

3.BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde araştırma sonucunda elde edilen bulgular tablolar eşliğinde sunulmuştur. Bu bölümde demografik bilgilere ait frekans dağılımı, ölçeklerin güvenilirlik katsayıları, doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ulaşılan uyum indeksleri ve değerleri, regresyon analizi sonuçları tablolar yardımıyla açıklanmaya çalışılmıştır.

Tablo 1. Demografik Bilgilerin Frekans Dağılımı

Parametreler	Frekansı	Yüzde	Parametreler	Frekansı	Yüzde	
Yaş	21-25	1	İş Tecrübesi	1-5 yıl	1	
	26-30	48		23,0	6-10 yıl	50
	31-35	65		31,1	11-15 yıl	78
	36-40	46		22,0	16-20 yıl	74
	41-45	40		19,1	21-+ yıl	6
	46-+	9		4,3	Pozisyon	Şube müd
Cinsiyet	Kadın	90	43,1	Müd. yrd.		11
	Erkek	119	56,9	Uzman		22
Medeni Durum	Evli	149	71,3	Uzman yrd.		68
	Bekâr	60	28,7	Üst yetkili		11
Öğrenim Durumu	Lise	5	2,4	Yetkili		27
	Lisans	185	88,5	Yetkili yrd.	14	
	Lisansüstü	19	9,1	Gişe görevlisi	49	
Çalışılan Banka Türü	Kamu	161	77,0			
	Özel	46	22,0			
	Kamu-katılım	2	1,0			
Toplam	209	100,00	Toplam	209	100,00	

Araştırma kapsamındaki banka çalışanlarının en çok, erkek (%56,9), 31-35 yaş aralığında (%31,1), evli (%71,3), lisans mezunu (%88,5), uzman yardımcısı (%32,5), 11-15 yıllık iş deneyimine sahip (%37,3), kamu bankasında çalışan (%77) kişilerden oluştuğu Tablo 1.'de görülmektedir.

Tablo 2. Her İki Ölçeğin Güvenirlik Katsayıları

Ölçekler	İlk İfade Sayısı	İlk Cronbach's Alfa Katsayısı	Son İfade Sayısı	Son Cronbach's Alfa Katsayısı
İş-aile yaşam çatışması	10	,806	10	,806
Duygusal emek	13	,769	10	,788

İş-aile yaşam çatışması ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri 0,806 ve Duygusal emek ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri 0,788'dir. Bu değerler ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir (bkz. Tablo 2).

Tablo 3. Her İki Ölçeğin Uyum İndeksleri

Uyum İndeksi	İş-Aile Yaşam Çatışması	Duygusal Emek
χ^2 / sd	2,28	2,91
RMSEA	0,06 Kabul edilebilir	0,08 Kabul edilebilir
NFI	0,93 İyi uyum	0,90 İyi uyum
NNFI	0,92 İyi uyum	0,90 İyi uyum
CFI	0,92 İyi uyum	0,90 İyi uyum
RFI	0,92 İyi uyum	0,90 İyi uyum
GFI	0,88 Kabul edilebilir uyum	0,86 Kabul edilebilir uyum
AGFI	0,86 Kabul edilebilir uyum	0,85 Kabul edilebilir uyum
IFI	0,91 İyi uyum	0,90 İyi uyum

Kaynak: Seçer, 2013: 152.

Araştırmada yer alan her iki ölçek iyi uyum sınırı içerisinde değerlere sahiptir.

Tablo 4. Her İki Ölçeğin Doğrulayıcı Faktör Analizi Değerleri

İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği			
Alt Boyutlar	Madde	Std. Reg. Ağırlığı	t değeri
Faktör 1 İş-aile çatışması (Cronbach's Alpha değeri: ,872)	s1	,841	11,957
	s2	,573	6,040
	s3	,898	12,445
	s4	,845	12,170
	s5	,653	7,963
Faktör 2 Aile-iş çatışması (Cronbach's Alpha değeri: ,810)	s6	,767	11,493
	s7	,785	12,603
	s8	,765	11,203
	s9	,771	12,356
	s10	,774	12,457
Duygusal Emek Ölçeği			
Faktör 1 Yüzeysel rol yapma (Cronbach's Alpha değeri: ,891)	s1	,889	14,356
	s2	,868	13,796
	s6	,852	11,112
Faktör 2 Derinden rol yapma (Cronbach's Alpha değeri: ,885)	s7	,815	10,365
	s8	,788	8,657
	s9	,871	14,048
	s10	,855	11,541
Faktör 3 Doğal duygular (Cronbach's Alpha değeri: ,768)	s11	,784	8,021
	s12	,798	9,746
	s13	,584	4,001

Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları şunlardır: İş-aile yaşam çatışması ölçeğini iki alt boyutun açıkladığı görülmektedir. Birinci alt boyut “İş-Aile Çatışması”, ikinci alt boyut “Aile-İş Çatışması” adını almıştır. Boyutlarda yer alan faktör yüklerinin 0,573 ile 0,898 arasında değiştiği ve t değerlerinin anlamlı olduğu (>1,96) görülmektedir. Duygusal emek ölçeğinin üç alt boyutça açıklandığı görülmüştür. Birinci alt boyut “Yüzeysel Rol Yapma”, ikinci alt boyut “Derinden Rol Yapma” ve üçüncü alt boyut “Doğal Duygular”dır. 3, 4. ve 5. ifadeler gerekli olan koşulları taşımadıklarından (0,50 düşük ve binişik olduklarından) ölçekten çıkarılmışlardır. 0,584 ile 0,889 arasında faktör yükleri değişmekte ve t değerleri (>1,96) anlamlıdır. Bu değerler iki ölçeğin de istatistiksel olarak anlamlı ve geçerli olduğunun göstergesidir.

Tablo 5. İş-Aile Çatışması İle Yüzeysel Rol Yapma Arasındaki Regresyon

Bağımlı Değişken	R	R²	F	p
Yüzeysel rol yapma	0,560	0,314	31,262	0,000

Bağımsız Değişken: İş-aile çatışması

Tablo 5’de görüldüğü üzere; yüzeysel rol yapma düzeyinin % 31,4’ünün iş-aile çatışması ile ilişkili olduğu ortaya çıkmaktadır ($R^2=0,314$, $\beta=,216$, $p=0,000$). Aralarındaki ilişki istatistiksel olarak

anlamlıdır ($p<0,05$). Analiz sonuçlarına göre: “**H_{1a}**: Banka çalışanlarının yaşadıkları iş-aile çatışması yüzeysel rol yapma düzeyini etkilemektedir.” Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 6. İş-Aile Çatışması İle Derinden Rol Yapma Arasındaki Regresyon

Bağımlı Değişken	R	R ²	F	p
Derinden rol yapma	0,663	0,439	80,635	0,000

Bağımsız Değişken: İş-aile çatışması

Tablo 6’da görüldüğü üzere; derinden rol yapma düzeyinin % 43,9’unun iş-aile çatışması ile ilişkili olduğu ortaya çıkmaktadır ($R^2=0,439$, $\beta=-,488$, $p=0,000$). Aralarındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır ($p<0,05$). Analiz sonuçlarına göre: “**H_{1b}**: Banka çalışanlarının yaşadıkları iş-aile çatışması derinden rol yapma düzeyini etkilemektedir.” Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 7. İş-Aile Çatışması İle Doğal Duygu Düzeyi Arasındaki Regresyon

Bağımlı Değişken	R	R ²	F	p
Doğal duygu düzeyi	0,447	0,200	17,087	0,000

Bağımsız Değişken: İş-aile çatışması

Tablo 7’de görüldüğü üzere; doğal duygu düzeyinin % 20’sinin iş-aile çatışması ile ilişkili olduğu ortaya çıkmaktadır ($R^2=0,200$, $\beta=,214$, $p=0,000$). Aralarındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır ($p<0,05$). Analiz sonuçlarına göre: “**H_{1c}**: Banka çalışanlarının yaşadıkları iş-aile çatışması doğal duygu düzeyini etkilemektedir.” Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 8. Aile-İş Çatışması İle Yüzeysel Rol Yapma Arasındaki Regresyon

Bağımlı Değişken	R	R ²	F	p
Yüzeysel rol yapma	0,458	0,210	27,344	0,000

Bağımsız Değişken: Aile-iş çatışması

Tablo 8’de görüldüğü üzere; yüzeysel rol yapma düzeyinin % 21’inin aile-iş çatışması ile ilişkili olduğu ortaya çıkmaktadır ($R^2=0,210$, $\beta=,834$, $p=0,000$). Aralarındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır ($p<0,05$). Analiz sonuçlarına göre: “**H_{1d}**: Banka çalışanlarının yaşadıkları aile-iş çatışması yüzeysel rol yapma düzeyini etkilemektedir.” Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 9. Aile-İş Çatışması İle Derinden Rol Yapma Arasındaki Regresyon

Bağımlı Değişken	R	R ²	F	p
Derinden rol yapma	0,429	0,244	23,179	0,000

Bağımsız Değişken: Aile-iş çatışması

Tablo 9’da görüldüğü üzere; derinden rol yapma düzeyinin % 24,4’ünün aile-iş çatışması ile ilişkili olduğu ortaya çıkmaktadır ($R^2=0,244$, $\beta=,803$, $p=0,000$). Aralarındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır ($p<0,05$). Analiz sonuçlarına göre: “**H_{1e}**: Banka çalışanlarının yaşadıkları aile-iş çatışması derinden rol yapma düzeyini etkilemektedir.” Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 10. Aile-İş Çatışması İle Doğal Duygu Düzeyi Arasındaki Regresyon

Bağımlı Değişken	R	R ²	F	p
Doğal Duygu Düzeyi	0,147	0,022	9,220	0,000

Bağımsız Değişken: Aile-iş çatışması

Tablo 10’da görüldüğü üzere; doğal duygu düzeyinin % 02’sinin aile-iş çatışması ile ilişkili olduğu ortaya çıkmaktadır ($R^2=0,022$, $\beta=-,514$, $p=0,000$). Analiz sonuçlarına göre: “**H_{1f}**: Banka çalışanlarının yaşadıkları aile-iş çatışması doğal duygu düzeyini etkilemektedir.” **Hipotezi kabul edilmemiştir.**

Tablo 11. İş-Aile Yaşam Çatışması İle Duygusal Emek Düzeyi Arasındaki Regresyon

Bağımlı Değişken	R	R ²	F	p
Duygusal Emek Düzeyi	0,539	0,285	23,179	0,000

Bağımsız Değişken: İş-Aile Yaşam Çatışması

Tablo 11’de görüldüğü üzere; duygusal emek düzeyinin % 28,5’inin iş-aile yaşam çatışması ile ilişkili olduğu ortaya çıkmaktadır ($R^2=0,285$, $\beta=,206$, $p=0,000$). Aralarındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır ($p<0,05$). Analiz sonuçlarına göre: “**H₁**: Banka çalışanlarının yaşadıkları iş-aile yaşam çatışması düzeyi duygusal emek düzeyini etkilemektedir.” Hipotezi kabul edilmiştir ($R=539$; $R^2=285$; $F=23,179$; $p=,000$). Aralarındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır ($p<0,05$).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın analiz sonuçlarına bakıldığında: “H₁, H_{1a}, H_{1b}, H_{1c}, H_{1d}, H_{1e} hipotezleri kabul edilmiş; “H_{1f} hipotezi ise kabul edilmemiştir. Literatürde benzer çalışmalar yer almaktadır (Montgomery vd., 2005; Montgomery vd., 2006; Seery vd., 2008; Cheung ve Tang, 2009; Yanchus vd., 2010; Noor ve Zainuddin , 2011; Carlson vd., 2012; Çelik ve Turunç, 2011; Işık, 2015; Demircan ve Turunç , 2017; Pala vd., 2018; Keleş , 2018; İnanır, 2019; Savaşkan ve Kulualp , 2019).

Özellikle hizmet sektörü çalışanlarını ilgilendiren bir konu olan duygusal emek kavramı çalışanların yaşadığı iş aile yaşam çatışması düzeyinden etkilenmektedir. Bu anlamda çalışanların iş aile yaşam çatışmasının azaltılması ve iş aile yaşam dengesinin sağlanabilmesi için bireysel önlemler alınabileceği gibi örgütsel destek, sosyal destek ve devlet desteği de oldukça önemlidir. Bireysel anlamda sosyal destek, eş, aile, arkadaş desteğini önemseme ve alma, ev sorumlulukları ile ilgili olarak dışarıdan yardım alma, ev işleri ve çocuk bakımı gibi konuların aile üyeleri arasında paylaşılması, yetki devretme, etkili zaman yönetimi, başka uğraşlar hobiler edinme, örgütsel destek anlamında esnek çalışma sistemi, iş yükünün azaltılması, özel durumlara ilişkin izinlerin kullanılmasına sıcak bakılması (doğum süt izni, yakın aile üyelerinin bakımı vb.), devlet desteği bağlamında aile birliğinin korunmasına yönelik yasa ve politikaların geliştirilmesi, kreş, bakım evleri, aile yakınlarına bakım desteği gibi olanakların artırılması iş-aile yaşam çatışmasının azaltılmasında kullanılabilecek teknikler olarak önerilebilir.

Bu çalışma Konya'daki merkez ilçelerde yer alan banka şubeleriyle sınırlı olduğu için sonuçları tüm hizmet sektörü için genellemek mümkün değildir. Bunun yanında iş- aile yaşam çatışması ve duygusal emek arasındaki ilişkide başka faktörlerin de aracı etkisi bulunabilir. Bu bağlamda gelecekte yapılacak olan çalışmalarda farklı sektörler örneklem olarak belirlenebilir, sektörler arası karşılaştırma yapılabilir ve iş-aile yaşam çatışması ve duygusal emek boyutları arasındaki ilişkiyi etkileyen diğer faktörler de araştırmaya dâhil edilebilir.

KAYNAKÇA

Andreassen C. S. , Hetland J. ve Pallesen S. (2013) "Workaholism and work-family spillover in a cross-occupational sample", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(1): 78-87, doi: 10.1080/1359432X.2011.626201.

Ashforth E. B. ve R. H. Humphrey (1993). "Emotional labor in service roles: the influence of identity", *The Academy of Management Review*, 18(1): 88-115.

Basım, N. ve Beğenirbaş, M. (2012). "Çalışma yaşamında duygusal emek: bir ölçek uyarlama çalışması". *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim ve Ekonomi*, 19(1): 77-90.

Carlson, D., Ferguson, M., Hunter, E. ve Whitten, D. (2012). "Abusive supervision and work-family conflict: The path through emotional labor and burnout", *The Leadership Quarterly*, 23, 849-859.

Cheung, F.Y. ve Tang, C.S. 2009. "Quality of work life as a mediator between emotional labor and work-family interference". *Journal of Business and Psychology*, 24, 245- 255.

Chu, K.H.L., Murrmann, S.K. (2006). "Development and validation of the hospitality emotional labor scale", *Tourism Management*, 27(6): 1181-1191.

Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2009). "Aile-iş çatışması, iş stresi ve örgütsel sadakatin iş performansına etkisi: savunma sektöründe ampirik bir çalışma", *Savunma Bilimleri Dergisi*, 8(2), 217-245

Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2011). "Duygusal emek ve psikolojik sıkıntı: iş-aile çatışmasının aracılık etkisi", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 40(2): 226-250.

Demircan, P. (2016). İş- aile çatışması-duygusal emek ilişkisinde lider desteğinin rolü: eğitim üzerine bir araştırma, *Yüksek Lisans Tezi*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Demircan, P. ve Turunç, Ö. (2017). "İş-aile çatışması-duygusal emek ilişkisinde lider desteğinin rolü: eğitim üzerine bir araştırma". *İGÜ Sos. Bil. Derg.* 4(1): 41-76.

Deniz, G. (2018). “*Duygusal Emek*”. E. Aydoğan (Edt.), Örgütsel Davranış Odaklı Yönetmel Yaklaşımlar içinde (ss. 19-36). Ankara: Gazi Kitabevi.

Deveci, B. (2017) “İş-aile ve aile-iş çatışması düzeyleri ile genel iş-aile çatışma düzeyi arasındaki ilişkinin belirlenmesi: mutfak çalışanları üzerine bir araştırma”, *Journal of Social And Humanities Sciences Research*, 4(4): 541-553.

Efeoğlu, İ. E. (2006). İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: ilaç sektöründe bir araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Grandey, A. A. (2000), “Emotion regulation in the workplace: a new way to conceptualize emotional labor”, *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol: 5, No: 1, 95-110.

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). “Sources of conflict between work and family roles”. *Academy of Management Review*, 10, 1, 76-88.

Gutek, B. A., Searle, S. ve Klepa, L. (1991). “Rational versus gender role explanations for work family conflict”. *Journal of Applied Psychology*, 76(4): 560-568.

Güran, R. ve Güler K., B. (2019) “Termik santral çalışanlarında iş yükü ve zaman baskısının tükenmişlik üzerindeki etkisi: iş-aile çatışmasını yönetme öz-yeterliliğinin aracılık etkisi”, *Journal of Research in Economics*, 3(2): 153-176.

Gürel, A.P. (2018). “İş-yaşam dengesini sağlayan faktörlerin kadın akademisyenler için belirlenmesi: lojistik regresyon analizi”, *İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*, (16): 31-44.

Işık Z. (2015). Erzurum palandöken kış turizm merkezindeki konaklama işletmelerinde çalışan personellerde duygusal emek ve iş-aile çatışması ilişkisi, *Yüksek Lisans Tezi*, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

İnanır, İ. (2019). Turist rehberlerinde duygusal emek ve iş-aile çatışması ilişkisi, *Yüksek Lisans Tezi*, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Kaya, Y. (2008). “İş-Aile ve Aile-İş Çatışması” M. Özdevecioğlu , H. Karadal, (Eds.) Örgütsel Davranışta Seçme Konular Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar içinde (ss.271-288). Ankara: İlke Yayınevi.

Keleş, Y. (2018). “Otel çalışanlarının derin davranışlarının yaşadıkları iş-aile ve aile-iş çatışması üzerindeki etkisi”. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 9(16), 575-599. DOI: 10.26466/opus.483320

Montgomery, A. J., Panagopolou, E. Wildt, M. ve Meenks, E. (2006). “Work-family interference emotional labor and burnout”. *Journal of Managerial Psychology*, 21, 36-51.

Montgomery, A. J., Panagopoulou, E. ve Benos, A. (2005). “Emotional labor at work and at home among greek health care professionals”. *Journal of Health Organization and Management*, 19, 395-408.

Morkoç, P. T. (2014). Otel çalışanlarında duygusal emek ve iş-aile çatışması ilişkisi: izmir şehir otelleri örneği, *Doktora Tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Morris, J., ve Feldman, D. (1996). “The dimensions, antecedents and consequences of emotional labor”. *Academy of Management Review*, 21(4): 986-1010.

Negiz N. ve Tokmakçı E. (2011) “Çalışma yaşamında kadının tükenmişliği: aile-iş-sosyal yaşam açısından tükenmişlik (Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği)”, *Journal of Yaşar University*, 24(6): 4041-4070.

Noor, N. M. ve Zainuddin M. (2011). “Emotional labor and burnout among female teachers: Work-family conflict as mediator”. *Asian Journal of Social Psychology*, 14: 283-293, DOI: 10.1111/j.1467-839X.2011.01349.x.

Pala, T., Tepeci, M. ve Timur, A. (2018). “Duygusal emeğin iş- aile çatışması üzerine etkisi: izmir şehir otelleri örneği”. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 29(1), 1-12.

Savaşkan, Y. ve Kulualp, H. G. (2019). “Kadın çalışanlarda iş-aile çatışması, duygusal emek ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki”. *UIİİD-IJEAS*, 25: 215-234.

Seçer, İ. (2013). SPSS ve LISREL ile pratik veri analizi: Analiz ve Raporlaştırma. Ankara: Anı Yayıncılık.

Seery, B.L., Corrigall, E.A. ve Harpel, T. (2008). “Job-related emotional labor and its relationship to work-family conflict and facilitation”, *Journal of Family and Economic*, 29: 461-477.

Usta, I. ve Akova, O. (2015). “Örgütlerde Duygusal Emek”, D Küçükaltan,, Ş Aydın Tükeltürk ve G.Ç. Gürkan, (Eds). Örgütsel Davranışta Güncel Konular içinde (ss.33-53). Ankara: Detay Yayıncılık

Ünal, B. (2019). İş-aile çatışması ve işe tutkunluk ilişkisinde iş özerkliğinin düzenleyici rolü, *Yüksek Lisans Tezi*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Wong, J. Y. ve Wang, C. H. (2009). “Emotional labor of the tour leaders: an exploratory study”, *Tourism Management*, 30(2), 249-259.

Yanchus, N. J., Eby, L. T., Lance, C. E. ve Drollinger, S. (2010). The impact of emotional labor on work-family outcomes. *Journal of Vocational Behaviour*, 76, 105-117.

Yürür, S. ve Ünlü, O. (2011). “Duygusal emek, duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti ilişkisi”, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 81-104.

AÇIK İNOVASYON UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

Ayşe Nur AYAS¹

ÖZ

Günümüz artan rekabet koşullarında işletmelerin devamlılığını sağlayabilmesi açısından inovasyona doğru bir yönelme durumu meydana gelmiştir. Bu rekabette üstünlük kazanmaya yönelik inovasyonda oluşturulan ar-ge birimlerindeki maliyetlerin artış sebebi ile işletmeler maliyetleri azaltmak için yeni yaklaşımlara ve farklılaşmaya yönelik yeni stratejilere yönelmektedir. Böylece işletmelerin inovasyon çalışmalarında dışa yönelik iş birliği halinde olunması, inovasyonu gerçekleştirmek için işletmelerin var olan kaynaklarının yeterli gelmediği veya zaman sıkıntısı ortaya çıktığı zamanlarda bir bakımdan riskleri paylaşma- azaltma yöntemi şeklinde görülmektedir. Bu sebepten ötürü iç ve dış kaynak kullanımından en iyi şekilde faydalanma fırsatı olarak da ortaya çıkan açık inovasyonun önemini artırmaktadır. Son zamanlarda uluslararası literatürde, açık inovasyon üzerine yapılan birçok araştırma sonucunda açık inovasyonun işletmeler bakımından birçok faydasının bulunduğu ifade edilmektedir. Açık inovasyon, Türkiye’de teorik bakımından son zamanlarda gündeme gelen konular arasında yer almaktadır. Bu çerçevede çalışmada açık inovasyon kavramı araştırılmış ve Türkiye’de açık inovasyon modelini uygulamaya koyan işletmelerin başarılı uygulamalarına yer verilmiştir. Yapılan araştırmalar ve incelemeler sonucunda günümüz rekabet şartlarında açık inovasyonun işletmeler bakımından kaçınmanın mümkün olmadığı bir uygulama ve Türkiye’de faaliyet gösteren çoğu işletmenin açık inovasyon stratejisini kabullendiği anlaşılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İnovasyon, Açık İnovasyon, Açık İnovasyon Uygulamaları

Jel Kodları: M11, M110

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, aysenurayasss@gmail.com, (ORCID: 0000-0002-1638-0541)

A STUDY ON OPEN INNOVATION PRACTICES

ABSTRACT

In today's increasing competitive conditions, there has been a tendency towards innovation in terms of ensuring the continuity of businesses. Due to the increase in the costs of the R&D units created in innovation aimed at gaining advantage in this competition, enterprises are turning to new approaches and new strategies for differentiation to reduce costs. Thus, the external orientation and cooperation in the innovation works of the enterprises is seen as a method of sharing-reducing the risks in a sense when the existing resources of the enterprises are not sufficient or when there is a time shortage to realize innovation. For this reason, it increases the importance of open innovation, which also emerges as an opportunity to make the most of internal and external resource use. Recently, in the international literature, as a result of many researches on open innovation, it is stated that open innovation has many benefits for businesses. Open innovation, are among the issues raised recently in theoretical terms in Turkey. In this context, the concept of open innovation in research and researched the company implementing the open innovation model in Turkey are given to successful implementation. Most shows an application and operating in Turkey, where the research results and investigations can not be avoided in today's competitive conditions in the businesses of the company in terms of open innovation is understood to accept the open innovation strategy.

Keywords: Innovation, Open Innovation, Open Innovation Practices

JEL Codes: M11, M110

GİRİŞ

İşletmelerin sürekli rekabet halinde oldukları bir piyasada inovasyon arayışında olmaları kaçınılmazdır. İnovasyon arayışında olan işletmelerin karşılaştıkları sorunların en başında ar-ge uygulamaları ile ilgili olarak katlanılması gerekli olan maliyetler yer almaktadır. Bunun sonucunda işletmeler maliyeti azaltmayı hedefledikleri için dış paydaşlar ile iş birliğine yönelmektedir. Bu durum işletmelerin açık inovasyon stratejisi uygulamalarına yönelmelerinde etkili olmuştur. Bu gelişmelere bağlı olarak açık inovasyon işletmeler için önemli bir rol oynamaya başlamıştır.

İnovasyon, ülkelerin ekonomik açıdan başarılı olmaları için önemli bir etken ve işletmelerin devamlılıkları için önemli bir araç olarak kabul edilmektedir. Yoğun ve güçlü rekabet barındıran küresel piyasada, işletmeler normal performansın daha üstünde bir yenilik üretme çabasında olma ve ticari benliğinin devamlılığını sağlayan ürünleri meydana getirme durumunda olmaktadır. Bu yeni koşulların üstesinden gelebilmek için, işletmeler inovasyon stratejileri ve süreçlerine yönelik yeni sistemleri özümsemektedir.

Açık inovasyon yaklaşımı, iç ve dış süreçlerden faydalanma olarak açıklanmaktadır. Böylece dış paydaşlar tarafından edinilen bilgiler aracılığı ile yeni düşüncelere sahip olmak ve bu düşünceleri pazara sunmak için bir iş birliğinin olması gerekmektedir. Açık inovasyon kavramı, işletmelerin ar-ge uygulamaları ve bu süreçlerin iyileştirilme faaliyetlerinde meydana gelebilecek maliyetleri azaltabilmeyi, üretilmiş olan malların piyasada hızlı bir şekilde tanıtılmasını sağlamayı, üretici ve tüketiciler ile iyi ilişkiler kurarak rekabet öncülüğü sağlamayı hedeflemektedir. Bu bağlamda bu çalışmada açık inovasyon kavramı incelenip, açık inovasyon uygulamasını kullanan işletmelerin sağladığı katma değer ve açık inovasyonun Türkiye açısından yaygınlığı araştırılmıştır. Çalışmada öncelikle inovasyon kavramı, inovasyon şekilleri; açık inovasyon kavramı, kapalı inovasyon kavramı, açık inovasyon ve kapalı inovasyon arasındaki ilişkiden bahsedilmiştir. İnovasyon kavramı ve ilişkili açıklamalardan sonra, yurt dışında ve Türkiye’de açık inovasyon yaklaşımını uygulayan işletmelerin ulaştığı sonuçlara değinilmiştir.

1. AÇIK İNOVASYON

Küresel rekabet ortamı, işletmelerin yenilik yapmalarını ve inovasyon potansiyellerinin artırılmasını gerekli kılmıştır. İşletmeler bu bağlamda, inovasyon konusunda küresel piyasa uygulamalarını incelemeli ve ar- ge çalışmaları için gerekli olan ve sahip oldukları potansiyeli değerlendirmelidir. İnovasyon; yenileşme, yenileşim olarak tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr, Erişim Tarihi: 03.12.2020). İnovasyon; yatırımcılar ve girişimciler açısından bir mal veya hizmetin revize edilerek değişiklik yapılması ve pazarlanmasını kapsamaktadır (Tiwari, 2007: 35). İnovasyon, işletmelerde yenileştirilmiş mal ve hizmetlerin, üretim veya hizmet süreci için uygulanan bir modelleme olduğu savunulmaktadır (OECD, 2005: 50). İnovasyon, işletmelerin müşteri üzerinde satın alım gücünü

arttırması açısından önem göstermektedir. Bu çerçevede inovasyon, işletmelerin revize ettikleri mal ve hizmetlerin bir sonucu olarak ekonomik ve ekonomik olmayan katma değer sağlamaktadır (Kılıç, 2018:4).

İşletmeler, inovasyon çalışmalarını iki farklı şekilde yürütebilirler. Bunlar mal ve hizmet inovasyonu ile süreç inovasyonu şeklinde gerçekleştirilmektedir. Mal ve hizmet inovasyonu, yeni veya yenileşim geçirmiş olan mal ve hizmetlerin piyasaya tanıtılmasıdır. Mal ve hizmet inovasyonu, teknik ve şekil bakımından, kullanılan malzemelerde veya mal ve hizmetlerin kullanımında yapılan değişiklikleri kapsamaktadır. İkinci inovasyon şekli ise süreç inovasyonudur. Süreç inovasyonu, mal ve hizmetlerin dağıtım kanallarının yenileştirilmesi olarak tanımlanmaktadır. (Tekin, Güleş ve Öğüt, 2003: 140). İşletmelerin küresel rekabet ortamında varlığını sürdürebilmesi için inovasyon önemli bir rol oynamaktadır. Kaotik (kargaşa) küresel rekabet ortamında işletmelerin mal ve hizmetlerini, dağıtım kanallarını revize etmeleri, işletmelerin varlığını sürdürebilmesi için onları gerekli inovasyon uygulamalarına yönlendirmektedir. Bu bağlamda işletmeler kargaşa bir rekabet ortamı için yeni ve açık inovasyon şekillerini benimsemektedir. İşletmelerin, inovasyon uygulamaları küresel açıdan ve rekabette üstünlük sağlamak amacı ile etkileşimli olmaktadır. Bu bağlamda işletmeler, açık inovasyon uygulamalarını benimsemektedirler (Ayaz, 2015).

Açık inovasyon, mal ve hizmetlerin, süreçlerin yenileştirilmesinin hızlandırılması için etkileşimli olarak pazarı genişletme uygulamaları olarak tanımlanmaktadır (Chesbrough, 2003). Pazarda yeni bir mal ve hizmet üretilmiş ise veya yeni bir mal ve hizmetin pazarda tanıtımının yapılmasında fırsatları yakalayıp, tehditlerin önüne geçilmesi gerekmektedir. Bu tehditlerden korunmak için işletmeler açık inovasyona ihtiyaç duymaktadır (Chesbrough, 2004: 24). Açık inovasyon, işletmelerin iç ve dış kaynaklar ile bilgi alışverişi ve yenileşime uğramış teknik araç- gereçler, üretim fikri ve teknolojinin birleşiminden oluşmaktadır (Saguy ve Taoukis, 2017: 68).

Açık inovasyon, işletmelere bilgi- teknoloji veri tabanı sağlamaktadır. İşletmeler açık inovasyon ile birlikte etkileşimli aktif bir pazar gerçekleştirmektedir. İşletmeler fırsatları değerlendirip tehditlerden kaçınmak için açık inovasyonu bir araç olarak kullanmaktadır. Bu bağlamda açık inovasyon işletmelere rekabet üstünlüğü, yenileşim, düşük ar-ge maliyetleri sunmaktadır. İnovasyon iki şekilde gerçekleşmektedir. Bunlar kapalı ve açık inovasyondur. Kapalı inovasyon, işletmelerin örgüt içinde etkileşimli bilgi alışverişini öngörmektedir. Kapalı inovasyon, işletmelerin bireysel birikimlerinin kullanılmasını sağlayarak Ar-Ge faaliyetlerinden elde edilen mal ve hizmetlerin fikri mülkiyet sebebi ile başka işletmeler tarafından tekrarlanamayacağı ve rekabette avantaj sağlanacağına düşünülmesine zemin hazırlamaktadır. İşletmeler ar-ge süreçlerinde kendi sınırları dışında hiçbir bilgi, işletme ile etkileşim sağlamamaktadır. Dışarıdan bilgi ve etkileşim sağlamadıkları için işletmelerin pazardaki

varlığının süreci kısılabilmekte ve teknolojinin gelişimi fikri yaratım süreçleri, kapalı inovasyonun açık inovasyona geçişini desteklemektedir (Chesbrough, 2003: 93-113).

Tablo-1: Kapalı İnovasyon Unsurları ve Açık İnovasyon Unsurları

<i>Kapalı İnovasyon Unsurları</i>	<i>Açık İnovasyon Unsurları</i>
İşletmenin tabi olduğu sektördeki uzman kişiler ile çalışılmaktadır.	Sektördeki uzman kişiler ile işletme iç- dış etkileşimi sağlanmaktadır.
Ar- Ge maliyetlerinin en aza indirilmesi için işletme içi etkileşim sağlanmaktadır.	Ar-Ge maliyetleri için işletme iç- dış etkileşimi sağlanmaktadır.
İşletmenin bir mal veya hizmet üzerinde yenileşim gerçekleştirmesi durumunda pazarda öncü konumda olması gerekmektedir.	Kar etme amacı ile yenileşim geçirmek için işletmenin öncü olması koşulu gerekmemektedir.
İnovasyonu gerçekleştirmiş işletme kazanmaktadır.	İnovasyon gerçekleştirmek, sektörde öncü işletme olmaktan daha faydalı olmaktadır.
İşletmenin tabi olduğu sektörde en çok yenileşim gerçekleştiren işletme en çok kazanım sağlayan olmaktadır.	İşletme iç- dış etkileşimini en etkili kullanan ve etkileşimi en etkin şekilde gerçekleştiren işletme kazanmaktadır.
İnovasyon uygulamalarının fikri mülkiyet hakkının işletmede olması gerekmektedir.	İşletme dışındakiler inovasyonu kullandığından dolayı katma değer sağlanması gerekmektedir.

Kaynak: Osterwalder, A. ve Pigneur Y., 2010. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. United States: John Wiley & Sons, Inc.

Kapalı inovasyon, işletmelerin kendi iç etkileşimleri ile rekabette üstün konuma gelmelerini esas almaktadır. Bu kavram, inovasyon mülkiyetlerinin ve inovasyon sürecinin sadece işletmeye ait olduğunu ve sadece işletmeye katma değer sağladığını savunmaktadır. Açık inovasyonda ise merkezde inovasyon fikrinin üretilmesi bulunmaktadır ve bu inovasyon fikrini en etkili kullanan işletmenin etkinliğinin minimum gereksinimler ile etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi savunulmaktadır (Vrande, Vanhaverbeke, Rochemont ve Jong, 2009: 428). Açık inovasyonun işletmelere uygulanması üç süreçten oluşmaktadır. Bunlar şu şekilde sıralanmaktadır (Kaynak ve Maden, 2012: 35):

- Düzen Aşaması,
- Gelişim Aşaması,
- Uygulamaya Koyma Aşaması.

Düzen aşaması, açık inovasyonu gerçekleştirecek aktörlerin etkileşimini sağlamak amacı ile strateji oluşturmak ve stratejilerin geliştirilmesini kapsamaktadır. İşletme iç- dış etkileşimi ile bilgi-teknoloji veri tabanı oluşturmaktadır. Geliştirme aşaması, stratejiler belirlenerek uygulanmalı, yenileşim

gerçekleştirecek mal ve hizmetler, süreçler belirlenmeli ve uygulamaların pazara tanıtılması gerekmektedir. Düzen aşamasında oluşturulan stratejiler hayata geçirilmeli ve aktörler arasında etkileşimin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Uygulama aşaması ise inovasyonun işletmenin yer aldığı pazara tanıtılması ve geri dönüşler alınmasını kapsamaktadır (Kaynak ve Maden, 2012: 35-47).

İşletmeler açık inovasyon ile etkileşimli katma değer yaratmaktadır. Bu değerler iki şekilde gerçekleşmektedir. Dışarıdan içeriye açık inovasyon, işletmenin dış aktörler ile elde ettiği değerler olarak tanımlanmaktadır. Dışarıdan içeriye açık inovasyonda işletmeye katma değer sağlayacak inovasyon fikirleri, üretim süreçleri, malzeme ve teknik ekipmanları işletmenin etkileşim sürecine dahil olmaktadır. İşletmeler, bu katma değerler ile dışarıdan işletme içine açık inovasyon gerçekleştirmektedir (Chesbrough, 2003). İçeriden dışarıya açık inovasyonda ise işletme iç değerlerini kullanarak dış aktörlere bilgilerin aktarılmasını kapsamaktadır. İçeriden dışarıya açık inovasyonda, işletmede kullanılan bilgi- teknoloji veri tabanının fikri mülkiyet hakkı sağlanarak dış aktörlere kullanma hakkı verilmektedir (Osterwalder ve Pigneur 2010: 111). Bu bağlamda işletmeler farklı açık inovasyon türlerini kullanmaktadır. Bu türler şu şekilde ifade edilmektedir (Dahlander ve Gann, 2010: 706):

- Elde Etme: İşletmenin üretim aşamasında kullanılan değerlerin ücret bazında satın alınmasını sağlamaktadır.
- Kaynak Sağlama: İşletmenin iç değerlerinin inovasyon gerçekleştirme aşamasına dahil edilmesini kapsamaktadır.
- Satış: İşletmelerin fikri mülkiyetlerinin ekonomik ve ekonomik olmayan katma değerler sağlamasını kapsamaktadır.
- Açığa Çıkarma: İşletme iç- dış etkileşim sonucunda ortaya çıkan değerlerin paylaşılmasını kapsamaktadır.

İşletmeler açık inovasyon uygulamaları ile işletmeye ekonomik ve ekonomik olmayan katma değerler sağlamaktadır. Bu değerler aşağıda belirtilmiştir (Docherty, 2006: 15).

- İşletmeye dışardan sağlanan ar-ge faaliyetlerinden faydalanmak,
- Yenileşime minimum çaba ile etkin bir şekilde ulaşmak,
- İnovasyon araştırmalarını etkin şekilde yönetmek,
- İşletme iç kaynaklardan elde edilen ekonomik ve ekonomik olmayan katma değerlerin dış aktörlere satılarak gelir sağlanması,
- İşletme iç etkileşimi ile bilgi- teknoloji veri tabanı elde etmek,
- İşletmenin uluslararası sınırlara ulaşmasını sağlayacak yeni değerlerin işletme varlığına dahil edilmesi,
- İşletme dışı gerçekleştirilen yenileşimi işletme varlığına dahil etme ve bu yenileşimi sistematik bir hale getirmek.

1.1. Açık İnovasyon Uygulamaları

West ve Gallagher (2006), açık inovasyonun uygulanması açısından işletmelerin karşı karşıya olabileceği temel zorlukları göz önünde bulundurmıştır. Araştırmacılar bu zorlukların incelenmesi için inovasyon stratejilerini savunmak amacıyla açık kaynak yazılımında bulunan işletmelerin faaliyetlerini analiz etmişlerdir. Araştırmacılar işletmelerin açık inovasyon modelini uygulamasında; iç inovasyondan yararlanmanın yaratıcı yollarını bulmak, dış inovasyon sürecini iç gelişim sürecine dahil etmek ve devamlı bir dış inovasyon akışını sağlamak için işletmeleri motive etmek gibi üç temel güçlükle karşı karşıya geleceğini aktarmışlardır.

Chesbrough ve Crowther (2006), Amerika Birleşik Devletleri'nde, havacılık ve uzay, kimyasallar, mürekkepler, kaplamalar ve tüketici ambalajlı ürünler endüstrilerinde açık inovasyon uygulamasını ilk kullananlar arasında yer alan 12 firmayı yapmış oldukları araştırmaya dahil etmişlerdir. Elde edilen bulguların çoğu açık inovasyon tarzının büyük bir endüstri çeşitliliğinden yararlandığını göstermektedir. Yazarlar, açık inovasyon tanımlarının yaygın bir kullanımı olmadığı halde, örneklemedeki işletmelerin içsel ar-ge etkinliklerini tamamlayabilmesi için dış inovasyon literatüründen faydalanmalarının artırdığı sonucunu bulmuşlardır. Açık inovasyonun, yoğun teknolojinin de ötesinde, daha çok geleneksel ve daha kapsamlı endüstrilere endüstriyel yenilikçilik bakımından örnek teşkil ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Dodgson, vd. (2006), çoğu ülkede aktif olan, net satışları 40 milyar doları aşan ve yaklaşık olarak 100.000 personeli bulunan, Procter ve Gamble (P&G) işletmesinin stratejisi olan 'Bağlan ve Geliştir', açık inovasyon ile ilgili temel kuruluşların ve teknolojik farklılaşmaların durum çalışmasını incelemişlerdir. Araştırmacılar açık inovasyona etkide bulunan farklı sebeplerin anlaşılmasına yardımcı olmak amacıyla, teknolojinin P&G'nin açık inovasyon uygulamasına yönelmesini biçimlendirmeye nasıl bir faydası olduğunu araştırmışlardır. Teknoloji değişimlerinin açık inovasyon stratejileri açısından nasıl bir kolaylaştırıcı etkisi olduğunu ortaya koymak için daha çok çözümlemede bulunulması gerektiğini açıklamışlardır.

Van der Meer (2007), açık inovasyon öğelerinin Hollanda kültür ve ithalat endüstrisinde uygulamalarını ele almıştır. Yapılan çalışmanın sonucunda, yenilikçi özellik taşıyan Hollanda menşeli işletmelerin açık inovasyonunun kültür ve ithalat mekanizmalarına yönelik açık inovasyon öğelerini başarılı bir şekilde özümledikleri bilgisi elde edilmiştir.

Christiansen vd. (2013), açık inovasyon yönetim teknolojisini bütün projeler açısından aynı şekilde uygulamanın gerekliliğini ve neyin muhtemel olup olmadığı gibi sorularına bir karşılık bulmaya çalışmışlardır. Bu çalışmaya sekiz yeni ürün geliştirme projesi katılmıştır. Çözümlemenin amacı, açık inovasyon görüşünü uygulamaya koymanın farklı yollarını aramaktır. Bu çözümlemenin sonucunda

örgütsel etkenlerin bulunduğu ancak başarı sağlanması bakımından yetersiz olduğu ayrıca açık inovasyon uygulamalarının bazı türlerin diğer türlerden çok daha başarılı olduğu görülmüştür.

Konukbay (2016), Ankara’da teknoloji ile içi içe olan KOBİ’lerin açık inovasyona yönelmelerini incelemek maksadıyla 160 üye ve 7500 personele sahip olan OSTİM Savunma ve Havacılık Kümesinde bir anket çalışması uygulamıştır. Gelişen ve devamlılık sağlayan bir rekabet için Ar-Ge çalışmalarında diğer işletmelerin yaptığı çalışmaların da özümsemesini ve iş birliğine uzak olunmaması gerektiğini belirtmiştir.

Ayaz (2019) yapmış olduğu çalışmada, Yıldız Teknik Üniversitesi Yıldız Teknopark’ta bulunan bilişim işletmelerinin inovasyon yaklaşımlarında açık inovasyon faaliyetlerinde bulunulmasının inovasyon performanslarındaki etkilerini araştırmıştır. Linkendin iletişim ağı kullanılarak ilgili işletmelerden bir randevu talep edilmiş mesajlaşma sürecinde Yıldız Teknopark’ta bulunan 10 bilişim işletmesi bu görüşme isteğine olumlu geri dönüşte bulunmuştur. Araştırmadan elde edilen verilerin çözümlenmesi sonucunda işletmelerin alıcılar, danışmanlık şirketleri ve üniversiteler ile iş ortaklığı halinde oldukları ve ar-ge işleyişinde açık inovasyondan faydalandıkları belirtilmiştir. Ayrıca, bilgi ve teknolojiye ulaşma imkanı elde etmede lisans üyelikleri oluşturmaları, stratejik birliktelik içerisinde olmaları ve açık kaynak çözümlerinden faydalanmaları ile ilgili olarak da dıştan bilgi alma açısından hazır halde oldukları ve böylece açık inovasyon faaliyetlerinden faydalandıkları belirtilmiştir.

Kılıç ve Ay Türkmen (2019), açık inovasyon alan yazında bulunan kuramsal açıklamaların ve uygulamalarından elde edilen sonuçlarına odaklanarak işletmelerin açık inovasyona karşı bilinçli oldukları ve açık inovasyondan faydalanma seviyelerini belirlemeyi hedeflemiştir. Bu çalışmada, açık inovasyon faaliyetlerini Denizli’de uygulayan işletmeler ile yüz yüze görüşülerek nitel bir araştırma yapılmıştır. Araştırılma sonuçları değerlendirildiğinde, dünya çapında açık inovasyon faaliyetlerinin yaygın olduğu fakat Türkiye açısından inovasyonun hala istenilen düzeyde kullanılmadığı belirtilmiştir.

Tüpraş (2019), girişimcilik sistemi ile açık inovasyon çalışmalarına devam etmektedir. Enerji ve petrol hizmetlerinin öncülerinden olan Tüpraş, teknolojik ortamda sunulan eğitimleri devam ettirmektedir. Bu gibi sistemlerde birçok start-up programları ile iş ortaklığında oldukları belirtilmiştir.

Şimşek (2015), yapmış olduğu çalışmaya göre Türkiye’de bilim parklarında faaliyette bulunan yoğun teknoloji üzerine kurulan şirketler arasında açık inovasyonun, genel olarak uygulanmasına rağmen henüz bu konuda bir yaygınlık görülmediği ifade edilmektedir. Açık inovasyonun yapılandırılmamış bir şekilde daha yaygın olarak kullanıldığı küçük ve orta işletmelerin çoğunluğu oluşturduğu anlaşılmış ve açık inovasyon uygulamalarının sonucunda elde edilen bilgilere güvenilmediği ortaya çıkmıştır.

SONUÇ

Günümüzde giderek zorlaşan rekabet şartlarında işletmelerin Ar-Ge birimlerindeki yetersizlikler durumunda olduğu, teknolojideki yetersizlikler ve bilgilere ulaşımın güçlüğü gibi sebeplerle yeni bir Ar-Ge arayışında oldukları görülmektedir. Bunun sonucunda işletmeler sahip oldukları Ar-Ge olanakları dışında yeni arayışlara yönelmişlerdir. Böylece açık inovasyon modeli ortaya çıkmıştır. Açık inovasyon kavramının ve bu konudaki uygulamaların daha anlaşılır bir biçimde ortaya koyulması amacıyla öncelikle literatürde daha önce yapılmış olan çalışmalardan faydalanılmıştır. İlk olarak literatürde önceden yapılmış çalışmalardan faydalanılmıştır.

Bu çalışmada temel alınan ve cevap aranan esas soru açık inovasyonun yurt dışındaki işletmeler ve Türkiye'deki işletmeler tarafından ne derece uygulamaya koyulup koyulmadığıdır. Yapılan çalışmada, Türkiye'de açık inovasyon yaklaşımını uygulayan işletmeler tespit edilerek bu işletmeler arasında başarılı olan örneklere yer verilmiştir. Çalışmada yer verilen tüm örnek işletmeler için açık inovasyon modelleri incelenmiş olup bu işletmelerin açık inovasyonu uygulamaya nasıl koyduklarına da yer verilmiştir. Böylece açık inovasyon literatürüne katma değer sağlanması hedeflenmiştir.

Yapılan açıklamalardan hareketle, açık inovasyon yaklaşımının benimsenmesiyle işletmelerin ihtiyacı bulunan teknolojik verileri kendi birimleri dışındaki işletme ya da kuruluşlardan tedarik etmesinin mümkün olabileceği ve buna bağlı olarak süre ve maliyet açısından kar elde etmelerinin mümkün olabileceği söylenebilir. Türkiye'de açık inovasyon yaklaşımını benimseyerek bu konuda uygulamada bulunan işletmelerin elde ettikleri başarılı sonuçların diğer işletmeler için de bir model olacağı düşünülmektedir.

Türkiye'de çoğu işletme açık inovasyonu uygulamaya koysa bile uygulamanın Türkiye'de hala yeterli derecede benimsenmediği görülmektedir. Açık inovasyonun ülkemizde yaygınlığının artırılması açısından ticari birliklere ve bu yaklaşımın yaygınlaşması ve uygulaması konusunda istekli olan işletmelere önemli roller düşmektedir.

KAYNAKÇA

Ayaz, S. (2015). *Açık İnovasyon Partnerleri, Süreci ve Tamamlayıcı Öğeleri: Açık İnovasyon Alanında Bireysel Tüketicinin Yeri*. Karabük Üniversitesi. (Yüksek Lisans Tezi).

Ayaz, K. (2019). *Açık İnovasyonun İnovasyon Performansına Etkisi: Bilişim Sektöründe Bir Araştırma*. Bahçeşehir Üniversitesi. (Yüksek Lisans Tezi).

Chesbrough, H., (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting From Technology (First edition)*. Boston: HBS Press. 93-113.

Chesbrough, H. (2004). *Managing Open Innovation*, Research Technology Management, Vol.47. 24.

Chesbrough, H., & Crowther, A. K. (2006). *Beyond high tech: early adopters of open innovation in other industries*. R&D Management, 36(3), 229-236.

Christiansen, J. K., Gasparin, M., & Varnes, C. J. (2013). *Improving design with open innovation: A flexible management technology*. Research-Technology Management, 56(2), 36-44.

Dahlander, L. ve Gann, D.M., (2010). *How open is innovation*, Research Policy. 706.

Dodgson, M., Gann, D., & Salter, A. (2006). *The role of technology in the shift towards open innovation: the case of Procter & Gamble*. R&D Management, 36(3), 333-346.

<https://sozluk.gov.tr/> Erişim Tarihi: 03.12.2020.

Kaynak, R. ve Maden, O., (2012). *İnovasyonda sınırların genişlemesi: açık inovasyon*. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi. 35- 47.

Kılıç, F., (2018). *Açık inovasyon kavramı ve etkileri üzerine bir uygulama*. Denizli. (Yüksek Lisans Tezi). 4.

Kılıç, F., & Ay Türkmen, M. A. (2019). *Kavram ve Farkındalık Bağlamında Açık İnovasyon Üzerine Bir Uygulama*. Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 6(3), 274-292.

Konukbay, A. (2016). *Ankara'da Savunma Teknolojilerinde Faaliyet Gösteren Kobilerin Açık Yenilik Yaklaşımlarının Değerlendirilmesi*. Gazi Mühendislik Bilimleri Dergisi (GMBD), 2(1), 53-75.

OECD. (2005). *Oslo Kılavuzu: Yenilik verilerinin toplanması ve yorumlanması için ilkeler*. TUBİTAK, 3. Ankara.

Osterwalder, A. ve Pigneur Y., (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. United States: John Wiley & Sons Inc.

Osterwalder, A. ve Pigneur Y., (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. United States, 111.

Saguy, S. ve Taoukis, S., (2017). *From open innovation to enginomics: paradigm shifts*. Trends in Food Science & Technology. 60. 68.

Şimşek, K. (2015). *Open Innovation Practices in Science Park Firms in Turkey*, İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi). S. 183-184.

Tekin, M, Güleş, H, K, Öğüt, A. (2003). *Teknoloji Yönetimi*, Nobel Yayın, Ankara, 140.

Tiwari, R., (2007). *The early phases of innovation: Opportunities and challenges in public-private partnership*. Asia Pacific Tech Monitor. 35.

Tüpraş, (2019). (Erişim: 3/12/2020), <https://www.tupras.com.tr/calisma- Alanlari>.

West, J. & Gallagher, S. (2006). *Challenges of open innovation: the paradox of firm investment in open-source software*. R&D Management, 36(3), 319-31.

Van der Meer, H., (2007). *Open innovation – The Dutch treat: challenges in thinking in business models*. Creativity and Innovation Management 16 (2), 192–202.

Vrande, V., Vanhaverbeke, W., Rochemont, M. ve Jong, P.J., (2009). *Open innovation in smes: trends, motives and management challenges*. Technovation. 428.

THE STRATEGIC MANAGEMENT OF NEW VENTURES' FINANCE: STOCK EXCHANGE REGULATIONS

Duygu HIDIROĞLU¹

ABSTRACT

Achieving the goal of obtaining financing through the local capital market is extremely difficult. In addition to official capital flows, access to different foreign savings and interbank transfers for loans to private sectors play an important role in obtaining financial capital through the local capital market. Today, since the majority of businesses in emerging markets are small businesses, financial activities are not sufficiently transparent. Therefore, keeping bank loans as the preferred form of funds over bond issuance is a more reliable choice for financial market regulators.

Entrepreneurs should decide on a financial option best suited for their investment plans and expenditures in the early stages of their new ventures. In this study, it is argued that the most reliable and efficient financial resource can be provided to new enterprises, especially at the initial stage, which requires making the first financial investment decisions, through the stock exchange. Therefore, an anticipated approach that foresees the institutionalization of International Financial Institutions, which regulate the stock exchange and provide credit improvements, and that can develop the capital market, will also encourage entrepreneurship activities in the economy and increase the number of new enterprises.

Bringing together financing through the local capital market in which is one of the most effective forms of capital increase, businesses in need of finance and individual investors with a fund deficit; is the most sufficient method that provides various opportunities to secure financing. The local capital market offers a variety of supportive financials and incentives to an entrepreneur who invests for new businesses, and also offers a large number of investors the opportunity to own shares. Although the capital supply with the local capital market is not yet suitable for all investors; it is a suitable option for entrepreneurs looking for financial resources for their new investments as venture capital or stock market shares.

Keywords: Stock Exchange Regulations, Entrepreneurship, Credits, Venture Capital, Stock Exchange Bonds

JEL Codes: M10, M13, G11

¹Dr. Öğr. Üyesi, Mersin Üniversitesi, duyguh@mersin.edu.tr, (ORCID: 0000-0003-2647-8750)

INTRODUCTION

The ups and downs in the economy and the uncertainties in the stock market are increasing day by day. In addition, new technologies continue to develop rapidly, which can completely override an integrated business model with advanced technology overnight. It is sometimes technological developments that completely eliminate the functionality of business models, and sometimes only the presence of strong competitors in the competitive environment can cause the business model useless for the companies and can give rise to the failure of new ventures. Unfortunately, new ventures often do not have the power to suppress the power over their existing competitors in the market.

Successful entrepreneurs can easily discover new financial opportunities and take advantage of them for their new ventures by rearranging the allocation of existing financial resources without increasing overheads. In the process of reorganizing the financial resources, the numerical analysis of the anticipated internal rate of return should be done well. Because no matter how much the new opportunities promise returns for new ventures, they often fail to meet the existing risk thresholds. At this point, successful entrepreneurs easily integrate the new ventures into new strategies that enable them to take advantage of opportunities by changing the use of financial resources and investing them to the right investment channels and expenses.

In the past years, governments of lots of developing countries have owned the banks either intentionally or indirectly as a conclusion of banking crises (Dell'Araccia, Detragiache, and Rajan, 2008). Government participation in banks can have a political meaning. It may be election time for governments to forgive debt, and the perception of banking suffers irreplaceable as customers are not encouraged to repay their loans (Laeven and Valencia, 2013). Moreover, banks which government has participated in managerial process could not generally arrange their belongings and funds through access to capital markets, deposits and savings, and seek help from the government (Calomiris and Haber, 2015). This dependency can result in unordinary changes as governments and therefore the change in political way.

1. LITERATURE

Pioneers such as Badan Kredit Desa village banks (Ahmad, 2011) and Bank Dagang Bali in Indonesia (Suriada, 2008), Grameen Bank in Bangladesh (Schreiner, 2003) and various NGOs (Nelson, 2006), credit unions and cooperatives in such governments have initiated ways to improve access in various countries by credit for poor service through micro-credit (Ahmed, Chowdhury and Bhuiya, 2001). In the 1970s, these institutions demonstrated that micro-credit can be offered with a high recovery rate by developing suitable loan methodologies for low-income customers, mostly in urban side and usually in rural places (Harper, 2002). Institutions provided loans to poor entrepreneurs to invest in micro and small businesses (Khavul, Chavez and Bruton, 2013); thus, the production and accumulation of assets, increased household incomes and the welfare of families, as well as the social and economic situation of women were improved (Hussain, Mahmood and Scott, 2019).

By the 1980s, large numbers of institutions were providing microloans in many developing countries (Hulme and Arun, 2009). However, a credit-based business model has limited the radius of action in terms of financing, financial sustainability and access to lending institutions (Taupitz, 2018). The importance of indigenous resources and the savings potential of the poor and poor is one of the best reinventions in the 1980s (Erturk and Solari, 2007). Micro-credit has been extended to micro finance, which includes both loans and savings, payment transfer systems like PayPal, insurance and other financial devices targeting low-income customers (Pels and Sheth, 2017). This has become the basis for the still strong growth of microfinance institutions (MFIs) such as Bank Rakyat in Indonesia, Grameen bank in Bangladesh and Bancosol in Bolivia (Schreiner, 1997).

By the end of the 2000s, lots of financial markets in emerging countries and specifically in developing economies have improved significantly (Rousseau and Sylla, 2005). Financial sector reform has come up with increased market determinants such as higher investment efficiency, interest rates, high level of banking competition, and a wider financial product offering (Fischer, 2014). However, many of these changes have had a positive impact only on urban markets and rural financial markets remained generally undeveloped, shallow and uncompetitive (Conning and Udry, 2007). This dichotomy in the development of the financial sector has resulted in a restricted growth and countryside dynamism, and political concerns have arisen regarding distribution of income and well- balanced economic growth (Alfaro, Chanda, Kalemli-Ozcan and Sayek, 2004).

Often, there are some entrepreneurs who develop strategies that skillfully respond to sudden financial changes in economies and financial regulations and develop successful strategies in terms of financial investments of their ventures. While these entrepreneurs make their ventures more adaptable to financial concerns and more profitable, they can take action quickly and proactively in internal financial processes when a sudden financial crisis occurs, owing to the destructive strategies they have developed against uncertainties and negativities.

Regarding financial concerns such as seeking a new financial fund or deciding whether a new financial investment is a profitable or not or achieving the goal of obtaining financing through the local capital market are extremely difficult for new ventures so that for new born entrepreneurs.

Successful entrepreneurs should plan a strategic framework for decisions on obtaining financial sources and focus on whether the upcoming financial strategies on their newly developed new ventures fit the reality in economy and existing markets or not. Moreover, these entrepreneurs should remove the authorization system by innovating in the financial budgeting process. Within the scope of the new strategic framework they have scheduled, they should determine with the new financial strategies they will develop for stock exchange, which type of projects their ventures should finance, as well as which

financial alternatives like stock exchange regulations should be used to evaluate the financial decisions of existing or potential investments.

2. CONCEPTUAL FRAMEWORK

Even in the best of times in economies, many new ventures fail to find financial resources, finance their investment projects and expenses and take advantage of new financial opportunities. In this case, these new ventures have employment problems, while in times of crisis it may be almost impossible for all businesses to achieve. The strategic financial stance of a new venture essentially depends on how it distributes its financial resources, so in order to truly benefit from its entrepreneurial facilities, the basic financial processes in the start-up a new venture should be planned in a certain manner. Although some managers in public enterprises have high R&D expenses, they make their investment preferences into innovative projects and so invest in financial investments that offer low prices and have regulated payback process. Because, although there is a high risk of hindering the achievement of balance sheet targets for new ventures, these ventures might invest more likely to investments that can activate their own profitable entrepreneurial activities.

Financial regulations have been required to ensure transparent and efficient markets (Post, 2005). Property rights and credible financial enforcement systems; in other words, the pillars of the institutional order of legal rules must exist especially when property rights are violated (Platteau, 2000). It might be that most of the financial regulations hinder industrial dynamics, innovation and productivity growth. In such a situation, by improving financial regulations that the functioning of the economy in question could improve, thus increasing productivity and creating more growth and prosperity (Kim, 2004).

In addition to official capital flows, access to different foreign savings and interbank transfers for loans to private sectors play an important role in obtaining financial capital through the local capital market. Today, since the majority of businesses in emerging markets are small businesses, financial activities are not sufficiently transparent. Therefore, keeping bank loans as the preferred form of funds over bond issuance is a more reliable choice for financial market regulators. This study argues that the best financial approach to new ventures that require especially initial investment is stock exchange.

Entrepreneurs should decide which financial option should best fit their investment plans and their spending at the beginning stages of their new ventures. This study argues that the best financial alternative for new ventures is stock exchange. Thus, the capital market should be developed accordingly that envisages the further institutionalization of International Financial Institutions that regulate the stock exchange and provide credit improvements.

3. DISCUSSION

Financial overregulation has been come up with the effect of entrepreneurship and the size of start-ups, thus reducing the likelihood of firms being successful due to the small market concentration

(Kritikos, 2014). Expanding the global demand of entry regulation and technology shocks that start up with the new business opportunities (Francis and Ramey, 2005) could delay the introduction of new types of goods in the industries and therefore prevent development and growth both (Valliere and Peterson, 2009). On the other hand, the findings of a study argue that the threats of entry have affirmative influences on the innovative attitudes of enterprises that closely follow technological developments (Aghion, Blundell, Griffith, Howitt and Prantl, 2009).

In particular, high level of start-up costs are a deterrent to new startups entrance to new markets (Darnihamedani, Block, Hessels and Simonyan, 2018). Some of these start-up costs are because of the high taxes (Antunes and Cavalcanti, 2007). A complex regulatory tax structure can hinder entrepreneurship (Minniti, 2008). In spite of the fact that the evidence is not clear and unambiguous, most of the studies argue that factor market regulation negatively influences the rivalry in existing markets and entrepreneurship facilities (Nijkamp, 2003). For instance, Egan (2014), Bach and Newman (2007) have stated in their significant researches that slow down the financial regulation of the economy or fairly well-regulated labor market which has a significant negative impact on entrepreneurship. Similarly, the studies on the determinants of foreign direct investment show that well-regulated labor markets have negative effects on entrepreneurship (Moran, 2011; Minović, Stevanović and Aleksić, 2020). In addition, productivity decreases as labor market regulations become more severe (Holmlund, 2014). In such a market, it has been observed that rapidly growing existing enterprises tend to negatively impact the number of new entrants (Jones, 2018).

The scope of regulations has surprising has indirect effects on the entrepreneurship rate (Van Stel, Storey and Thurik, 2007). As illustrated in one study of Wennekers (Van Wennekers, Thurik and Reynolds, 2005), the positive effect of skills such as education related regulations on opportunity-based entrepreneurship has decreased significantly in more developed economies. In addition, as a result of the well- developed financial regulations, the tendency of marginal groups to take initiative has decreased significantly (Levy, Szejnwald Brown and De Jong, 2010).

Financially overregulated economies can hinder innovative destruction and increase productivity, higher productivity, and growth (Mitchell, 2005). The challenges for the government or policy maker have to strike the right balance between two of these forces. Besides the direct effects, the financial regulation can influence entry by shaping factors in the entire business environment (Porter, 1989). Some proxy variables could demonstrate this argument very well.

One broad benchmark available for many countries is the Doing Business Index (Broome, Homolar and Kranke, 2018). This index describes the quality of financial regulations for a wide range of regulatory places related to the business environment in a country and can provide insight into the different factors affecting dynamics of firms (Adler-Milstein, Ronchi, Cohen, Winn and Jha, 2014).

The largest measure of all rankings in quality of the business environment have been used to set a benchmark for quickly adjusting the capital stocks of firms for change in output in 44 countries (Fombrun, Van Riel and Van Riel, 2004; Svirydzenka, 2016). This is actually a measure of the dynamics of an economy and has the ability to adjust firms' production capacities according to changes in supply and demand factors, and apprehends a broad measure of how an economy is dynamically efficiently transferring resources from sectors to sectors with good investment opportunities (Teece, 2014). In fact, this method measures the elasticity of capital stock like total assets relative to output such as sales (Wacker, 2016).

Jorgenson, Gollop and Fraumeni, (2016) argue that inputs such as land, labor, and capital are critical to business investment, productivity, and economic growth. Therefore, economies require developed and versatile financial markets that provide the necessary resources for private sector investments (Justman and Teubal, 1991). The foremost of these resources are sound bank loans, well-regulated securities stock exchange bonds and venture capitals (Mullineux and Murinde, 2001). In order to fulfill all these functions, the banking sector must be reliable, transparent, open and clear, and the financial markets are necessary to protect investors and other actors of the economy and the banking sector must comply with the financial regulations (Lentner, Szegedi and Tatay, 2015).

Economically, Klingebiel and Adner, (2015) have distinguished alternative uses and decision-making mechanisms as supply of financial capital, innovation, resource allocation. The determinants of the development of financial markets could be the size of the government, the degree of administrative complexity, the level of bureaucracy, the tax environment, the intellectual property rights regime, the enforcement of property rights in general, the level of trust, crime, ethnic composition of the population, availability of financial capital, etc. (Acemoglu and Verdier, 2000).

In many financial markets, the first financial institutions to issue bonds are banks (Hoevenaars, Molenaar, Schotman, and Steenkamp, 2008). In some markets, the types of funds are diversified into bonds or the other secured financial devices that are more closely linked to banks' core loans (Gornall and Strebulaev, 2018). Public lending could be suitable for many sectors, as it has become familiar with the investor-based market and market instruments (Lhabitant, 2009). Since public services have stable and predictable cash flows; it can generally meet the long-term capital investment needs. It is crucial that efforts focus on improving the investor focus in line with public services. Some countries may appeal to international investors, but that is not enough to make the country attractive to foreign investors (Hallward-Driemeier, 2003). By making macro stability and capital market instruments attractive and ensuring the transparency of financial services; they must ensure that investors are protected (Hailu, 2010).

Most research shows that; for many countries, the most reliable and stable investor base is local (Plantier, 2015). It is critical for the development of local sustainable capital markets that individuals

develop their local investment pool of assets through retirement, insurance and savings instruments (French, Leyshon and Wainwright, 2011). Pension reform, the current improvement of the insurance sector, and an incline in household savings are part of a whole capital market and financial development program (Samwick, 2000).

CONCLUSION

To conclude, an access not to official flows but foreign savings and interbank transfers for debt to private sectors play an important role in obtaining financing through the local capital market. Achieving these goals is very difficult. So today, due to the small size and relatively transparency of developing and emerging market firms, bank loans generally sustain the preferred form of funds over bond issuance. An approach to financial market development is likely to include new forms of financial regulation to shape securities and a participatory approach to assist International Financial Institutions in structuring and credit improvements (Saunders and Allen, 2010).

Bringing together financing through the local capital market in which is one of the most effective forms of capital increase, businesses in need of finance and individual investors with a fund deficit; is the most sufficient method that provides various opportunities to secure financing. The local capital market offers a variety of supportive financials and incentives to an entrepreneur who invests for new businesses, and also offers a large number of investors the opportunity to own shares. Although the capital supply with the local capital market is not yet suitable for all investors; it is a suitable option for entrepreneurs looking for financial resources for their new investments as venture capital or stock market shares.

Stock exchange regulations are not the only alternative to overcome the financial problems of new ventures but they are the most effective and reliable ones. When faced with a downturn in economy, successful entrepreneurs must first decide to reduce the workload by increasing margins and returning cash to its shareholders. Although most entrepreneurs do not usually choose this option, this is a very legitimate choice for new ventures compared to other options that should actually be implemented during a financial crisis. The illegitimate thing is, as most of new ventures do today: “Stubbornly taking advantages of stock exchange regulations by using the same old methods as financial institutions and overcome the difficulties of economic conditions and continue investing.

REFERENCES

- Acemoglu, D., & Verdier, T. (2000). The choice between market failures and corruption. *American Economic Review*, 90(1), 194-211.
- Adler-Milstein, J., Ronchi, E., Cohen, G. R., Winn, L. A. P., & Jha, A. K. (2014). Benchmarking health IT among OECD countries: better data for better policy. *Journal of the American Medical Informatics Association*, 21(1), 111-116.

- Aghion, P., Blundell, R., Griffith, R., Howitt, P., & Prantl, S. (2009). The effects of entry on incumbent innovation and productivity. *The Review of Economics and Statistics*, 91(1), 20-32.
- Ahmad, I. (2011). Badan Kredit Desa; *Lembaga Keuangan Mikro yang Terlupakan*.
- Ahmed, S. M., Chowdhury, M., & Bhuiya, A. (2001). Micro-credit and emotional well-being: experience of poor rural women from Matlab, Bangladesh. *World Development*, 29(11), 1957-1966.
- Alfaro, L., Chanda, A., Kalemli-Ozcan, S., & Sayek, S. (2004). FDI and economic growth: the role of local financial markets. *Journal of International Economics*, 64(1), 89-112.
- Antunes, A. R., & Cavalcanti, T. V. D. V. (2007). Start up costs, limited enforcement, and the hidden economy. *European Economic Review*, 51(1), 203-224.
- Bach, D., & Newman, A. L. (2007). The European regulatory state and global public policy: micro-institutions, macro-influence. *Journal of European Public Policy*, 14(6), 827-846.
- Broome, A., Homolar, A., & Kranke, M. (2018). Bad science: International organizations and the indirect power of global benchmarking. *European Journal of International Relations*, 24(3), 514-539.
- Calomiris, C. W., & Haber, S. H. (2015). Fragile by design: The political origins of banking crises and scarce credit. *Princeton University Press*.
- Conning, J., & Udry, C. (2007). Rural financial markets in developing countries. *Handbook of Agricultural Economics*, 3, 2857-2908.
- Darnihamedani, P., Block, J. H., Hessels, J., & Simonyan, A. (2018). Taxes, start-up costs, and innovative entrepreneurship. *Small Business Economics*, 51(2), 355-369.
- Dell'Ariccia, G., Detragiache, E., & Rajan, R. (2008). The real effect of banking crises. *Journal of Financial Intermediation*, 17(1), 89-112.
- Egan, M. (2014). Single markets: Economic integration in Europe and the United States. *OUP Oxford*.
- Erturk, I., & Solari, S. (2007). Banks as continuous reinvention. *New Political Economy*, 12(3), 369-388.
- Fischer, S. (2014). Financial sector reform: How far are we. *NBER Reporter*, (3), 1-8.
- Fombrun, C. J., Van Riel, C. B., & Van Riel, C. (2004). Fame & fortune: How successful companies build winning reputations. *Ft Press*.
- Francis, N., & Ramey, V. A. (2005). Is the technology-driven real business cycle hypothesis dead? Shocks and aggregate fluctuations revisited. *Journal of Monetary Economics*, 52(8), 1379-1399.
- French, S., Leyshon, A., & Wainwright, T. (2011). Financializing space, spacing financialization. *Progress in Human Geography*, 35(6), 798-819.
- Gornall, W., & Strebulaev, I. A. (2018). Financing as a supply chain: The capital structure of banks and borrowers. *Journal of Financial Economics*, 129(3), 510-530.

Hailu, Z. A. (2010). Demand side factors affecting the inflow of foreign direct investment to African countries: does capital market matter?. *International Journal of Business and Management*, 5(5), 104.

Hallward-Driemeier, M. (2003). Do bilateral investment treaties attract foreign direct investment? Only a bit... and they could bite. *The World Bank*.

Harper, M. (2002). Beyond micro-credit: Putting development back into micro-finance. *Oxfam*.

Hoevenaars, R. P., Molenaar, R. D., Schotman, P. C., & Steenkamp, T. B. (2008). Strategic asset allocation with liabilities: Beyond stocks and bonds. *Journal of Economic Dynamics and Control*, 32(9), 2939-2970.

Holmlund, B. (2014). What do labor market institutions do?. *Labour Economics*, 30, 62-69.

Hulme, D., & Arun, T. (Eds.). (2009). Microfinance: A reader. *Routledge*.

Hussain, J., Mahmood, S., & Scott, J. (2019). Gender, microcredit and poverty alleviation in a developing country: The case of women entrepreneurs in Pakistan. *Journal of International Development*, 31(3), 247-270.

Jones, A. (2018). *Discovering a global growth path for Finnish SaaS companies*.

Jorgenson, D., Gollop, F. M., & Fraumeni, B. (2016). Productivity and US economic growth. *Elsevier*.

Justman, M., & Teubal, M. (1991). A structuralist perspective on the role of technology in economic growth and development. *World Development*, 19(9), 1167-1183.

Khavul, S., Chavez, H., & Bruton, G. D. (2013). When institutional change outruns the change agent: The contested terrain of entrepreneurial microfinance for those in poverty. *Journal of Business Venturing*, 28(1), 30-50.

Kim, A. M. (2004). A market without the 'right' property rights. *Economics of Transition*, 12(2), 275-305.

Klingebiel, R., & Adner, R. (2015). Real options logic revisited: The performance effects of alternative resource allocation regimes. *Academy of Management Journal*, 58(1), 221-241.

Kritikos, A. S. (2014). Entrepreneurs and their impact on jobs and economic growth. *IZA World of Labor*.

Laeven, L., & Valencia, F. (2013). Systemic banking crises database. *IMF Economic Review*, 61(2), 225-270.

Lentner, C., Szegedi, K., & Tatay, T. (2015). Corporate social responsibility in the banking sector. *Pénzügyi Szemle/Public Finance Quarterly*, 60(1), 95-103.

Levy, D. L., Szejnwald Brown, H., & De Jong, M. (2010). The contested politics of corporate governance: The case of the global reporting initiative. *Business & Society*, 49(1), 88-115.

- Lhabitant, F. S. (2009). Hedge funds: quantitative insights. *John Wiley & Sons*.
- Minniti, M. (2008). The role of government policy on entrepreneurial activity: productive, unproductive, or destructive?. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(5), 779-790.
- Minović, J., Stevanović, S., & Aleksić, V. (2020). The Relationship between Foreign Direct Investment and Institutional Quality in Western Balkan Countries. *Journal of Balkan and Near Eastern Studies*, 1-22.
- Mitchell, D. J. (2005). The impact of government spending on economic growth. *The Heritage Foundation*, 1813, 1-18.
- Moran, T. (2011). Foreign direct investment and development: Launching a second generation of policy research: Avoiding the mistakes of the first, reevaluating policies for developed and developing countries. *Columbia University Press*.
- Mullineux, A. W., & Murinde, V. (2001). Developing financial structures to foster enterprise development. *Institute for Development Policy and Management*, University of Manchester.
- Nelson, P. (2006). The varied and conditional integration of NGOs in the aid system: NGOs and the World Bank. *Journal of International Development*, 18(5), 701-713.
- Nijkamp, P. (2003). Entrepreneurship in a modern network economy. *Regional Studies*, 37(4), 395-405.
- Pels, J., & Sheth, J. N. (2017). Business models to serve low-income consumers in emerging markets. *Marketing Theory*, 17(3), 373-391.
- Platteau, J. P. (2000). Institutions, social norms, and economic development (Vol. 1). *Psychology Press*.
- Porter, M. E. (1989). How competitive forces shape strategy. *In Readings in strategic management* (pp. 133-143). Palgrave, London.
- Post, R. (2005). Transparent and efficient markets: compelled commercial speech and coerced commercial Association in *United Foods, Zauderer, and Abood*. Val. UL Rev., 40, 555.
- Rousseau, P. L., & Sylla, R. (2005). Emerging financial markets and early US growth. *Explorations in Economic History*, 42(1), 1-26.
- Samwick, A. A. (2000). Is pension reform conducive to higher saving?. *Review of Economics and Statistics*, 82(2), 264-272.
- Saunders, A., & Allen, L. (2010). Credit risk management in and out of the financial crisis: new approaches to value at risk and other paradigms (Vol. 528). *John Wiley & Sons*.
- Schreiner, M. J. (1997). A framework for the analysis of the performance and sustainability of subsidized microfinance organizations with application to Bancosol of Bolivia and Grameen Bank of Bangladesh (*Doctoral dissertation*, The Ohio State University).

Schreiner, M. (2003). A cost-effectiveness analysis of the Grameen Bank of Bangladesh. *Development Policy Review*, 21(3), 357-382.

Suriada, I. N. (2008). Upaya Bank Dagang Bali melawan pencabutan izin usaha oleh Bank Indonesia, *Doctoral dissertation*, Universitas Gadjah Mada.

Svirydenka, K. (2016). *Introducing a new broad-based index of financial development*.

Taupitz, T. (2018). True Business Model Innovation—a Credit-Based Approach. *The InsurTech Book: The Insurance Technology Handbook for Investors, Entrepreneurs and FinTech Visionaries*, 215-217.

Teece, D. J. (2014). A dynamic capabilities-based entrepreneurial theory of the multinational enterprise. *Journal of International Business Studies*, 45(1), 8-37.

Valliere, D., & Peterson, R. (2009). Entrepreneurship and economic growth: Evidence from emerging and developed countries. *Entrepreneurship & Regional Development*, 21(5-6), 459-480.

Van Stel, A., Storey, D. J., & Thurik, A. R. (2007). The effect of business regulations on nascent and young business entrepreneurship. *Small Business Economics*, 28(2-3), 171-186.

Wacker, K. M. (2016). (When) Should we use foreign direct investment data to measure the activities of multinational corporations? Theory and evidence. *Review of International Economics*, 24(5), 980-999.

KIRSAL KALKINMADA YENİ ÇÖZÜM ARAYIŞLARINDA KOOPERATİFLEŞME: İNEGÖL İNCELEMESİ

Mustafa ÖZYÜCEL¹

ÖZ

Dünya coğrafyasında yer alan ülkeler ekonomik gelişmişliği sürdürebilmek için üretim kapasitelerini arttırmaya yönelik çabalarda bulunurlar. Bu amaç doğrultusunda sermaye, teknoloji ve emek unsurları son derecede verimli kullanılmaya çalışılır. Üretim faktörlerinin üretim aşamasında kullanılmasıyla ülkelerde belli bir büyüme aşaması ortaya çıkar. Meydana gelen büyüme sonucunda kalkınma safhası oluşmaya başlar. Ülkede her alanda oluşan kalkınma faaliyetleri, etkisini ekonomik olarak daha çok hissettirmektedir. Ülkeler tarafından uygulamaya konulan kalkınma faaliyetlerinde bölgesel kalkınma ve kırsal kalkınma çalışmaları ön plana çıkmaktadır. Ülke içinde bölgesel dengesizliğin giderilmesinde bölgesel kalkınma çalışmalarından yararlanılırken, kaynakların ülke içinde her yere dağıtılmasında kırsal kalkınma faaliyetlerinden yararlanılmaktadır. Kırsal kalkınma faaliyetlerinde kırsal alanda yaşayan kişilerle şehirde yaşayan kişiler arasında yer alan ekonomik dengesizliğin giderilmesi amaçlanmaktadır. Bu kapsamda kırsal alanda yaşayan kişiler ekonomik yaşamda üretkenliklerini arttırabilmeleri için alternatif yollar bulmaya çalışmışlardır. Tek başına üretim yapmanın küreselleşen dünyada rekabetten uzak kalacağına sebebiyet vereceğini düşünen çeşitli kooperatif hareketlerini oluşturmuşlardır. Kooperatif oluşturma üzerine çalışan üreticiler, oluşturacakları kooperatiflerin daha güçlü olabilmesi için yanlarına paydaş bulma yoluna giderler. Kooperatifleşme hareketiyle birlikte yanlarına paydaşları da alan üreticiler tam rekabet piyasasında rekabet edebilir hale gelirler. Yapılan bu çalışmada kırsal kalkınma kavramından yola çıkarak, kırsal kalkınma kapsamında İnegöl ilçesinde yer alan kooperatiflerden bazıları incelenmiştir. İnceleme kapsamında İnegöl'de oluşan kooperatifleşmenin ilçedeki etkisi göç unsuru ile birlikte ele alınmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kalkınma, Kırsal Kalkınma, Kooperatifçilik

Jel Kodları: O10, O18, P13

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, mustafaozyucel@isparta.edu.tr, (ORCID: 0000-0002-5010-0603)

COOPERATIVES IN THE SEARCH FOR NEW SOLUTIONS IN RURAL DEVELOPMENT: INEGOL STUDY

ABSTRACT

Countries located in the world geography make efforts to increase their production capacity in order to maintain economic development. For this purpose, capital, technology and labor elements are tried to be used efficiently. A certain growth stage occurs in countries with the use of production factors in the production stage. As a result of the growth that occurs, the development phase begins to occur. Development activities in every field in the country make their impact felt more economically. Regional development and rural development studies come to the fore in the development activities implemented by the countries. While regional development studies are used to eliminate the regional imbalance within the country, rural development activities are used in distributing the resources to everywhere in the country. In rural development activities, it is aimed to eliminate the economic imbalance between people living in rural areas and people living in cities. In this context, people living in rural areas have tried to find alternative ways to increase their productivity in economic life. They have formed various cooperative movements that think that producing alone will cause them to stay away from competition in the globalizing world. Producers who work on establishing cooperatives seek to find stakeholders for the cooperatives they will form to become stronger. With the cooperative movement, producers who take their stakeholders with them become competitive in the market of perfect competition. In this study, based on the concept of rural development, some of the cooperatives in İnegöl district within the scope of rural development have been examined. Within the scope of the investigation, the effect of the cooperatives in İnegöl in the district was discussed together with the migration element

Keywords: Development, Rural Development, Co-Operative

Jel Codes: O10, O18, P13

GİRİŞ

Ülkeler ekonomik gelişmelere bağlı olarak kalkınma faaliyetlerine önem vermektedirler. Belirli bir ekonomik seviyeye ulaşan ülkeler ekonomik kalkınma hamlelerini devreye sokarlar. Uygulanacak ekonomik kalkınma hamleleri çerçevesinde kırsal kalkınma faaliyetleri uygulamaya konulur. Kırsal kalkınma kapsamında ülke içinde kırsal alanda yaşayan kişilere çeşitli ekonomik destekler verilmektedir. Bu uygulamayla kırsal alanda yaşayan kişilerin diğer bölgede yaşayan kişilerle arasında olan ekonomik farklılığın kapanması amaçlanmaktadır. Türkiye’de kırsal kalkınmanın sağlanabilmesi için gerek ülke içi kaynaklar gerekse Avrupa Birliği fonları kullanılmaktadır. Kırsal alanda yaşayan kişilere sağlanan bu imkânlarla üretim artışı hedeflenmektedir. Kullanılan kaynaklara bağlı olarak ortaya çıkan üretim artışı bölge halkının gelir seviyesini arttırıcı bir etken olacaktır. Kırsal alanda yapılan üretim sonucunda ortaya ürünlerin pazarlanması gibi bir sorunu ortaya çıkarmaktadır. Bu sorun karşısında kişiler verdikleri emeklerin karşılığı alabilmek için birlik olma yolunu tercih ederler. Ekonomik birlik oluşturma kapsamında üreticiler kooperatifleşme yolunu tercih ederler. Kooperatifleşme yoluyla üreticiler emeklerinin karşılığını alabilecekleri konusunda çoğu zaman fikir birliğine varırlar. Tüm bu durumlara rağmen kooperatif sistemine karşı ön yargıda mevcuttur. Kooperatif yoluyla üreticiler emeklerinin zayı olacağı konusunda karamsarlık içinde bulunurlar. Son zamanlarda Türkiye’de başarılı kooperatifçilik uygulamaları bu yanlışlığın kırılmasına neden olmuştur. Kooperatifçilik yapısında ortaya çıkan başarılı örnekler bakıldığında, kooperatiflerin iyi bir kurumsal yapıya sahip olduğu görülmektedir. Bu çerçevede kooperatiflerin kurulması aşamasında yerel yönetimler önemli bir rol oynamaktadır. Kooperatiflerin kuruluş aşamasında kurumsal bir yapıya kazandırılmasında yerel yönetimler öncü rol oynamalıdır. Yapılan çalışma kapsamında kırsal kalkınma kavramı ele alınarak, Bursa ili İnegöl ilçesinde yer alan kooperatif örneklerinden bir kısmı ele alınmıştır. İnegöl’de kooperatifleşme yolunda birçok adım atılmıştır. Bunlardan ilki İnegöl Kulaca Köyünde kurulan salça fabrikasıdır ve köy halkının geçim kaynaklarından biri olmuştur. Bu fabrika ile Hollanda başta olmak üzere yurt dışına salça ihracı yapılmaktadır. Bir diğer atılım ise; İnegöl Belediyesi tarafından yapılmıştır. İnegöl Belediyesi kooperatiflere destek olarak üreticilerin yanında yer almıştır. Hekim-Han Hali’nde üreticiler adına dükkan İnegöl Belediyesi tarafından kiralanmıştır. Bununla birlikte İnegöl Belediyesi Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK) fonlarından yararlanarak üreticilere gerekli soğuk hava kurulmasına yardımcı olmuştur. Yapılan bu faaliyetler sonucunda ortaya çıkan kooperatifleşme sistemi ilçenin nüfus yapısına da olumlu etki yapmıştır.

1. KIRSAL KALKINMA

Kırsal alanlar nüfus olarak daha düşük yoğunluğa sahip olan ve ekonomik olarak da daha düşük ekonomik seviyeye sahip olan yerlerdir. Devlet Planlama Teşkilatı’nın yaptığı çalışmada (DPT 2000) kırsal alanlarla ilgili çeşitli özellikler sıralanmaktadır. Bu özellikler;

- Yaşamsal ve ekonomik faaliyetler genellikle geleneksel üretim şekline bağlıdır.

- Kırsal alanlarda şehir yaşamına göre ekonomik ve sosyal yaşam daha düşük düzeyde seyretmektedir.
- Kırsal alanlara teknoloji daha uzun sürede ulaşmaktadır.
- Kırsal alanlar sıkı bir insan ilişkileri vardır.
- Kırsal alanlar geleneksel bir yapıya sahiptirler.
- Kırsal alanlarda sosyal yaşamda gelenek ve göreneklerin yeri büyüktür (DPT, 2000:2).

Gelişmekte olan ülkelerde üretim, istihdam alt yapı eğitim ve sağlık gibi konularda çeşitli sorunlar bulunmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde üretim ve istihdam sorununun üstesinden gelebilmek için kırsal kalkınma faaliyetlerine önem vermektedirler. Kapalı bir ekonomik yapıya sahip olan kırsal bölgelerde piyasa mekanizmasının işleyişinde birtakım aksaklıklar görülmektedir. Bu yerleşim yerlerinde üretim kişilerin kendi taleplerini karşılamaya yönelik bir adım olarak gerçekleşmektedir. Sanayileşmenin görülmediği tarıma dayalı bir üretimin olduğu kırsal bölgelerde bu dezavantajın giderilmesi için bir takım altyapı ve üstyapı çalışmalarının yapılması gerekmektedir. Yapılacak olan yatırımlara bağlı olarak bu bölgede yaşayan kişiler kaynaklardan diğer bölgelerde yaşayan kişiler kadar etkin bir şekilde yararlanacaktır (Tolunay ve Akyol, 2006: 121). Kırsal kalkınmanın gerçekleştiği kırsal alanlarda sadece ekonomik olarak tek bir unsurda kalkınma hareketleri ön plana çıkmamaktadır. Bu gibi yerlerde sosyal yaşam olmak üzere yaşamın her alanında kalkınma hamleleri görülmektedir (Bakırcı, 2007: 29). Kırsal alanların kalkınması olarak da adlandırılan kırsal kalkınma; kırsal yerlerde yaşayan kişilere ekonomik ve sosyal ihtiyaçlarını başka bir yerlere göç etmeden karşılayabilme imkânının ortaya çıkarılmasıdır (Kaypak, 2012: 17). Birçok kişi tarafından kırsal kalkınmanın farklı tanımlamaları yapılmaktadır. Farklı tanımlamalara rağmen kırsal kalkınmanın temel yapı taşı tarım sektörüdür. Kırsal kalkınma kapsamında yer alan bölgeler köylerden oluşmaktadır. Köylerde yaşayan kişilerde kırsal kalkınma politikaları çerçevesinde çeşitli destekler verilerek kırsal kalkınmanın sağlanması amaçlanmaktadır (Kuşat, 2014: 69). Kırsal kalkınma kapsamında Türkiye’de çeşitli çalışmalar yapılmaktadır. 2015 yılında yürürlüğe giren Ulusal Kırsal Kalkınma Stratejisi’ne (2014-2020) göre kırsal kalkınma kapsamında yapılacak olan faaliyetleri şu şekilde sıralanabilir;

- Kırsal alan ile Kentsel alan arasında meydana gelen gelişmişlik farkının azaltılması
- Göç unsurunun ortaya çıkardığı olumsuzluklarla mücadele etmek
- Kırsal politika kavramının gerek merkezi sistemde gerekse kırsal bölgede daha güçlü hale getirmek
- Avrupa Birliği Katılım Öncesi tarım ve kırsal kalkınma programına destek sağlamak (GTHB, 2015: 13-14).

Kırsal kalkınma faaliyetlerinin daha sağlıklı olarak yürütülmesi için, kırsal kalkınma çalışmalarının uzun dönemli olması gerekmektedir. Kırsal kalkınma kapsamında yapılan kısa süreli

çalışmalar ülke kaynaklarının etkin kullanılmamasına neden olmaktadır. Bu durumda ülke kaynaklarının boşa harcanması sorununu ortaya çıkarmaktadır. Kırsal kalkınma politikalarının etkili bir şekilde yürütülmesi için, politikaların uzun soluklu olması gerekmektedir. Uzun soluklu uygulamaya konulan kırsal kalkınma planları sürdürülebilir kalkınmayı ortaya çıkarmaktadır. Sürdürülebilir kalkınma insan ve çevre uyumunu sağlayarak kaynakların etkin bir şekilde kullanılmasını sağlayan bir kavramdır (Gürlük, 2001: 9-10)

2. KOOPERATİFÇİLİK

Latince kökenli bir kelime olan kooperatif kelimesinin Türkçe karşılığı işbirliğidir. Kooperatifler herhangi bir amaç doğrultusunda ortakların belirli bir azim ve çaba göstererek sonuca ulaşma çabasıdır (Çıkmın ve Karacan, 1994: 1). İnsanların belirli bir ekonomik ve sosyal hedefi gerçekleştirmek için bir araya gelerek kurdukları kooperatiflerin birçok tanımı bulunmaktadır. İnsanların karşılıklı olarak birbirlerine yardımlaşma amacıyla bir araya gelmelerine kooperatif denir (Hazar, 1990: 62). Başka bir tanımda ise kooperatifler insanların temel ekonomik ihtiyaçlarının karşılanması için kendi rızalarıyla işletme kurmak amacıyla bir araya gelmeleri olarak ifade edilmektedir (Fındıkoğlu, 1967: 9). Kooperatifçilik sosyal bir olgu olarak ele alındığında, toplumsal alanda ortaya çıkan sorunların çözülmesi için insanların bir araya geldikleri topluluklar olarak düşünülebilir (Haseki, 2007: 10). 1995 yılında Uluslararası Kooperatifler Birliği (ICA) tarafından kooperatifçiliğin tanımı yeniden yapılarak , kooperatifler ortak ihtiyaçlar doğrultusunda insanların gönüllülük esasıyla bir araya gelmesiyle demokratik bir yönetim biçimine sahip olan kuruluşlar olarak tanımlanmıştır. ICA' nın (1995) yaptığı konferansta kooperatifçiliğe ilişkin ilkeler de ele alınmıştır. Bu ilkeler;

- Gönüllü ve Herkese Açık Ortaklık: Kişiler arasında herhangi bir ayırım gözetmeksizin ortaklık sürecinin kurulması.
- Ortaklar Tarafından Yapılan Demokratik Denetim: Kooperatif üyelerinin eşit oy haklarına sahiptirler. Kooperatif yönetimi ise üyelere karşı sorumluluk bilincinde bulunurlar.
- Ekonomik Katılım: Kooperatifi oluşturan bireyler kooperatifin ekonomik yapısına katkıda bulunurlar.
- Özerklik ve Bağımsızlık: Kooperatifler üyeler tarafından oluşturulan yönetimle kendi kendine yönetilen bir yapıya sahiptirler.
- Eğitim, Öğretim ve Bilgilendirme: Kooperatifler üyelerine daha iyi bir imkân sağlayabilmek için eğitim ve öğretim alanında birçok imkân sağlamaktadır.
- İşbirliği: Kooperatifler yerel, ulusal ve uluslararası paydaşlarla işbirliği içinde çalışırlar.
- Topluma Karşı Sorumluluk: Kooperatifler toplumun kalkınması hedefleri doğrultusunda çalışma sürdürürler (www.ticaret.gov.tr).

Kooperatiflerin piyasada fiyat mekanizması üzerinde etkileri vardır. Lasserre (1998) yaptığı çalışmada kooperatiflerin piyasa üzerinde fiyat mekanizması üzerinden iki tane etkisinin bulunduğunu

söylenebilir. Bu mekanizmalardan aktif fiyat politikası ile kooperatiflerde piyasadaki fiyatlardan daha ucuza mal satılır. Bu tip uygulamadan kooperatife üye olmayanlarda yararlanabilmektedir. Diğer mekanizma olan geleneksel fiyat politikası ile ticari fiyattan yada bu fiyatın az aşağısından satış yapılmasıyla birlikte hem fayda hem de risturn faydaları ortaya çıkmaktadır. Aynı çalışmada kooperatiflerin üstünlüğü' de ele alınmıştır. Kooperatiflerin piyasa üzerinde etkili olmasına neden olan unsurlar çalışma kapsamında şu şekilde belirlenmiştir;

- Özel firmalar tarafından ortaya çıkarılan kooperatifler tarafından ortadan kaldırılan karlılığın büyüklüğü
- Kooperatiflerde görülen düşük maliyetler
- Otofinsman ve etkinlikler için ayrılan fonlar (Lasserre, 1988: 391-392)

3. KIRSAL KALKINMADA KOOPERATİFÇİLİK

Toplumsal kalkınma süreci ülke içinde yer alan kişilerin davranışlarının seyri ile ilgili bir süreçtir. Bu süreçte toplum içinde yer alan bireylerin davranış kalıplarının değişimine ilişkin bir yaklaşım ele alınmaktadır. Toplumsal kalkınmada hedef kitle olarak insan ilişkilerinin daha sıcak olduğu, çeşitli sayılarda insanlar tarafından oluşturulan topluluklar ele alınmaktadır. Bu yerlerde yaşayan kişiler kalkınma sürecine etki ederek toplumsal kalkınmanın yükseltilmesine etki ederler. Kırsal yerlerde yaşayan kişiler hem teknoloji hem de üretimde değişik yöntemleri uygulayarak ekonomik gelişmeye de katkı sağlamaktadırlar (Miser, 1999: 102). Kırsal yerlerde insanlar ekonomik hayata entegrasyon sağlayabilmek için birlik kurma çabasına girerler. Kurdukları ekonomik birlikler sayesinde ürün satış sıkıntısı çekmeyen kişilerin, ekonomik düzeylerinde ilerlemeler görülmektedir. Kooperatif sistemi üyesi oldukları kişilere sağladığı avantaj nedeniyle üreticiler tarafından tercih edilen bir unsur olmuştur. Üretim ve ürün pazarlaması olarak üreticiler genel olarak Esnaf Sanatkar Kredi ve Kefalet Kooperatifi, Küçük Sanat Kooperatifi, Tarım satış Kooperatifleri ve Yaş Meyve ve Sebze Pazarlama Kooperatiflerinden yararlanmaktadırlar. Esnaf ve Sanatkar Kredi ve Kefalet Kooperatifi; ortakları adına esnaf ve sanatkârlar adına çeşitli kredi ve kefalet işlemlerini yapar. Bu işlemler doğrultusunda gerekli haller durumunda ortaklıkların ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaçlarının karşılanması için çeşitli fonlara ve kredilere aracılık işlemlerinde bulunabilirler (www.ticaret.gov.tr). Küçük sanat Kooperatifleri; ortaklarına mesleki ve sanatsal faaliyetleri doğrultusunda her türlü mamül üretimi için gerekli imalathane ve atölyelerin kurulmasına yardımcı olmak amacıyla kurulmuşlardır (mugla.ticaret.gov.tr). Tarım satış Kooperatifleri; üreticilerin mesleki ihtiyaçların karşılanması, ürünlerin daha iyi şartlarda satılması ve ortakların menfaatlerinin korunması amacıyla kurulmuştur(www.mevzuat.gov.tr). Yaş Meyve ve Sebze Kooperatifleri ise yaş meyve ve sebzelerin daha iyi koşullarda saklanması ve daha iyi pazarlanması amacıyla ortaklarına menfaat sağlamak amacıyla oluşturulmuştur (www.ticaret.gov.tr). Türkiye’de son yıllarda kooperatifleşme alanında atılımlar olmuştur. Kooperatif örgütleri yıllar itibariyle artış göstermiştir.

Tablo 1. 2014 Yılı Faal Olan Üretim ve Ürün Pazarlama Kooperatifleri

Kooperatifler	2014 YILI FAAL OLAN	
	Sayısı	Ortak Sayısı
Esn.San.Kef. Koop	960	645.007
Küçük Sanat Koop	48	3296
Tarım Satış Koop	324	510.555
Yaş Meyv.ve Sebze Paz. Koop.	23	2.426
Toplam Faal Koop. Sayısı	8575	1.664.159

*Tablo1. www.koop.gtb.gov.tr sitesinden oluşturulmuştur.

Tablo 1'e göre; 2014 yılında faal olan 8575 tane kooperatif bulunmaktadır. Çalışma kapsamında ele alınan kooperatiflerin sayısı toplam olarak 1355'dir. Ele alınan kooperatiflerin 2014 yılı içinde toplam faal olan kooperatifler içindeki payı yaklaşık olarak %15.80'dir. 2014 yılında faal kooperatiflerdeki ortak sayısı 1.664.159 kişidir. Ele alınan kooperatiflerdeki toplam ortak sayısı 1.161.284 kişidir. Ortak sayısı olarak toplam faal kooperatif ortaklığı içindeki payı yaklaşık olarak % 69.78'sini oluşturmaktadır. 2014 yılında üretim ve ürün pazarlaması kooperatifler sayı olarak toplam içindeki payı az olsa da üye sayısı olarak toplam içinde yüksek bir orana sahiptirler

Tablo 2. 2018 Yılı Faal Olan Üretim ve Ürün Pazarlama Kooperatifleri

Kooperatifler	2018 YILI FAAL OLAN	
	Sayısı	Ortak Sayısı
Esn.San.Kef. Koop	965	667.340
Küçük Sanat Koop	27	2149
Tarım Satış Koop	307	317.158
Yaş Meyv.ve Sebze Paz. Koop.	16	1.816
Toplam Faal Koop. Sayısı	8131	1.376.148

*Tablo2 www.ticaret.gov.tr sitesinden oluşturulmuştur.

Tablo 2'ye göre 2018 yılında toplamda 8131 adet kooperatif bulunmaktadır. Çalışma kapsamında ele alınan kooperatiflerin toplam sayısı 1315'dir. Ele alınan kooperatiflerin 2014 yılı içinde toplam faal olan kooperatifler içindeki payı yaklaşık olarak %16.17'dir. 2014 yılındaki kooperatiflerde toplam ortak sayısı 1.376.148 kişidir. Çalışma kapsamında ele alınan kooperatiflerdeki ortak sayısı ise 988.463 kişidir. Ortak sayısı olarak toplam faal kooperatif ortaklığı içindeki payı yaklaşık olarak %71.82'lik kısmı oluşturmaktadır. 2014-2018 yılları arasında ele alınan kooperatiflerde hem sayı hem de ortak sayısı bakımından düşme gözükmemektedir. Buna karşın 2014-2018 yılları arasında ele alınan kooperatiflerin toplam pay içindeki oransal artışı gözlemlenmektedir.

4. İNEGÖL'DE KOOPERATİFÇİLİK FAALİYETLERİ ÖRNEKLERİ

Bursa ilinin güneydoğusunda bulunan İnegöl ilçesi aynı zamanda Kütahya ve Bilecik illerine de sınırları komşu durumundadır. Çevresinde bulunan ormanlar sebebiyle İnegöl'de orman ürünleri üretimi

ilerlemiştir. Yıllar itibariyle özellikle mobilya sektöründe ihracatta önemli bir yer edinmiştir. Mobilya sektöründeki ilerleme ilçede istihdama da katkıda bulunmuştur. 1977 yılında İnegöl Belediyesi ve İnegöl Ticaret ve Sanayi odasının girişimiyle kurulan Organize Sanayi Bölgesi ile bölgede sadece mobilya sektörü tek bir sektör olmayıp bu sektörün yanına tekstil, otomotiv ve yan sanayi gibi sektörlerinde eklenmesiyle ilçenin kalkınmasına yardımcı olmuştur. 2006 yılında ise İnegöl'de Mobilya Ağaç İşleri İhtisas Organize Sanayi Bölgesi kurulmuştur. İnegöl ilçesinde tarım sektöründe meyvecilik ilerlemiştir. Meyvecilik sektörü insanların geçim kaynağı haline dönüşmüştür. Son zamanlarda ilçede meyve fideciliği 'de gelişme göstermektedir. İlçe içinde orman içinde yada kenarında yaşayan kişilere tarım kollarında ve hayvancılık alanında destekler verilerek bu yerlerde yaşayan kişilerin ormana bağlılık durumunun azaltılması amaçlanmıştır. Tarıma elverişli olmayan yerlerde ise insanlar hayvancılık faaliyetleri ile ilgilenmektedir. Devlet tarafından verilen desteklerle ilçede hayvansal üretimin artışı hedeflenmektedir (www.inegol.bel.tr). İnegöl'de kooperatifçilik denilince akla ilk gelen kooperatiflerden biri de Kulaca Köyü Tarımsal Kalkınma Kooperatifidir. 1974 yılında faaliyete geçen kooperatif salça üretiminde dikkat çekmektedir. Kooperatif'te domates ve biber salçaları üretimleri yapılmaktadır. Üretilen domates salçalarının tamamı Türkiye'de iç pazarda biber salçalarının ise büyük bir çoğunluğunu ise Hollanda'ya ihraç etmektedir. İstikrarlı bir fiyat politikası belirleyen kooperatif, üyelerine günü gününe ödeme yapmaktadır. Kooperatif kapsamında toplamda 120 çalışan bulunmaktadır. Bu çalışanların 100 tanesi kadın çalışanlardan oluşmaktadır. Kadın istihdamına önem veren kooperatife üyeleri tarafından güven izlediği ekonomik politikalar yönünden oldukça yüksektir (www.aa.com.tr). Kooperatif alanında İnegöl'de yapılan diğer bir atılım ise İnegöl'de Belediyesinin çiftçilerin tek çatı altında toplanarak ve kar marjlarının yükseltilmesi amacıyla kurduğu SS İnegöl Üreten Çiftçiler Tarımsal Kalkınma Kooperatifine Bursa Hikmet Şahin Halinde dükkan kiralaması olmuştur. İnegöl Belediyesi yapmış olduğu bu hamleyle üreticilerin ürettikleri ürünleri doğrudan tüketicilerle buluşturma imkânı sağlamıştır (www.hurriyet.com.tr). İnegöl Belediyesinin SS İnegöl Üreten Çiftçiler Tarımsal Kalkınma Kooperatifine yapmış olduğu diğer bir destek ise 30 bin dekar üzerine soğuk hava deposu, meyve paketlenme ve işleme tesisinin de kurmuş olmasıdır. İnegöl Belediyesi yapmış olduğu yatırımda Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK) imkânlarından da yararlanmıştı (www.haberturk.com.tr). İnegöl Belediyesi içinde 61 tane tarımsal kalkınma kooperatifi 18 adette tarımsal sulama kooperatifi bulunmaktadır. Bunlardan hariç ilçede Et Üreticileri Birliği, Süt Üreticileri Birliği, Ziraat Odası, Pancar Kooperatifi, Yağlı Tohumlar Satış Kooperatifi ve 8 adette Tarımsal Kredi Kooperatifi bulunmaktadır (www.inegol.gov.tr). İlçede kooperatifçilik yaygınlaşmıştır. Bu verilere bakıldığında ilçede kooperatifçilik faaliyetlerinin geliştiği söylenebilmektedir.

Tablo 3 . İnegöl İlçesinin Adrese Dayalı Kayıt Sistemi Nüfusu

BURSA İNEGÖL NÜFUS SAYISI	
YIL	NÜFUS
2014	242232
2015	249091
2016	255032
2017	257931
2018	268155
2019	273933

*Tablo3 www.tuik.gov.tr sayfasından oluşturulmuştur.

Tablo 3' ü incelediğimizde; 2015 yılında nüfus 2014 yılına göre yaklaşık olarak % 2,83 oranında (6859 kişi) artmıştır. 2016 yılında ise bir önceki yıla göre yaklaşık olarak % 2,2 oranında (5491 kişi) artmıştır. 2017 yılında ise bir önceki yıla göre yaklaşık olarak % 1,13 oranında (2899 kişi) artmıştır. 2018 yılında ise bir önceki yıla göre yaklaşık olarak % 3,96 oranında (10224 kişi) artmıştır. 2019 yılında ise bir önceki yıla göre yaklaşık olarak % 2,96 (5778 kişi) artmıştır. Yıllar itibariyle İnegöl ilçesinde nüfus artışı gözlemlenmektedir. En az nüfus artışı 2016-2017 yılları arasında görülürken, en fazla nüfus artışı 2017-2018 yılları arasında görülmüştür.

Tablo 4. İnegöl İlçesinin Yıllık Doğum Sayısı

İNEGÖL İLÇESİ YILLIK DOĞUM SAYISI	
YILLAR	NÜFUS
2014	4168
2015	4330
2016	4312
2017	4418
2018	4467
2019	4226

*Tablo4 www.tuik.gov.tr sayfasından oluşturulmuştur.

Tablo 4'e göre İnegöl ilçesinde 2015 (162 kişi), 2017 (106 kişi) ve 2018 (49 kişi) yıllarında doğum sayılarında bir önceki yıla göre artış meydana gelmiştir. 2016 (-18) ve 2019 (-241) yıllarında ise bir önceki yıla göre doğum sayısında azalma meydana gelmiştir. Tablo 4 incelendiğinde İnegöl ilçesinde 2014-2019 yılları arasında İnegöl ilçesinde doğum sayılarında dalgalanmalar gözükmektedir.

Tablo 5. Bursa İnegöl İlçesinin Yıllık Ölüm Sayısı

İNEGÖL İLÇESİ İKAMETGAH YERİ BAKIMINDAN ÖLÜM SAYISI			
	ERKEK	KADIN	TOPLAM
2014	687	587	1274
2015	690	605	1295
2016	795	693	1488
2017	776	664	1440
2018	758	643	1401
2019	777	637	1414

*Tablo5 www.tuik.gov.tr sayfasından oluşturulmuştur.

Tablo 5'e göre 2015 (21 kişi), 2016 (193 kişi) ve 2019 yıllarında (13 kişi) bir önceki yıla göre ölüm sayılarında artış gözlemlenmiştir. 2017 (-48) ve 2018 (-39) yıllarında bir önceki yıla göre ölüm sayılarında azalma görülmektedir.

Günümüzde çoğu ilçelerde yıllara bağlı olarak kişiler kentlere doğru göç etmektedir. İnsanların kırdan kentlere doğru göç etmesinin temel nedenleri arasında ekonomik nedenleri gösterebiliriz. Tablo3, Tablo4 ve Tablo 5'i tümüyle ele aldığımızda İnegöl ilçesinde kooperatifçilik faaliyetlerinin nüfus artışı üzerine pozitif bir etki yaptığını söyleyebiliriz. Kişiler İnegöl'de yaşamlarını devam ettirdiği gibi dışarıdan gelen kişilerinde buraya gelip yerleştiği tablolardan anlaşılmaktadır.

SONUÇ

Cumhuriyetimizin kuruluşundan günümüze kadar geçen sürede Türkiye'de çeşitli kalkınma planları uygulanmıştır. Türkiye'de ilk kalkınma hamlelerinin temeli 1923 yılında yapılan İzmir İktisat Kongresi ile atılmıştır. Daha sonra ilerleyen yıllarda 1934 yılında I.Beşyillik Sanayi Kalkınma Planı ile kalkınma hamleleri Türkiye'de devam etmiştir. 1963 yılından itibaren Türkiye'de uygulamaya konulan beş yıllık kalkınma planları ile kalkınma süreci devam etmektedir. Uygulamaya konulan planlar dâhilinde kalkınma sürecinde gerek bölgesel kalkınma gerekse kırsal kalkınma uygulamaları dikkat çekmektedir. Son zamanlarda kalkınmanın kırsaldan başlayacağı düşüncesinin yaygınlaşmasıyla uygulamaya konulan planlar kapsamında kırsal kalkınmaya yönelik çeşitli tedbirler ön plana çıkmaktadır. Türkiye'de kırsal kalkınma kapsamında üreticilere hem ulusal fonlardan hemde Avrupa Birliği fonlarından çeşitli destekler verilmektedir. Üretici kesimine verilen bu desteklerle işsizliğin azaltılması yoluyla üretim artışı hedeflenmektedir. Üretici kesimi devlet tarafından sağlanan bu desteklerin yanında piyasa işleyiş sürecinde çeşitli arayışlara girmiştir. Bu süreçte özellikle üreticiler yerel yönetimleri kendilerine paydaş olarak görmüşlerdir. Yerel yönetimlerde üreticilerin piyasada daha rekabet edebilir hale gelmesi için kooperatif sistemini kurarlar. Yerel yönetimlerin devreye girerek oluşturdukları kooperatif sisteminde kurumsallık daha ön plana çıkmaktadır. Yapılan çalışma kapsamında İnegöl ilçesi ele alınmıştır. İnegöl ilçesinin ele alınmasının sebebi ise ilçe kapsamında

kooperatif yapısının çok olmasıdır. Çalışmada da belirtildiği gibi İnegöl Belediyesi üreticilerin mevcut piyasa şartlarında daha rekabet edebilmesi için üreticilere çeşitli desteklerde bulunmuştur. Bu desteklerden ilki; üreticilerin ürünlerini satmaları için Hikmet Şahin halinde dükkan kiralamıştır. İkincisi ise projenin bir kısmını Avrupa Birliği fonlarından yararlanarak üreticilere yönelik soğuk hava deposu kurmasıdır. Kırsal alanlarda yaşanan en büyük sorunlardan biri de göç sorunudur. Belediyelerin kooperatif sistemine yapmış olduğu katkılar ilçenin de nüfus yapısı üzerine çeşitli etkiler yapmaktadır. Belediyelerin kooperatif sistemine yapmış olduğu katkılar sonucunda ilçelerde nüfus miktarları artış eğilimi gözlemlenmiştir. Ele alınan çalışmada İnegöl ilçesinin nüfus artışı yıllar itibariyle devam etmektedir. Yapılan bu çalışmalar ilçenin ekonomik olarak da büyümesine yardımcı olmaktadır. Sonuç olarak yerel yönetimler üreticilerin birlik oluşturmasında devreye girerek meydana gelecek olan kooperatiflere kurumsal yapı kazandırması gerekir. Bu sayede ilçe bazında hem işsizlik ve göç sorunun önüne geçilmiş olur hemde ilçelerde üretim açısından artışlar sağlanır.

KAYNAKÇA

- Bakırcı Muzaffer. (2007), Türkiye’de Kırsal Kalkınma Kavramlar- Politikalar- Uygulamalar, 1. Baskı, Nobel Yayınları, Ankara.
- ÇIKIN, Ayhan ve KARACAN A. Rıza (1994), Genel Kooperatifçilik, Ege Üniversitesi Basımevi, Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Yayınları No.511, İzmir
- Devlet Planlama Teşkilatı (2000), Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Kırsal Kalkınma Özel İhtisas Komisyonu Raporu
- FINDIKOĞLU Z.Fahri (1967), Kooperatif Sosyolojisi, İstanbul Üniversitesi Yayınları, Yayın No:1206, İstanbul
- Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı (2015), Ulusal Kırsal Kalkınma Stratejisi (2014-2020), [https://kkp.tarim.gov.tr/UKKS%20\(2014-2020\).pdf](https://kkp.tarim.gov.tr/UKKS%20(2014-2020).pdf)
- GÜRLÜK Serkan (2001), Dünyada ve Türkiye’de Kırsal Kalkınma Politikaları ve Sürdürülebilir Kalkınma, Uludağ Üniversitesi İktisat Fakültesi Dergisi, Cilt:19, Sayı: 4 Kış Dönemi Aralık.
- HASEKİ Murat İ.(2007), Kooperatifçilik ve Pazarlama Anlayışı: Tarım Satış Kooperatiflerinin Pazarlama Faaliyetlerine Yönelik Tüketici Görüşlerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Çalışma, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Adana
- HAZAR Nureddin (1990), Kooperatifçilik Tarihi, Türk Kooperatifçilik Eğitim Vakfı Yayınları:3, Baskı 3, Ankara
- KAYPAK Şafak (2012), Ekolojik Turizm ve Sürdürülebilir Kırsal Kalkınma, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi 14 (22): 11-29,
- KUŞAT Nurdan (2014), Sürdürülebilir Kırsal Kalkınma İçin Bir Alternatif Olarak Kırsal Turizm ve Türkiye’de Uygulanabilirliği, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt 10, Yıl 10, Sayı 2,
- LASSERRE Georges (1988). Kooperatifçilik. Çeviren SEZER Zeki, AHİPAŞAOĞLU Süavi, Dicle Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi. 4(4): 363-466.
- MİSER Rıfat (1999), Kalkınma, Toplum Kalkınması Yöntemi ve İnsanın Gelişimi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt: 32 - Sayı: 1

TOLUNAY Ahmet, AKYOL Ayhan (2006), Kalkınma ve Kırsal Kalkınma: Temel Kavramlar ve Tanımlar, Süleyman Demirel Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi Seri: A, Sayı: 2, ISSN: 1302-7085, Sayfa: 116-127

<https://ticaret.gov.tr/kooperatifcilik/kooperatifler-hakkinda-bilgiler/kooperatifcilik-ilkeleri>
(Erişim Tarihi: 26.11.20220 09:34)

<http://koop.gtb.gov.tr/data/54cb4737f293702068ceb47e/T%C3%9CRK%C4%B0YE%20GEN.%20KOOP.VE%20B%C4%B0RL%C4%B0K%20SAYILARI.pdf> (Erişim Tarihi:27.11.2020 16:10)

<https://ticaret.gov.tr/data/5d43d82d13b876433065528e/TurkiyeGeneliKoopVeBirlikDagilimi%202018.pdf> (Erişim Tarihi:27.11.2020 15:48)

<https://ticaret.gov.tr/data/5d41a0a913b87639ac9e0138/ea475824d7d01dfc8f360365ade7a753.pdf> (Erişim Tarihi:27.11.2020 16:35)

<https://mugla.ticaret.gov.tr/data/5d5f94ea13b876a3c0a31941/8k%C3%BC%C3%A7%C3%B7%20sanat%20kooperatifi%20anas%C3%B6zle%C5%9Fmesi%20pdfson.pdf> (Erişim Tarihi:27.11.2020 16:42)

www.mevzuat.gov.tr (Tarım Satış Kooperatif ve Birlikleri Hakkında Kanun, Kanun Numarası:4572, Kabul Tarihi: 1/6/2000, Yayımlandığı R.Gazete: Tarih : 16/6/2000 Sayı : 24081) (Erişim Tarihi:27.11.2020 16:49)

<https://ticaret.gov.tr/data/5d41a0d313b87639ac9e013d/fca92d2f69c72b482aed14942b5da007.pdf> (Erişim Tarihi: 26.11.20220 16:53)

<https://www.inegol.bel.tr/inegol/inegol-tarihi/> (Erişim Tarihi: 29.11.2020 17:41)

<https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/kulacanın-hollandaya-salca-ihracatında-15-yılda-15-kat-artis/1619462#> (Erişim tarihi 29.11.2020 18:08)

<https://www.hurriyet.com.tr/yerel-haberler/bursa/inegol/inegol-ureten-ciftciler-tarimsal-kalkinma-koop-41570356> (Erişim Tarihi: 29.11.2020 18:32)

<https://www.haberturk.com/bursa-haberleri/69448183-inegolde-30-bin-dekar-arazi-uzerine-soguk-hava-deposu-kurulacak> (Erişim Tarihi: 29.11.2020 18:45)

<http://inegol.gov.tr/tarim> (Erişim Tarihi: 29.11.2020 18:56)

<https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=131&locale=tr> (Erişim Tarihi: 30.11.2020 21:14)

<https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=113&locale=tr> (Erişim Tarihi: 08.12.2020 21:14)

<https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=114&locale=tr> (Erişim Tarihi: 08.12.2020 21:14)

YEREL YÖNETİMLERİN HALKI TANIMAYA YÖNELİK HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMALARI; DOĞU KARADENİZ BELEDİYELER BİRLİĞİ ÖRNEĞİ¹

Mevlüde Canan Can²

ÖZ

Günümüzde toplumsal ve demokratik gelişmelerin bir sonucu olarak yerel yönetimlerin görev ve faaliyetleri farklı boyutlara ulaşmıştır. Bu bağlamda yerel yönetimlerin karar ve strateji belirlerken bu kararlardan doğrudan etkilenecek olan halkın rızasını almaları daha fazla önemli hale gelmiştir. Öte yandan iletişim teknolojilerindeki baş döndürücü yenilikler, hemen herkesin her türlü bilgiye internette kolayca ulaşabilmesi, sosyal medyanın birbirini hiç tanımayan insanları bile anında bir konuda birleştirip güçlü bir kamuoyu korosuna dönüştürmesi ve cep telefonlarının kullananları potansiyel gazeteci haline getirmesi de bütün kuruluşlar gibi yerel yönetimleri de daha dikkatli olmaya yöneltmektedir. Son yıllarda yerel yönetimler; ulaşım su, asfalt gibi rutin hizmetlerin yanı sıra sosyal ve kültürel içerikli faaliyetlere kadar genişleyen yeni misyonlarını yerine getirirken, kendilerini; katılımcı, demokratik ve şeffaf bir yönetim anlayışını uygulamak zorunda hissetmektedir. Bu zorunlulukları asla kötünün savunucusu olamayan halkla ilişkiler (Regester ve Larkin,1997:222) çalışmaları ile mümkün olabilir. Halkla ilişkiler; genel anlamda halkı, özelde hedef kitleyi öncelikle tanımak ve ardından edinilen bu bilgiler ışığında yönetimi tanıtmayı içeren faaliyetlerdir. Bu araştırma yerel yönetimlerin tanıma yönlü halkla ilişkiler faaliyetlerinde hangi yöntemleri kullandığını belirlemeyi amaçlamaktadır. Araştırma evrenini Doğu Karadeniz Belediyeler Birliği'nde yer alan kentler oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama araçlarından anket ile toplanan veriler tanımsal istatistik ölçülerinden frekans analizleri ile değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda yerel yönetimlerin halk günü düzenledikleri ve sivil toplum örgütleriyle bir araya geldikleri tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yerel Yönetimler, Halkla İlişkiler, Tanıma.

Jel Kodları: H7, M30, M39

¹ Çalışma 18-20 Aralık2020'de düzenlenen Uluslararası CEO Sosyal Bilimler Kongresi'nde özet olarak sunulmuştur.

² Dr. Öğr. üyesi,Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Fındıklı Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, mevlude.can@erdogan.edu.tr. <https://orcid.org/0000-0002-0342-2714>

**PUBLIC RELATIONS PRACTICES OF LOCAL ADMINISTRATIONS: A CASE OF EASTERN
BLACK SEA MUNICIPALITIES UNION (DOĞU KARADENİZ MUNICIPALITIES UNION)**

ABSTRACT

Today, the duties and activities of local administrations involve different dimensions as a result of social and democratic development. In this sense, now it is more important for local administrations to receive consent from people who will be directly affected by the decisions while making decisions and adopting strategies. On the other hand, there are certain developments that direct the local administrations to be more careful in general. These are the dizzying innovations in communication technologies and the facts that almost everyone can easily access all kinds of information on the Internet, that social media instantly unites even people who do not know each other for a single subject and turns mobile phone users into a potential journalist. In recent years, local administrations feel obliged to adopt a more participatory, democratic and transparent sense of administration while fulfilling both the routine services such as transportation, water management and paving as well as new missions that range from social to cultural activities. This obligation can only be fulfilled via public relations, (Regester vd.1997:222) which can never advocate the bad. Public relations refer to the activities that involve knowing the public in general and target audience in particular and introducing the administration in the light of this information. This study seeks to reveal which methods are employed by local administrations in public relation activities in terms of knowing the public. The population of the study covers the provinces that are a part of Eastern Black Sea Municipalities Union. The data collected via survey were analyzed using frequency analyses, which is one of the descriptive statistical measurements . The study showed that local administrations organize meeting days with public as well as non-governmental organizations.

Keywords: Local administrations, public relations, knowing.

JEL Codes: H7, M30, M39.

GİRİŞ

Samimi ve dürüst yaklaşımlarıyla halkı, çeşitli grupları ve toplumun her kesimini birbirine bağlayan adeta sosyal bir çimento olma özelliği ile halkla ilişkiler; son yıllarda pek çok kuruluş tarafından özellikle tercih edilir olmuştur. Ülkemizde il özel idareleri, köyler ile birlikte yerel yönetim birimlerini oluşturan il, ilçe ve belde olmak üzere belediyeler de halkla ilişkilerin yöntem ve tekniklerini kullanan bu kuruluşlar arasındadır. Diğer taraftan yerel yönetimler bugün demokrasinin uygulama alanlarıdır. Yerel yönetim kuruluşlarının temelinde yerel demokrasinin değerleri yatmaktadır (Yaylı ve Pustu, 2008: 135). Yerel yönetimler hem demokrasi kültürünün toplumda gelişmesini hem de halkın yerel yönetimleri denetleyebilmesini sağlamaktadır. (Akay, 2010: 4) Çünkü yerel yönetimlerin varlık nedeni halkın güven ve desteğini sağlayarak, katılımcı, demokratik, halkın dilek, istek ve önerilerine dayalı hizmet sunmaktır. Yerel yönetimleri, merkezi yönetimden ayıran en önemli özellik “mahalli ve müşterek ihtiyaçları karşılamak amacıyla” kurulmuş olmaları ve bu anlayışla hizmet sunmalarıdır. (Nadaroğlu,1986: 17) Öte yandan ilgili yazında ve kamuoyunda yerel yönetim kelimesinin belediye kelimesiyle eşanlamlı olarak sıklıkla kullanıldığı görülmektedir. Çünkü verdiği çeşitli hizmetlerle halka en yakın olan, en çok dokunan yerel yönetim birimleri belediyelerdir. Son yıllarda kentleşmenin hızla artması ve kent halkına sunulması gereken hizmetlerin hem sayısal hem de nitelik bağlamında artması, merkezi yönetimin bazı görevlerinin belediyelere devredilmesi belediyeleri günümüzde çok daha önemli hale getirmiştir. İlgili yazında Nuri Tortop “Yerel yönetimler merkezi yönetimin dışında kalan, yerel toplulukların, vatandaşların gündelik hayatta karşılaştıkları sorunları çözmeye çalışan ve bunun içinde yerel kamu hizmetlerinin sunumunu gerçekleştiren birimlerdir” (Tortop, 2006: 16) şeklinde tanımlamaktadır. Yine ilgili bir başka yazında “ yerel yönetimler vatandaşlara en yakın hizmet veren kuruluşlar olarak merkezi yönetime ait bir takım yetki, görev ve sorumlulukların merkez dışında merkezi yönetimden ayrı kamu tüzel kişiliğine sahip özerk kuruluş” (Meriç vd. 2005:11) olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda denilebilir ki yerel yönetim kavramı ile daha çok belediyelerin kast edilmesi tesadüf değildir. Nitekim bu çalışma da zaman zaman yerel yönetim ifadesi belediye anlamında kullanılmıştır.

Vatandaşa hizmet sunan en yakın birimler olan ve görev ve sorumlulukları geçmişe oranla daha fazla artan ve karmaşık bir hal alan günümüz belediyeleri için halkın desteğini ve rızasını almak

daha da önemli hale getirmiştir. Çünkü görev alanları imar hizmetlerinden sosyal ve kültürel hizmetlere kadar genişleyip çeşitlenen, çözmek zorunda olduğu yerel sorunları giderek büyüyerek karmaşıklaşan ve üstelik bu sorunları çözmek için daha büyük mali kaynaklara ihtiyaç duyan belediyelerin yerel halkın desteğini ve rızasını almadan görevlerini yerine getirebilmeleri ve sürdürebilmeleri mümkün değildir. Bunda demokratik yönetim anlayışının başka bir deyişle yöneticilerin seçim yoluyla işbaşına gelmelerinin önemli rol oynadığını söyleyebiliriz. (Çitçi, 1996: 5; Uysal-Sezer, 1996: 59) Üstelik bunun yanı sıra, belediyeler bazen de halkla karşı karşıya gelebilmektedir.Şehir halkının oylarıyla seçilen ve faaliyetleri halk tarafından sürekli izlenen ve denetim altında tutulan, eleştiri ve şikâyetlerle karşılaşan kuruluşlar olan belediyelerin çevrelerinde ne olup bittiğiyle ilgilenmesi, toplumun istek ve şikâyetlerine karşı yoğun bir duyarlılık göstermesi gerekir. Öte yandan belediyeler aynı zamanda eğer diğer alanlardaki kuruluşlar gibi beğenilmek, tercih edilmek, desteklenmek ve bunu gerçekten hak etmek istiyorlarsa kent halkının güvenini kazanmaya, onaylarını almaya çaba sarf etmelidirler. Bu bağlamda belediyeler için halkla ilişkiler teknik ve uygulamaları önemli ve gereklidir. Çünkü halkla ilişkilerin ana hedeflerinden biri , yönetimin ilkelerinin oluşturulmasına yardım etmek ve düzenlemelerin buna göre gerçekleşmesi için yol göstericilik yapmaktır. Yönetimin gereksinmesi, halkın düşüncelerini, halkın eğilimlerini, halkın gereksinimlerini ve halkın yönelimlerini anlamaktır. (Karalar, 2000:5) Bu gereksinim aynı zamanda İngiliz Halkla İlişkiler Enstitüsü'nün tanımında da vurgulanmaktadır. Şöyle ki; halkla ilişkiler, bir örgüt ile bu örgütün yöneldiği kitle arasında iyi ilişkiler ve karşılıklı anlayış oluşturmak ve bunu süreklileştirmek için girişilen plânlı ve sürekli çabalardır.(Karalar, 2000:9) Biz halkla ilişkileri çevreye mesaj yollama kadar, çevreden gelen tepkileri ölçüp değerlendirme çalışması olarak görmekteyiz. Bir başka anlatımla halkla ilişkiler anlayışımız içinde toplumun isteklerini öğrenme endişesi ağır basmaktadır. Halkla ilişkilerin çağdaşlığı, yüzyılımızın gereklerine uygun düşmesinin en önemli nedeni, onun ne ideoloji aşılama ne de halkı aydınlatma misyonunda yatar. Onun en can alıcı ve önemli uygulaması halkın tepkisini öğrenerek yönetimin kendine yol çizmesine yardımcı olabilmesidir. Daha teknik terimle halkla ilişkilerde besleyici yankı (feed-back),eğer iyi değerlendirilebilirse, yönetim-halk uyumunu sağlayabilecek en önemli araçtır.(Kazancı, 1997:114-115)

O halde denilebilir ki; belediyelerin bu bağlamda gerçekten de halkın oylarıyla şehirlerini emanet ettikleri “şehremini” görevlerini lâıyğı ile yerine getirebilmeleri ve bir sonraki seçimlerde de yine halkın teveccühünü kazanabilmeleri ancak etkin bir şekilde halkla ilişkiler yöntemlerini kullanmaları ve bunu bir yönetim anlayışı olarak benimsemeleri ile mümkün olabilir. Nitekim birçok halkla ilişkiler tanımı bu durumu kanıtlar niteliktedir. Halkla ilişkiler, kamuoyunu etkileme, ondan etkilenme sürecidir. (Bülbül, 2000:4)Bir başka tanıma göre Halkla ilişkiler toplumsal gereksinmeyi en iyi biçimde karşılamak, çevreden gelecek uyarılarla dilekleri göz önünde tutarak örgütsel davranışta bulunmak için girişilen çabalardır. Bülbül, 2000:4)

Metin Kazancı'ya göre “Halkla ilişkiler yalnızca yönetilene bilgi vermek için yürütülen çabalar değildir. Yönetim-halk ilişkisini iyileştirmeye yönelik, temelinde iletişimin yattığı bir etkileşim olarak nitelendiriyoruz. Bir başka anlatımla halkla ilişkiler yönetimin eylem ve işlemlerini halka onaylatma

çabası değil, eylem ve işlemleri yönetilenlerle etkileşerek, gerçekleştirme böylece kendiliğinden oluşan bir onay elde etmektir”(Kazancı, 1997: 59) Halkla ilişkiler yönetimin izlemekte olduğu politikanın halka benimsetilmesi, çalışmaların sürekli ve tam olarak halka duyurulması bunun yanı sıra halkın da yönetim hakkında ne düşündüğünün ve yönetimden ne istediğinin bilinmesi ve halkla işbirliği sağlanması işlevidir.(Tortop, 2018:4) Halkla ilişkiler halkın neyi sevdiğini öğrenip onu daha çok yapmak, neden hoşlanmadığını bilip onu yapmamaktır.(Tortop, 2018:5) Selçuk Yalçındağ’a göre halkla İlişkiler “bir kamu kuruluşunun ilişkide bulunduğu toplum kesiminin güven ve desteğini sağlamak için giriştiği, iki yönlü iletişime dayalı, sonuçta kamuoyunda kuruluşun, kuruluştaki da toplumun istediği yönde değişikliklerin gerçekleşmesine, böylece kuruluş ile çevresi arasında olabilecek en uygun ölçekte uyum ve denge sağlanmasına yönelik sistemli ve sürekli çabalar”dır”.(Yalçındağ, 1988:57)

Bütün bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere kuruluşların halkın desteğini almak ve kuruluşa karşı halkın olumlu tutumunu elde etmek için halkla ilişkiler faaliyetlerini kullanması gerekir. Ancak yönetimlerin bu amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için öncelikle halkın kendilerinden ne istediğini, beklentilerini öğrenmeleri diğer bir deyişle halkı tanımaları, anlamaya yönelik çaba göstermeleri gerekir. Nitekim bu durum, halkla ilişkilerin tanıma ve tanıtma sanatıdır (Sabuncuoğlu,2008:13) şeklindeki kısa tanımının ilk kısmında hayat bulur.

Günümüzde yerine getirmeye çalıştıkları hizmetler çeşitlenmiş ve daha karmaşık hale gelmiş olan belediyelerin halkın beklenti ve ihtiyaçlarının ne olduğunu öğrenmesi ve elde ettiği bu bilgilere göre hizmet politikalarını ve faaliyetlerini belirlemesi başarılı olabilmesinin ön koşuludur. Bu çalışma belediyelerin halkın beklenti istek ve şikâyetlerini öğrenebilmesi için yararlanabileceği en etkili yöntem olan halkla ilişkiler uygulamalarını ne ölçüde kullandığını tespit etmek amacıyla yapılmıştır.

1. LİTERATÜR TARAMASI

Literatür incelendiğinde Hasan Güllüpınar’ın (2006) “Belediyelerde Halkla İlişkiler Ve Halkın Yakınma Yöntemleri; Karşılaştırmalı Bir Çalışma” isimli yayınlanmamış yüksek lisans tezinde ilk kez Konya Belediyesi’nde halkın yakınma birimi olarak kurulan “açık kapı” uygulamasının yönetimde temsil edilememesi nedeniyle işlevini etkin bir şekilde gerçekleştiremeyen bir halkla ilişkiler faaliyeti olduğu, uygulamanın başarısının yönetimde yer alması söz sahibi olması durumuna bağlı olduğu sonucu çıkmıştır.

Bir başka çalışma ise “Belediyelerde Halkla İlişkiler ve Halka Dönük Yönetim” ismiyle Murat Sezgin (2014) tarafından yapılmış ve çalışmada belediyelerin gelecekte en fazla ihtiyaç duyulacak birimler olmasının koşulunun halkla ilişkilerde sağlayacakları başarıya bağlı olduğu belirtilmiştir.

Ahmet Tarhan’ın (2007) “Halkla ilişkilerde Tanıma ve Tanıtma Aracı olarak İnternet: Belediyelerin Web Sayfaları Üzerine Bir Analiz” isimli çalışmasında belediyelerin web sayfalarının tanıma bakımından yeterli, ancak tanıtma açısından eksik olduğu tespiti yapılmıştır.

M. Nejat Özüpek, Türkiye genelinde büyükşehir, merkez il ve ilçe belediyelerini kapsayan “Halkla İlişkiler Açısından Belediyelerin Kamu Beklentilerini Öğrenme Yöntemleri” (2006) adlı çalışmada tüm belediyelerin halkın istek ve görüşlerini öğrenmek amacıyla gerekli yöntemleri kullandığı sonucuna varılmıştır. Muhittin Acar’ın (1994) “Türk Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler Araştırması” çalışmada Türk kamu yönetiminde halkla ilişkilerin bir yönetim felsefesi-bir yönetim anlayışı olarak benimsenmesi halinde çağdaş ülkelerdeki gibi olacağı görüşü belirtilmiştir.

Yönetim tarafından alınacak kararlardan etkilenen tüm paydaşların karar alma süreçlerine katılımının ve vatandaş ile iyi ilişkiler kurulmasının gerekli olduğunu belirttiği “Yerel Yönetişim Ve Halkla İlişkiler: Yerel Yönetimlerin Tanıma Ve Tanıtma Yöntemleri Üzerine Bir Derleme” (2018) adlı çalışmalarında Filiz Tufan Emine ve Emine Sancak, yönetişimin yerel yönetimler ve kamu kuruluşlarında başarıyla uygulanabilmesinin etkili bir halkla ilişkiler çalışmasıyla mümkün olabileceğini ifade etmişlerdir.

Sirel Gölönü ise “Yerel Yönetimler, Halkla İlişkiler ve Toplumsal Beklentiler” (2000) adlı çalışmada yerel yönetimlerin yükselen değer özelliklerini koruyabilmelerinin daha fazla halkla ilişkilere önem vererek, halkla ilişkilerin yöntemlerini ve tekniklerini kullanmaktan geçtiğini vurgulamaktadır.

2.HALKLA İLİŞKİLERİN TANIMA İŞLEVİ VE YEREL YÖNETİMLERİN TANIMAYA YÖNELİK UYGULAMALARI

Başarılı bir halkla ilişkiler faaliyeti yapabilmenin ön koşulu öncelikle söz konusu faaliyete muhatap olacak hedef kitleyi sahip olduğu bütün özellikleriyle iyice tanımaktır. Hedef kitlenin yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu gibi demografik özelliklerinin yanı sıra kültürleri, yaşam tarzı gibi özellikleri bilinmelidir. Ayrıca bunların yanı sıra hedef kitlenin kuruluşa ilişkin düşüncelerinin, beklentilerinin de öğrenilmesi gerekir. Halkla ilişkiler uygulamasında çalışmaların bir bölümü çevreye dönük iken bir bölümü de yönetimin karar almada bilgi eksikliğini gidermek, çevreyi tanımak, halkla kimi konularda sorumluluğu bölüşmek, değişen koşulları ve onlarla ilişkili halk isteklerini öğrenmekle ilgilidir. Tanıma derken bu amaçlar ve bunlarla ilgili uygulamalar anlaşılmalıdır (Kazancı,1997:113).

Tanıma faaliyetleri ile elde edilen bilgilerle yönetim; hedef kitleye yönelik çalışmalarını doğru bir şekilde plânlayabilir ve bu bilgiler doğrultusunda alacağı yerinde kararlarla etkili ve başarılı sonuçlara ulaşabilir. Ve yine bu bilgiler sayesinde yönetim; halkla ilişkiler faaliyetlerinin hangi alanlarda yoğunlaştırması gerektiğini, hedef kitleyle ilişkilerinde kullanacağı araç ve yöntemlerin neler olacağı konusunda isabetli tespitler yapabilir. Bir belediye yönetiminin halkın takdirini kazanması ve “halkın belediyesi” olabilmesi için öncelikle halkın belediyeye yönelik duygu, düşünce ve görüşlerini doğru bir şekilde öğrenmesi gereği açıktır. Bir belediye, belde halkını tanımak, onun beklentilerini öğrenmek ve bu beklentilere yönelik hizmet vermek zorundadır. Yerel halkı tanımak, belediyenin halk

ile bütünleşmesine katkı yaparken, halkla ilişkiler uygulamalarının da başarılı olmasını sağlar. Yönetmek önce tanımak yani danışmak, sormak demektir. Danışan yönetimin aldığı karar, çevreyi tanımının sağladığı bilgi üstünlüğünü özünde taşımaktadır. Siyasal motiflerin dışına çıkıldığında yani kamu yönetimi yalnızca teknik bir süreç olarak çalıştığında, ona halka danışmanın verdiği gücü, başka hiçbir kimse veremez (Kazancı, 1997:117). Kamu yönetiminde halkla ilişkilerin istenilen nitelikte ve derecede düzenlenmiş olması yönetimin başarısını ve verimliliğini etkileyen önemli bir unsurdur. Kamu kuruluşlarının amacı, halka yararlı olmaktır. Varlık nedeni halk yararı olan kamu kuruluşları halk ile yakın ilişkiler kurmak, devamlı olarak onun desteğini kazanmak ihtiyacındadır. (Tortop,2018:121)Halkla ilişkiler kamuoyunu etkileme ve ondan etkilenme sürecidir (Mıhçıoğlu, 1971:12). Bu bağlamda yapacakları çalışmalarla halkın beklenti, görüş ve istekleri, şikayetleri gibi pek çok konuda bilgi edinerek belediyeler isabetli kararlar alabilir ve halkın memnun olacağı uygulamalara imza atabilirler. Var olmalarını borçlu oldukları halka karşı asli misyonları olan hizmet götürmeyi belediyeler ancak; halkı tanıma çalışmalarıyla edindikleri bilgiler doğrultusunda düzenleyecekleri eylem politikaları ve faaliyetlerle layığı ile yerine getirebilirler. Ve yine bu sayede yapacakları faaliyetleri, verecekleri kararları halka benimsetmeleri, halkın onay ve desteğini almaları mümkün olacaktır. Halkının görüş ve isteklerini, şikâyetlerini dikkate alan bir belediye böylece kent halkıyla bütünleşebilir, halkın sahip çıktığı ve desteklediği bir belediye olabilir. Bu amaçlarla halkı tanımaya yönelik faaliyetlerin aşağıdaki sorulara yanıt verecek şekilde düzenlenmesi yararlı olabilir:

- Belediye sınırları içerisinde yaşayan yerel halkın ihtiyaçları ve beklentileri nelerdir?
- Belediye hizmetlerinden halk genelde memnun mu? Değilse neden?
- Halkın şikâyetleri ve çözüm önerileri nelerdir?
- Halkın memnun olduğu ve desteklediği belediye hizmetleri nelerdir?
- Belediyenin hizmetlerine ilişkin halkın genel görüşü nedir?

Nitekim uygulamada belediyelerin halkı tanımak amacıyla bazı yöntemlerden yararlandıkları görülmektedir. Bu yöntemler şöyle sıralanabilir (Budak vd. 2000:138, Tengilimoğlu vd. 2004:140).

- Vatandaşların kişisel başvuruları
- Kamuoyu araştırmaları ve anketler
- Basını (medyayı) izleme
- Danışma
- Toplantılar
- Halkla yüz yüze ilişkiler
- Referandum (kamuoyuna Başvurma)

Literatürde yer alan bu yöntemlere yaşadığımız bilgi çağının yeni iletişim yöntemleri olan ve kamuoyunun her kesiminin yaygın olarak kullandığı internet teknolojisini ve bu teknolojinin sağladığı sosyal medya araçlarını da ilave etmek gerekir.

2.1. Vatandaşların Kişisel Başvuruları

Yerel yönetimlerin toplumun örgüt hakkında ve sürdürülen faaliyetlerle ilgili düşünceleriyle istek ve şikâyetlerini öğrenmek için yararlanabileceği yöntemlerin başında vatandaşların kişisel başvuruları gelmektedir. Ancak bu yöntemin etkili olabilmesi için yönetimin vatandaşa kişisel başvurularının dikkate alınacağı ve gereğinin yapılacağına dair güven vermesi gerekir. Ayrıca bu başvuruların hızlı bir şekilde geri dönüşünün yapılması bu güvenin sağlanmasına katkı sağlayacaktır. Vatandaş; yönetim tarafından kişisel başvurularının ivedilikle ele alınacağını ve gereğinin yerine getirileceğini bilirse, kendinden emin bir şekilde kişisel başvuru yapacak; belediyeler de bu sayede vatandaşı tanıma ve anlama fırsatı yakalamış olacaktır. İlk olarak İstanbul Belediyesi'nde 1994 yılında kurulan ve daha sonra bazı belediyelerce de kullanılan, vatandaşların kişisel başvuru yaparak yakınmalarını iletebilecekleri ve adı "beyaz masa" olan uygulama bu bağlamda yararlı olabilir. Vatandaş kişisel başvurularını sadece doğrudan belediye birimlerine değil medya üzerinden de yapabilir. Günümüzün yeni iletişim teknolojilerinden biri olan cep telefonlarıyla çektikleri resim ve videolarla adeta potansiyel gazeteci gibi hareket ederek vatandaşlar yazılı ve görsel medyanın ihbar hatlarını şikâyet ve haber yağmuruna tutmaktadırlar. Hatta bazı yayın kuruluşları halktan gelen bu resim ve videoları değerlendirerek haberleştirme yoluna gitmektedir. Halk aynı zamanda yaşadığı bilgi çağının kendisine sunduğu bir başka teknoloji olan interneti ve dolayısıyla sosyal medyayı da bu amaçla etkin bir şekilde kullanabilmektedir. Nitekim günümüzde yerel yönetimler, medyadaki ihbar hatlarını, sosyal medyayı, interneti bu yüzden de takip etme gereği duymaktadır.

2.2. Kamuoyu Araştırmaları Ve Anketler

Halkla ilişkiler faaliyetlerinin verimli ve etkin sonuçlar verebilmesi için, kuruluşun içinde bulunduğu durumun gerçekçi bir şekilde analiz edilmesi, hedef kitlenin kuruluş hakkındaki düşüncelerinin, kuruluşa karşı tutum ve davranışlarının nesnel bir biçimde ortaya konması gerekir. Bu da araştırma ile mümkündür (Seçim vd, 1992:80). Halkla ilişkiler faaliyetlerinde araştırma bir örgütün uygulama ve politikalarına ilişkin hedef kitlenin kanaatlerini, tutumlarını ve tepkilerini belirlemeye amacıyla yapılmaktadır. Kuruluşların halkla ilişkiler faaliyetleri bilgilenmeyi, hedef kitleyi tanımayı gerekli kılmaktadır. Çünkü hedef kitlenin yapısı ve pek çok özelliklerinin bu araştırmalar sonucunda öğrenilmesi ile kuruluşlar halkla ilişkiler faaliyetlerinin başarılı bir şekilde gerçekleştirme için önemli bir dayanak elde etmiş olurlar. Yönetimlerin halkla ilişkiler uygulamalarında dayanaktan yoksun bir şekilde ya da hayali bilgilerle strateji belirlemesi mümkün değildir. O halde kuruluşlar kendilerine hedef kitlelerine ilişkin doğru ve güvenilir bilgiler sağlayan kamuoyu araştırmalarını kullanmaları gereği

açıktır. Kamuoyu araştırması, saha araştırması kapsamında yer alan ve halkla ilişkiler faaliyetlerinde en yaygın kullanıldığı düşünülen bilimsel bir araştırma yöntemidir (Simon,1986:16). Kamuoyu araştırmasının, halkla ilişkilerde en çok kullanılan araştırma biçimi olduğu, Pavlik ve Summeral'ın yaptıkları çalışmayla da ortaya konulmuştur (Pavlik, 1987:33). Alan araştırması yaparken, en yaygın biçimde kullanılan veri toplama tekniği ankettir. Anket; bir topluluğa ya da örnekleme oluşturan deneklere sorular yöneltmek sureti ile veri toplama yöntemidir. (Budak vd, 2000:139)Kamu yönetiminin bilgisinin yetersiz olduğu önemli hizmetler hakkında toplumun ne düşündüğünü anlamının bir yolu da kamuoyu araştırması yapmaktır. Bu yöntemle varılmak istenen amaç, çoğunluğun eğilimlerini öğrenmek, alınacak kararların isabetli, uygulanabilir nitelikte ve çoğunluğun isteği doğrultusunda olmasını sağlamaktır. Burada uygulanan anket ve görüşme yöntemlerinin tutarlı, yansız ve gerçekleri yansıtacak nitelikte olması önem taşımaktadır (Tengilimoğlu vd,2004:140- 141).

2.3. Basını (Medyayı) İzleme

Yönetimler medyayı izleyerek gerek hedef kitlelerine gerekse çevrelerine ilişkin pek çok konuda bilgi sahibi olabilirler. Medya (basın) bir yandan halkı her konuda haberdar etme işlevini yerine getirirken, bir yandan da halka istek ve şikâyetlerini ifade etme imkânı sunmaktadır. Bu bağlamda kuruluşların hem hedef kitlelerini tanımak; onların şikâyet ve isteklerini öğrenmek, hem de yaptıkları faaliyetlerin haber olarak yer verildiği medyayı izlemeleri gereği açıktır. Yönetimler medyayı halkla ilişkilerinde bir geri bildirim aracı olarak ta değerlendirmek durumundadır. Ayrıca basın tarafından yapılan araştırmalar da yönetimin yararlanabileceği önemli bir bilgi kaynağıdır. Gerekliği gibi yararlandığında medya, yönetimin kendi imkânlarıyla çok zor öğrenebildiği istek ve şikâyetler gibi bir takım bilgileri kolayca aktarabilme işlevi görmektedir. (Tengilimoğlu vd. 2004:141) Sektör ve işletme çevresi ile ilgili haberlerin dikkatle izlenmesi, kuruluşun alacağı kararların isabet derecesini yükseltecektir (Budak vd,2000:141).

2.4. Danışma

Danışma, kuruluşların halkla ilgili bir konuda karar alması gerektiği durumlarda, halkın temsilcileri olabilecek özellikteki kişilerle ilişki kurarak bilgi almasıdır. Danışma yönteminde temel amaç, alınacak kararlar ya da yapılacak faaliyetlerde halkın ne düşündüğünü öğrenmektir. Bu yöntemi kullanarak belediyeler, halkın temsilcilerine danışarak dolaylı da olsa halkın yönetime katılmasını sağlamış ve üstelik belediye ile halk arasında bir konsensüs oluşmasının da yolunu açmış olur. Halkın istek, beklenti, yakınma ve eleştirilerinin öğrenilerek yapılacak çalışmaların yeniden planlanarak ele alınması danışan yönetici birimine üstünlük sağlamakta ve aldığı kararların uygulanabilirlik şansını da olabildiğince fazlaştırmaktadır (Kazancı, 1997:135). Çünkü halka danışılarak elde edilebilen bu saptamalar aracılığıyla belediye karar ve yürütme organları, hizmet politikaları ve uygulamalarındaki doğru ve yanlışları anlama olanağına kavuşacak, daha da önemlisi halkın bunlarla ilgili görüş ve tavırları öğrenilmiş olacaktır (Yalçındağ, 1996:101). Danışma, yönetimin yanlış yapmasını engelleyebileceği

gibi, kararların uygulanmasından sonra ortaya eğer tepki çıkacaksa bunu karşılamanın da yollarını gösterir. İşletmelerde ve kamu kuruluşlarında gerçek anlamda bir danışma olabilmesi için özellikle kuruluşların katılımlı bir yönetim anlayışına sahip olması ve yönetimlerinde halktan ve kitle örgütlerinden temsilcilerin de bulunması gerekir. Böylece, hedef kitlenin daha iyi tanınması ve işletme ile toplum arasında daha sağlıklı ilişkilerin kurulmasını sağlayabilir. (Tengilimoğlu vd. 2004:140) Bu bağlamda 5393 sayılı Belediye Kanunu ve 26313 sayılı Kent Konseyi Yönetmeliği'ne dayanarak 2006' da kurulmuş yapılar olan Kent Konseylerinden söz etmek yerinde olacaktır. Kuruluş amaçları; kent yaşamında, kent vizyonunun ve hemşerilik bilincinin geliştirilmesi, kentin hak ve hukukunun korunması, sürdürülebilir kalkınma, çevreye duyarlılık, sosyal yardımlaşma ve dayanışma, saydamlık, hesap sorma ve hesap verme, katılım, yönetişim ve yerinden yönetim ilkelerini hayata geçirmek olan kent konseyleri bu doğrultuda aldıkları görüş ve önerileri belediyelere bildirmektedirler. Kent Konseylerinin belediyelere önerilerine örnek olarak Karşıyaka Kent Meclisi'nde alınan ve uygulanan şu örnek verilebilir. Karşıyaka Kent Meclisi'nin bir genel kurulunda Tuna ve Alaybey mahalleli üyeleri sahilde çay bahçesi önerdiler. Projelendirdiler. Bardağın biçiminden, sandalyenin şekline, kaç kişi çalışacağından, çayın fiyatına kadar yazdılar. Kent Meclisi genel kurulunda onaylandı. Öneri belediyeye gitti. Belediye tam olarak mahalleli nasıl istiyorduydu öyle çay bahçesi yaptı. (A3Haber.com, 2020).

2.5. Toplantılar

Bir kuruluşun örgüt içi ya da örgüt dışı çevresine ilişkin bilgisi arttırmasının, çevresini tanımmasının bir yolu da toplantılardır. Yönetici ile yönetilenler arasında sosyal bir köprü kurulmasını, karşılıklı görüş alışverişini sağlayan toplantılar farklı amaçlarla farklı büyüklüklerde düzenlenirler. Bu toplantıların katılımcıların kolayca ulaşabilecekleri mekânlarda uygun saatlerde düzenlenmesine dikkat etmek gerekir. Toplantılarda yerel halk ile bir araya gelen belediye yöneticileri hem kendi karar ve faaliyetlerini anlatma hem de halkın şikâyet, istek ve önerilerini ilk ağızdan duyma imkânı bulurlar. Halkla yöneticilerin bir araya geldiği bu toplantılar için belediyelerde toplantı salonları, dışarıda ise mahalle kahveleri, kır bahçeleri gibi toplanma yerleri tercih edilir. Ayrıca yerel yönetimler mahalleleri en iyi tanıyan kişi olarak vatandaşlık hizmetlerini mahalle bazında düzenli olarak yürüten mahalle muhtarlarıyla da bir araya gelerek görüş alışverişinde bulunmaktadır. Yerel hizmetlerin önemli bir parçası olan muhtarlarla iletişim halinde bulunan belediyeler hizmet verdikleri halkı beklenti ve isteklerini öğrenmek için de muhtarlardan doğru ve güvenilir bir veri kaynağı olarak bilgi olarak böylece uygulamalarında daha isabetli kararlar verebilirler. Belediye yöneticileri yerel halk ve muhtarlar ile bir araya geldikleri bu toplantılar dışında kentin sivil toplum örgütleri ile zaman zaman toplantılar yapmaktadırlar. Günümüzde sivil toplum örgütleri demokrasinin önemli bir parçası olarak devlet ve halk arasında çok yönlü bir köprü işlevi görmektedir. Vatandaşın sivil toplum örgütleri aracılığı ile savunuculuk faaliyetlerine ve politikaları etkileme dolayısıyla da demokratik yönetim süreçlerine

katılmaları söz konusudur. O halde yerel yönetimlerin halkın beklenti, istek ve şikâyetlerini öğrenmek için sivil toplum örgütlerini dikkate alması ve onlarla toplantılar yapması önem kazanmaktadır.

2.6. Halkla Yüz Yüze İlişkiler

Bir tanıma yöntemi olarak yüz yüze ilişkilerden söz edebilmek için; yönetimin bu ilişkiden ilerisi için bazı sonuçlar çıkarmak amacıyla yararlanması, şikâyetlerini ve halkın isteklerini öğrenmesi ve bunları belleğine aktarması gerekir (Ünlü, 1993:33). Bu bağlamda kuruluşlar için halkla yüz yüze ilişki kurulması halkı tanıma açısından önemli bir fırsat olarak değerlendirilmelidir. Özellikle hizmet sektöründe yer alan kuruluşlar diğer sektörlere oranla halk ile daha fazla yüz yüze ilişki kurmaktadır. Otel, lokanta, banka gibi konularda hizmet sektöründe yer alan özel işletmelerin yanı sıra kamu kuruluşlarının bir kısmı da hizmet sektöründe faaliyet göstermektedir. Bunlar arasında yerel yönetimler de halka sundukları pek çok hizmet ile önemli bir yere sahiptir. Temizlik, su, ulaşım gibi pek çok konuda vatandaşa hizmet veren yerel yönetimler hedef kitleleri vatandaş ile her gün yüz yüze gelmektedir. Vatandaşın yerel yönetimlerden aldıkları hizmet esnasında muhatap oldukları belediye çalışanından memnun olmaları, hızlı ve sorunsuz işlerinin görülmesi yönetimin halkla arasında iyi ve güvenilir bir ilişki kurulmasına, halkın memnuniyetine sebep olacaktır. Bu nedenle yerel yönetimlerde en alt seviyede çalışanından en üst çalışanına kadar hemen herkesin vatandaşa daima güler yüzlü, nazik ve anlayışlı olması, problem yaratan değil çözüm üreten bir yaklaşımla davranması gereği açıktır. Böyle bir ilişki belediye ile halkın arasında pozitif bir etkileşim sağlayacak, halkın nezdinde belediyenin itibarını arttıracak, halkı yönetimden yana hoşnut kılacaktır. Halkla her gün yüz yüze gelen yerel yönetimin farklı birimleri aynı zamanda halkın belediyeden hizmet alırken ne düşündüğünü, istek ve şikâyetlerini de dile getirdiği yerlerdir. Bu şikâyet ve istekleri hizmet verdiği halktan yüz yüze alma şansını belediyelerin bir geri bildirim fırsatı olarak iyi değerlendirmesi halkın onayını alan isabetli kararlar, başarılı işler yapmasını sağlayacaktır.

2.7. Referandum (Kamuoyuna Başvurma)

Belli konular üzerinde kamuoyunun gerçek eğilimin saptamanın yolu, kuşkusuz referanduma başvurmaktır. Özellikle batı ülkelerinde sık kullanılan bir yöntemdir. (Ertekin, 2000:156) Örneğin Norveç'te yerel yönetimlerle ilgili yasada referandumla ilgili bir hüküm bulunmamasına karşın, belediye veya ilçe meclisleri referanduma gidebilirler. Referandum danışma niteliğindedir. Ancak yasalarla zorunlu kılınmış ise bağlayıcıdır (Tortop, 1990:75). Referandum özellikle son yıllarda Türkiye'de de belediyeler tarafından halkı ilgilendiren alt yapı ya da üst yapı yatırımları gibi konularda vatandaşların görüşlerini almak için sıklıkla uygulanmaktadır. Örneğin; Eskişehir Odunpazarı Belediyesi, 2019 yılında Hamamyolu Caddesi üzerinde kendi işlettiği kafelerdeki çay fiyatları ile ilgili yaptığı referandum sonucuna göre işletmelerde 1TL.olan çay fiyatı değişmedi (sputniksnews.com/12.12.2020). Görülüyor ki halkla ilişkilerin gayelerinden biri olan hedef kitleyi

etkilemek ve ondan etkilenmek ve böylece karşılıklı anlayış ve işbirliğini sağlamak için kullanılacak yöntem ve tekniklerden birisi de referandumdur.

2.8. İnternet Teknolojileri (Sosyal Medya Ve Web Siteleri)

Çağımızın internet teknolojileri sayesinde klasik kitle iletişim araçlarının yanında internet teknolojisi ile yeni iletişim mecraları ve araçları hayatımıza girmiş bulunmaktadır. Yerel yönetimler de diğer örgütler gibi hedef kitleleriyle iletişim kurmada sosyal medyayı ve web sitelerini etkin bir şekilde kullanmaya başlamışlardır. Nitekim pek çok belediye web siteleri oluşturarak Twiter, Facebook, WhatsApp gibi teknik ve araçlardan hedef kitlelerine ulaşmada yararlanmaktadır. Bunda gerçekten de internet teknolojilerinin müşteriye özgü ya da dar bir hedef kitleye yönelik, e-posta ve Chat ile hızlı geri bildirim alma imkânı sunan akıcı, esnek ve etkileşimli medya özellikleriyle halkla ilişkiler uygulamalarına yeni bir soluk getirmesinin payı yüksektir. Belediyelerin internet teknolojisini kullanarak hedef gruplarını tanımaya yönelik yöntemleri ise şöyle değerlendirilebilir: (Tarhan, 2007:7)

- Belediyeye Erişimi Sağlayacak Telefon ile Faks numaraları ve e-posta adresleri: Belediyelerin halkın istek ve beklentilerini alabilecekleri yazılı ve sözlü temel iletişim araçları olarak değerlendirilmektedir. Halkın iletişim araçlarına yatkınlığı ve kullanılabilirlik için farklı seçeneklerle desteklenmiştir.
- Başkana Mesaj: Halkın belediyenin herhangi bir uygulamasına ilişkin görüşlerini doğrudan başkanlık makamına aktarabilmesi ve başkan tarafından yanıtlanması düşünülen tanıma yöntemi olarak değerlendirilmektedir.
- İstek ve Şikâyet Hattı: Mevcut telefon, faks, e-mail ve başkana mesaj bölümleri dışında halkın yine istek ve şikâyetlerini yazılı olarak web sayfası üzerinden iletebileceği bir tanıma yöntemidir.
- Bilgi Edinme: Bilgi Edinme Yasası çerçevesinde halkın belediyenin herhangi bir uygulaması ya da mevcut birimleri hakkında bilgi edinmesini sağlayan ve yine halkın taleplerinin belirlenmesi noktasında işleyen bir tanıma yöntemidir.
- Anketler: Çoğu kez web sayfasında yer alan ve sonuçlarının da halkla paylaşıldığı kimi zaman belediyenin herhangi bir uygulamasının halkta gösterdiği tepki kimi zaman da yapılacak bir uygulamanın halk tarafından benimsenip benimsenmediği konularını ölçmeye yarayan kısa çoğu kez tek soruluk tanıma yöntemidir.

3. DOĞU KARADENİZ BELEDİYELER BİRLİĞİ

Doğu Karadeniz Belediyeler Birliği; 29.12.1992 tarih ve 92/4017 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kuruluşu onaylanmış ve bu karar 09.02.1993 gün ve 21491 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak

Tüzel Kişilik kazanmıştır. Doğu Karadeniz Belediyeler Birliği'ne bölgede yer alan Trabzon, Rize, Giresun, Gümüşhane, Bayburt ve Artvin İllerine dâhil il, ilçe ve kasaba belediyelerinden 73 belediye bağlı bulunmaktadır. ("dkbb.gov.tr", 2020)

4. METODOLOJİ

Araştırma evrenini Doğu Karadeniz Birliği'nin 6'sı il diğerleri ilçe olan toplam üye sayısı 73 belediye oluşturmaktadır. Çalışmada 73 belediyeye telefon ve internet üzerinden anket uygulanmıştır. Anketlerin 41'nden geri dönüş alınmıştır. Bu belediyeler Artvin, Rize, Trabzon, Giresun, Gümüşhane, Bayburt illeri olmak üzere 6 il ile Hopa, Kemalpaşa, Borçka, Arhavi, Ardeşen, Derepazarı, İyidere, Çayeli, Çamlıhemşin, Akçaabat, Beşikdüzü, Of, Sürmene, Çaykara, Araklı, Maçka, Dernekpazarı, Vakfikebir Bulancak, Tirebolu, Dereli, Görele, Eynesil, Piraziz, Keşap, Yağlıdere, Şiran, Torul, Kürtün, Kelkit, Gümüşgöze, Arpalı, Aydıntepe, Demirözü, olmak üzere 35 ilçe belediyesidir. Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmış, ankette katılımcılara kapalı uçlu 11 soru yöneltilmiştir. Anket soruları; alanla ilgili bu konuda yapılmış araştırmalardan Muhittin Acar'ın "Türk Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler Araştırması" (Acar,1994) ve M. Nejat Özipek'in "Halkla İlişkiler Açısından Belediyelerin Kamu Beklentilerini Öğrenme Yöntemleri" (Özipek, 2009) adlı çalışmalarda daha önce kullanılmış olan anket sorularından alınmıştır. Ancak günümüz değişen koşulları dikkate alınarak bu sorulara 6 yeni soru eklenmiştir. Araştırmada kullanılan bilgi toplama araçlarının etkinliğini sınamak amacı ile tesadüfi yöntemle seçilmiş 20 kişi üzerinde ön test çalışması uygulanmış, elde edilen veriler doğrultusunda konuyla ilgili uzman akademisyenlerin görüşleri alınarak gerekli düzeltmeler yapılarak anket sorularının geçerliliği sağlanarak anket formuna son şekli verilmiştir. Araştırma verilerinin sonuçları analiz edilerek frekans tabloları şeklinde rapor edilmiştir.

5. BULGULAR VE TARTIŞMA

Tablo1: Medyanın Takip Edilmesi

	Sayı	Yüzde
Evet	33	%95,16
Hayır	2	%4,84
Toplam	41	100

Çalışmada yer alan "Medyada belediyenize ilişkin yer alan haber ve yorumlar günlük olarak takip edilip üst yönetime sunuluyor mu?" sorusuna belediyelerin 39'u medyayı takip ettiklerini, belediyeleriyle ilgili haberleri arşivleyip belediye başkanına sunduklarını belirtmişlerdir. İki belediye ise küçük belediye oldukları için medyada haberlerinin hiç yer almadığını bu nedenle de medyayı takip etmediklerini ifade etmişlerdir.

Tablo 2: Halk Günü Düzenleme

	Sayı	Yüzde
Evet	18	%43,90

Hayır	23	%56,10
Toplam	41	100

Araştırmada yer alan belediyelere “Belediyenizde halk günü gibi çeşitli adlar altında halkla belediye başkanı ya da başkan yardımcısının bir araya geldiği toplantılar yapılıyor mu?” sorusu yöneltilmiş ve 18’inde (%43,92) “halk günü” düzenlendiği;23’ünde (%56,12) düzenlenmediği tespit edilmiştir. Araştırmada bazı belediyelerin önceleri halk günü yaptıklarını ancak Covid19 salgını nedeniyle halk günü düzenlemekten vazgeçmek zorunda kaldıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 3: Halk Günü Düzenlenme Sıklığı

	Sayı	Yüzde
Haftada bir	-	
15 günde bir	5	%12,2
Ayda bir	7	%17,08
3ayda bir	1	%2,44
Düzensiz	5	%12,2
Hiç	23	%56,12
Toplam	41	100

Araştırmada “belediyelerin halk günü şeklindeki toplantıları hangi sıklıkta düzenlenmektedir?” sorusuna araştırma sürecinin pandemiye rastlaması nedeniyle Tablo 3’de görüldüğü gibi belediyelerin 23’ü (%56,12) pandemi önlemleri kapsamında halk günleri düzenlemediklerini, ayda bir düzenleyenler ise 7 (%17,08) olduğu, 15 günde bir 5’inin (%12,2), 3 ayda bir ise sadece 1’inin (%2,44) düzenlediği şeklinde yanıtlar alınmıştır. Düzensiz bir şekilde halkla bir araya gelenlerin ise 5 (%12,2) belediye olduğu çalışma sonucunda ortaya çıkmıştır.

	İl	İlçe		
--	----	------	--	--

	Sayı	%	Sayı	%	%
Evet	5	%12,2	13	%31,72	%43,90
Hayır	1	%2,44	22	%53,68	%56,10
TOPLAM	6	%14,64	35	%85,4	100

Tablo 4: Belediye Sınıflandırmasına Göre Halk Günü Düzenlenmesi

Belediye sınıflandırmasına göre 5 il belediyesinin, 13 ilçe belediyesinin “halk günü” düzenledikleri, 1’i il belediyesi olmak üzere 23 belediyenin ise “halk günü” düzenlemediği görülmüştür. İl belediyelerinden Rize Belediyesinin “Halk Günü” düzenlemediği halkın belediye başkanından randevu alarak yüz yüze görüştüğü tespit edilmiştir. Ülkede yaşanan pandemi süreci nedeniyle belediyelerin halk günü düzenlemekten vazgeçtikleri katılımcılar tarafından özellikle belirtilmiştir.

Tablo 5: Kamuoyu Araştırmalarına Başvurma

	Sayı	Yüzde
Evet	21	%51,20
Hayır	20	%48,80
Toplam	41	100

Araştırmada “ Belediyenizin 2020 yılı içerisinde belediye çalışmalarıyla ilgili herhangi bir kamuoyu araştırması yapıldı mı?” sorusuna belediyelerin %51,24’ü halkın düşünce ve tepkilerini öğrenmeye yönelik kamuoyu araştırması yapmış oldukları, %48’8’i ise herhangi bir araştırma yapmadıkları şeklinde yanıt vermiştir. Yöntem bakımından bir değerlendirme yapıldığında; belediyelerin kamuoyu araştırmalarını; daha çok hizmetlerinden halkın memnuniyetini ölçmek, sokak isimlerini belirlemek, alışveriş merkezi istenip istenmediğini öğrenmek için yaptıkları görülmüştür. Araştırmada yer alan Bayburt il belediyesi kamuoyu araştırmasını cami yaptırmak konusunda halkın görüşlerini öğrenmek için; Gümüşhane ve Trabzon il belediyeleri halkın memnuniyetini ölçmek için; Rize belediyesi ise halkın “gelecekte nasıl bir Rize?” istediğini ve “şehrin genel sorunlarının neler olduğuna” ilişkin konularda ne düşündüğünü öğrenmek için kamuoyu araştırmaları yapmışlardır.

	Sayı	Yüzde
Evet	33	%80,52

Tablo
Örgütleriyle
Yapılması

Hayır	8	%19,52
Toplam	41	100

6: Sivil Toplum
Toplantı

Ankette “Belediye yönetimi şehirde bulunan sivil toplum örgütleri ile toplantı yapıyor mu?” sorusuna çalışmaya katılan Doğu Karadeniz Belediyeler Birliği üyelerinin 33’ünün (%80,52) Tablo 6’da görüldüğü gibi verdiği yanıt olumludur. Sivil toplum örgütleri günümüzde toplum yararına faaliyetleri ile sosyal hayatımızın vazgeçilmez birer parçası haline gelmiştir. Bu nedenle özellikle son yıllarda belediyelerin yerel hizmetleri yerine getirirken karşılaştıkları sorunların çözümünde toplum yararına pek çok konuda faaliyet gösteren adeta toplumun vicdanı gibi hareket eden sivil toplum örgütlerinin sempatisini kazanması ve desteğini alması son derece önemlidir. Bu sonucu yöntem açısından değerlendirdiğimizde ankete katılan belediyelerin yerel hizmetleri yerine getirirken sivil toplum örgütleriyle bir araya gelmeye ve onlara maddi– manevi katkılar sağlamaya çalıştıklarını görmekteyiz. Ayrıca ankete katılan belediyelerden Ardeşen Belediyesi’nin 2019 yılında sivil toplum örgütü Türkiye Hayvanların Yaşam Hakları Koruma Federasyonu ve Karadeniz Hayvan Hakları Derneği tarafından ilçede yapılan sokak hayvanlarına ilişkin faaliyetleri başarılı bulunarak birincilik ödülü ile ödüllendirilmesi de belediyelerin hedef kitleleri içerisinde yer alan sivil toplum örgütlerince de yakından takip edildiğini göstermesi açısından önemlidir.

Tablo 7: Toplantıların Düzenlenme Sıklığı

	Sayı	Yüzde
Haftada bir	2	%4,88
Ayda bir	12	%29,28
15 Günde bir	1	%2,44
3ayda bir	2	%4,88
6 Ayda bir	1	%2,44
Yapılmıyor	8	%19,52
Düzensiz	15	%36,6
Toplam	41	100

Çalışmada “sivil toplum örgütleriyle hangi sıklıkta toplantılar yapılıyor” sorusuna ise ankete katılan belediyelerden 8’inin çok küçük ilçe olmaları ve ilçelerinde sivil toplum örgütü olmaması nedeniyle bu tür bir toplantı yapmadıkları şeklinde yanıt verdiği, diğer belediyeler ise sivil toplum örgütleriyle pandemiye rağmen Tablo 7’de görülebileceği gibi farklı aralıklarla da olsa bir araya geldikleri şeklinde yanıt vermişlerdir. Bu sonuca göre ankete katılan belediyelerin sivil toplum örgütlerinin toplumdaki yerini ve önemini kavradıkları ve bu örgütlerle iletişim halinde olmaya çalıştıkları söylenebilir.

Tablo 8: Muhtarlarla Toplantı Yapılması

	Sayı	Yüzde
Evet	38	%92,68
Hayır	3	%7,32
Toplam	41	100

Araştırmada “Muhtarlarla toplantılar yapılıyor mu?” sorusu katılımcılara yöneltildiğinde Tablo 8’de görüldüğü gibi 38 belediyenin (%92,68) muhtarlarla bir araya geldikleri belirlenmiştir. Muhtarlar bir mahalleyi en iyi tanıyan ve mahalle halkının en güvendiği kişi olarak yerel yönetimlerin önemli bir veri kaynağı ve adeta mahalledeki eli kolu ayağı konumundadır. Nitekim araştırma sonucuna göre belediyelerin araştırmanın yapıldığı pandemi sürecinde dahi muhtarlarla görüşmelerini sürdürdükleri, işbirliği içerisinde çalıştıkları görülmüştür.

Tablo 9: Toplantıların Düzenlenme Sıklığı

	Sayı	Yüzde
Haftada bir	3	%7,29
6 Ayda bir	2	%4,86
Ayda bir	15	%36,45
3ayda bir	3	%7,29
Düzensiz	15	%36,45
Hiç yapmayanlar	3	%7,29
Toplam	41	100

“Muhtarlarla hangi sıklıkta toplantılar düzenleniyor?” sorusuna Tablo 9’da görüldüğü gibi çalışmada yer alan belediyelerin; 15’i (%36,45) ayda bir, 3’ü haftada bir (%7,29), ayda bir (%7,29)’unun, 15’i ise (%36,45) ise düzensiz olarak bir araya geldikleri ve toplantı yaptıkları şeklinde yanıt vermiştir.

Tablo 10: Halkın Belediye Başkanı ile Görüşmek için Kullandığı Araçlar

Kullanılan Araçlar	Sayı	%
Yüz yüze görüşme	29	%70,76
Twitter- WhatsApp	3	% 7,32
Telefonla	1	% 2,44
Hepsi	8	%19,52
Toplam	41	100

Araştırmada “Halkın belediye başkanı ile görüşmede kullandığı araçlar nelerdir?” sorusuna verilen yanıtlara bakıldığında Tablo 10’da görüldüğü gibi en fazla %70,76 ile halk belediye başkanı ile görüşmek için en fazla yüz yüze görüşmeyi tercih etmektedir. Pandeminin devam ettiği bu süreçte dahi insanların başkanla yüz yüze görüşmeyi tercih etmesinde çalışmaya katılan belediyelerin küçük yerler olması nedeniyle herkesin her zaman başkanla her yerde karşılaşabilme olanağının bulunmasından kaynaklandığı soruya yanıt veren ilgili kişiler tarafından belirtilmiştir.

Bu tabloda yeni medya araçları olarak ta anılan Twitter ve whatsapp ile başkanla görüşmenin düşük olduğu (7,32) görülmektedir. Bu sonuca göre, vatandaşın yeni medya araçlarını yerel ihtiyaçlarının çözümü için kullanma alışkanlığını henüz edinmediğini söylenebilir.

Tablo 11: Belediyelerin Kullandığı İnternet Teknolojileri

Ankette “Belediyeniz hedef kitesini tanımak için hangi internet teknolojilerini

Kullanılan İnternet Teknolojileri	İL				% Toplam	İlçe				Toplam
	Var	%	Yok	%		Var	%	Yok	%	
İletişim bilgileri	6	%100	-		%100	31	%88,57		%11,43	%100
Başkana Mesaj	5	%83,33	1	%16,67	%100	25	%71,43	0	%28,57	%100
İstek ve şikâyet hattı	5	%83,33	1	%16,67	%100	24	%68,57	1	%31,43	%100
Bilgi edinme	4	%66,66	2	%33,34	%100	19	%54,28	6	%45,72	%100
Anket	-		6	%100	%100	3	%8,57	2	%91,43	%100
Yeni Medya	6	%100	-		%100	31	%88,57		%11,43	%100
Web Sitesi Olan	6	%100	-		%100	31	%88,57		%9,76	%100

kullanmaktadır?” sorusu yöneltilmiş ve Tablo 11’de görüldüğü gibi 6 ilin 35 ilçenin yer aldığı

araştırmada belediyelerin internet teknolojilerinden yararlanma bakımından sadece 4 ilçe belediyesinin web sayfasının olmadığı, diğerlerinin ise web sayfası olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada web sayfası olmayan ilçe belediyelerinin internet uygulamalarını e-devlet üzerinden yerine getirdikleri bilgisine ulaşılmıştır. Bu soruya verilen yanıtlarda ankete katılan 6 il belediyesinin (%100) 6'sında da internet teknolojilerinin kullanıldığı; "iletişim bilgilerinin (telefon, faks, e-mail, adres) ve kamuoyunda yeni medya araçları da denilen (Twitter, whatsApp, Facebook, Instagram vb.) ve web sitelerinin olduğu ifade edilmiştir. "Başkana mesaj" ve "istek ve şikâyet hattının" ise 5 il belediyesinin web sitesinde olduğu, 1'inde olmadığı, "anket" bölümünün ise 6 il belediyesinin de web sitesinde yer verilmediği görülmüştür. "Bilgi edinme" bölümünün ise il belediyelerinin 4'ünün web sitesinde olduğu, 2'sinde olmadığı tespit edilmiştir. Web sayfasına sahip 31 ilçe belediyesinin 31'inde de (%88,57) "iletişim bilgilerinin", yeni medya araçlarının olduğu bu soruya verilen yanıtlar tespit edilmiştir. Çalışmada yer alan ilçe belediyelerinin web sitelerinde "başkana mesaj" bölümünün 25'inde (%71,43) "istek ve şikâyet hattının" ise 24'ünde (%68,57) olduğu, ilçe belediyesinin 10 tanesinde "başkana mesaj" ve 11 tanesinde ise "istek ve şikâyet hattının" olmadığı tespit edilmiştir. "Bilgi edinmenin" 19 (54,28) ilçe belediyesinin web sitesinde olduğu, 16'sında ise (%45,72) olmadığı, "anket" bölümünün ise sadece 3 (%8,57) ilçe belediyesi web sitesinde olduğu, buna karşın 32'inde (% 91,43) olmadığı görüldü.

SONUÇ

Yerel bağlamda halkla en yakın ilişkide bulunan belediyeler, her çağdaş örgüt gibi başarılı bir şekilde varlıklarını sürdürebilmek için hizmet verdikleri halkın istek, beklenti ve şikâyetlerini öğrenmek ve buradan elde ettikleri bilgiler doğrultusunda hizmet politikalarını ve uygulamalarını düzenlemek durumundadırlar. Belediyeler bu bilgileri ancak bir yönetim fonksiyonu olan halkla ilişkilerden özellikle de halkla ilişkilerin tanıma yöntem ve tekniklerini kullanarak edinebilirler. Araştırma evrenini oluşturan Doğu Karadeniz Belediyeler Birliği'nin üyeleri olan belediyelerin yer aldığı bu çalışmanın Covid 19 salgını sürecine denk gelmesi araştırmanın kısıtlı bir şekilde yapılmasına neden oldu. Araştırmada Covid19 nedeniyle gerek halk günlerinin gerek sivil toplum örgütleri ve gerekse muhtarlarla yapılan toplantıların belediyelerce geçici olarak iptal edildiği veya uzun aralıklarla olsa da gerçekleştirilmeye çalışıldığı belirlendi. Bu sonuç belediyelerin sivil toplum örgütleriyle ve muhtarlarla işbirliği içinde çalışmanın önemini kavradıklarını göstermektedir. Yapılan araştırmada belediyelerin hedef kitlelerini tanımak için en fazla %95,16 ile "basını takip etme" yönteminden yararlandıkları tespit edilmiştir. Araştırmada "kamuoyu araştırma" yönteminin belediyelerin %51,24'ü tarafından kullanıldığı, %48,8'inde ise hiç kullanılmadığı belirlenmiştir. Araştırmada yer alan belediyelerin web siteleri incelendiğinde ise illerin hiçbirinin kamuoyunu araştırma kapsamında "anket" bölümlerine yer vermedikleri ilçelerden ise sadece 3'ünün "anket'e" yer vererek yararlandıkları görülmüştür. Bu durumun internet teknolojilerini kullanmalarına rağmen belediyelerin bu teknolojinin onlara sunduğu imkânların pek farkında olmadığını göstermektedir. Bu sonuç aynı zamanda araştırmada yer alan

belediyelerin büyük çoğunluğunda halkla ilişkiler birimlerinin olmadığını olanların ise sadece tabeladan ibaret olduğu ve dolayısıyla halkla ilişkiler uygulamalarının uzmanlıktan yoksun yapılmaya çalışıldığının da bir göstergesidir. Nitekim araştırma sonucunda Giresun dışında diğer 5 il belediyesinde, 8 ilçe belediyesinde halkla ilişkiler müdürlüğünün bulunduğu geri kalan 27 ilçede ise olmadığı belirlenmiştir. Bu bağlamda araştırmada yer alan belediyelerde anket sorularına cevap verebilecek düzeyde bile kişileri bulmakta güçlük çekildiğini ifade etmek gerekir. Oysa ülkemizde halkla ilişkiler konusunda her yıl yüzlerce genç İletişim Fakültelerinden mezun olmakta ancak bunlar ne yazık ki alanlarında iş bulmakta zorluk çekmektedir. Halkla ilişkiler konusunda eğitilmiş bu gençlerin belediyelerin kadrolarında hak ettikleri yeri almaları durumunda belediyelerin halkla ilişkiler faaliyetlerinin ulaşılmak istenen amaçlara ulaşmasında büyük bir katkı yapacağı muhakkaktır. Yapılan çalışmada pandemiye rağmen halkın belediye başkanı ile en çok “yüz yüze görüşmeyi” 29 (%70,76) ile tercih ettiği görülmüştür. Bunun araştırmada yer alan belediyelerin küçük yerler olması ile, herkesin birbirini tanıyıp, başkanı her yerde görebilmesinin bir sonucu da olduğu söylenebilir. Araştırmada internet teknolojilerinden belediyelerin halkı tanımak için kullandıkları halde bu teknolojilerin sağladığı olanaklardan yeterince yararlanmadıkları görülmüştür. Bu sonucun bir başka yönü de belediyelerin web sitelerinde yeni medya araçları (Twitter, WhatsApp vb.) “başkana mesaj”, istek ve şikâyet hattı bölümleri yer aldığı halde halkın bu araç ve bölümleri tercih etmemesidir. Bu bağlamda araştırma evrenini oluşturan belediyelerde yaşayan yerel halkın belediye ile iletişimde; Twitter, WhatsApp gibi araç ve yöntemleri kullanma konusunda, henüz bir alışkanlığa sahip olmadığı ve aynı zamanda da buna ilişkin bir kültürün de henüz oluşmadığı söylenebilir. Araştırmada il belediyelerinden sadece Trabzon’da, ilçe belediyelerinden ise Yağlıdere, Ardeşen, Bulancak, Dereli ve Torul’da “beyaz masa” uygulamasının bulunduğu, diğer 5 il ve 30 ilçede olmadığı tespit edilmiştir. Bu araştırmada; belediyelerin halkın istek ve şikâyetlerini öğrenmenin önemini farkında olduğunu, ancak bunun için ve halkı tanıma konusunda yeterince halkla ilişkiler yöntem ve tekniklerini kullanamadığı ve bunun en önemli nedeninin ise halkla ilişkilerin uzmanlık gerektiren bir yönetim fonksiyonu olduğu bilincinin henüz yeterince yönetimlerde oluşmamasından ve belediyelerde halkla ilişkiler birimlerinin bulunmamasından kaynaklandığı sonucuna varılabilir. Bu sonuçlara ülkedeki iletişim fakültelerinin halkla ilişkiler bölümlerinin ve bu konudaki yetkin uzmanların halkla ilişkileri belediye yönetimlerine daha fazla anlatmaları, öğretmeleri ve benimsetmeleri konusunda konferanslar, seminerler vermeleri ve bu konuda daha fazla çaba sarf etmeleri gereği de eklenebilir.

KAYNAKÇA

Akay, H.(2010). *Yerel Yönetimlerde Katılımcı Mekanizmalar Ve Süreçler*. İstanbul: Türkiye Avrupa Vakfı.

Acar, M. (1994). *Türk Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler Araştırması*. Ankara: DPT Yayınları.

A3.haber.com (2020). Erişim Tarihi:31 Temmuz 2020,
<https://www.a3haber.com/2020/07/31/-dosyasi-konuyu-uzmanina-sorduk-halkin-yonetime-katilmasi-mi-uzaklamasi-mi>

- Budak G ve Budak G,(2000). *Halkla İlişkiler* (3. Baskı). İzmir: Barış Yayınları.
- Bülbül, R. (2000). *Halkla ilişkiler ve Tanıtım*. (2.Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çitçi, O. (1996). Temsil, katılma ve yerel demokrasi. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 5(6),5-14.
- Dkbb.gov.tr.(2020). Erişim Tarihi: 20 Kasım 2020, <http://www.dkbb.gov.tr>
- Ertekin, Y.(2000). *Halkla İlişkiler*, (4.baskı), Ankara: Yargı Kitap ve Yayınevi.
- Emini, F.T. ve Sancak E.(2018). Yerel yönetim ve halkla ilişkiler: yerel yönetimlerin tanıma ve tanıma yöntemleri üzerine bir derleme. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1),79-90.
- Gölonü, S.(2000) Yerel yönetimler, halkla ilişkiler ve toplumsal beklentiler, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 2(3),125-134.
- Güllüpinar, H.(2006). *Belediyelerde halkla ilişkiler ve halkın yakınma yöntemleri; karşılaştırmalı bir çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kazancı, M.(1997). *Kamuda Ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler*.(9.Baskı), Ankara:Turhan Kitapevi Yayınları.
- Karalar, R.(2000). *İşletme Yönetiminde Halkla İlişkiler*. (5. Baskı), Eskişehir:Birlik Ofset.
- Mihçioğlu, C. (1971). Halkla ilişkilerde araştırma. *SBF Dergisi*. 26(2), 93-106. Doi:10.1501/SBFder0000001211.
- Meriç, M. ve Sakal, M.(2005). *Yerel Yönetimler ve Finansman*. Ankara: Birleşik Yayıncılık.
- Nadaroğlu , H.(1986) *Mahalli İdareler*. (3.Basım), İstanbul: Beta Basın Yayın.
- Özipek, N.(2006). Halkla ilişkiler açısından belediyelerin kamu beklentilerini öğrenme yöntemleri, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*.12(1-2).49-61.
- Pavlic,J.(1987). *Public Relations What Research Tells Us*, California: Sage Publications,Inc.
- Regester M, Larkin J (1997), *Risk Issues and Crisis Management: A Casebook of Best Practice*, London: Institute of Public Relations.
- Seçim H ve Coşkun S. (1992). *Halkla İlişkiler*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayını.
- Sezer-Uysal, B.(1996).Yerel yönetimler ve halkla ilişkiler. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 6(6), 59-67.
- Sezgin, M. (2014). Belediyelerde halkla ilişkiler ve halka dönük yönetim ,*Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*.(1).93-119.

Simon, R.(1986). *Public Relations Concepts and Practices*. New York:Macmillian Publishing Company.

Sabuncuoğlu, Z.(2008). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*, Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.

Saran, M.U.(1996).Belediye Hizmetlerinde halkı Bilgilendirme ve Halk Denetiminin Sağlanması, Ankara: *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 5(4).

Sputniknews.(2020) Erişim Tarihi: 12 Kasım 2020 ,

https://tr.sputniknews.com/tags/keyword_Referandum

Tortop,N, (2018). *Halkla İlişkiler*. (12. Basım), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Tortop, N. (2006). *Mahalli İdareler*. Ankara: Nobel Yayınları.

Tengilimoğlu D Ve Öztürk Y, (2004). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*. (1.Baskı), Ankara: Seçkin Kitapevi.

Tarhan, A. (2007). Halkla ilişkilerde tanıma ve tanıtmaya aracı olarak internet: belediyelerin web sayfaları üzerine bir analiz. *Selçuk İletişim Dergisi*, 4(4),75-95.

Uysal Sezer, B.(1996). Yerel yönetimler ve halkla ilişkiler. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 5(6),66-70.

Ünlü,İ. (1993), *Halkla ilişkiler Uygulamaları ve Örnek Olaylar*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayını.

Yalçındağ, S.(1996). *Belediyelerimiz ve Halkla İlişkileri*, Ankara: TODAİE Yayınları.

Yalçındağ, S.(1988). *Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler*. Halkla İlişkiler Sempozyumu-87, A.Ü.BYYO-TOADİE Ortak Yayını. Ankara, 57.

Yaylı, H. ve Pustu Y. (2008).*Yerel Demokrasinin İlkeleri*. Karadeniz Araştırmaları. 16, 133-153.

PATERNALİST LİDERLİĞİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: FABRİKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Meryem Derya YEŞİLTAŞ¹

Rabia Sultan KURŞUNCU²

ÖZ

Son zamanlarda yapılan araştırmalar, liderin çalışanın hem iş hem de gündelik hayatını büyük ölçüde etkilediğini, iş ve özel hayatı arasında denge kurmasında, refahını ve mutluluğunu arttırmasında büyük rol oynadığını; iş ve özel hayatında denge kurabilen çalışanların örgüte daha fazla bağlılık gösterdiğini belirtmektedir. Paternalist liderliğin kültürel özelliği nedeniyle yaygın olduğu ülkelerden biri de Türkiye'dir). Bu çalışma, örgütsel bağlılık ve paternalist liderlik arasındaki ilişkiyi fabrika çalışanları yönünden inceleyerek, önemini vurgulamayı amaçlamaktadır. Araştırmada kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır. Kahramanmaraş ilindeki bir fabrikanın 214 çalışanından anket yolu ile veri toplanmıştır. Araştırmada verilerin analizinde keşifsel faktör analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Analizler, paternalist liderliğin örgütsel bağlılığın alt boyutları ile pozitif yönlü ilişkili olduğunu göstermektedir. Paternalist liderliğin, duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılık alt boyutlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Paternalist liderliğin en yüksek normatif bağlılık ve duygusal bağlılık alt boyutlarını etkilediği dikkat çekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Paternalist liderlik, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, fabrika çalışanları

Jel Kodları: L20, M10, D23

¹Dr. Öğr. Üyesi., Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, deryayesiltas@osmaniye.edu.tr (ORCID:0000-0001-5067-4538)

²Doktora Öğrencisi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, rabianurhalis@gmail.com (ORCID: 0000-0002-9430-3381)

INFLUENCE OF PATERNALISTIC LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A RESEARCH ON FACTORY EMPLOYEES

ABSTRACT

Recent research shows that leaders significantly affect both the work and private lives of their employees. Leaders play a major role in balancing the work and private lives and increasing their well-being and happiness of their employees. These researches indicate that employees who can balance between their work and private life, are more committed to the organization. Because of the cultural characteristics, Turkey is one of the countries where paternalistic leadership is widespread. This study aims to emphasize importance of relationship between organizational commitment and paternalistic leadership by examining the relationship from factory employees' perspective. In the research, convenience sampling method was used. The data collected through a survey from 214 employees of a factory in Kahramanmaraş. In the research, exploratory factor analysis (EFA), reliability analysis, correlation analysis and simple linear regression analysis were used. Analyses show that paternalistic leadership is positively related to the subdimensions of organizational commitment. It has been determined that paternalistic leadership positively affects affective commitment dimension, normative commitment dimension, and continuation commitment dimension. The results takes attention that paternalistic leadership has the highest effect on affective commitment and normative commitment.

Keywords: Paternalistic Leadership, Organizational Commitment, Normative Commitment, Affective Commitment, Factory Employees

JEL Codes: L20, M10, D23

GİRİŞ

Örgütsel bağlılık ve paternalist liderlik, son zamanlarda sıkça karşılaşılan ayrıca en çok ele alınan konular arasında yer almaktadır. Bunun nedeni ise küresel rekabetin hızlı bir şekilde ilerlemeyi gerektirmesi ve işletmelerin ihtiyaç duyduğu etkili liderlere, örgüte bağlı çalışanlara yatırım yapmasını zorunlu kılmasıdır (Kim, vd., 2005:31). Asya, Orta Doğu ve Latin Amerika’da yaygın olan paternalist liderlik, liderin otorite ve kontrol davranışlarına atıfta bulunurken, çalışanlarının yardımseverlik ve kişisel refahı için kaygıyı da içermektedir. (Farh, vd.,2006:235; Martinez,2003:230; Pellegrini ve Scandura, 2006: 267; Uhl-Bien vd.,1990:418). Nitekim, paternalistik liderlik yaklaşımı Türkiye’deki çalışanlar yönünden arzulanan bir liderlik anlayışı olarak görülmektedir (Cerit, 2012: 38). Çalışanların iş ve özel hayatlarına aileden biri anlayışı ile yol gösterildiği, bunun karşılığı olarak ise çalışanlarından sadakat, itaat ve bağlılık beklentisi içerisinde bulunduğu, hiyerarşik bir ilişki şeklinde ifade edilmektedir (Gelfand vd., 2007: 493).

Örgütsel bağlılık ise çalışanların örgütsel hedef ve çıkarları benimsemesidir (Demirel, 2009:116). Bu durumda paternalist liderliğin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi fazladır. Çalışanların örgüte ilişkin pozitif bakış açısı oranında çalışanlar örgüte bağlanmaktadır, örgüt de o boyutta büyümekte ve gelişmektedir (Bolat ve Bolat, 2008:76). Yapılan araştırmalarda liderlerin, çalışanların örgüte daha fazla bağlanmasında ve örgüte yönelik çalışmalarında etkili oldukları sonucu görülmektedir (Allen, 2001:420). Çalışanların örgüte bağlanması liderlerinin onların sorunlarına ve sıkıntılarına, beklentilerine nasıl destek verdiği ve özel hayatlarında sahip oldukları sorumluluklarına yönelik ne şekilde duyarlı olduğundan etkilenmektedir. Aynı şekilde, işletmenin ve çalışanların başarılarında iş doyumuna ve çalıştıkları örgüte olan bağlılıkları da büyük paya sahiptir. Paternalist liderlerin astlarının sadece iş değil iş dışı yaşamlarında da onlara ilgi ve alaka göstererek sorunlarına ve refah düzeylerinin iyileşmesinde katkıda bulunma gayreti içerisinde olmasının (Öz ve Kılıç, 2010: 682) örgütsel bağlılıklarını pozitif yönden etkilemesi beklenmektedir. Örgütsel bağlılık derecesi yüksek olan çalışanlar örgütün misyon ve vizyonuna ciddi şekilde saygı duyar ve bundan dolayı verilen görevleri ve beklentileri samimi ve içten şekilde yerine getirmek için çaba sarf ederler. Bu şekildeki örgüt çalışanları ayrıca, işletmenin misyonunu ve vizyonunu gerçekleştirebilmek için çok fazla gayret gösterirler ve örgütte kalmakta kararlıdırlar (Balay, 2000:2).

Son zamanlarda yapılan araştırmalar, iş ve özel hayatı arasındaki dengenin çalışanın refahını ve mutluluğunu arttırdığı, böylece çalışanın örgüte daha fazla bağlılık gösterdiği belirlenmiştir (Greenhaus vd., 2003:170; Fisher, 2010:390; Morrow, 2011:810). Liderlerinin tavır ve davranışlarının çalışanlara yönelik pozitif olması çalışanların işlerinde daha çok doyumuna ulaşmasını sağlamaktadır (Saltzstein vd., 2001:460). Ayrıca çalışanın bunalıma girme olasılığı daha düşük ve örgüte üstlendiği rolünü daha rahat

yapabilmekteyken (Marks ve Macdermid, 1996:421), iş ve özel hayatları arasındaki çatışmalar azaltmakta, yaşam refahları yükselmektedir (Greenhaus vd., 2003:173).

Bu çalışma, örgütsel bağlılık ve paternalist liderlik arasındaki ilişkiyi fabrika çalışanları yönünden inceleyerek, önemini vurgulamaktadır. Bu amaca uygun olarak çalışmada örgütsel bağlılığın ve paternalist liderliğin kurumsal çerçevesi ele alınmakta, daha sonra Kahramanmaraş' ta bir fabrikanın çalışanları ile yürütülen anket sonucunda elde edilen veriler ile bu kavramlar arasındaki ilişki değerlendirilmektedir.

1. KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık ile ilgili genel tanımlara bakıldığında; örgütte çalışanların, örgüte yönelik hissettiği bağın gücü şeklinde ifade edilmektedir (Meyer ve Herscovitch, 2001:301, akt, Gül, 2002:37). 1956 yılında ilk olarak Whyte tarafından ifade edilen örgütsel bağlılık daha sonra ise Porter, Mowday ve Steers (1979), Allen ve Meyer (1990) ve Becker (1960) gibi araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Bu yıldan itibaren yapılan araştırmalar örgütsel bağlılıkla ilgili farklı yaklaşımlar ortaya koymuştur. Bu yaklaşımlardan biri örgütsel bağlılığın, çalışanın işi kabul etmesi ile başlaması ve örgütün çalışanı olarak örgütün misyonu ve vizyonu hakkında bilgi edinmesiyle ilerlemesi şeklindedir. Bu yönden incelendiğinde örgütsel bağlılık, kişinin örgüt ile kimlik birliğine girmesiyle ortaya çıkan bir bağlıdır denilebilir (Gül, 2002:38).

Örgütsel bağlılığın genel geçer tanımı ise “bireyin örgüte olan bağının görece gücü” şeklindedir (Mowday vd.,1979:225). Porter ve Arkadaşları (1974) (Mowday ve Arkadaşları (1982) örgütsel bağlılığı daha detaylı olarak ifade ederek üç niteliğini belirtmişlerdir. Bunlar, örgütün vizyonunu, misyonunu samimi olarak kabul etme ve inanma; örgüte faydalı olabilmek için çalışmaya istekli olma ve örgütün üyesi olmaya ciddi şekilde istek duymadır (Joo, 2010:73; Song, 2009:151). Allen ve Meyer (1993) ise daha ayrıntılı ve farklı şekilde incelemişlerdir. Örgütsel bağlılık terimini duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklinde üç boyutta ifade etmişlerdir (Boylu vd.,2007:58). Bu üç boyut kapsamı içerisinde örgütsel bağlılığı Meyer ve Allen (1997) “her daim (iyi günde kötü günde) örgütün yanında olan, işi aksatmadan zamanında ve düzenli şekilde gelen, zamanını örgütün işlerine harcayan, şirket varlıklarını koruyan, misyonuna ve vizyonuna bağlı bir çalışandır” şeklinde ifade etmişlerdir (Song, 2009:152). Örgütsel bağlılık bu üç boyutlu yaklaşıma göre, psikolojik bir durum olup, örgüt ve çalışanın ilişkisi ile ayırt edilmiş, ayrıca örgüt içinde üyeliğin sürdürme veya sürdürmeme kararını içermektedir (Meyer ve Allen, 1991:67).

1.1.1 Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Örgütsel bağlılığa dair ilk yapılan araştırmalar tek boyutlu olarak tanımlansa da daha sonra Meyer ve Allen (1990) örgütsel bağlılığın üç farklı boyuta sahip olduğunu ifade etmişlerdir (Coleman vd., 1999: 996). Bu boyutlar duygusal, devam ve normatif bağlılık şeklindedir (İnce ve Gül, 2005: 39).

1.1.1.1 Duygusal Bağlılık

Çalışanın örgüte karşı duygusal şekilde bağlılığını ve örgütle bir bütün haline gelmesini ifade etmektedir. Duygusal bağlılık çalışanın örgüt misyon ve vizyonunu, değerlerini kabul etmesi ve örgütün yararı için çaba sarf etmesidir (Gül, 2002: 45). Ayrıca duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar kendi iradeleriyle işlerinde kalmak istemekte ve örgütün yararı için çalışmaktadır. Bundan dolayı örgüt çalışanlarında görülmek istenen bağlılık türüdür (Uyguç ve Çımrın, 2004: 91).

Çalışanların duygusal bağlılıklarının artması örgütte çeşitli faktörlerin bulunmasıyla alakalıdır. Bağlılık konusunda çoğu zaman temel alınan duygusal bağlılığı etkileyen durumlar şu şekilde ifade edilmiştir (Allen ve Meyer, 1990:17-18):

- İşin çekiciliği: Örgüt çalışanına verilen görevlerin çoğunlukla cezbedici olması
- Rol açıklığı: Örgütün çalışandan beklentisini net bir şekilde ve direkt olarak ifade etmesi
- Amaç açıklığı: Örgüt çalışanın, örgütte yaptığı işi ve görevi neden yaptığına dair net anlayışa sahip olması,
- Amaç Güçlüğü: Çalışanlardan iş gereklerini zamanında ve yerinde getirmesine dair özellikle talepte bulunulması,
- Önerilere Açıklık: Üst yönetimin, astlarından gelen fikir ve tekliflere yönelik açık olması ve gelen fikirleri önemsemesi,
- İş görenler Arasında Uyum: Çalışanlar arasında içten bir ilişkinin olması,
- Örgütsel güvenilirlik: Çalışanların liderleri ile ilgili güven sıkıntısı yaşamaması ve verilen sözlerin yerine getirileceğine dair tam olarak inanması,
- Eşitlik: Örgütteki çalışanlarının adaletli şekilde hak ettiğine sahip olması,
- Bireye Önem: Çalışanın yaptığı işlerde örgütün vizyonuna ve misyonuna önemli katkılar yaptığına dair hislerin gelişmesine dair yön vermek,
- Geri besleme: Örgütün, çalışanlara performanslarına dair sürekli bilgi vermesi,
- Katılım: Örgüt çalışanların kendilerine düşen görev ve performans ölçüleriyle alakalı kararlara katılımlarını sağlaması.

Kısaca duygusal bağlılık faktörleri incelenecek olursa, işin cezbedici olması, çalışanın örgütteki rol ve amaçların net olması, katılım, adalet, kişiye önem ve örgüt içerisi bilgi paylaşım gibi faktörlerin bireyin örgüte bağlanmasında büyük etkisi olduğu görülmektedir.

1.1.1.2. Devam Bağlılığı

Tanım olarak bakıldığında rasyonel bağlılık ve algılanan maliyet şeklinde ifade edilmektedir. Devam bağlılığı; örgüte bağlanmada duyguların fazla bir rolü olmadığı, temel düşüncenin örgütten ayrılma maliyetinin yüksek olacağı şeklindedir (İlsev, 1997: 22).

Çalışanların devam bağlılığı duygusunun oluşması için bireysel ve örgütsel etmenler bulunmaktadır. Bu etmenleri şu şekilde sıralanabilir (Allen ve Meyer, 1990:18):

- Yetenekler: Çalışanın işletmede sahip olduğu görevleri ve iş yerinde kazandığı tecrübe ve yeteneklerinin ne ölçüde farklı örgütlerde yararlı olabileceği ve aktarabileceği endişesi,
- Eğitim: İş görenin sahip olduğu biçimsel eğitimin, yalnızca mevcut örgütte ve benzeri örgütlerde yarar sağlayacağı düşüncesi,
- Yer Değiştirmek: Çalışanın örgütten ayrılması durumunda, farklı bir yere taşınmayı istememesi,
- Bireysel Yatırım: Çalışanın zamanının çoğunu işletmede harcamasından dolayı kendine yatırım yaptığını düşünmesi,
- Emeklilik Primi: Çalışanın örgütten ayrılması durumunda emekli olunca sahip olacağı emeklilik priminin kaybedebileceği düşüncesi,
- Toplum: Çalışanın yaşadığı şehirde uzun süredir ikamet etmesi ve yaşı,
- Seçenekler: Çalışanın mevcut işini başka bir işletmede ya da daha iyisini bulmada zorlanacağı düşüncesi.

1.1.1.3. Normatif Bağlılık

Weiner ve Vardi (1980) tarafından sunulan ve Weiner (1982) tarafından geliştirilen “normatif” ya da “ahlaki” boyutunu Meyer ve Allen (1984) duygusal ve devam bağlılığına eklemek suretiyle üç boyutlu örgütsel bağlılık modelini geliştirilmiştir (Meyer ve Allen, 1984:372–378; Weiner ve Vardi, 1980:81–96). Normatif bağlılık, kendini örgüte adama ve sadakat göstermedir. Kısacası çalışanın iş ortamında örgütün kültürünü, vizyonunu, hedefini benimsemesi ve örgütte bulunmayı kendisine yönelik bir görev olarak algılamasıdır. Bir gönül borcu duygusu sonucu örgütten ayrılmazlar. Bunun nedeni, işverenlerin çalışanları gerçekten işe ihtiyaçları olduğu bir durumda alması ya da liderleriyle kalmalarının en doğru karar olacağı şeklinde düşüncelere sahip olmasıdır (Solmuş, 2004: 215).

Bu üç bağlılık incelendiğinde aralarındaki ortak özellik çalışan ile örgüt arasında örgütten ayrılmamaya ve işte kalmaya yönelik bir bağın varlığıdır. Sonuç olarak bu üç bağlılıkta da çalışanlar örgütte kalmaktadır. Ancak, duygusal bağlılıkta örgütte kalma dürtüsü isteğe, devam bağlılıkta gereksinime ve normatif bağlılıkta ise yükümlülüğe dayanmaktadır (Balay, 2000: 72).

1.2. Paternalist Liderlik

Paternalizm kelimesinin kökeni Latincedeki pater (baba) kelimesine dayanmaktadır ve diğer kişilere baba gibi koruyucu tutum sergileme ve harekette bulunma anlamındadır (Suber, 1999: 632).

Paternalizm; çalışanların huzurunu sağlamak, onlara değer, şefkat, göstermek iyiliklerini istemek amacıyla çalışanlarının yalnızca örgüt içi değil örgüt dışı hareketlerine de karışma şeklinde tanımlanmaktadır (Dworkin, 1972: 65).

Paternalist liderler astlarının sadece iş yerinde değil normal yaşamlarında da çalışanlarına ilgi ve alaka göstererek sorunlarına ve refah düzeylerinin iyileşmesinde katkıda bulunmaktadır (Öz ve Kılıç, 2010: 682). Paternalist liderlik bir nevi baba oğul ilişkisini anımsatmaktadır. Çünkü baba figürü çalışanları için en iyisini, en yararlısını ve faydalısını düşünen bir konumu belirtmektedir. Liderden çalışanlarının faydasına yönelik doğru kararlar alması beklenilir (Sagie ve Aycan, 2003:462). Paternalist lider Farah ve Cheng (2000)’e göre; çalışanlar üzerinde ciddi ve güçlü etkilere sahip olan, çalışanlardan düşüncelerini ifade etmelerine olanak sağlayan bunun yanında alınan kararların karşılıklı alınmasını sağlayan ve aynı zamanda kontrol sağlarken yenilikçi olmaları için teşvik eden lider olarak tanımlanmıştır (Anwar, 2013:109). Liderin çalışanlarının iş ve özel hayatlarına aileden biri anlayışı ile yol gösterildiği, bunun karşılığı olarak ise örgüt çalışanlarından sadakat, itaat ve bağlılık beklentisi içerisinde bulunduğu, hiyerarşik bir ilişki şeklinde ifade edilmektedir (Gelfand vd., 2007: 493).

Uzun yıllar yapılan araştırmalar liderlerin “çalışana mı sonuca mı” yönelerek verimliliği arttıracığı sorusuna cevap ararken Follet (1933) ve Munsterberg (1933) paternalist liderliği benimseyerek hareket eden yöneticilerin üretkenlik ve tatmin seviyelerinin daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir (Pellegrini ve Scandura, 2008: 567). Bunun yanında bu seviyeler arasındaki ilişkinin örgüt çalışanın mutluluğuyla alakalı olduğu ifade edilmiş, hatta 1950’li yıllara kadar liderlerin çalışanların mutluluğu için bir takım paternalist lider davranışlarında bulunduğu belirlenmiştir (Robbins, 1996: 193-194). Paternalist liderler astlarını kollamakta onları yönlendirirken iyiliğine olacağını düşündüğü kararları verirken, astlardan beklenen ise liderinin bu tutumu karşısında, ona itaat göstermesi ve sadakatini sürdürmesidir (Aycan vd., 2000; 31).

Paternalist liderlik bazı yazarlar tarafından zaman ve kültür farklılığından dolayı farklı açıklamalar şeklinde ortaya çıkmasına rağmen “güçlü disiplin ve otoriteyi, babalık yardımseverliği ile birleştiren bir tarz” olarak ifade edilmiştir (Pellegrini ve Scandura, 2008; 567). Özellikle paternalist liderlik, yüksek güç mesafesine sahip ve toplulukçu, Türkiye, Asya ve Ortadoğu ülkelerde daha başarılı olup, daha hızlı kabul görmekte ve yaygın olarak rastlanmaktadır (Pellegrini ve Scandura, 2006: 265; Cerit, 2012: 38).

Aycan (2006), paternalist liderliği beş boyut altında incelemiştir. Bunlar iş yerinde aile atmosferi yaratma, bireyselleştirilmiş ilişkiler, çalışanların iş dışındaki hayatlarına katılım, sadakat beklentisi, hiyerarşi ve otorite durumu şeklindedir. Türkiye’deki paternalist liderlik çalışmalarında daha geçerli ve güvenilir olduğu görülmesi sebebiyle (Çalışkan ve Özkoç, 2016: 244), bu çalışmada paternalist liderliği

ölçmek için Aycan, Schyns, Sun, Felfe ve Saher (2013) tarafından geliştirilen tek boyutlu model kullanılmıştır.

2.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

2.1. Örneklem

Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini Kahramanmaraş ilindeki Çelik tencere fabrikası çalışanları oluşturmaktadır. Veriler 15 Ocak 2019-15 Şubat 2019 tarihleri arasında toplanmıştır. Toplam 300 çalışana anket dağıtılmış olup, süreç sonunda 267 doldurulmuş anket geri dönmüştür. Toplanan anketlerden 214 tanesi değerlendirmeye uygun bulunmuştur. Eksik doldurulduğu için 53 anket değerlendirmeye alınmamıştır. Örneklem grubuna ilişkin frekans dağılımlarında cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, kurumdaki toplam çalışma süresi ve kurumdaki pozisyona ait beş farklı değişken kullanılmıştır. Söz konusu demografik özellikler Tablo 1'de görülmektedir.

Tablo 1. Katılımcılara Ait Demografik Özellikler

Demografik Değişkenler		F	%
Cinsiyet	Kadın	35	16,4
	Erkek	179	83,6
	Toplam	214	100,0
Yaş	25 ve altı yaş arası	51	23,8
	26-30 yaş arası	82	38,3
	31-35 yaş arası	55	25,7
	36-40 yaş arası	12	5,6
	41 yaş ve üzeri	14	6,5
	Toplam	214	100,0
Eğitim Düzeyi	İlkokul	53	24,8
	Ortaokul	57	26,6
	Lise	16	7,5
	Lisans	43	20,1
	Lisansüstü	45	21
	Toplam	214	100,0
Kurumda Çalışma Süresi	1-5 yıl	154	72,0
	6-10 yıl	50	23,4
	11 yıl üstü	10	4,7
	Toplam	214	100,0
Kurumdaki Pozisyon	Üst düzey yönetici	2	,9
	Orta düzey yönetici	9	4,2
	Alt kademe	5	2,3
	Uzman	16	7,5
	Teknik personel	16	7,5
	Ofis personeli	12	5,6
	Mavi yakalı personel	146	68,2
	Diğer	8	3,7
Toplam	214	100,0	

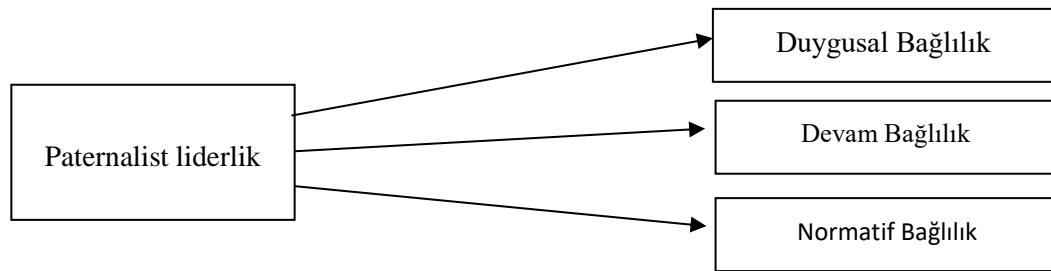
Katılımcıların %16,4 (35)'si kadın, %83,6 (179)'u erkektir. Araştırmaya katılanların yaş aralığına bakıldığında en kalabalık yaş grubunu %38,3 oranla (26-30)'u yaş grubu ve en az olan yaş grubunu ise %5,6 ile (36-40)'ı yaş grubu oluşturmaktadır. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında en fazla oran olan %26,6'sının ortaokul mezunu katılımcılara, en az oranın ise %7,5 ile lise mezunu katılımcılara ait olduğu görülmektedir. Katılımcıların toplam çalışma sürelerine bakıldığında çalışma süresi 1-5 yıl arası olan katılımcılardan (154) %72,0'nin en büyük paya sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların kurumdaki pozisyonlarına bakıldığında en fazla (146) kişinin %68,2'si mavi yakalı olduğu en az ise (2) kişi ile %9 üst düzey yönetici olduğu görülmektedir.

2.2. Ölçekler

Örgütsel bağlılık ile paternalist liderlik arasındaki ilişkiyi ölçmek için; “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” Meyer ve Allen (1993) tarafından geliştirilen 18 ifade ve üç boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin boyutları duygusal bağlılık (6 ifade), devam bağlılığı (6 ifade) ve normatif bağlılık (6 ifade) şeklindedir. Paternalist liderliği ölçmek için Aycan, Schyns, Sun, Felfe ve Saher (2013) tarafından geliştirilen 10 maddelik ve kısaltılmış tek boyuttan oluşan Paternalist Liderlik Ölçeği (PLQ) kullanılmıştır. Ayrıca veri toplama aracının son kısmında katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinin belirlenebilmesi amacıyla 5 ifadeye (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kurumda çalışma süresi, kurumdaki pozisyonu) yer verilmiştir.

2.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırmanın amacı, paternalist liderlikle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırmanın modeline göre duygusal bağlılık, devam bağlılık ve normatif bağlılık olan örgütsel bağlılık boyutlarının paternalist liderlik arasındaki ilişkisi incelenmiş ve aşağıdaki modelde gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın amacı ve modeli kapsamında geliştirilen hipotezler aşağıdaki gibidir:

H₁:Paternalist liderlik ile örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında ilişki vardır.

H₂:Paternalist liderlik tarzı çalışanların duygusal bağlılıklarını anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

H₃:Paternalist liderlik tarzı çalışanların devam bağlılıklarını anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

H₄:Paternalist liderlik tarzı çalışanların normatif bağlılıklarını anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

3. BULGULAR

Çalışmada veri toplama yöntemi olarak anket çalışması kullanılmıştır. Cevaplandırılan anketler toplanarak anket numarası verildikten sonra SPSS 21.0 istatistik programı kullanılmış ve bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Daha sonra aktarılan verilerin analizleri yine bu program aracılığıyla yapılmıştır. Araştırmada verilerin analizinde keşifsel faktör analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

3.1. Ölçeklere İlişkin Bulgular

Ölçeklerin faktör yapılarını ve uygulanan analizlerin örneklem uygunluklarını test etmek amacı ile keşifsel faktör analizi yapılmıştır. Ölçeğinde Quartimax yönteminden yararlanılırken diğer ölçek için döndürme yöntemi kullanılmamıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğine ait Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Uygunluğu Testi sonucu ise ,83 olarak elde edilmiş ve Bartlett'in Küresellik Testi de anlamlı olarak bulunmuştur ($\chi^2= 2446,328$; $p<0,01$). Faktör analizi sonucunda örgütsel bağlılık ölçeğinde, toplam varyansın %63,102'sini açıklayan üç faktör elde edilmiş olup, bunlar duygusal bağlılık (6 ifade; Cronbach Alpha: ,90), Devam bağlılığı (5 ifade; Cronbach Alpha: ,66), Normatif bağlılık (5 ifade; Cronbach Alpha: ,88) boyutları olmuştur. Paternalist Lider ölçeği toplam varyansın %87,026'sını açıklayan tek boyutta toplanmıştır (10 ifade; Cronbach Alpha: ,98). Bartlett'in Küresellik Testi de anlamlı olarak bulunmuştur ($\chi^2= 3535,584$; $p<0,01$). Ayrıca daha önce yapılan çalışmalarda Cronbach Alfa değerleri; paternalist liderlik için; ,95 ve örgütsel bağlılık için; ,96 (Çakıcı ve Burak,2019: 346) şeklinde bildirilmiştir. Bu veriler doğrultusunda araştırmadaki değişkenlerin güvenilirlik değerlerinin yüksek olduğu ve anketlerin katılımcılar tarafından uygun şekilde doldurulduğu kabul edilmektedir.

Tablo 2: Kullanılan Ölçeklere İlişkin KMO ve Güvenilirlik Değerleri

Ölçekler	Soru Sayısı	KMO	Açıklanan Varyans %	Cronbach Alpha
Örgütsel Bağlılık	16	,837	63,102	,888
Duygusal Bağlılık	6		13,130	,909
Devam Bağlılığı	5		12,858	,662
Normatif Bağlılık	5		37,115	,887
Paternalist Lider	10	,943	87,026	,983

3.2. Hipotezlere İlişkin Bulgular

Örgütsel bağlılık boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile paternalist liderlik değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan Pearson korelasyon analizi sonuçları Tablo 3’de görülmektedir.

Tablo 3: Korelasyon Analizi

Değişkenler	1	2	3	4
1. Duygusal Bağlılık	1	,251**	,655**	,623**
2. Devam Bağlılık	,251**	1	,255**	,239**
3. Normatif Bağlılık	,655**	,255**	1	,783**
4. Paternalist Liderlik	,623**	,239**	,783**	1

**p<0,01; *p<0,05

Analize tabi tutulan değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon katsayısı +1 ile -1 arasında bir değer almaktadır (Kurşuncu, 2018;960) Korelasyon analizi sonuçlarına göre duygusal bağlılık ve devam bağlılık arasında ($r=0,251$, **p<0,01) anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur. Devam bağlılık ve normatif bağlılık arasında ($r=0,255$, **p<0,01) anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki çıkmıştır. Normatif bağlılık ve duygusal bağlılık arasında ($r=0,653$, **p<0,01) anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki çıkmıştır. Duygusal bağlılık ve paternalist liderlik arasında ($r=0,239$, **p<0,01) anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur. Devam bağlılık ve paternalist liderlik arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü çıkmıştır ($r=0,655$, **p<0,01), Normatif bağlılık ve paternalist liderlik ($r=0,783$, **p<0,01) anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Paternalist liderlik ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasında en yüksek ilişki normatif bağlılık ve devam bağlılığı boyutlarında belirlenmiştir. Analiz sonucunda “**H₁**: Paternalist liderlik ile örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Paternalist liderliğin örgütsel bağlılığı ne kadar belirlediğini incelemek üzere basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Ayrıca bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiye bakılırken bağımsız değişkenin tek olmasından dolayı basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 4: Duygusal Bağlılık Değişkenine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık

Bağımsız Değişken	B	T	S.H	R ²	Düz. R ²	F	Sig.
Paternalist Liderlik	,623	11,591	,041	,388**	,385	134,351	,000

**p<0,01

Analiz sonucuna göre çalışanların örgütsel bağlılığın boyutu olan duygusal bağlılığa yönelik algısının %38,8'inin araştırmanın bağımsız değişkeni olan paternalist liderlik oluşturmaktadır. Paternalist liderliğin duygusal bağlılık üzerinde ($\beta = ,623$; $p = ,000$) pozitif yönlü anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. Analiz sonucunda "**H₂**: Paternalist liderlik tarzı çalışanların duygusal bağlılıklarını anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir." hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 5: Devam Bağlılık Değişkenine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları Bağımlı

Değişken: Devam Bağlılık

Bağımsız Değişken	B	T	S.H	R ²	Düz. R ²	F	Sig.
Paternalist Liderlik	,239	3,592	,035	,057**	,053	12,900	,000

**p<0,01

Analiz sonucuna göre çalışanların örgütsel bağlılığın diğer boyutu olan devam bağlılığına yönelik algısının %5,7'sini araştırmanın bağımsız değişkeni olan paternalist liderlik ile açıklandığı belirlenmiştir. Paternalist liderliğin duygusal bağlılık üzerinde ($\beta = ,239$; $p = ,000$) pozitif yönlü anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. Analiz sonucunda "**H₃**: Paternalist liderlik tarzı çalışanların devam bağlılıklarını anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir." hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 6: Normatif Bağlılık Değişkenine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık

Bağımsız Değişken	B	T	S.H	R ²	Düz. R ²	F	Sig.
Paternalist Liderlik	,783	18,325	,035	,613**	,611	335,790	,000

**p<0,01

Analiz sonucuna göre çalışanların örgütsel bağlılığın boyutu olan normatif bağlılığa yönelik algısının %61,3'ünün araştırmanın bağımsız değişkeni olan paternalist liderlik oluşturmaktadır.

Paternalist liderliğin duygusal bağlılık üzerinde ($\beta = ,783$; $p = ,000$) pozitif yönlü anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. Sonuç olarak basit doğrusal regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır. Analiz sonucunda “**H₄**: Paternalist liderlik tarzı çalışanların normatif bağlılıklarını anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.” hipotezi kabul edilmiştir.

SONUÇ

Dünya genelinde fabrikaların ekonomik kalkınma ve katkısında önemli bir rolü bulunmaktadır. Fabrikaların aktif ve verimli çalışmasında çalışanların büyük rolü vardır. Bu durumda en büyük rol liderlere düşmektedir. Paternalist lider, iş ortamında bir aile hissi yaratmaya çalışmaktadır (Zhao ve Bo, 2007: 987). Çalışanlarla samimi, ilişkiler kurmakta, çalışanların yalnızca işle ilgili değil iş dışı alanlarda da hayatına dahil olmakta ve içtenlik ile sadakat beklemektedirler (Chen vd., 2014:799). Astlar da liderlerin beklentilerini yerine getirmekte, yalnızca işle ilgili değil iş ile alakası olmayan durumlarda da liderlerinin yanında olup yardım etmekte ve liderin otoritesini samimi bir şekilde kabullenip liderin kendilerine yönelik her zaman iyi olanı düşüneneğine inanmaktadırlar (Taşlıyan vd.,2017:76). Araştırma hipotezleri fabrika çalışanlarından toplanan veriler ile test edilmiştir. Bulgulara göre; fabrika çalışanlarının devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık paternalist liderlik tarzından anlamlı derecede etkilenmektedir. Erben ve Güneşer (2008: 965-966), paternalist liderlik ile duysal bağlılık ve normatif bağlılık arasında güçlü, devam bağlılıkla orta derecede ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Paternalist liderliğin en yüksek normatif ve duygusal bağlılık boyutlarını pozitif yönde etkilemesi, astları tarafından benimsendiğine, çalışanların ailesinin bir parçası olarak görmesinin çalışanların işe bağlılığında olumlu yönde rol oynadığını işaret etmektedir. Paternalist liderliğin sadece ilişki yönünden değil devam bağlılığını açıklama ve etkileme oranı bakımından da diğer iki bağlılık boyutundan nispeten daha düşük olduğu görülmektedir. Başka bir liderlik çalışmasında da benzer bir sonuca ulaşılmıştır (Bağdoğan ve Sarpbalkan, 2017: 348). Çalışılan liderin dışında, çalışanların işten ayrılması durumunda karşılaşılabilecekleri yüksek maliyetler (Allen ve Meyer, 1990:4; Çekmecelioğlu, 2014:123) ile kendisinin ve ailesinin yaşamını sürdürmesinde kritik unsurlardan olan ücret, ödüller gibi farklı faktörlerinde devam bağlılığında rol oynadığı düşünülmektedir. Araştırma sonuçlarına bakıldığında, paternalist liderliğin, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir.

Araştırma bulgularından yola çıkarak paternalist liderliğin fabrika çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını arttırdığı görülmektedir. Bu bağlamda fabrikalarda paternalist liderliğin yaygınlaştırılması faydalı olabilecektir. Örgütte çalışanlara ailenin bir parçası gibi davranılması, liderlerin babacan bir tavır benimsenmesi, çalışanlarının sıkıntılarına önem verilmesi ve onları yakından tanımaya çalışılması, özel

günlerinin hatırlanması, çalışanların işlerini severek ve isteyerek yapmalarını, örgüte bağlıklarının artmasını sağlayabilir. Bu şekilde yetişmiş elemanların işten ayrılması engellenerek, zaman ve maliyet tasarrufu sağlanabilir. Liderlerinin adaletli ve babacan olduğunu hisseden çalışanlar itaat eden hem liderlerine hem de işletmeye bağlı çalışanlar haline gelirler. Liderine ve örgütüne bağlı olan çalışanlar ise, liderinin ve örgütün ihtiyaç duyduğu zor süreçlerde yardım etmeye hatta yapabileceklerin daha ötesinde gayret göstermeye hazır olacaklardır.

Tek bir işletmeden veri toplanması ve iş temposunun yoğunluğundan dolayı tüm çalışanlarla iletişimin zor olması araştırmanın kısıtlarını oluşturmaktadır. Araştırma kısıtlarına rağmen, paternalist liderlik kavramının açıklanması ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya koyarak yazına ve lider ile çalışan arasındaki ilişkilerin değerlendirilerek önlemler alınarak uygulamacılara katkı sağlanması beklenmektedir. Bu konuda yapılacak olan araştırmaların farklı sektörlerde örneklem sayısının artırılarak yapılmasının, paternalist liderlik ile ilişkili diğer kavramların modele dahil edilerek incelenmesinin yönetim ve organizasyon yazınına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 63(1), 1-18.

Allen, T.D. (2001). Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions, *Journal of Vocational Behavior*. 58, 414-435.

Anwar, H. (2013). Impact of paternalistic leadership on employees' outcome – A study on the banking sector of Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management*, Vol.7, No. 6, 109-115.

Aycan, Z. & Kanungo, R. N. (2000). Toplumsal Kültürün Kurumsal Kültür ve İnsan Kaynakları Uygulamaları Üzerine Etkileri. In *The Encyclopedia of Management*, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları. (25-53).

Aycan, Z. (2001). Paternalizm: Yönetim ve Liderlik Anlayışına İlişkin Üç Görgül Çalışma. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 11-31

Balay, R. (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. Ankara: Nobel Yayıncılık, 2000,(2)

Bolat, O., İ. & Bolat, T. (2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 75- 94.

Cerit, Y. (2012). Paternalistik Liderlik İle Yöneticiden Ve İşin Doğasından Doyum Arasındaki İlişki. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(2), 35-56.

Chen, X., Eberly, M., B., Chiang, T., Farh, J. & Cheng, B. (2014). Affective trust in Chinese leaders: Linking paternalistic leadership to employee performance. *Journal of management*. 40, no. 3: 796-819.

Coleman D. F., Gregory P. I. & Christine L. C.(1999). Another Look At The Locus Of Control-Organizational Commitment Relationship: It Depends On The Form Of Commitment. *Journal Of Organizational Behavior* 20; 1999.

Caliskan, N. & Ozkoc, A., G. (2016) *Journal of Yasar University, Örgütlerde Paternalist Liderlik Algısına Etki Eden Ulusal Kültür Boyutlarının Belirlenmesi*, 11/44, 240-250

Çakıcı, A. & Burak, A. (2019). Paternalist Liderliğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Gemi adamları Üzerinde Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 17 (34), 323-347.

Çekmecelioğlu, H.G. (2014). Göreve ve insana yönelik liderlik tarzlarının örgütsel bağlılık, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 28(Aralık 2014): 21-34.

Demirel, Y. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl 2017, Sayı: 15, 115-132.

Dworkin, G. (1972). "Paternalism", In R. A. Wasserstrom (ed.), *Morality and the Law*. Belmont CA: Wadsworth, 64-84.

Farh, J. L., Cheng, B. S. & Chou, L. F. (2006) Otorite ve yardımseverlik: çalışanların Çin'de paternalist liderliğe verdiği yanıtlar . In: Tsui, AS, Bian, Y, Cheng, L (eds), *Çin Yurtiçi Özel Firmalar: Yönetim ve Performans Üzerine Çok Disiplinli Bakış Açılıarı*. New York: Sharpe, s. 230- 260 .

Fisher, C. D. (2010). Happiness at Work. *International Journal of Management Review*.12,384-412.

Gelfand, M. J., Erez, M. & Aycan, Z. (2007). Cross-Cultural Organizational Behavior. *Annu. Rev. Psychol.*, 58, 479-514.

Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi Ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt:2 Sayı:1.

Greenhaus, J.H., Collins, K.M. & ve Shaw, J.D. (2003). The Relation between Work-Family Balance and Quality of Life. *Journal of Vocational Behavior*, 63: 510-531.

İlsev, A. (1997). Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.1-

İnce, M. & Hasan, G. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitapevi.

Kim, J. W., Chae, S. H., & Bae, S. H. (2005) "The multidimensional relationship of transformational leadership, supervisor trust, and organizational commitment: Verifying the moderating effect of direct effects of trust," *Korean Academy of Organization and Management*, vol. 29, no. 4, 31-62.

Kurşuncu, R. S., İmadoğlu, T., & Çavuş, M. F. (2019). The Effect Of Organizational Nostalgia On The Relationship Between Turnover Intention And Occupational Burnout. *Business & Management Studies: An International Journal*, 6(4), 952-968.

Marks, S.D. & Macdermid, S.M. (1996). Multiple Roles and The Self: A Theory of Role Balance. *Journal of Marriage and Family*, 61: 417-432.

Martinez, P. G. (2003). Başarılı bir lider-alt borsa değişimi biçimi olarak babalık: Meksika'dan gelen kanıtlar. *Iberoamerican İşletme Akademisi Dergisi* 1: 227- 242.

Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372–378

Meyer. J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20–52.

Morrow, I.J. (2011). The Joy of Work? Jobs, Happiness and You by Peter Warr and Guy Clapperton, *Personnel Psychology*, 64(3): 808-811.

Mowday R.T., Steers R.M. & Porter L.W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, Sayı:14, s.224-247.

Öz, E., Ü. & Kılıç, B. (2010). Paternalist Liderliğin Çalışanların İş Tutumlarına Etkisi.18. Ulusal Yönetim ve Örgüt Kongresi Bildirileri, 20-22 Mayıs 2010, Adana: Çukurova Üniversitesi Basımevi: 681-688.

Pellegrini, E. K. & Scandura, T. A. (2006). Türk iş kültüründe lider üye değişimi (LMX), babalık ve delegasyon: ampirik bir araştırma .*Uluslararası İşletme Araştırmaları Dergisi* 37 (2): 264- 279.

Pellegrini E., K. & Scandura T., A. (2008). Paternalistic leadership: a review and agenda for future research, *Journal of Management*, 34 (3): 566–593.

Robbins, P. S. (1996). *Organizational Behaviour*, New Jersey, Prentice Hall.

Sagie, A. & Aycan, Z. (2003). A cross-cultural analysis of participative decision- making in organizations. *Human Relations*, Vol. 56, No. 2, 453-473.

Saltzstein, A.L., Ting, Y. & Saltzstein, G.H. (2001). Work-Family Balance and Job Satisfaction: The Impact of Family-Friendly Policies on Attitudes of Federal Government Employees. *Public Administration Review*, 61(4): 452-467.

Bağdoğan, Y. S. & Sarpbalkan D. (2017). *önetim Bilimleri Dergisi/Journal of Administrative Sciences Cilt / Volume: 15, Sayı / N: 30, ss. / pp.:335-352*

Solmuş, T., (2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişiler Arası İlişkiler*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Suber, P., (1999). "Paternalism", Christopher Berry Gray (Ed.), *Philosophy of Law: An Encyclopedia*. Garland Pub.II, 632-635.

Uhl-Bien, M., Tierney, P. & Graen, G. (1990) Şirket babalıkları ve gizli yatırım süreci: Önde gelen Japon organizasyonlarındaki hat yöneticileri için “doğru tip”in belirlenmesi. *Grup ve Organizasyon Çalışmaları* 15: 414 - 430.

Uyguç, N., Çımrın, D. (2004). *Deü Araştırma Ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını Ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler*; 1. İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F.Dergisi; Cilt:19 Sayı:1

Wiener, Y., & Vardi. (1980). Relationships Between Job, Organization and Work Outcomes: an Integrative Approach, *Organizational Behavior and Human Performance*, 81–96.

Zhao, Z. & Bo, J. (2007). The effects of paternalistic leadership on leader-member exchange, *International Conference On Management Science and Engineering*, 985- 990.

YEREL YÖNETİMLERDE KARAR VERME SÜREÇLERİ VE ADEM-İ MERKEZİLEŞME

Ali YEŞİLDAL¹

ÖZ

Dünyanın dört bir yanında ülkeler, hükümet sistemlerini demokratikleştirmeyi amaçlayan bir dizi yapı, kurum ve kuralı benimsemeye çalışmaktadır. Bu çabaların çoğu Adem-i merkezileşmeyi içermektedir. Adem-i merkezileşme, yukarıdan aşağıya yönelik bir süreçtir; yani sorumluluğu merkezden alt düzey yönetime devretmek isteyen hükümetler tarafından yönlendirilir. Zaman zaman operasyonel alanlarını ve takdir yetkilerini genişletme niyetiyle yerel yönetimler tarafından aşağıdan yukarıya veya yerel düzeyde kamu hizmeti sunumunda ortak olarak hareket eden sivil toplum kuruluşları ve kar amacı gütmeyen kuruluşlar tarafından teşvik edilmektedir. İtici güç ne olursa olsun, Adem-i merkezileşmenin olmazsa olmaz unsur olan demokratikleşme için bir yol olduğu düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Küreselleşme, Adem-i Merkezileşme, Yerel Yönetimler, Karar Verme

Jel Kodları: H75, H77, H79

¹Dr. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, Kent Tarihi ve Tanıtımı Daire Başkanı, ayesildal41@gmail.com
(ORCID: 0000-0003-0927-7498)

DECISION MAKING PROCESSES IN LOCAL GOVERNMENTS AND DECENTRALIZATION

ABSTRACT

Countries around the world are trying to adopt a set of structures, institutions and rules aimed at democratizing their government systems. Most of these efforts involve decentralization. Decentralization is a top-down process, that is, it is driven by governments that want to shift responsibility from the center to lower-level management. Some are encouraged by non-profit organizations and non-profit organizations acting as partners in the bottom-up or local level public service delivery by local governments with the intention of expanding their operational scope and discretion. Whatever the driving force, decentralization is considered an essential element to democratization.

Keywords: Globalization, Decentralization, Local Governments, Decision Making

JEL Codes: H75, H77, H79

GİRİŞ

Tüm ülkeler, siyasi yapılarını ve hükümet sistemlerini demokratikleştirmeyi amaçlayan bir dizi yapı, kurum ve kuralı uygulamaya çalışmaktadır. Bu çabaların çoğunun ortak noktası, Adem-i merkeziyetçilik uygulamalarını içermeleridir. Adem-i merkeziyetçilik, yukarıdan aşağıya yönelik bir süreçtir, yani sorumluluğu merkezden alt düzey yönetime devretmek isteyen hükümetler tarafından yönlendirilir. Bazı hükümetler, operasyonel alanlarını ve takdir yetkilerini genişletme niyetiyle yerel yönetimler tarafından aşağıdan yukarıya veya yerel düzeyde kamu hizmeti sunumunda ortak hareket eden sivil toplum kuruluşları ve kar amacı gütmeyen kuruluşlar tarafından teşvik edilmektedir. İtici güç ne olursa olsun, Adem-i merkeziyetçilik, olmazsa olmaz bir hedef olan demokratikleşme için en geçerli ve etkili yollardan biridir.

Son yirmi yılda, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin büyük çoğunluğu bir tür Adem-i merkeziyetçilik süreci gerçekleştirmiştir. Özellikle küreselleşme süreci kamu hizmetlerinin niteliğinin değişmesi ve yeni ihtiyaçların ortaya çıkması Adem-i merkezileşme ihtiyacını arttırmıştır. Bu yüzden, Adem-i merkeziyetçiliğin biçimi ve kapsamı büyük ölçüde değişmiştir. Adem-i merkezileşme geleneksel olarak, merkezi yönetimin elinde bulundurduğu güç, yetki ve sorumlulukların yerel yönetim birimlerine aktararak paylaşılması süreci olarak ifade edilmektedir. Yani yetki devri ya da özerklik bir dereceye yerel yönetimlere verilir. Bununla birlikte, farklı düzeylerde yerel karar verme ve merkezi kontrol, değişen derecelerde yukarı ve aşağı hesap verebilirlik ve her iki sistemde de değişen işlev aralıkları ve kaynak transferleri nedeniyle ayırım her zaman net değildir. Üstelik birçok ülkede yetki devri ve merkezden uzaklaştırmanın paralel sistemleri vardır ve bu da çoğu zaman ikisi arasında bir çekişmeye yol açar.

1. ADEM-İ MERKEZİYETÇİLİK: KAVRAMLAR VE TANIMLAR

Son otuz yılda tüm dünya, siyasi ve ekonomik gücün yerel yönetimlere devredilmesi eğiliminin güçlendiğini görmüştür. Adem-i merkeziyetçilik, katılımcı demokrasinin önemli bir unsuru olarak kabul edilir ve özelleştirme ve kuralsızlaştırma ile birlikte, ulusal hükümetlerin ekonomik politika üzerindeki otoritesinde önemli bir azalmayı temsil eder (Bardhan ve Mookherjee, 2006). Literatürdeki Adem-i merkeziyetçi tanımların ve kavramların çeşitliliği, sık kullanılan bir kavrama farklı bakış açılarının ve teşvik sistemlerinin uygulandığını açıkça göstermektedir. Sonuç olarak, terimin çok çeşitli kısmi ve kesin olmayan tanımları ortaya çıkmıştır. Siyaset bilimi (hükümet sistemlerinin Adem-i merkezileştirilmesi), sosyoloji (yapıların Adem-i merkezileştirilmesi), politik ekonomi (finansal adem-i merkeziyetçilik), işletme yönetimi (firmaların adem-i merkezileştirilmesi) ve yönetim bilimi (idari yapılar) evrensel ve anlamsal olarak geçerli bir kavramı imkansız kılmaktadır (Mewes, 2011). Bu açıdan

"Adem-i merkeziyetçilik" kelimesi, analitik olarak kesin bir terim olmaktan çok, altında birçok ve farklı kavramın toplandığı anlamsal bir şemsiyedir.

Adem-i merkeziyetçilik veya Adem-i merkeziyetçi yönetim, yetki ikamesi ilkesine göre merkezi, bölgesel ve yerel düzeylerde yönetim kurumları arasında bir ortak sorumluluk sistemi olacak şekilde yetkinin yeniden yapılandırılması veya yeniden düzenlenmesi anlamına gelir, böylece alt ulusal düzeylerin yetki ve kapasitelerini artırırken, yönetim sisteminin genel kalitesini ve etkililiğini artırmaktadır. Adem-i merkeziyetçiliğin, insanların ekonomik, sosyal ve politik kararlara katılım fırsatlarını artırmak gibi iyi yönetimin temel unsurlarına katkıda bulunması da beklenebilir. Temel amaç insanların kapasitelerini geliştirmeye yardımcı olmak ve hükümetin duyarlılığını, şeffaflığını ve hesap verebilirliğini artırmaktır(UNDP, 1997:4).

Adem-i merkeziyetçilik, merkezi (yani ulusal) hükümetin, bunların gerektirdiği tüm idari, politik ve ekonomik niteliklerle birlikte, merkezden bağımsız ve yasal olarak egemen olan yerel hükümetlere yetki devri olarak anlaşılacaktır. Bu açıdan Adem-i merkeziyetçiliğin yer aldığı genel rejimler sınıfi sorunu, ek bir karmaşılaştırıcı faktör ortaya çıkarmaktadır. Etkili Adem-i merkeziyetçiliğin demokratik, otoriter, teokratik veya diğer rejimler altında gerçekleşmesinin daha olası olup olmadığı meselesinin yanı sıra, Adem-i merkeziyetçiliğin gerçekleştiği rejim türünün etkinliği üzerinde büyük bir etkisi olması muhtemeldir(Rondinelli vd., 1981).

1.1. Adem-i Merkeziyetçiliğin Gelişimine Yol Açan Faktörler

Yönetim Biliminde yerel yönetim ya da yerinden yönetim kavramı, "Adem-i merkeziyet" olarak bilinen siyasal bir kavramdır(Keleş, 2000:19). 1980'lerin sonundan bu yana, Adem-i merkeziyetçilik ve yerel yönetim konularında hızla artan küresel ilgi vardır. Bu ilgi, politikacılar, siyasi partiler, Dünya Bankası ve IMF gibi uluslararası finans kuruluşları, kalkınma yardımı ile uğraşan STK'lar ve tabii ki sosyal bilimciler arasında mevcuttur. Adem-i merkeziyetçilik Güney'deki yeni demokratikleşmiş ülkelerle sınırlı değildir, aynı zamanda kentsel-endüstriyel Kuzey'de de mevcuttur. Pek çok Latin Amerika ülkesinde ve Afrika'da Adem-i merkeziyetçilik çok popüler bir politika aracı gibi görünüyor. Bu katkıda ele alınan soru, Adem-i merkeziyetçilik ve yerel yönetimin Üçüncü Dünya'daki yoksullara fayda sağlayan ilerici bir siyasi projenin parçası olarak görülmesi ya da sivil toplumdaki ilerici unsurları güçsüzleştirmek ve böylece kapitalizmin küresel varlığının önünde kalan engelleri ortadan kaldırmak için küreselleşmiş neo-liberal bir projenin parçası olarak gerekli olup olmadığıdır. Tartışma, Latin Amerika'dan belirli örneklerle genel olarak Üçüncü Dünya'ya odaklanmaktadır(Schuurman, 1997: 158).

Son zamanlarda Adem-i merkeziyetçilik anlayışına yönelik artan ilginin nereden geldiği sorusunun cevabı, özellikle yerel düzeydeki demokratik süreçlerin yerel karar vericileri sorumlu tutma kapasitesi açısından, Adem-i merkeziyetçiliğin başarı olasılıkları üzerinde bir etkiye sahiptir. Birincisi, önceki kırk yılda merkezi devletin başarısızlıklarına bir tepki olarak 1990'ların başında Orta ve Doğu

Avrupa'da meydana geldiği gibi yerel düzeyde yerel demokratik kontrol ve özerklik için gerçek bir talep olabilir(Pickvance, 1997: 135). Benzer şekilde, Latin Amerika'daki birçok ülkede, 1980'lerde ve 1990'larda demokratik hükümete dönüş, yerel demokratik kontrol için bir talep yaratmıştır.

İkinci olarak, Adem-i merkeziyetçiliğin potansiyel ekonomik, idari ve politik avantajlarını algılayan ulusal düzeyde denemeler mevcuttur. Çoğu durumda, merkez bölgesel çıkarların özlemini (İtalya, Belçika ve İskoçya'da, Batı Avrupa'da birkaç bölge gibi) tanımak veya saldırgan hareketleri yatıştırmak (İspanya'da ETA, Kuzey İrlanda'da IRA gibi) zorunda kalmıştır. Dünyanın bazı bölgelerinde, devletin Adem-i merkeziyetçiliği, mevcut veya potansiyel bölgesel çatışmalara bir yanıt olmuştur. Nüfus bakımından dünyanın en büyük dördüncü ülkesi olan ve 1990'ların sonuna kadar en merkezi ülkelerden biri olan Endonezya, güçlerin ve kaynakların geniş kapsamlı bir Adem-i merkeziyetçiliğine yönelmiştir. Yine de bu, yerel düzeydeki demokratik talepler tarafından değil, yerel elit çıkarlarından ve merkezi hükümet içindeki kaynak zengini bölgelerin ayrılma korkusunun birleşiminden kaynaklanmamıştır. Etnik bölünmelerle güçlendirilen benzer baskılar, diğerleri arasında Rusya, Nijerya, Etiyopya, Sudan, Sri Lanka ve Filipinler'de de görülmektedir(Campbell, 1995: 152).

Adem-i merkeziyetçilik, bazı ülkelerde, özellikle etnik çeşitlilikten kaynaklanan çatışmalar olmak üzere, çatışmalardan etkilenen devletleri yeniden inşa etmenin bir yolu olarak görülmüştür. Yerel yönetimin yeniden kurulması, Kamboçya ve Sierra Leone gibi çok çeşitli ülkelerde çatışma sonrası yeniden yapılanmada kilit bir unsur olmuştur, ancak hükümetin niyetine ve taahhüdüne ilişkin şüpheler genellikle devam etmektedir. Irak'ın mevcut yeniden inşası - büyük ölçüde dışarıdan dayatılmış olsa da - aynı zamanda seçilmiş yerel yönetime de güçlü bir vurgu içermektedir.

Ancak Adem-i merkeziyetçilik aynı zamanda ulusal düzeydeki seçkinler tarafından bölgesel güç üslerini harekete geçirmek ve sürdürmek için bir strateji olarak da benimsenir. Özellikle, askeri rejimler (örneğin Pakistan, Nijerya), zaman zaman Adem-i merkezileştirmeyi, merkezdeki muhalif güçlere karşı bir denge olarak yerel düzeyde siyasi gücü sağlamlaştırmanın bir yolu olarak algıladılar. Hindistan'da, yerel yönetimin konumunu korumak ve güçlendirmek için yapılan anayasa değişiklikleri, Birlik hükümetinin eyalet düzeyinde suiistimalleri engelleme endişesini yansıtmıştır. 1979 sonrası reformlar, yerel düzeyde herhangi bir gerçek demokratikleşme süreci olmaksızın kapsamlı ekonomik Adem-i merkeziyetçilik, bölgelerdeki ekonomik güç üslerini sağlamlaştırma (bunun değişmekte olduğuna dair işaretler olsa da) içermesi nedeniyle, Çin özellikle ilginç bir durum sunmaktadır.

Tüm bunlara ek olarak Dünya Bankası gibi uluslararası kuruluşların baskısı da söz konusudur. Merkezi hükümetlerin hizmetleri verimli bir şekilde sunmamasından ve yoksulluğun üstesinden gelememesinden endişe duyan bu kurumlar, Adem-i merkeziyet için ekonomik argümanları onaylamıştır. Bu argümanlar, merkezi devletin rolünü azaltmaya yönelik neo-liberal gündemle örtüşme eğilimindedir. 'İyi yönetim' anlayışı çerçevesinde Dünya Bankası ve diğer bağış kurumları, Afrika ve

Asya'daki bazı ülkelerde Adem-i merkeziyetçiliği savunmuş ve hatta gerekli kıldılar ve sonuçları karıştıktı. Bununla birlikte, Adem-i merkeziyetçiliğin özellikle de pek çok ülkede yerel düzeydeki demokratik süreçlerin açık zayıflıkları nedeniyle vaatlerini yerine getirip getirmediğine dair artan bir şüphe vardır. Ademi merkeziyetçilik için şüphesiz birçok geçerli ekonomik ve idari argüman mevcuttur. Ancak birçok ülkede gerçek şu ki, Adem-i merkeziyetçiliği bu argümanların gücü veya yerel düzeydeki demokratik talepten daha çok yerel ve ulusal siyasi seçkinlerin çıkarları, merkezdeki belirli siyasi gerçekler ve dış baskılar yönlendirmiştir. Bu da şüphesiz, beklenen sonuçları etkilemiştir.

1.2. Kamu Hizmet Reformu ve Yerinden Yönetim

Yirminci yüzyılın ikinci yarısında, dünya çapındaki ülkeler, kamu yönetim sistemlerinde belirli değişiklikler gerektiren karmaşık sosyal, ekonomik, demografik, politik ve teknik değişikliklere tanık oldular. Kamu yönetimi reformlarının gerekçeleri şu şekilde sınıflandırılabilir: (i) uluslararası zorluklar ve baskı, (ii) küresel ekonomide modern hükümetin değişen rolü, (iii) kamu, özel ve kar amacı gütmeyen sektör etkileşimlerinin karma ekonomisi ile kamu hizmetlerinin üretimi ve sunulması, (iv) toplumun yönetişim süreçlerine katılımı, yönetişimde eşitlik ve etik, yeni kamu yönetimi modellerinin benimsenmesi (Gaulé, 2010: 48).

Kamu hizmeti reformu, genellikle hükümet operasyonlarında veya hizmet sunumunda daha genel Adem-i merkeziyet için destekleyici bir stratejidir. Kişi, kamu hizmetini kendi başına bir amaç olarak dağıtmaz. Bu hizmetleri daha iyi sağlamak, kaynakları daha verimli yönetmek veya diğer genel sonuç hedeflerini desteklemek için yapar. Bir bütün olarak kamu hizmeti, hükümetin yükümlülüklerini yerine getirdiği temel araçlardan biri olarak görülebilir. Adem-i merkeziyetçilik bağlamında, yeni bir dizi görevi verimli, adil ve etkili bir şekilde yerine getirmek için bu aracın sıklıkla yeniden şekillendirilmesi gerekir. Bu nedenle, kamu hizmeti reformu, daha verimli bir hizmet elde etmek için kuralları ve teşvikleri değiştirme sürecidir.

Adem-i Merkeziyet- Kamu Hizmeti İlişkisi

Başarılı bir Adem-i merkeziyetçilik, hükümetlerden daha fazlasını içerir. Burada, vatandaşlara hizmet etmesi, yerel mülkiyeti inşa etmesi, sivil katılımı güçlendirmesi ve kamu yararı için çalışması gereken sivil toplum kuruluşları (STK'lar) kastedilmektedir. Giderek karmaşıklaşan ve çeşitlenen hizmetler için artan kamu talepleri, kontrolcü bir devletten ziyade kolaylaştırıcı, partner devleti tercih etmektedir. Bir zamanlar kamu sektörünü özel sektör ve kar amacı gütmeyen sektörlerinkinden ayıran sınırlar o kadar belirsiz hale gelmiştir ki, hiçbir sektör yalnızca yerel kamu hizmetlerinden sorumlu olarak görülmemektedir. Devletin her düzeyindeki sivil hizmetlerin, vatandaşlarına kaliteli hizmetler sunabilmek için yetenekli, motive edilmiş ve verimli bir personele ihtiyacı vardır. Kamu hizmeti işlevleri ve yapıları Adem-i merkeziyetçi hale getirildiğinde, roller ve hesap verebilirlik değiştikçe mevcut bürokratik kalıplar yeniden düzenlenmelidir. Adem-i merkeziyetçilik bu nedenle yetenekli personel ihtiyacını yoğunlaştırır ve kapasite geliştirme programlarının önemini artırır.

Adem-i Merkeziyetçilik Süreci

Adem-i merkeziyetçilik gücü hem coğrafi hem de kurumsal olarak dağıtır. Adem-i merkeziyetçilik, gücün ve işlerin yerini kaçınılmaz olarak değiştirir(Bovaird, 2005: 223). Coğrafi olarak veya hükümetin katmanları arasında hareket, genellikle yasal, prestij ve zayıf işgücü hareketliliği ile ilgili sorunlar tarafından engellenir. Doğu Avrupa geçiş ekonomilerinde, örneğin, merkezi devletin meşruiyetinin kaldırılması ve yerel ve orta düzeydeki hükümetlerde temsili hükümetin ortaya çıkışı, insan kaynağı tahsisini karmaşık hale getirmiştir. Esnekliğin getirilmesi için merkeziyetçilikten uzaklaşmanın maliyetlerini birleştiren postalar arası hareketlilik için teşvik programları ve mekanizmaları gerekli olabilir.

Öte yandan, Adem-i merkeziyetçilik ölçek ekonomilerini/uzmanlık gruplarını dağıtabilir: Uzman personel ihtiyacı, kısmen kuruluş tarafından kapsanan bölgenin büyüklüğü ile ilgilidir. Belli bir boyutun altında uzman veya teknik personel bulundurmamak ters etki yaratabilir veya maliyet açısından yetersiz olabilir. Bu sorunu ele almak için kullanılacak yöntemler vardır; bunlardan biri, Adem-i merkeziyet programları bağlamında, yerel özerk yönetim birimlerinin, uzman personel gerektiren faaliyetleri kapsamak üzere dernekler kurma ve kaynaklarını bir araya getirme olanağına izin vermektir.² Böylelikle, devlete daha fazla seviye getirilir: Adem-i merkeziyetçilik, özellikle siyasi Adem-i merkeziyetçilik, aldıkları belirli bilgilere (seçmenlerinden gelen geri bildirimler) bir sonraki üst seviyedeki çalışanlardan farklı tercihlere sahip olabilecek bir hükümet çalışanları sınıfı yaratır. Görüşler ve kanaatlerdeki bu farklılaşma, kamu hizmeti içinde etkili bir şekilde yönetilmesi için mekanizmalar gerektiren bir çatışma yaratabilir.

Adem-i merkeziyetçilik yerel özerklik ve ulusal standartlar arasında bir gerilim yaratır: Adem-i merkeziyetçilik, ulusal kontrolü gevşetir ve kamu hizmeti koşullarında daha fazla bölgesel farklılaşma potansiyeli yaratır. Bazı varyasyon alanları, bölgelere, bir topluluğun ihtiyaçlarına ve bütçe kısıtlamalarına uygun bir kamu hizmetini işe alma esnekliği sağlar. Ulusal maaş, uygunluk ve performans standartları tutarlı kaliteyi sağlayabilir, ancak aynı zamanda bazı yerel kapasitelerin ötesinde personel harcamalarına da (özellikle yerel olarak yönetilen eğitim ve sağlık sektörleri için) yol açabilir; hibe transfer sistemlerinin bu ve diğer zorunlu harcamalarda farklı finansman kapasitelerini hesaba katması gerekecektir(Bovaird, 2005: 222).

Kamu Hizmeti Reformu

Kamu hizmeti reformu önceliklerinin değerlendirilmesindeki ana sorular, daha genel Adem-i merkeziyetçilik politikalarındakilerle paraleldir: İnsan kaynakları yönetimi veya örgütsel sorumluluklar hangi koşullar altında hükümetin alt kademelerine dağıtılabilir veya devredilebilir? Bir sistemi çalıştırmak için çeşitli seviyelerde hangi gerekli kapasiteye ihtiyaç vardır?

² <http://www1.worldbank.org/publicsector/decentralization/admin.htm#top>

Yerel kapasite geliştirme ve hükümetler arası koordinasyon ihtiyaçlarındaki değişikliklere uyum sağlama gibi ikili görevler, bütçeler kapsamlı eğitime izin verdiğinde ve tüm paydaşlar reformları desteklediğinde bile göz korkutucu olabilir. Bununla birlikte, bütçe kısıtlamaları ve karışık desteğin daha sık görülen gerçeklikleri, pratik olarak, büyük ölçekli kamu hizmeti reformunun, hizmetin hızına veya sektörün Adem-i merkeziyetçiliğine ayak uyduramayan, uzun süren, pahalı bir süreç olmasını sağlar.³

Yerel Kapasite Oluşturma

Yerel kapasite, iyi işleyen Adem-i merkeziyetçi bir kamu hizmeti yaratan en önemli faktörlerden biridir. Yerel kurumların halihazırda var olduğu ülkelerde, zorluk onları kurumsal ve yasal olarak güçlendirmenin yanı sıra personel yönetimi kapasitelerini güçlendirmek olacaktır. Yerel yönetim kurumlarının embriyonik olduğu veya yalnızca gayri resmi düzeyde var olduğu yerlerde, yönetimde herhangi bir tür reform gerçekleştirilmeden önce kurumsal ve yasal çerçevenin oluşturulması gerekecektir.

Yerel kapasitenin derecesi, uygulanabilir ve arzu edilen insan kaynakları yönetimi stratejilerinin türünü belirler. İnsan kaynakları yönetiminin Adem-i merkezileştirilmesinin, alt düzey yetkililerin yerel yetenekleri çekecek rekabetçi ücret paketleri ve maaş seviyeleri belirleme konusunda mali ve yönetsel beceriye sahip olduğu durumlarda başarılı olma olasılığı daha yüksektir. Bu durumlarda, yerel yönetimlerin işe alım seviyelerini belirlemesine izin vermenin esneklik avantajları, bölgeler arası eşitsizliklerin artması riskinden ağır basabilir. Yetenek ve becerilerin yerel düzeyde eksik olduğu durumlarda, gerekli becerilerin tüm bölgelerde yerel olarak mevcut olmasını sağlamak için üniter bir işe alma sistemi tercih edilebilir.

Adem-i Merkeziyete Uyum

Yasal çerçeve, sorumlulukları ve standartları açıkça tanımlamalıdır. Güçlü bir yasal çerçevenin oluşturulması kamu kaynaklarının sağlıklı kullanımını sağlamak ve yolsuzluğu en aza indirmek için her reform çabasında bir öncelik olmalıdır. Tutarlılık ve şeffaflık destek kazanır. Yerel idarenin kadrolama, tazminat veya gözetimi konularında ve en önemlisi hizmetlerin sunumunda şeffaflığın sağlanması ve idarede değişikliklerin bir araç olarak görülmemesi çok önemlidir.

Raporlama mekanizmalarının açık ve kesin olması gerekir. Daha yüksek hükümet seviyelerine (örneğin, bölgesel idareler durumunda merkezi hükümet) ve aynı seviyedeki diğer devlet kurumlarına yatay olarak açık raporlama prosedürlerinin uygulanması gerekecektir. Orta ve uzun vadede, denetim mahkemeleri yararlı bir düzenleme mekanizması olabilir. Yeni raporlama düzenlemeleri ve kalıcı mekanizmalar arasındaki çatışmayı önlemek için mevcut sistemden yeni sistemlere geçişler dikkatlice planlanmalıdır.

³ <http://www1.worldbank.org/publicsector/decentralization/admin.htm#top>

Vatandaş-memur iletişimi için kanallar yaratılmalıdır. Kamu hizmeti performansını izleme sürecine daha fazla vatandaş dahil ederek, Adem-i merkezîyetçilik, memurlar ve vatandaşlar arasındaki sürtüşme için daha fazla fırsat yaratır(Gaulé, 2010: 47). Özel çıkar grupları tarafından taciz, dürüst ve adanmış memurların görevlerini yerine getirmelerini engelleyebilirken, memurlar konumlarını vatandaşları tehdit etmek için kullanabilirler. Bu gerilimler, ister memurlardan ister vatandaşlardan gelsin, şikayetleri gidermek için nispeten hızlı ve ucuz yöntem ve yapılarla önlenabilir.

Eğitim, yeni iş ilişkilerinin oluşumuna katkıda bulunmalıdır. Yerel kapasite geliştirmeye ek olarak, eğitim, çeşitli hükümet düzeyleri, bölgeler veya hükümet çalışanları türleri arasında kişisel ağlar oluşturmak için bir araç olabilir. Örneğin bir öneri, onlardan ne beklendiğini ve birbirlerinden ne bekleyebileceklerini daha iyi anlamalarını sağlamak için kariyerli memurları ve yerel politikacıları birlikte eğitmek olabilir.

Hükümetin tüm kademeleri, yeni sorumlulukları yerine getirmek için ihtiyaç duyacakları işçi türlerini tanımlamaya ve planlamaya teşvik edilmelidir. Kısa vadede, bu tür kaba planlar, pek çok ülkede eksik olan bilgisayarlı kuruluş yönetim kapasitesi ve insan kaynakları yönetimi personelinin yerini alır ve mükerrer işçileri, gereksiz işe alımları ve diğer pahalı hataları ortadan kaldırmaya yardımcı olabilir. En azından, uzun vadeli planlama ve rol tanımlamada bir egzersiz olabilirler.⁴

2. ADEM-İ MERKEZİYETÇİLİĞİN TEMEL SORUNLARI VE ZORLUKLARI

Merkez-yerel arasındaki en önemli konulardan bir tanesini hiç kuşkusuz yerel yönetimlerin denetlenmesi konusu oluşturmaktadır. Denetim konusu devlet yönetiminde devleti oluşturan örgütlerin görev ve işleyişlerinde hukukun egemen olması amacıyla yaptıkları faaliyetleri ifade etmektedir Güven ve Karkacıer, 2017: 190)

Demokratik siyasi yönüyle, şu anda tasarlandığı ve uluslararası kalkınma politikalarında giderek daha fazla uygulandığı şekliyle Adem-i merkezîyetçiliğin iki ana bileşeni vardır: katılım ve hesap verebilirlik. Katılım, esas olarak, yerel liderleri seçme ve bu liderlere ne yapacaklarını söylemede yurttaşların rolünü arttırmakla, başka bir deyişle yerel yönetişime girdi sağlamakla ilgilidir. Hesap verebilirlik, sürecin diğer tarafını oluşturur.

Adem-i merkezîyetçilik, merkezi hükümetlerin sorumluluklarını bölgesel veya yerel yönetimlere devretmeye yönelik küresel eğilimi ifade eder. Adem-i merkezîyetçilik vaadi, verimliliği (hükümetler arası rekabet ve mali disiplin yoluyla) ve demokratik sesi (yerel seslendirme hizmeti sunumunun güçlendirilmesine rağmen) arttırmaktır. Mali federalizm - vergi ve harcama otoritesinin mümkün olan en düşük hükümet düzeyine atanması - üretken verimliliği sağlamak için gerekli disiplini ve piyasa özelliklerini yaratır. Adem-i merkezîyetçilik, en iyi şekilde, alt-ulusal hükümette güçlü demokrasi, hesap verebilirlik ve profesyonellik geleneklerinin olduğu ortamlarda işe yarar. Bu ön

⁴ <http://www1.worldbank.org/publicsector/decentralization/admin.htm#top>

koşulların olmadığı durumlarda hükümet kapasitesine kayda değer bir katkı sağlamaz. Adem-i merkeziyetçilik, üretken verimliliği artırabilir, ancak özellikle bölgesel eşitsizliğin olduğu toplumlarda yeniden dağıtım zorlaştırarak tahsis verimliliğini zayıflatacaktır. Bu nedenle Adem-i merkeziyetçilik, eşitsizlik, yolsuzluk ve zayıf yönetim kapasitesi veya zayıf demokratik geleneklerle ilgili endişelerin olduğu durumlarda dikkatli kullanılmalıdır.

Adem-i merkeziyetçiliğin başarısı veya başarısızlığı, her ülkenin kendi koşullarında bir dizi faktöre bağlıdır. Yine de bir dizi ortak sorun tanımlanabilir. Bunlar (Güven ve Karkacıer, 2017:192):

2.1. Mali Adem-i Merkeziyetçilik ve Kalkınma

Dünyanın dört bir yanındaki ülkeler, mali Adem-i merkeziyetçiliğin hem ulusal hem de topluluk düzeyinde kalkınma üzerindeki etkisini giderek daha fazla kabul ediyor. Merkezle olan ilişkide yerel yönetimlerin faaliyet alanlarının belirlenmesi ve ayrılması, bu faaliyetleri yapabilmek için gerekli mali kaynakların oluşturulması ya da oluşturma imkanlarının yerel yönetim organlarına tanınması gerekir(Karaarslan, 2017: 19). Mali Adem-i merkeziyetçilik, mali sorumlulukta merkezi bir hükümetten yerel bir belediye hükümetine geçiş ile karakterize edilir. Adem-i merkeziyet, kalkınma için kilit bir unsurdur çünkü gücü yeniden topluluk üyelerinin eline verir. Yerel topluluklar kendi kaynak tahsisini ve harcamalarını kontrol etme özerkliğine sahip olduklarında, belirli toplulukların ihtiyaçlarını merkezi hükümetlerinden daha fazla karşılama becerisine sahip olurlar. Kamusal mal ve hizmetlerin sunumunda daha verimli olma eğilimindedirler; bu da yalnızca yerel yönetim sistemlerinin etkinliğini artırır. Kalkınma, topluluklarının işlevsel ve üretken olmasını sağlayacak kişiler tarafından yönlendirilen topluluk düzeyinde gerçekleşmelidir.

Dünya Bankası'na göre, Adem-i yerel öz finansman, eş-finansman veya ortak yapımı yerel vergiler, merkezi hükümetlerden parasal transferler veya belediye borçlanma gibi çeşitli mekanizmalar vasıtasıyla gerçekleşebilir. En önemlisi, yerel mali özerklik ve yönetimi ölçmek, bir ülkenin Adem-i merkeziyetçilik düzeyini değerlendirirken dahil edilmelidir. Adem-i merkeziyetçilik, harcama ve kaynak tahsisi verilerinin ötesine geçer; kararları kimin verdiği ve kamu mallarının hangi düzeyde teslim edildiği bağlamında ele alınmalıdır.

Maalesef, Adem-i merkeziyet çalışmalarının çoğu yerel mali özerkliği ele almamaktadır. Pek çok ülke, merkezi muadillerine kıyasla yerel yönetim organlarının karar alma gücüne ilişkin hiçbir veriye sahip değildir. Dünya çapında ilerlemeyi ölçmenin standart bir yolunu belirlemek, Adem-i merkeziyetçilik çabalarında ileriye doğru atılan bir sonraki önemli adımdır.⁵

⁵<https://advocacy.thp.org/2016/11/decentralization-the-key-to-local-development/#:~:text=Decentralization%20is%20a%20key%20element,community%20than%20their%20centralized%20government.>

2.2. Kalkınma İçin Adem-i Merkezileştirmede Sonraki Adımlar

Mali Adem-i merkeziyetçiliğin sağlanmasındaki en önemli sonraki adım, Adem-i merkeziyetçiliği gerçeğe dönüştürmek için toplulukların, politika yapıcıların ve bir bütün olarak ülkelerin kararlı duruşudur. Uluslararası çabalar geniş çapta benimsenmediği için topluluk üyeleri, politika yapıcılarının mali yerelleştirme taahhüdünü savunmak zorundadır. Dünya çapındaki ülkeler, harcamalarını Adem-i merkeziyetçi hale getirme, güçlerini ve kaynaklarını hükümetin tüm düzeyleri arasında dengeleme ve özerkliği yerel topluluk liderlerinin eline verme taahhüdünde bulunmalıdır. Bu çabalar, yalnızca 2030 yılına kadar Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine ulaşmada değil, aynı zamanda her düzeydeki topluluklar için refahta başarıya ulaşacaktır.⁶

3. MERKEZİ YÖNETİMDEN YEREL YÖNETİME: ADEM-İ MERKEZİYETÇİLİKTE YENİ YAKLAŞIMLAR

Merkezden yönetim ve yerinden yönetim birbirlerine alternatif olarak geliştirilen iki temel yönetim şeklidir(Güven, 2013: 118). Merkezi yönetimin dışında örgütlenen temel amaçları mahalli düzeyde vatandaşların temel ihtiyaçlarını karşılamak olan yerel yönetimler, merkezi yönetimden ayrı bir tüzel kişiliğe sahip, kendi kararlarını kendi organları vasıtasıyla alabilen, kendilerine ait, kaynak, personel ve kanunlarla belirlenen görev ve yetkileri kullanan özerk yönetim birimleridir(Güven ve Karkacıer, 2017: 191). Adem-i merkeziyetle ilgili tartışmalarda önemli olan, bir yandan demokratik katılım ve siyasi hesap verebilirlik üzerindeki etkileri, diğer yandan ölçek ekonomileri ve politika koordinasyonu becerileridir. Orta Avrupa'da, işlerin yerel olarak yönetilmesi için halktan gelen talep, bu ülkelerin çoğunda küçük ve çok sayıda yerel yönetim birimlerinin oluşmasına neden olmuştur. Örneğin Macaristan'da, kendi yerel yönetimine sahip olmak isteyen her köyün bunu yapmasına izin verilmiştir. Bu, potansiyel olarak, özellikle ölçek ekonomisine sahip hizmetler sağlama açısından, karar verme mekanizmasını vatandaşlara yaklaştırma hedefine belli bir bedel karşılığında ulaşılması anlamına da gelmektedir. Ölçek ekonomileri konusu, çoğu durumda yerel yönetimler arasındaki işbirliği yoluyla veya Fransa'da olduğu gibi hizmet sağlayıcılarla yapılan sözleşmelerle ele alınabilirken, daha küçük birimlerin kaynaklarının daha büyük bir kısmını idareye harcadıklarına dair kanıtlar vardır(Loughlin, 1996: 148). Etkili belediyeler arası işbirliği düzenlemelerinin yokluğunda, küçük belediyeler arasında koordinasyon sağlamak ve belirli büyük ölçekli hizmetlerin (ilk ve orta öğretim, hastaneler vb.) halka sorunsuz ulaştırılmasını sağlamak için genellikle orta düzey bir hükümet gereklidir.

⁶<https://advocacy.thp.org/2016/11/decentralization-the-key-to-local-development/#:~:text=Decentralization%20is%20a%20key%20element,community%20than%20their%20centralized%20government.>

3.1. Sektörlere ve Bölgelere Göre Diyalog

Yerel yönetim alanlarının büyüklüğünün vatandaş katılımı üzerindeki etkisine ilişkin ampirik kanıtlar yeterli değildir. Swianiewicz, daha küçük belediyelerde vatandaşların kendilerini daha bilgili hissettiklerini ve yerel meclis üyelerine daha iyi erişime sahip olduklarını ve seçime katılımın genellikle daha yüksek olduğunu, daha büyük belediyelerde ise daha fazla aday ve daha fazla sivil toplum katılımının olduğunu belirtmektedir (Swianiewicz, 2002). Macaristan, Polonya ve Romanya'da yapılan son araştırmalar, daha önceki varsayımların aksine, çok küçük belediyelerde büyük merkezlere göre daha az etkili yurttaş katılımı olduğunu bulmakla birlikte, en büyük merkezlerde katılım düzeyinin düşük olduğuna da işaret etmektedir. Bu bulgular kısmen, küçük belediyelerin merkezi transferlere yüksek oranda bağımlı olması ve dolayısıyla vatandaş katılımı için azalan teşviklerle açıklanmaktadır.

Dünyanın diğer bölgelerinde, Adem-i merkezîyetçilik genellikle nispeten büyük birimlere, örneğin bazı ülkelerde birkaç bin kilometre karelik bir alanı kaplayabilen ve nüfusu yarım milyon veya daha fazla olan kırsal bölgelere uygun bir yönetim şekli olarak kabul edilmiştir. Karar alma süreçleri, merkezi hükümetinki kadar sıradan vatandaşlardan neredeyse uzak kaldığında, bu tür bir Adem-i merkezîyetçiliğin artan demokratik kontrol ve hesap verebilirliğin faydalarını ne ölçüde sağlayabileceği sorgulanabilir. Bunun anlamı, birden fazla alt-ulusal yönetim düzeyinin olmasının gerekebileceğidir. Bu, köy, mahalle, kasaba gibi aynı zamanda orta düzeyde yürütme kapasitesi sağlayan düzeylerde belirli kararların sıradan insanların özdeşleştiği bir düzeye getirilebileceği anlamına gelir. Ancak tüm bunların, birden fazla seçim yapma ve seçilmiş temsilciler için ödenek verme açısından bir maliyeti vardır. Ayrıca seviyeler arasında artan çatışma potansiyeli de bulunmaktadır (Devas ve Delay, 2006: 688).

3.2. Altyapı ve Mali Kaynaklar

Şehirler söz konusu olduğunda, altyapı ve hizmetlerin koordinasyonunu ve mali kaynakların tüm kentsel alan boyunca eşit dağılımını sağlamak için kent çevresi de dahil olmak üzere bir bütün olarak şehir için demokratik olarak hesap verebilir bir hükümetin gerekli olduğuna ilişkin yaygın ve güçlü bir kanı bulunmaktadır. Ancak büyük şehirler için tek katmanlı bir şehir yönetimi muhtemelen vatandaşlardan uzak olacaktır. Şehir yönetiminin altında bir seviye oluşturmak, bunu telafi etmeye yardımcı olabilir. Bu, vatandaşlara ve özellikle şehir içinde belirli yerleşim yerlerinde yoğunlaşan kentsel yoksullara bir dereceye kadar duyarlılık sağlamaya yardımcı olur. Ancak birçok gelişmekte olan ülkede şehir yönetimi, yoksulların çoğunun ikamet etmeye zorlandığı, asgari kaynaklara sahip çok sayıda küçük belediyeyle çevrili, önemli kaynaklara sahip bir çekirdek belediyeden oluşur. Altyapı tedarikinin şehir çapında koordinasyonu veya kaynakların yeniden dağıtımı için genellikle bunun dışında hiçbir mekanizma yoktur (ILO, 2001).

3.3 Koordinasyon

Genellikle Adem-i merkeziyetçiliğin en zayıf biçimi olarak kabul edilen ve en sık üniter devletlerde kullanılan merkezden uzaklaştırma, karar verme yetkisini ve mali ve yönetim sorumluluklarını merkezi hükümetin farklı düzeyleri arasında yeniden dağıtır. Sorumlulukları başkentteki merkezi hükümet yetkililerinden, bölge, il veya ilçelerde çalışanlara kaydırabilir veya merkezi hükümet bakanlıklarının denetimi altında güçlü saha yönetimi veya yerel idari kapasite oluşturabilir.⁷ En küçük ülkeler dışında, yerel yönetimler arasında koordinasyonu sağlamak ve ölçek ekonomisine sahip hizmetlerin düzgün bir şekilde sunulmasını sağlamak için merkezi ve yerel yönetim arasında bir şeye ihtiyaç olduğu açıktır (Doğan, 2013: 177). O halde soru, bu tür bir orta veya bölgesel yönetim kademesinin, merkezi hükümet aygıtının bir parçası mı (yani, merkezden uzaklaştırılmış bir kademe) veya devredilmiş hükümetin demokratik olarak seçilmiş bir kademesi mi olması gerektiğidir. Federal ülkelerde, bölgesel kademe, demokratik olarak seçilen eyalet düzeyidir (ancak büyük ülkelerde eyalet ve yerel hükümet arasında ek bir kademe olması gerekebilir). Üniter devletlerin çoğunda yerleşik olan bir gelenek, bölgesel veya il kademesinin merkezi hükümetin kontrolü altında olması ve yerel yönetimin merkezi denetimi için araç sağlamasıdır. Ancak zamanla, bu düzeyin, seçilmiş bir meclis oluşturarak ve / veya bölge başkanının seçilmesiyle bölge vatandaşlarına daha doğrudan hesap verebilir olması talepleri doğmuştur. Bölgesel düzeyde seçim, o bölgedeki yerel yönetimlerden doğrudan veya dolaylı olabilir. Çoğu Avrupa ülkesinde, bölgesel kademe artık bir tür demokratik hesap verebilirliğe sahiptir. Ancak bu, dünyanın diğer bölgelerinde daha az yaygındır.

Bununla birlikte, bölgesel kademenin demokratik seçilmesi, bölge içi koordinasyon ve yeniden dağıtımın sağlanmasını daha da zorlaştırabilir. Üstelik merkezi hükümetler, özellikle bu tür yetkililerin mali kaynaklara erişimleri olduğu durumlarda, doğrudan seçilmiş bölge başkanları için yaratılabilecek önemli güç odaklarından siyaseten çekinebilirler. Bunun en somut örnekleri farklı tarihlerde Endonezya, Rusya ve Nijerya gibi bir grup ülkede geçmiş dönemlerde yaşanmıştır(Devas ve Delay, 2006: 690).

3. YEREL YÖNETİMLERDE ADEM-İ MERKEZİYETÇİLİK: YEREL DEMOKRATİK KONTROL MEKANİZMALARI

Adem-i merkeziyet, hizmetlere erişimi iyileştirmenin, hükümetin eylemlerini özel ihtiyaçlara göre uyarılmanın ve devlet-toplum etkileşimleri için fırsatları artırmanın bir yolu olabilir. Bununla birlikte, yerel yönetimler ancak kendilerine verilen hizmetleri üstlenmek için gerekli insan ve mali kaynaklara erişimleri olduğunda etkili olacaktır.⁸ Pek çok ülkede, Adem-i merkeziyet dalgası demokratikleşmenin hemen ardından gelmiştir. Bundan önce, yerel yönetimler merkez tarafından atanan ve doğrudan merkeze karşı sorumlu kilit yetkililerden oluşan, vatandaşların yerel karar alma

⁷ <http://www1.worldbank.org/publicsector/decentralization/admin.htm#top>

⁸ <http://www1.worldbank.org/publicsector/decentralization/admin.htm#top>

süreçlerinde söz sahibi olmaları için son derece az sayıda ve yetersiz fırsat ve imkanlar sunan merkezi devletin bir temsilcisi olarak kabul edilmişlerdir. Ancak yerel düzeyde demokratikleşme, hangi yerel düzeydeki siyasi yapı modellerinin demokratik hesap verebilirlik ve yanıt verme konusunda en büyük şansa sahip olduğu ve aynı zamanda temel yerel kamu hizmetlerini etkili ve verimli bir şekilde sunma şansına sahip olduğu hakkında soruları gündeme getirmektedir. Uluslararası deneyimlerden, bunun basit bir cevabı olmadığı açıktır. Bunların çoğu, belirli ekonomik, sosyal ve politik bağlama ve benimsenen sistemin ayrıntılarına bağlıdır.

Dünya çapında yerel yönetimde iki ana yürütme modeli vardır: tek yürütme (doğrudan seçilmiş yönetici belediye başkanı) ve çoğul yürütme (geleneksel İngiliz sisteminde olduğu gibi belediye başkanının yanı sıra, dolaylı olarak konseyden seçilen yürütme komitesi veya daha seyrek biçimde, lidere ek olarak işlevsel komiteler). Orta ve Doğu Avrupa'daki yerel yönetim sistemleri, doğrudan seçilen belediye başkanı modeli ile dolaylı yürütme kurulu modeli arasında oldukça eşit bir şekilde bölünmüştür. Tek yürütme modeli için iddia edilen avantajlar, özellikle İngiltere'de geleneksel olarak bulunan daha yaygın konsey komitesi sistemine kıyasla, etkili karar verme ve net hesap verebilirlik hatları hakkındadır(Laughlin, 1996: 147). Bununla birlikte, elde edilecek başarılı veya başarısız sonuçlar uygulanan sistemin seçim düzenlemeleri, belediye başkanının görev süresi, konseyin belediye başkanını görevden alma yetkileri, konseyin inceleme ve veto yetkileri, konsey üyelerinin yürütmedeki rolü vb. gibi ayrıntılarına bağlıdır. Çoğul yürütme modeli ise tam aksine konsey üyelerine, konsey kararlarında kendi seçmenleri adına söz sahibi olmaları için daha büyük fırsatlar sunar. Tek yürütme modelinde bu sesin kaybolması, meclis üyelerinin hayal kırıklığına ve yürütmenin çalışmalarını sabote etme girişimlerine yol açabilir. Hiçbir düzenleme vatandaşlara yanıt vermeyi, karar verme şeffaflığını veya hesap verebilirliği garanti etmez: genel düzenleme ne olursa olsun, bu konuların her birinin belirli şekillerde ele alınması gerekir.

Sürmekte olan bir diğer tartışma da seçim düzenlemeleridir. Bölge temelli seçimler, vatandaşlar ve meclis üyeleri arasında doğrudan bir bağlantı sağlayarak hesap verebilirliğe katkıda bulunur. Buna karşılık, orantılı temsil sistemleri, kadınların ve azınlıkların daha fazla temsil edilmesini içeren daha temsili bir seçilmiş meclis oluşturur, ancak siyasi partilerin konumunu güçlendirir. Örneğin Güney Afrika'da kabul edilen bir uzlaşma, meclis üyelerinin yarısının bölge bazında seçilmesine dayanmaktadır. Hindistan gibi bazı ülkeler, kadınların ve azınlık gruplarının temsilini sağlamak için örneğin, ayrılmış koltuklar ve belirli pozisyonların kadınlar veya azınlık temsilcileri tarafından doldurulmasına ilişkin şartlar gibi belirli mekanizmaları benimsemektedir. Bunlarla ilgili deneyimler karışıktır ve ayrılmış koltuklara seçilenlerin genellikle fırsatlardan yararlanamadıklarını veya daha güçlü çıkarlar tarafından manipüle edildiğini düşündürme potansiyeline sahiptir. Bununla birlikte, Hindistan'da bu düzenlemelerin kadınları ve azınlık gruplarını güçlendirmeye başladığına dair bazı göstergeler de vardır(Devas ve Delay, 2006: 681).

Öte yandan, Batı Avrupa ve Kuzey Amerika başta olmak üzere bazı bölgelerde endişe verici bir konu, yerel seçimlere katılımın düşük ve genellikle azalan bir eğilimde olmasıdır. Bu kısmen vatandaşların siyasi sürece yönelik genel olarak yabancılaşmasının bir yansımasıdır. Ancak, yerel yönetimlerin genellikle gerekli hizmetleri makul ölçüde iyi sunduğunun ve farklı bir temsilci grubu için oy kullanmanın çok az etkisinin olacağına da kabulü mümkündür. Bu görüş, merkezi olarak yönetilen bir sistem ve rekabetçi bir küresel ekonomi içinde faaliyet gösteren herhangi bir yerel yönetimin sınırlı manevra alanının tanınmasıyla pekiştirilir(Lughlin, 1996: 146).

Gelişmekte olan dünyada seçmen katılımı, yerel koşullara ve siyasi düzenlemelere bağlı olarak büyük ölçüde değişiklik göstermektedir. Ancak ilginç bir şekilde Hindistan'da seçmen katılımı genel olarak yerel seçimlerde düşük gelirli bölgelerde daha iyi durumda olan mahallelere kıyasla daha yüksektir. Bunun nedeni, eski bölgelerdeki koşulların vatandaşların herhangi bir iyileşme elde etme şansını kavrayacak kadar kötü olması olabilir. Aynı zamanda, bu durum topluluk liderlerinin oy bloklarını dağıtma karşılığında seçmen adaylarıyla pazarlık yapmayı organize ettikleri 'oy pazarlığı' ile de ilişkilendirilir. Bu tür düzenlemeler, yoksul toplulukların, kayırmacı bir temelde de olsa kendi alanlarında belirli iyileştirmeler elde etmelerine yardımcı olabilir. Bununla birlikte, bu tür düzenlemeler, küçük miktarlarda nakit veya yiyecek ve içecek karşılığında 'oy satın almaya' dönüşebilir(Devas ve Delay, 2006: 683).

4.1. Vatandaş Katılımını Genişletmek ve Sivil Toplum ile İşbirliği

Hükümet ve sivil toplum birlikte çalışırken ve sınırlı örgütsel kapasiteleri nedeniyle, bu işbirlikleri belirli mal ve hizmetleri sağlamak için ortaklıklara odaklanma eğilimindedir. Bu yerel ortaklıkların veya değişimlerin hükümete daha düşük maliyetlerle daha etkili ve yenilikçi hizmetler sunduğu, topluluk tercihlerini daha iyi temsil ettiği ve daha geniş sivil katılımı teşvik ettiği ve genellikle demokratikleşmenin araçları olduğu düşünülmektedir.⁹ Bir başka kalıcı tartışma, seçilmiş yerel yönetimler ve karar alma sürecine vatandaş katılımının daha doğrudan biçimleri arasındaki ilişki ile ilgilidir. Geleneksel temsili yerel yönetim modelinde, periyodik seçimler genellikle yurttaş katılımı ve hesap verebilirliğin yegane mekanizması olarak görülür ve seçilmiş meclis üyeleri kapalı kapılar ardında kararlar alır. Böyle bir model yaygın olarak yetersiz görülmektedir. Seçimler, yerel hesap verebilirliği sağlamak ve vatandaşların belirli yerel politika seçenekleri hakkındaki görüşlerini toplamak için kaba bir mekanizmadır. Yerel seçimlere genellikle nüfuz sahipleri, etnik bağlılıklar ve kayırmacı ilişkiler hakimdir ve nüfusun önemli bir bölümü topluca dışlanabilir. Politika alternatifleri hakkında genellikle çok az manifesto veya bilgi vardır ve iktidardakilerin gerçek performansı hakkındaki bilgilere çok az erişim vardır.

⁹ <http://www.decentralization.net/2018/06/relations-between-ngos-and-local-governments/>

Yerel seçimlerin, karar alma sürecine daha doğrudan vatandaş katılımı fırsatlarıyla ve kaynakların mevcudiyeti ve kullanımı hakkında daha fazla bilgi ile tamamlanması gerektiği yaygın olarak kabul edilmektedir(UNCDF, 2010). Yerel meselelerle ilgili tartışmalara katılanların hesap verebilirlik talep etme olasılığı daha yüksek olduğundan, bu aynı zamanda hesap verebilirliğin oluşturulmasına da yardımcı olabilir. Bunun da ötesinde, yerel yönetimlerle sadece elit çıkarlar adına değil, yoksullar adına da etkin bir şekilde ilişki kurabilen bir sivil toplumun ortaya çıkmasını gerektirir. Pek çok ülkede temsili demokratik sistemlerin yetersizliği, uluslararası ajansları (iki taraflı bağışçılar, uluslararası STK'lar) hükümete karşı ağırlık olarak (ister merkezi ister yerel) sivil toplum kuruluşlarının gelişimini desteklemeye yöneltmiştir. Ancak, daha doğrudan katılım biçimleri sorunsuz değildir. Daha temsili veya eşitlikçi bir sonuç üretmekten çok, katılımcı süreçlere, daha az güçlü veya gürültülü grupları dışlayacak şekilde, seçilmemiş ve hesap verilemeyen gruplar hakim olabilir. Bu nedenle, yerel düzeydeki karar alma süreçleri, nihai sorumluluk demokratik olarak seçilmiş olanlara ait olacak şekilde, denge ve kapsayıcılığı sağlamak için dikkatlice tasarlanmalıdır.

İletişim medyasının gelişmesiyle birlikte organize sivil toplumun son zamanlarda büyümesi, Kenya ve Uganda örneklerinde somut biçimde gözlemlenebileceği gibi, vatandaş katılımının ve hesap verebilirliğin artmasına katkıda bulunmuştur. Nitekim her iki ülkede de vatandaşlar yetkililere meydan okumaya ve hesap verebilirlik talep etmeye giderek daha isteklidir. Bu, sıradan insanların daha önce iktidardakileri sorgulamaya cesaret edemeyecekleri Uganda'nın kırsal bölgelerinde bile olmaktadır(Klaus ve Mpuga, 2005: 188). Bu bağlamda, Uganda'da yerel radyo, yerel meseleler hakkında tartışma ortamı haline gelmiştir ve cep telefonlarının artık yaygınlaşmasıyla, yerel siyasi liderlerle telefonla giriş programları yaygınlaşmıştır. Uganda'daki Yerel Yönetim Geliştirme Programı kapsamında, yararlanıcı topluluklar arasından seçilen proje yönetim komiteleri, proje uygulamasını denetler ve işleri uygulayanları sorumlu tutar. Elbette, tüm sivil toplum kuruluşları yoksullar bir yana, çoğunluğun çıkarlarını temsil etmeyebilmektedir.

Dünyanın diğer bazı bölgelerinde sivil toplum örgütleri, vatandaşların ve özellikle de yoksulların çıkarlarını ifade etmede önemli bir role sahiptir. STK'ların yerel yönetimlerle ilgili olarak ayrıcalıklı bir konuma sahip olduğu ülkelerden biri olan Filipinler'de, STK'lar tarafından desteklenen topluluk kuruluşlarının seslerini duyurmak için çok sayıda girişimleri vardır. Örneğin, Cebu'daki son yerel seçimlerde, bir STK'lar ve toplum temelli kuruluşlar (CBO'lar) federasyonu, çeşitli belediye başkan adaylarının yoksullara yönelik politikaları açısından iddialarını değerlendirmiş ve ardından görevdeki performanslarını izlemiştir. Benzer şekilde, Hindistan'daki Rajasthan'da bir STK (*Mazdoor Kisan Shakti Sangathan*) yerel finansla ilgili bilgilere erişim ve köy yetkililerinin aldıkları ödeneklerin hesabını vermeleri için devlet ve yerel yönetimlerle başarılı bir şekilde uzun bir mücadeleye girişmiştir(Jenkins ve Goetz, 1999: 616).

Yine de insanların bağı olduğu yerel hizmetler merkezden ziyade “merkezin dışında” sunulmalıdır. Bu nedenle, ister seçilmiş yerel yönetimlere yetki devri şeklinde olsun, ister sadece merkezden uzaklaştırma şeklinde olsun, hizmetlerin sunumunda bir tür Adem-i merkeziyetçilik esastır. O halde önemli olan, bu sistemin nasıl tasarlandığı ve uygulandığıdır. Gelişmekte olan geçiş ülkelerinin deneyimine ilişkin bu kısa araştırmadan, aşağıdakiler etkili yetki devri için kilit unsurlar olarak kabul edilebilir:

-Birimlerin büyüklüğü ve düzey sayısı bakımından, yerel kimlik, temsil ve seçim hizmetlerinin verimli bir şekilde sağlanması için gereken ölçekle dengelenmesi, ulusal alt birimlerin uygun bir yapısı;

-Hesap verebilirlik mekanizmalarıyla birlikte kapsayıcı temsil ve sesini duyurmayı sağlayan siyasi yapılar ve süreçler;

-Kullanım üzerinde yeterli yerel takdir yetkisi ile yeterli, güvenilir ve canlı kaynaklar sağlayan mali düzenlemeler;

-Merkezden ve alt ulusal düzeylerden etkili yerel yönetim taahhüdü ile destekleyici merkezi yerel ilişkiler;

-Karar vericileri sorumlu tutmak ve yolsuzluğu önlemek için yerel yönetimlerle etkin bir şekilde ilişki kurabilen canlı ve kapsayıcı bir sivil toplum.

Çoğu ülkede bu konulardaki çalışmaların daha da geliştirilmesine hala ihtiyaç vardır. Pek çok yerde, yetki devriyle ilgili pratik sorunlardan kaynaklanan hayal kırıklığının, yakın zamanda merkezileştirme çağrılarında yol açması tehlikesi de bulunmaktadır. Ancak, bu çalışmada anlatılan Adem-i merkeziyet ve yerel demokrasi çağrılarının ardındaki mantık devam etmektedir ve büyük ülkeleri tek bir güç üssünden yönetme girişimlerinin başarıya ulaşması pek olası görünmemektedir.

4.2. Merkez - Yerel Yönetim İlişkilerindeki Değişim

Günümüz kamu yönetimi anlayışında, merkezi ve yerel yönetim faaliyetlerinde hesap verebilirlik, şeffaflık, iletişim gibi kavramlar vazgeçilmez vasıflar konumundadır(Kalkan ve Alparslan, 2009: 25). Yerel demokrasi ve Adem-i merkeziyetle ilgili tartışmanın merkezinde, merkezi ve yerel yönetim arasındaki ilişki yatmaktadır. Yerel özerklik ile merkezi kontrol arasında bariz bir gerilim bulunmaktadır. 1980’li yıllardan sonra Orta Avrupa’da yerel özerklik talebi, merkezi kontrollerin çoğunu ortadan kaldırmıştır. Sonraki deneyimler bazen merkezi hükümetleri reformu yeniden düşünmeye zorlamıştır.

Gelişmekte olan birçok ülkedeki yerel demokratik uygulamaların zayıf yönleri ve yerel hizmetler için kaynakların çoğunun merkezi bütçeden geldiği gerçeği göz önüne alındığında, merkezi hükümetler, hizmetlerin etkili bir şekilde sunulmasında ve kaynakların sağlanmasında sürekli bir role sahiptir(Doğan, 2013: 179). Merkezi hükümetlerin yerel yönetim faaliyetlerini denetlemek için kullandıkları bir dizi araç vardır: asgari hizmet veya performans standartlarının belirlenmesi ve

uygulanması; transferlerin kullanımına ilişkin özellikler ve koşullar; planların, bütçelerin ve büyük projelerin onaylanması için gereklilikler; personelin atanması ve dış denetim. Yine de hepsi Adem-i merkeziyetçiliğin doğası ve Adem-i merkeziyetçi bir sistemde merkezi yönetim ile yerel seçim arasındaki denge hakkında sorunlar ortaya çıkarmaktadır. Merkez daha sonra bu yerel yönetimlerin faaliyetlerini ayrıntılı olarak kontrol etmeye çalışırsa, sorumlulukları seçilmiş yerel yönetime devretmenin pek bir anlamı olmadığı açıktır. Aslında, bu kadar ayrıntılı kontrol, devredilmiş sistemlerin çoğunda politik olarak kabul edilemez olacaktır. Bununla birlikte, kamu kaynaklarına yönelik riskler göz önüne alındığında, iyi tanımlanmış ve uygun şekilde uygulanan bir merkezi gözetim sistemi gereklidir(Devas ve Delay, 2006: 680).

Uygulamada, yerel yönetimlerin merkezi denetimi genellikle zayıftır. Merkezi kontroller genellikle çözdüklerinden daha fazla sorun yaratır(Doğan, 2013: 175-176). Birçok ülkede bütçelerin merkezi onayı aylar sürebilir ve bazı durumlarda bütçenin ilgili olduğu mali yılın sonuna kadar verilmeyebilir. Bu, açıkça bütçelemenin tüm amacını baltalamaktadır. Merkezi olarak atanan personel, yerel yönetimden çok merkezin çıkarlarına hizmet ettiği görülen yerel siyasi hoşnutsuzluğun odak noktası haline gelir. Merkezi-yerel ilişkiler siyasi çatışmaya girdiğinde, performans iyileştirme ve hesap verebilirliğin meşru hedefleri kaybolur.

Ayrıca yerel yönetimler tarafından performans ve kaynak kullanımının merkezi olarak izlenmesi ve denetlenmesi ile ilgili birçok pratik konu vardır. Koşullu transferlerin kullanımı, bütçe onayı ve yerel yönetim hesaplarının denetimi, yalnızca merkezin yerel düzeyde gerçekte neler olup bittiğini doğrulama becerisi varsa etkilidir. Uzun mesafeler ve zayıf iletişim söz konusu olduğunda bu zor ve maliyetli olabilir. Bilgi asimetrisi, özellikle yerel yetkililerin verileri manipüle etmeleri için teşvikler olduğunda, merkezi yetkililerin yerel düzeydeki konumu gerçekten bilmelerini zorlaştırır. Ayrıca merkez, aldığı bilgileri doğru yorumlama kapasitesinden yoksun olabilir. Denetçiler de dahil olmak üzere merkezi yetkililerin rant arama davranışı, 'doğrulanmış' bilgilere bile güvenilemeyeceği anlamına gelir. Buna ek olarak, koşulların veya prosedürlerin ihlali durumunda yaptırım önlemi almanın önünde siyasi ve pratik engeller olabilir. Bununla birlikte, merkezi izleme sistemlerini iyileştirmek için alan da bulunmaktadır. Yerel yönetimlere doğru teşviklerin sağlanması kilit unsurdur. Bir diğeri, merkezi transferler ve yerel bütçeler hakkındaki bilgileri kamuya açık hale getirmektir. Nispeten az sayıda insan bilgiyle doğrudan ilgilenebilir veya anlayabilirse de bilginin kamuya açık olması gerçeği sivil toplum gruplarına bunu başkaları için yorumlama ve yerel yönetimden hesap verebilirlik talep etmeye başlama fırsatı sağlar(Devas ve Delay, 2006: 681).

Yetki devri, Adem-i merkeziyetçiliğin en gelişmiş ancak en az genelleştirilmiş şeklidir(Erarslan, 1992). Yetkilerin geniş özerkliğe, yasal statüye sahip ve temsilci olan yerel bir kuruma veya birliğe devredilmesini içerir. Yetki devri, merkezi hükümet içinde bir kültür ve uygulama değişikliği gerektirir. Hizmet sunumunda doğrudan bir rolden, yerel yönetimlerin ve diğer kurumların yerel

düzye çalışmalarını etkinleştirme ve izleme rolüne geçişi içerir. Bu, etkin bir şekilde izleme ve doğrulama kapasitesinin geliştirilmesini ve rant arama davranışının izlemeyi zayıflatmasını engelleyen sistemleri gerektirir. Ayrıca, merkezi hükümetlerin sistem içindeki rollerini oynamalarını gerektirir: onay için gerekli koşullarla derhal ilgilenmek, üzerinde anlaşmaya varılan hibeleri ve gelir paylarını zamanında ödemek ve yerel düzeyde iyi uygulamayı güçlendirmeye çalışmak. Bunlar, tüm dünyadaki merkezi hükümetler için önemli zorluklardır(Devas ve Delay, 2006: 689).

SONUÇ

Adem-i merkeziyet, son yirmi yılda dünya genelinde yönetim gündeminin önemli bir özelliği olmuştur. Orta ve Doğu Avrupa'da yetki devri ve yerel yönetim özerkliği, 1989 sonrası demokratikleşme sürecinin temel unsurları olmuştur. Ancak başka yerlerde, Adem-i merkeziyetçiliğin nedenleri daha karışık ve sonuçlar da çok çeşitlidir. Adem-i merkeziyetin vatandaş memnuniyeti, demokratik hesap verebilirlik, hizmet sunumu, yoksulluğun azaltılması, yolsuzluk üzerindeki etkilerine dair kanıtlar karışık ve tartışmalıdır. Gelişmekte olan ülkelerde çoğu zaman neo-patrimonyalizm ve patron-müşteri ilişkileri ile karakterize edilen, yerel elitlerin Adem-i merkeziyetçilikten elde ettiği potansiyel kazanımları, yoksul veya savunmasız azınlıkları dışlayacak şekilde ele geçirme riskleri vardır.

Adem-i merkeziyetçiliğin gelişmekte olan dünyaya somut faydalar sağladığı, maddi refahı artırdığı ve merkezi ve modernleşen bürokrasilerle karşılaşıldığında geleneksel toplumların yabancılaşmasını azalttığı yönünde bir görüş vardır. Teoride bu makuldür, ancak pratikte Adem-i merkeziyetçilik nadiren verdiği sözleri yerine getiriyor görünmektedir. Nitekim yalnızca güçlü devletler gerçekçi bir dizi yetkiyi devredebilecek konumdadır. “Başarılı” Adem-i merkeziyetçilik, genellikle devlete karşı bilinçli muhalefette gerçekleşir ve bu nedenle kısa ömürlü olması muhtemeldir.

Adem-i merkeziyetçilik, bir ülkenin gelişmesi için koşuldur. Dahası, Adem-i merkeziyetçilik, yönetim, finans ve iletişimde şeffaflık ve hesap verebilirlik sağlayabilir. Merkezi yönetimler, Adem-i merkeziyetçiliği sağlarken tedarik zinciri yönetimi, mülkiyet hakları, sözleşmeye dayalı anlaşmalar ve dijital kimlik gibi sektörler, merkezi olmayan teknolojilerden büyük ölçüde yararlanabilir. Genel olarak, Adem-i merkeziyetçiliğin, iyi yönetim, küresel sürdürülebilirlik ve ekonomik kalkınmada önemli bir role sahip olduğu açıktır.

KAYNAKÇA

Kalkan, A. ve Alparslan, A. M. (2009). şeffaflık, iletişim ve hesap verebilirliğin yerel yönetim başarılarına etkileri. *Sosyal Ve Beşeri Bilimler Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1.

Güven, A. ve Karkacıer, A. ve şimşek, T. (2017). Merkezileşme yerelleşme tartışmaları kapsamında yerel yönetimlerde vesayet denetimi sorunu. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, Cilt: XII Sayı: II s.190

Bovaird, T. (2005). Public Governance: balancing stakeholder power in a network society. *International Review of Administrative Sciences*, 71(2): 217–228.

Campbell, A. (1995). Regional Power in the Russian Federation. *Local Government in Eastern Europe: Establishing Democracy at the Grassroots*, Edited by: Coulson, A. 145–167. Aldershot: Edward Elgar.

Deininger, K. ve Paul M. (2005). Does greater accountability improve the quality of public service delivery? evidence from Uganda. *World Development*, Vol. 33, No. 1, 171-191.

Devas, N., Amis, P., Beall, J., Grant, U., Mitlin, D., Nunan, F. ve Rakodi, C. (2004). *Urban governance, voice and poverty in the developing World*. London: Earthscan.

Gaulé, E. (2010). Public governance decentralization modelling in the context of reforms. *Public Policy and Administration*, Vol.32/3.

Eraslan L..(1992). İşletme yönetiminde yetki devrinde rol oynayan faktörler ve yöneticilerin tutumu. *İstanbul Üniversitesi*, İstanbul.

[Schuurman, F. J.](#), (1997). The decentralisation discourse: post-fordist paradigm or neo-liberal cul-de-sac?. *The European Journal of Development Research*, Volume 9, [Issue 1](#), 150-166

Güven, A. (2013). *Yönetim organları ve türleri*. (Edt: Yüçetürk, E. ve Öge, H.S). *Yönetim Bilimi*. Lisans Yayıncılık, İstanbul

<http://www.decentralization.net/2018/06/relations-between-ngos-and-local-governments/>,

Erişim: 11/10/2020

<http://www1.worldbank.org/publicsector/decentralization/admin.htm#top>, Erişim: 09/10/2020.

<https://advocacy.thp.org/2016/11/decentralization-the-key-to-local-development/#:~:text=Decentralization%20is%20a%20key%20element,community%20than%20their%20centralized%20government>, Erişim: 11/09/2020.

<https://advocacy.thp.org/2016/11/decentralization-the-key-to-local-development/#:~:text=Decentralization%20is%20a%20key%20element,community%20than%20their%20centralized%20government>., Erişim: 05/10/2020.

<https://dzone.com/articles/evolving-from-decentralization-to-centralization-b>, Erişim: 11/10/2020.

ILO. (2001). The impact of decentralization and privatization on municipal services. Report for discussion at the joint meeting on the impact of decentralization and privatization on municipal services. *Sectoral Activities Programme*, JMMS, Geneva

Jenkins, R. ve Goetz, A. M. (1999). Accounts and accountability: theoretical implications of the right-to-information movement in India. *Third World Quarterly*, 20(3): 603–622

Loughlin, J. (1996). Europe of the regions and the federalization of Europe. *Publius*, 26(4): 141–62.

Doğan M. (2013), Yerel yönetimlerde açıklık politikaları. *Öneri*. C.10.S.40. Temmuz.

Karaarslan, M. (2007). Türkiye’de yerel yönetimler reformu bağlamında yerel yönetimlerin özerkliği ve denetimi. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Hukuku (İdare Hukuku) Anabilim Dalı*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara.

Mewes K. (2011). Decentralization: concepts and definitions. Decentralization on the example of the Yemeni water sector. *VS Verlag für Sozialwissenschaften*. https://doi.org/10.1007/978-3-531-93051-0_4

Devas N. ve D. Simon (2006). Local democracy and the challenges of decentralising the state: an international perspective. *Local Government Studies*, Vol 32, Issue 5: Local Government in Central and Eastern Europe, 677-695.

Pickvance, C. (1997). Decentralization and democracy in Eastern Europe: a sceptical view. environment and planning C. *Government and Policy*. 15: 129–142

Bardhan P. ve Mookherjee D. (2006). Decentralization and local governance in developing countries: a comparative perspective, *MIT Press*. USA.

Rondinelli, D. A. (1981). Government decentralization in comparative perspective: developing countries. *International Review of Administrative Science*, 47(2).

Keleş, R. (2000). Yerinden yönetim ve siyaset, Genişletilmiş 4. Basım, *Cem Yayınevi*, İstanbul.

Swianiewicz, P. (2002). Consolidation or fragmentation? The size of local governments in central and eastern europe. *Budapest: LGI – Open Society Institute*. Hungary.

UNCDF (United Nations Capital Development Fund). (2010). Global forum on local development report — pursuing the mdgs through local government. <https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=400&nr=360&menu=35>, Erişim: 11/09/2020.

UNDP (1997), Decentralized governance programme: strengthening capacity for people - centered development, management development and governance division, *Bureau for Development Policy*, September.

KARİYER SEÇİMİNDE SOSYO-BİLİŞSEL VE MANEVİ YAKLAŞIMLARA BÜTÜNCÜL BAKIŞ*

Özgür ÇARK¹

ÖZ

Bilgi iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, küreselleşme ve kuşaklar arası sosyokültürel mesafenin açılması gibi gelişmeler ile birlikte sosyoekonomik sahada yaşanan dönüşümden kariyer seçimi ve kariyer planlama davranışları da etkilenmektedir. Kariyerin çok yönlü bir kavram olması ve kariyer seçimini etkileyen içsel ve dışsal pek çok unsurun varlığı alan yazınına pek çok kariyer seçim kuramı ve sınıflandırması kazandırmıştır. Alan yazınında yer alan psikodinamik yaklaşımlar, özellik-faktör yaklaşımları, gelişimsel yaklaşımlar ve sosyo-bilişsel yaklaşımların yanı sıra son yıllarda kariyer seçiminde manevi yaklaşımlar öne çıkmakla birlikte bu sahada çalışmalar halen yeterli seviyeye ulaşmamıştır. Bu araştırmanın amacı kariyer seçimi ile ilgili çalışmalardaki manevi yaklaşım ile sosyal bilişsel yaklaşım modellerini bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirmektir. Bu maksatla çalışmada, betimsel araştırma yöntemi ile manevi yaklaşımlar ile 1990'lı yılların "Sosyal Öğrenme (Krumboltz vd., 1976), "Bilgi İşleme (Peterson vd., 2002)" ve Sosyal Bilişsel Kariyer (Lent vd., 1994) yaklaşımları bütüncül bir yaklaşımla incelenerek birlikte değerlendirilmiştir. Manevi yaklaşımlar çalışma hayatına; sadece sıradan, mecburi gündelik mesleki faaliyetlerini yerine getirmekten çok daha öte manevi ve derinlikli anlamlar yüklemektedir. Sosyal-bilişsel yaklaşımlar ise kariyer seçimini, bilgi toplama, bilgileri analiz etme, yorumlama, alternatifler arasında değerlendirme ve eylem planı ile planın uygulanması şeklinde sistematik olarak ele almaktadır. Araştırma sonucunda kariyer seçiminde manevi yaklaşımlar ile sosyal-bilişsel kariyer yaklaşımlarının optimal kariyer seçimi yapma konusunda birbirlerini tamamlayıcı özelliklere sahip olduğu değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kariyer Seçimi, Kariyer Karar Verme, Manevi Yaklaşım, Sosyal-Bilişsel Yaklaşım, Kariyer Arzusu

Jel Kodları: M10, M53, M59

¹Dr.Öğr.Üyesi, Bolu AİBÜ Bolu MYO, Yönetim ve Org. Bl., ozgurcark@ibu.edu.tr, (ORCID: 0000-0002-4881-0542)

* CEOCongress'te sözlü sunulan bildirinin genişletilmiş ve geliştirilmiş halidir.

A HOLISTIC PERSPECTIVE TO SPIRITUAL AND SOCIO-COGNITIVE APPROACH IN CAREER CHOICE

ABSTRACT

Career choice and career planning behaviors are also affected by the transformation in the socioeconomic field with developments such as developments in information communication technologies, globalization and the opening of socio-cultural distance between generations. The fact that career is a versatile concept and the existence of many internal and external factors that affect career choice have brought many career choice theories and classifications to the literature. In addition to psychodynamic approaches, feature-factor approaches, developmental approaches and socio-cognitive approaches in the literature, spiritual approaches are among career choice theories in recent years, but studies in this field have not reached a sufficient level. The aim of this study is to evaluate the spiritual approach and social cognitive approach models in career choice studies from a holistic perspective. In the study conducted with descriptive research technique, spiritual approaches, "Social Learning Theory, (Krumboltz, 1976)", "Cognitive Information Processing (Peterson et al., 2002)" and Social Cognitive Career (Lent et al., 1994) approaches were examined and evaluated with a holistic approach. Spiritual approaches to working life; it imparts spiritual and profound meanings far beyond simply fulfilling ordinary, compulsory daily professional activities. Social-cognitive approaches systematically address career choice in the form of collecting information, analyzing and interpreting information, evaluating among alternatives and preparing an action plan and implementation of the plan. As a result of the research, it was evaluated that spiritual approaches and social-cognitive career approaches in career choice complement each other in making an optimal career choice.

Keywords: Career Selection, Career Decision, Spiritual Career Approach, Social Cognitive Approach, Career Calling

JEL Codes: M10, M53, M59

GİRİŞ

Kariyer seçim kuramları incelendiğinde, bilinçaltının göz önünde bulundurulduğu psikanalitik yaklaşımlar ve genetik özellikler ile kişilik tip ve özelliklerinin dikkate alındığı yaklaşımlar ilk kariyer seçim çalışmaları olarak dikkat çekmektedir. Sonrasında gelişim kuramları ve bilişsel ve öğrenme süreçlerini de ilişkisel olarak kariyer seçimine ekleyen sosyal bilişsel yaklaşımların sahneye çıktığı görülmektedir (Erol & Özdemir, 2019).

Kariyer seçim kuram ve yaklaşımlarındaki bu çeşitlilik ve gelişimin en temel sebeplerinden biri insanın karmaşık doğasının yanı sıra çevrenin belirsiz ve sürekli değişen unsurları ile kişinin tercihleri üzerinde derin etkilere sahip olmasıdır. Özellikle değişim hızı ve boyutunun eski zamanlara kıyasla daha da arttığı ve endüstri 4.0, dijital dönüşüm, toplum 5.0 gibi çeşitli kavramlar ile adlandırılan zamanlardan geçilmektedir (Çark, 2020c, 2020b, 2020a, 2020d). Böylesi bir ortamda geleneksel kariyer seçim kuramlarının ve kariyer gelişim modellerinin ihtiyaçlara yanıt vermede yeterli olmaması nedeniyle farklı değişkenler ve kavramların da göz önünde bulundurulduğu yeni yaklaşımlar geliştirilmektedir. Modern dünyanın seküler, pozitivist ve kalıplaşmış doğrular üzerine inşa ettiği medeniyet yaklaşımından giderek gerçeklik yerine belirsizlik, düzen yerine kaos kavramlarının daha sık kullanılmaya başlandığı bir döneme geçiş yapıldığı ve bu kaotik ve her türlü doğruya şüpheyle yaklaşan medeniyet anlayışına veya yorumuna post modernizm adı verildiği görülmektedir. Haliyle böylesi bir ortamda kariyer konusunda ki çalışmalarda bu belirsiz ve kaotik yorum göz ardı edilmemelidir.

Sosyal bilimlerde özellikle yönetim alanında her yeni kuramın bir önceki kuramın eksik gördüğü veya boş bıraktığı yönlerini tamamlama iddiası ile ortaya çıktığı görülmektedir. Sanayi devrimleri ile yönetimin bir bilim olarak ele alındığını iddia eden görüş, yönetimi her endüstriyel kırılım ve o kırılımın şartları ile ele almış klasik, neoklasik, modern ve post modern yaklaşımlar olarak sınıflandırmıştır. Benzer bir durumun kariyer seçim kuramlarında da yaşandığı, her yeni kuramda o çağın ve o çağın çevresel şartlarının ihtiyaçları ve değişkenleri bağlamında önceki kuramlara ilave ve eklemeler yapıldığı görülmektedir.

Bu çalışma, mevcut tüm kariyer yaklaşımlarını (psikodinamik, tip ve özellik kuramları) bütünlendirici bir tavır sergileyen ve öğrenme ile bilişsel eylemleri de seçim sürecine dâhil eden sosyal bilişsel kuramlara manevi unsurların ve kavramların da dâhil edilmesini önermektedir. Böylece kariyer seçim konusunun daha bütüncül bir bakış açısıyla ele alınması sayesinde bireylerin kariyer seçim sürecinin daha anlaşılır olacağı, bu sayede kariyer gelişiminde daha sağlıklı müdahalelerin yapılabileceği, hem de bireylerin kariyer kararlarını daha bilinçli olarak vereceği değerlendirilmektedir. Bu maksatla öncelikle kariyer seçim kuramları sınıflandırma çalışmaları derlenmiş, sonrasında sosyal-bilişsel kariyer kuramları incelenmiş olup, bu kuramlara dair kavramlar ve çalışmalar sonuçlarıyla birlikte değerlendirilmiştir. Sonrasında ise kariyer alanında manevi yaklaşımları inceleyen çalışmalar incelenerek, bu çalışmaların sonuçları değerlendirilerek sosyobilişsel yaklaşımların geliştirdiği

kuramlarla birlikte değerlendirilerek, gelecek çalışmalar için bu tarz çalışmaların gerçekleştirilmesi faydalarıyla birlikte önerilmiştir.

1. KARIYER SEÇİM KURAMLARI

Kariyer seçimi çok yönlü bir kavram olup pek çok iç ve dış unsurdan etkilenmektedir. Bu durum kariyer seçimini oldukça karmaşık ve stresli hale getirmektedir. Bu nedenle kariyer planlama, kariyer seçimi, kariyer gelişimi ve kariyer yönetimi alanlarında pek çok kuram ve model geliştirildiği görülmektedir. Bu kuramlardan bir kısmı kariyer seçimini etkileyen unsurları, bir kısmı mesleğe karar verme yöntemlerini, bir kısmı bireysel kariyer vermenin etkili yollarını araştırırken son zamanlarda gerçekleştirilen araştırmaların ise kariyer seçim sürecini bir bütün olarak ele alma eğiliminde olduğu görülmektedir (Amundson, 2005; Sharf, 2017).

Kariyer seçimi bireyin tüm hayatını etkilemesi ve kişinin yaşam doyumu ve mutluluğunun önemli bir belirleyeni konumunda olması nedeniyle optimal kariyer seçiminin yapılması oldukça önemlidir. Bu nedenle öncelikle bugüne kadar geliştirilmiş olan kariyer kuramlarının sınıflandırılması önem arz etmektedir. Alan yazını incelendiğinde konuya farklı açılardan yaklaşan çok çeşitli sınıflandırma türleri bulunmaktadır. Tablo 1’de kariyer seçim kuram sınıflandırmaları gösterilmektedir.

Tablo-1: Kariyer Seçim Kuramları Sınıflandırma Farklılıkları

Kaynak	Sınıflandırma	Kuram
(Erol & Özdemir, 2019)	Psikodinamik Yaklaşımlar	Adler’in Yaklaşımı
		Roe’nun Kişilik Gelişimi Kuramı
		Psikanalitik Yaklaşım
	Özellik-Faktör Yaklaşımları	Özellik-Faktör Kuramı
		Myers Briggs Tip Kuramı
		Holland’ın Mesleki Tercih Modeli
		İşe Uyum Kuramı
		Schein’nin Kariyer Değerleri
	Gelişimsel Yaklaşımlar	Ginzberg’in Mesleki Gelişim Kuramı
		Super’in Gelişimsel Benlik Kuramı
		Tiedeman ve O’Hara’nın Mesleki Gelişim Kuramı
		Gottfredson’un Daraltma Ve Uzlaştırma Kuramı
	Sosyal-Bilişsel Yaklaşımlar	Sosyal Öğrenme Kuramı
		Bilgi İşleme Yaklaşımı
		Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı
	(Sharf, 2017)	Özellik ve Tip Kuramları
İşe Uyum Kuramı		
Holland’ın Tip Kuramı		
Myers - Briggs Tip Kuramı		
Yaşam Boyu Kuramları		Super’in Kariyer Gelişim Kuramı
		Miller ve Tiedeman’in Yaşam Boyu Kariyer Kuramı
		Gottfredson’un Öz-Yaratım, Daraltma Ve Uzlaştırma Kuramı
Özel Odaklı Kuramlar		Cochran’in Öyküselci Yaklaşımı
		Savickas’in Kariyer Yapılandırma Kuramı
		Roe’nun Kişilik Gelişim Kuramı

		Bağlanma Kuramı
		Blustein'in İlişkisel Çalışma Kuramı
		Krumboltz'un Sosyal Öğrenme Kuramı
		Bandura'nın Pekiştirme Kuramı
		Sosyo-Bilişsel Kariyer Kuramı
		Bilişsel Bilgi İşleme Kuramı
(Ünsal, 2014)	Özellik-Etmen Kuramları	Minnesota İşe Uyum Kuramı
		Holland'ın Tipler Kuramı
		Myers-Briggs'in Tip Kuramı
	Yaşam Dönemleri Kuramları	Gottfredson'un Daraltım, Uzlaşım ve Öz-Yaratım Kuramı
		Super'in Mesleki Yaşam Dönemleri Kuramı
	Öğrenme Kuramları	Krumboltz'un Sosyal Öğrenme ve Planlı Rastlantı Kuramı
Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı		

Tablo 1'den de anlaşılacağı üzere kariyer seçim kuramlarının sınıflandırılması konusunda alan yazınında tam bir mutabakat olmadığı anlaşılmaktadır. Bu zorluğun temelinde yatan başlıca sebepler; insanın karmaşık bir varlık olması, kariyer seçiminin bireysel ve çevresel çok fazla sayıda unsurdan etkilenmesinin yanı sıra kariyer konusunun işletmeden eğitime, psikolojiden sosyolojiye kadar çok değişik disiplinler tarafından farklı bakış açıları ve yaklaşımlar ile ele alınmasıdır (Erol & Özdemir, 2019).

Kariyer seçim kuramları tarihsel olarak değerlendirildiğinde, ilk çalışmaların bir işe karar verme yaklaşımları şeklinde olduğu ve daha çok örgütsel düzeyde çalışmaların yapıldığı görülmekle birlikte, bireysel kariyer seçiminin en etkili yollarını araştıran ve modellemeye çalışan araştırmaların da ilk çalışmalar arasında yer aldığı görülmektedir. Sonraki çalışmalar ise daha çok kariyer seçim sürecini bütün olarak ele alan ve anlamaya çalışan betimleyici (bireyin kariyer seçimlerini betimlemeye ve açıklamaya odaklanan) ve öngörülü (psikolojik ve bilişsel ideal karar verme yaklaşımlarına odaklanan) çalışmalardan oluşmaktadır (Sharf, 2017).

Erol ve Özdemir (2019), bireylerin kariyer seçimine etki eden unsurları dikkate alarak yaptıkları sınıflandırmada; psikanalitik araştırmacıların temsil ettiği, kişilerin dürtü ve gereksinimlerini ele alan, seçimleri bilinçdışı dürtüler üzerinden açıklamaya çalışan yaklaşımları psikodinamik yaklaşımlar, bireylerin ölçülebilir, fiziksel ve sinirsel varlıklarına dayalı kişilik özellikleri ve yetenekleri ile tatminlerini ele alan yaklaşımları özellik-faktör yaklaşımı, bireylerin benlik ve gelişim süreçlerini ve aşamalarını ele alan yaklaşımları gelişimsel yaklaşımlar, öğrenme ve bilişsel unsurları dikkate alan yaklaşımları ise sosyal bilişsel yaklaşımlar olarak sınıflandırmışlardır.

Alan yazınında kariyer seçim kuramlarının yanı sıra kariyer seçim modellerinin de sınıflandırıldığı çalışmalara rast gelinmektedir. Doğan (2014), çağdaş kariyer seçim yaklaşımlarını incelediği çalışmasında, kariyer seçim modellerini kuralcı, betimleyici ve öngörücü kariyer modelleri olarak sınıflandırmakta olup, değer artırıcı model ile öznel fayda modelini kuralcı kariyer seçim modeli

olarak, Tiedeman ve O'Hara ile Hilton'un modellerini betimsel kariyer seçim modeli olarak, ardışık eleme modeli ile ön eleme modelini öngörücü kariyer seçim modeli olarak sınıflandırmaktadır.

Bu açıklamalar doğrultusunda daha önce ifade edildiği gibi alan yazınında pek çok yaklaşım, kuram ve model olduğu anlaşılmaktadır. Bu çalışmada öncelikle kariyer seçim kuramlarından sosyal bilişsel kuramlar incelenecek, sonrasında ise kariyer seçimi konusuna manevi yaklaşımlar konusu ele alınarak sonuç bölümünde iki yaklaşım bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirilecektir.

2. SOSYAL – BİLİŞSEL KARIYER YAKLAŞIMLARI

Sosyal bilişsel kariyer kuramları son yıllarda kariyer seçimi alanında yapılan çalışmalarda en sık tercih edilen yaklaşımlar arasında yer almaktadır. 2000-2017 yılları arasında Türkiye'de kariyer danışmanlığı ve mesleki danışmanlık alanında yapılan lisansüstü tezleri içerik analizi ile incelediği çalışmasında Çarkıt (2019), sosyal bilişsel kariyer kuramları ile ilgili araştırmaların en çok çalışılan konular olduğunu belirtmektedir.

Sosyal bilişsel kariyer kuramları kişilerin kariyer seçimlerinde öğrenmenin ve bilişsel süreçlerin önemine vurgu yapmaktadır. Kişilerin genetik ve zihinsel-düşünsel durumlarını dikkate alan tip kuramları ve ilişkisel kuramların unsurlarına ilave olarak pekiştirme ve gözlemsel öğrenmeye dayalı süreçleri de dâhil ederek kişilerin kariyer seçiminde sosyal, bilişsel ve öğrenme unsurlarına dayalı bir kariyer karar verme süreci tanımlayan kuramlardır (Sharf, 2017).

Sosyal bilişsel kariyer yaklaşımı ile ilgili alan yazınında öne çıkan kuramlar sosyal öğrenme kuramı, sosyal bilişsel kariyer kuramı ve bilişsel bilgi işleme kuramlardır (Erol & Özdemir, 2019).

2.1. Sosyal Öğrenme Kuramı

Bandura'nın Sosyal Bilişsel Kuramını temel alarak geliştirilmiş olan (Ünsal, 2014) *sosyal öğrenme kuramı* davranışçı kuramların kişilerin kariyer seçimlerine katı bir tutumla deneysel temeller ve kurallar ile yaklaşmasına karşı bir tepki olarak geliştirilmiş, öğrenme eyleminin kişisel, çevresel ve davranışsal süreçlerin bir biri ile etkileşimi neticesinde oluştuğunu ileri süren bir kuramdır (Bayrakçı, 2007).

Kuramın geliştiricisi Krumboltz kendi öğrencilik deneyiminde meslek seçimi konusunda karar verme konusunda yaşadığı zorluğun eğitim psikolojisi içinde kariyer danışmanlığı tercihini etkileyen bir unsur olduğunu ifade ederek, öğrenme deneyimlerinin kişinin kariyer tercihlerini etkileyen bir unsur olduğunu savunan sosyal öğrenme kuramını ortaya atmıştır (Ünsal, 2014).

İnsanların nasıl öğrendiklerine odaklanmış olan sosyal öğrenme kuramı, kişilerin dâhil oldukları sosyal ortamda gözlem ve rol model almaya dayalı bir stil ile öğrendiklerini yani öğrenmenin sosyal bir eylem olduğunu, davranışların toplumsal olarak kabul veya reddedilmesinin önemli olduğunu bu nedenle kişinin davranış ve seçimlerinin üzerinde gözlenen davranışların ödüllendirilme ve cezalandırılmasının etkili olduğunu iddia eden bir kuramdır (Orhan & Dağcı, 2015). Yani alan

yazınındaki kariyer seçimi ile ilgili yaklaşımların bütüncül bir şekilde ele alınarak daha optimal biçimde değerlendirilmesi gayretinin bir tezahürü olan (Erol & Özdemir, 2019) sosyal öğrenme kuramı, gözleme ve rol modelleri taklit etmeye dayalı bir öğrenme modelidir (Bahar, 2019).

Sosyal öğrenme kuramına dayalı olarak kariyer seçim modelini geliştiren Krumboltz kişilerin kariyer seçimlerini nasıl gerçekleştirdiklerini ve bu seçimlerin nelerden etkilendiğini, kariyer seçim sürecinde davranışların ve bilişlerin önemini, bireyin doğuştan sahip olduğu özellikler (fiziksel-zihinsel-yeteneksel vb.), dış çevre koşulları (sosyal koşullar-aile ve bakıcılar-arkadaşlar-yapılandırılmış eğitsel ortamlar), öğrenim deneyimleri (çağrışımsal ve araçsal öğrenme deneyimleri) ve mesleki yönelimli yetenekler (öz gözlem genellemeleri ve görev yaklaşım becerileri) şeklinde dört unsur üzerinden açıkladığı bir model geliştirmiştir (Sharf, 2017).

Bu açıklamalardan sosyal öğrenme kuramının, gözlem ve rol modelleri taklit etmeye dayalı bir öğrenme modeli olduğu anlaşılacakla birlikte bu kurama göre kariyer seçimlerinin kişisel özellikler, çevre, bilişsel deneyim ve mesleki beceriler tarafından etkilenen bir süreç olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca kişinin gözlemlendiği davranışlar veya örnek aldığı rol modellerin doğrudan ve dolaylı pekiştirme ile ödüllendirildiği ve toplum tarafından genel kabul gördüğü davranışların olumlu ve doğru görülerek daha kolay öğrenilmesi, cezalandırılan ve toplum tarafından kabul görmeyen davranışların olumsuz ve yanlış olduğu konusunda kanaat sahibi olup kaçınmayı daha kolay öğrendiği anlaşılmaktadır.

2.2. Bilişsel Bilgi İşleme Kuramı

Peterson ve arkadaşları (2002) tarafından geliştirilmiş olan bilişsel bilgi işleme kuramı, 1909 yılında toplumsal üretime katkı sağlama fikrinden hareketle en ideal birey meslek eşleştirmesinin yapılabilmesi için kaleme aldığı Meslek Seçimi (Choosing a Vocation) adlı eserinde Frank Parsons tarafından tanımlanmış olan kariyer seçimindeki üç unsuru (I. kişinin kendini tanıması, II. meslekler hakkında bilgisi, III. bu ikisi arasında ilişki kurabilme yeteneği) dikkate alarak oluşturulmuştur.

Parsons'un kariyer seçimleri yapmada tanımladığı bu üç anahtar faktörü Peterson vd. (2002) bilişsel bilgi işleme kuramında alıp yeniden tanımlayarak, kişinin kendini tanımasını öz bilgi alanı, meslekler hakkındaki bilgisini mesleki bilgi alanı ve bu ikisi arasında ilişki kurabilme yeteneğini ise karar becerileri alanı olarak ifade etmişlerdir.

Kariyer tercihlerinde ve kariyer ile ilgili problemlerin üstesinden gelmek için bireylere oldukça basit bir çerçeve sunma amacı ile geliştirildiği savunulan kuram, kariyerde ruhsal ve manevi yönleri ele alan betimsel yaklaşımların aksine öngörüsül bir yaklaşım sergilemektedir (Erol & Özdemir, 2019). Fakat kuramcılar, kariyer seçiminde duyguların etkisini yok saymadıklarını, bunun ötesinde duyguların bilgi işleme süreci ile olan ilişkiyi incelediklerini ifade etmektedirler (Sharf, 2017).

Bilişsel kariyer kuramında ifade edilen üç kavram şu şekilde açıklanmaktadır (Peterson, vd., 2002);

- I. Öz-bilgi alanı: Alanda geliştirilmiş testler (Öncekiler: Kuder tercih kaydı, Güçlü mesleki ilgi kağıdı - Modernler: Öz yönelim araştırması, Güçlü ilgi envanteri, İşle ilgili yetenek envanteri,

Yaşam değerleri envanteri, Değerler ölçeği vb.) yardımıyla ölçülerek bireylerin yetenek, bilgi, ilgi ve özellikleri gibi unsurların envanterlerinin tespit edilmesi sonucu kişinin kendini tanımasını sağlama,

- II. Mesleki bilgi alanı: Mesleklerin niteliği ve özellikleri ile ilgili bilgilerin toplanmasını ve kodlanmasını kolaylaştırmak için Standart mesleki sınıflandırma kılavuzu, Holland mesleki kodlar sözlüğü ve ABD Çalışma Bakanlığı ve Ulusal O * NET Konsorsiyumunun O * NET sınıflandırması gibi mesleki sınıflandırma sistemleri geliştirilerek kişinin mesleki bilgisini sağlama,
- III. Karar becerileri alanı: Bir bireyin mesleki bir tercihe varmak için kendi öz bilgi yani kendini tanımasıyla ilgili bilgi ve mesleki bilgiyi bütünleştirdiği düşünce süreçleri, kariyer gelişim araştırmasının üçüncü aşaması ve kariyer becerileri alanı olarak değerlendirilmiştir. Bunun için erken dönem kariyer kuramcılarının tanımladığı 5'li karar verme modeli (I. Problem tanımı, II. Problemin kökeninde yatan nedenlerin tespiti, III. Olası alternatiflerin tespiti, IV. Alternatiflerin önceliklendirilmesi ve ilk seçeneğin tercihi, V. Uygulama ve değerlendirme) kullanılabilir.

Burada ilk olarak bireyin bilişlerini saptamak için bilgi işleme alanları piramidi (piramidin en altı öz ve mesleki bilgilerin yer aldığı bilgi alanları, ortası genel bilgi işleme becerilerinin yer aldığı karar verme becerileri alanı ve en üst taraf üst bilişlerden oluşan yürütücü işlem alanı) saptanır (Erol & Özdemir, 2019; Sharf, 2017). Karar vericilere seçimlerinde yardımcı olmak için İASDY (iletişim-analiz-sentez-değerlendirme-yürütme) döngüsü kullanılır, bu döngüde problemin ifade edilmesi *iletişimi*, öz bilgi ve mesleki bilginin geliştirilmesi *analizi*, mesleki bilgi detaylandırılması ve alternatiflerin makul sayıda daraltılması *sentezi*, alternatiflerin değerlendirilmesi, potansiyel seçeneklerin uygulanabilirliğinin belirlenmesi ve kariyer fırsatlarının önceliklendirilmesi *değerlendirmeyi*, bireysel öğrenim planı belirlenmesi ve uygulanıp, değerlendirilmesi ise *yürütmeyi* ifade etmektedir (Clemens & Milsom, 2008). Son olarak ise içsel konuşmalar, öz farkındalık ve izleme-kontrol aşamalarından oluşan yürütücü işlem alanı faaliyetleri yürütülür (Sharf, 2017).

2.3. Sosyal-Bilişsel Kariyer Kuramı

Tıpkı sosyal öğrenme kuramında olduğu gibi, Bandura tarafından temelleri atılan sosyal bilişsel kuram temel alınarak, Lent, ve arkadaşları (1994) tarafından geliştirilmiş olan Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı (SBKK) bireylerin kariyer kararı verme ve kariyer geliştirme süreçlerinin temelinde bilişsel unsurların etkili olduğu ve insanların kişisel kariyer serüvenlerini yönetebilme ve yönlendirebilme potansiyellerinin olduğu varsayımına dayanmaktadır (Ergün, 2019).

Sosyo-bilişsel kuramların bilişsel süreçlere ve sosyal öğrenme kuramlarına yaslanmış olarak kariyer seçim sürecini açıklamaya çalıştığı ve aynı sosyal öğrenme kuramında olduğu gibi doğuştan gelen genetik özelliklerin, dış çevresel unsurların ve kişisel becerilerin kariyer seçim kararları üzerindeki

etkisini de dikkate alan bir kuramdır (Ünsal, 2014). Aynı zamanda SBKK, genetik faktörleri, kişisel çıkar ve değerler ile kabiliyetleri kişisel faktörler olarak önemli görürken, bireylerin kariyer kararı vermesinde yardımcı olan önemli faktörleri ve yine kişinin kariyeri üzerinde olumsuz etkileri olan kariyer engellerini dikkate almakta, kişisel özelliklerin kariyer üzerinde önemli etkisinin olduğunu göz önünde bulundurup, sosyal ve ekonomik koşullar gibi her zaman bireyin kontrolü altında olmayan çevresel koşul ve engellere de değinmektedir (Durmuş vd., 2019).

Bu açıklamalardan da anlaşılacağı üzere SBKK kişilerin kariyer seçimlerinin kendileri ve çevre özellikleri hakkında sahip oldukları olumlu ve olumsuz algılardan etkilenebilmekte olduğunu iddia etmekte ve kuram, bu alguları içerisinde kişilerin kariyerleri doğrultusunda ilerlemelerine yardımcı olan unsurları “*algılanan kariyer destekleri*” olarak ifade ederken, kişilerin kariyerleri doğrultusunda ilerlemelerini akamete uğratan unsurları ise “*algılanan kariyer engelleri*” olarak ifade etmekte, ayrıca bu engellerin şu an veya gelecekte gerçekten var olup olmamasından ziyade kişinin algısında olup olmasını önemli kabul etmektedir (Mutlu & Korkut-Owen, 2017).

İnsanların kendi gelişimlerini ve çevrelerini etkileme kapasitesine sahip olduğuna ilişkin iddiaları bulunan yapılandırmacı varsayımları benimseyen, mesleki psikoloji, diğer psikolojik ve danışmanlık alanları ile bilişsel bilimlerdeki bir dizi önemli gelişmelerden ilham almış ve etkilenmiş olan SBKK, sosyal bilişsel bir perspektiften kişiler ve onların kariyer seçimleri ile ilgili bilişsel ve kişilerarası faktörler arasında, kişinin kontrolünde olan ve kendi kendine yönetebildiği veya kişinin kontrolünde olmayan ve dışarıdan empoze edilen etkiler ile bağlamlar arasındaki karmaşık bağlantıların bazılarını izlemeye çalışan bir kuram olup, diğer kariyer gelişimi teorilerini tamamlar veya bunlarla kavramsal bağlantılar kurar (R. W. Lent vd., 2002).

SBKK'nın kurucuları tıpkı sosyal öğrenme kuramını geliştiren Krumboltz gibi Bandura'nın sosyal bilişsel kuramındaki üç anahtar unsuru (kişinin kendisi hakkındaki bilgisi, çevresi (işler) hakkındaki bilgisi, bu ikisi arasında ilişki kurabilmesi) temel almışlardır. Lent ve arkadaşları (1994) sosyo-bilişsel mekanizmalar olarak adlandırdıkları bu unsurları ise öz yeterlilik, çıktı-sonuç beklentileri ve bireysel hedefler olarak adlandırmışlardır. Bu unsurların açıklamaları şu şekildedir (R. Lent vd., 1994):

- I. *Öz-yeterlilik*: İnsanların kendileri ile ilgili becerilerine ilişkin inançlarını, belirlenmiş hedef türlerine ve performansa ulaşmak için yapmaları gereken eylem planlarını tasarlayabilme ve uygulayabilme yeteneklerine ilişkin sahip oldukları yargıları ifade etmekte, kurama göre öz yeterlilik pasif bir süreç olmayıp, belirli performans alanlarına özgü olan ve diğer kişi, davranış ve bağlamsal faktörlerle karmaşık bir şekilde etkileşime giren dinamik bir öz inanç kümesi olarak görülmekte,
- II. *Çıktı-sonuç beklentileri*: Sonuç beklentileri olarak da adlandırılan olası yanıt çıktıları hakkındaki kişisel inançları ifade eden bileşendir. Öz-yeterlilik inançları kişinin tepki

yetenekleriyle (ör. "bunu yapabilir miyim?) ilgiliyken, sonuç beklentileri belirli davranışları gerçekleştirmenin hayali sonuç senaryolarını içerir (ör. "eğer bunu yaparsam ne olur?"). Sosyal bilişsel kuramın öncüsü Bandura, kariyer davranışını önemli ölçüde etkileyebilecek; fiziksel (ör., parasal), sosyal (ör., onay) ve kendi kendini değerlendirme (ör., kendi kendine tatmin) gibi çeşitli sonuç beklentileri sınıflandırması yapmıştır,

III. Bireysel Hedefler: SBKK, davranışların kendi kendini düzenlemesinde bireylerin belirlediği hedeflerin önemli bir rol oynadığını savunur. Çevresel olaylar ve kişisel geçmişin kişilerin davranışlarını şekillendirmeye sadece yardımcı olduğunu ama insanın sadece dış çevredeki olaylara koşullu yanıt veren bir varlıktan çok daha fazlası olduğunu, kendi hedeflerini belirleyerek, davranışlarını bu hedefler doğrultusunda düzenleyebileceğini ve hatta dış pekiştiriciler olmadan dahi hedefleri doğrultusunda geliştirdiği bu davranışları uzun süre sürdürebileceğini savunarak, psikanalitik kuramcılardan farklı olarak koşullanma olmadan da insanın kendi davranışları üzerinde bir miktar da olsa kontrol sağlayabileceğini savunur.

Özetle, *öz-yeterlik inançları*, insanların bir görevi etkin bir şekilde yerine getirme konusunda yeteneklerine duydukları güveni ifade ederken, *sonuç beklentileri*, insanların o görev için başarılı performanslarının sonucu hakkındaki inançlarını, *kişisel hedefler* ise sırayla, insanların bir işe girme veya bir sonuç üretme niyetlerini ifade eder (Dik vd., 2008).

Bu açıklamalar doğrultusunda SBKK, bireysel kariyer gelişimini ve kariyer tercihlerini, kişilerin özellikleri ve çevreden edindiği edinimler ile hedef ve motivasyonları doğrultusunda kendilerinin belirleme potansiyelini savunmaktadır. Yani bireylerin, birtakım unsurları kariyer planları dâhilindeki kariyer hedeflerine ulaştırmayı kolaylaştıran olumlu unsurlar olarak, birtakım unsurları ise kariyer hedeflerine ulaşmayı zorlaştıran olumsuz unsurlar olarak kabul etme eğiliminde olduğu anlaşılmaktadır. Bu destek veya engel olarak algıladıkları unsurların ve bunların düzeylerinin, kişilerin kariyer gelişimlerini açıklayan öz yeterlilik ve sonuç beklentilerini etkileyerek onların mesleki ilgi ve kariyer hedefleri ile bu hedeflere ulaşma konusundaki motivasyon seviyelerini etkilediği ve kişinin kariyer gelişiminde önemli bir rol oynadığı anlaşılmaktadır.

3. KARIYER SEÇİMİNDE MANEVİ YAKLAŞIMLAR

Dünya üzerinde insanın var olduğu günden beri bireysel ve toplumsal yaşamını sağlıklı bir şekilde devam ettirmek için çok boyutlu ve çok yönlü bir mücadele içinde olduğu görülmektedir. Bu mücadele hiyerarşik sırasıyla fizyolojik olarak varlığını devam ettirme önceliği ile başlayıp toplum içerisinde toplumun kabul edeceği bir pozisyonda varlığını devam ettirmek ile sürmektedir.

İnsanoğlu verdiği bu yaşam mücadelesi içinde neyin doğru neyin yanlış, neyin iyi neyin kötü olduğu gibi ontolojik ve epistemolojik daire içinde sorular sormuş ve bu sorular hakkında mitoloji, felsefe, din, sanat ve ideolojiler gibi vasıtalar ile yanıtlar aramış ve bu arayış serüveni içinde birey, grup

ve toplumlar çeşitli inanç, değer, norm ve paradigmlar geliştirmişlerdir (Baş & Hamarta, 2015). Herhangi bir şeyi anlamak o şeye ait özü, ilişki içerisinde olduğu diğer her şeyi ve o şeyi oluşturan bütünü tümüyle idrak etmek olup, bu idrak edilen şey içerisinde bireyin kendi yaşamından, kendi duygu ve fikir dünyasından bir şeyler bulmasını, kendi varlığının kendisi dışındakiler ile olan ilişkisini ve anlamını kavramasını ifade eder (Kuruçay, 2020). Örümcek ağından yola çıkıp, insanı kendi ördüğü anlam ağında asılı olarak tasvir eden Geertz'e atıfta bulunan Sakal ve Yıldız (2015), insanı anlamının yolunun yine o insanın amaç ve davranışlarına atfettiği anlam ve değeri anlamaktan geçtiğini ifade etmektedir.

Birey için hayatın anlamı yaşadığı hayatı anlamlı kılabilceği, yani neden yaşadığına, neden var olduğuna dair sorularına bulabildiği anlamlı ve değerli yanıtlara ve gayelere sahip olması ile alakalı olup, bireyler ancak anlamlı bir yaşama kavuştuklarında yani yaşadıkları hayatı anlamlandırabildikleri ölçüde potansiyellerini geliştirebilir, karşılaştığı sorunların üstesinden gelebilir ve bu sayede varlıklarının bütünlüğünü muhafaza edebilmiş olurlar (Kuruçay, 2020). Her ne kadar anlam ile birbirine yakın ve ilişkili kavramlar olsa da değerler, insanların neyin iyi neyin kötü olduğuna yönelik standart düşüncelerinden oluşur ve kültürden kültüre farklılık gösterirler (Şentürk, 2014).

Kişisel değerler insanların yaşamda değerli olarak gördüğü, gayelerine ve arzularına erişebilmek adına gerçekleştirdiği tercihleri ve verdiği kararları ifade etmektedir (Başol vd., 2012). Tüm bunların yanı sıra bugün, bireylerin önemli bir kısmının meslekleri ile var olarak, işleri üzerinde anlam manzumeleri oluşturma çabası ve arayışı içinde olduğu dikkat çekmekte olup, bu nedenler bugünün iş dünyasında hem örgütlerin hem bireylerin kariyer konusuna geleneksel bakıştan çok daha farklı yaklaştığını göstermektedir (Sakal & Yıldız, 2015).

Kariyer seçiminde manevi değerlerin etkisini araştıran Halis ve Cumaliyeva (2016), üniversite öğrencileri ile gerçekleştirdikleri araştırmada kariyer değerleri ile manevi değerler arasında olumlu bir ilişki tespit etmiş, bireylerin hayata bakışları ve yaşam değerlerinin de en az iktisadi ve toplumsal unsurlar kadar önemli olduğunu belirtmişlerdir. Baş ve Hamarta (2015), değer ve anlam kavramlarının birbirlerine çok yakın olup, aralarında kuvvetli bir ilişki olduğunu belirterek, değerlerin beşeriyete indirgenemeyeceği, insan ötesi aşkın bir yüceliğe sahip olduğunu ifade ederek anlamlılığın değer ile geliştiğini, bu nedenle de anlam kavramının da sınırlandırılmasının mümkün olmayacağını, insanın hakiki özgürlüğe ancak kendisini aşkınlığa taşıyacak bu köklü değerleri içselleştirebilmesi ile ulaşabileceğini belirtmektedir.

Yukarıdaki araştırmalarda yer alan açıklamalardan da anlaşılacağı üzere, maneviyat ve dinin zihinsel sağlıkta oynadığı role artan ilgi, maneviyat, din ve kariyer gelişimi arasındaki ilişkileri araştıran araştırmaları da doğurmuştur. Ancak yine de bugüne kadar, bu alanda yalnızca sınırlı sayıda araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu sınırlı sayıda olan araştırma incelendiğinde, maneviyat ve dinin kariyer kararı öz yeterliği, kariyer değerleri ve iş tatmini ile olumlu bir şekilde ilişkili yönlerinin olduğu görülmektedir

(Duffy, 2006). Son zamanlarda manevi yaklaşımların kariyer seçim çalışmalarında giderek daha çok ele alınmaya başlanmış olduğu görülse de bu yaklaşım başlığı altında yer alan kavram ve değişkenler hakkında halen yeterli sayıda araştırma olmadığı fark edilmektedir (Sharf, 2017).

Özellikle son yıllarda gerçekleştirilen çalışmalarda maneviyat, değerler ve dindarlık ile kariyer kararı verme, kariyer gelişimi, kariyer öz yetkinliği, kariyer planlama ve kariyer yönetimi kavramlarının birlikte çalışıldığı çalışmaların (Buzzanell, 2009; Constantine vd., 2006; Duffy, 2006; Duffy & Blustein, 2005; Halis & Cumaliyeva, 2016; Lips-Wiersma, 2002; Sadeghifar vd., 2014; Vasconcelos, 2010) giderek arttığı görülmektedir.

İçinde bulunulan çağ çoğu fikir ve bilim önderi tarafından “*kaygı çağı*” olarak ifade edilmekte ve bu çağın insanının kaygılı bir insan olduğu ifade edilmektedir (Aynaci, 2018). Gerçekleştirilen çalışmalar incelendiğinde maneviyat, değerler ve iyi oluş gibi dini referanslı unsurlar ile sosyolojik saha içerisinde yer alan kariyer ve kariyer ile ilgili unsurların birlikte çalışıldığı araştırmaların sayısındaki artış dikkat çekmektedir. Bunun başlıca sebeplerinden birinin insanın tüm yaşamını ilgilendiren kariyer seçimi ve yönetiminin günümüz küresel rekabetin ve teknolojik gelişmelerin yaşandığı bu çağda daha kaygılı ve stresli bir süreç olmasıdır. Aynı zamanda bireyin tüm yaşamını ilgilendiren kariyer tercihleri ile yine tüm yaşamını şekillendirme üzerinde derin ve ciddi etkileri bulunan değerleri arasındaki güçlü bir ilişki bulunmaktadır (Halis & Cumaliyeva, 2016).

Duffy ve Blustein (2005), maneviyat, dindarlık ve kariyer uyumu arasındaki ilişkiyi lisans öğrencileri ile gerçekleştirdikleri araştırmada incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre içsel dindarlık ve manevi farkındalığın, kariyer kararı öz-yeterliği için önemli belirleyiciler olduğu görülmüş, daha büyük bir güçle kuvvetli bir manevi ilişki içinde olan ve içsel motivasyonları ile dindarlık düzeyi yüksek bireylerin, kariyer kararları verme yeteneklerine daha fazla güvenme eğiliminde oldukları ve çeşitli kariyer seçeneklerini keşfetmeye açık oldukları anlaşılmıştır. Hamjah ve arkadaşlarının (2015) bir üniversitede görev yapan akademisyenlerin kariyerlerine ilişkin algılarını belirlemek ve yaşadıkları stresi yönetmede manevi boyutun rolünü incelemek için gerçekleştirdikleri araştırmada manevi yaklaşımın akademisyenler arasında stresi azaltmada rol oynayabileceğini ortaya koymaktadır.

Constantine ve arkadaşları (2006), lisans öğrencilerinden oluşan bir örnekleme din, maneviyat ve kariyer gelişimi arasındaki karşılıklı ilişkileri yarı yapılandırılmış mülakat vasıtasıyla inceledikleri araştırmada, bu öğrencilerin deneyimleriyle ilgili 6 ana alan veya tema belirlemişlerdir, bunlar: (a) dini ve / veya manevi olarak tanımlama derecesi, (b) ebeveynlerinin din ve manevi inançları üzerindeki etkisi, (c) katılımcıların kariyer gelişiminde din ve maneviyatın rolü, (d) akademik ve kariyerle ilgili konularla ilgilenmede zorluklar, (e) başa çıkmak için dini ve manevi stratejiler akademik ve kariyerle ilgili zorluklar ve (f) gelecekteki kariyer veya meslekte başarı göstergeleridir.

Lips-Wiersma (2002), tarafından gerçekleştirilen katılımcı psiko-biyografik araştırmanın sonuçlarına göre maneviyatın kariyer davranışlarını, kişilerin kariyer amacını, anlam vermeyi ve tutarlılığı etkilediği anlaşılmıştır. Ayrıca, maneviyatın “benlik geliştirme ve olma”, “başkalarıyla birlik olma”, “kendini ifade etme” ve “başkalarına hizmet etme” olarak ifade edilen dört amaca ilham verdiği, bu dört amacı keşfetme, önceliklendirme ve dengeleme suretiyle ömür boyu devam eden bir anlam oluşturma ve olma sürecini de etkilediği bulunmuştur.

Manevi yaklaşımlar içerisinde son zamanlarda özellikle kariyer arzusu veya meslek aşkı olarak Türkçeye tercüme edilen “calling” kavramının popülerleştiği dikkat çekmektedir. Alan yazında kavramın çok farklı yönleri ile farklı şekillerde tanımlandığı görülmekte olup, klasik dönem yaklaşımı ile aşkın bir ifade ile akıl ötesi boyutu, maneviyat ve ilahî temel olarak teolojik bir yaklaşım sergilerken, birey merkezli bir bakışla kendini gerçekleştirme, kişisel arzu gibi daha seküler bir ifade ile modern dönem yaklaşımına yaslanmış tanımlar yer almaktadır (Çark, 2020c; Lysova vd., 2019; Praskova vd., 2014).

Çark (2020c), kariyer arzusunu, kişinin içinde yaşadığı çevre açısından da saygın ve kıymetli atfedilen bir mesleği, işi yahut amacı, derin, aşkın, kutsi ve ulvi bir dava, varılması gereken bir ideal olarak anlamlandırmak suretiyle hedeflediği ve bu ideale veya işe ulaşmak için üstesinden gelmek durumunda kaldığı zorluk ve sorunlardan hiç yakınmadan, sızlanmadan gayret gösterdiği, emeğini ve zamanını bu uğurda tüketmeyi göze aldığı, maaş, çalışma saatleri ve şartları ile yükselme şartları gibi iş yeri ile ilgili hususları çok ta önemsemediği kuvvetli tavır, tutum, eylem ve duygularından oluşan manevi bir bütündür şeklinde tanımlamıştır.

Özetle, manevi yaklaşımlar bireyin manevi durumunun, kişinin inanç, hayatın anlamı ve değerler konusunda sahip olduğu algı ve atıflarının bir tezahürü olup, maneviyatın kişinin kariyeri ve kariyeri ile ilgili karar, hedef ve seçimlerini, kariyer tutumlarını ve davranışlarını etkilediği ve bu etkinin pek çok çalışmada olumlu bir etki olarak ifade edildiği görülmektedir. Benzer şekilde bu alanda yapılan araştırmalar, maneviyatları yüksek bireylerin meslekleri başta olmak üzere yaşamlarına aşkın ve derin anlamlar yüklemek suretiyle iş tatmini, yaşam doyumu ve iyi olma gibi olumlu duygular belirttiklerini, yaptıkları meslekleri sıradan bir meslek olarak görmek yerine ona aşkın ve derin anlamlar yüklemek suretiyle motive oldukları ve mesleki tükenmişlik, doyumsuzluk gibi bireysel ve örgütsel psikoloji sahasında sıklıkla ifade edilen olumsuz duygulardan daha az etkilendikleri belirtilmektedir.

SONUÇ

Kariyer seçim yaklaşımlarının tarihsel gelişim süreci incelendiğinde, öncelikle kişinin karar ve tercihlerini bilinçaltı üzerinden açıklamaya çalışan psikodinamik yaklaşıma dayalı araştırmalar dikkat çekmektedir. Sonrasında kişilik ve tip özelliklerini dikkate alan kuramcıların bireylerin özellikleri, tipleri ve değerleri ile kariyer tercihleri ve seçimleri arasındaki ilişkileri inceledikleri tip ve özellik kuramlarının yaygınlaştığı görülmektedir. Sonrasında ise bütün bu yaklaşımları bütünleştirmek

suretiyle, kişinin genetik, tip ve kişilik özellikleri yani kısaca, kendi hakkında sahip olduğu bilgi ile mesleki bilgilerinin kariyer kararı verme üzerinde ki etkisine bilişsel-öğrenme süreçlerinin de etkisini katarak inceleyen sosyobilişsel kuramların geliştirildiği görülmektedir.

Bütüncül bir bakış ve çalışma sahası sunması nedeniyle son yirmi yılda yoğun bir şekilde kariyer kararı verme konusunda yapılan çalışmalarda tercih edilen sosyobilişsel kariyer seçim kuramlarının bugün gelinen noktada halen genişlemeye devam ettiği görülmektedir. Bu genişlemede özellikle manevi yaklaşımlar ile bu manevi yaklaşımların geliştirdiği unsur ve kavramların büyük payı olduğu gözlenmektedir (Sharf, 2017). Her ne kadar manevi yaklaşımlar ile kariyer seçimleri arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar bu ilişkinin tüm boyutlarını açıklayabilecek bir düzeye gelmemiş olsa da konuya olan ilginin giderek arttığı ortadadır.

Bugün endüstriyel yaşamda dördüncü kırılımin yaşandığı bir döneme girilmiştir (Çark, 2020b, 2020a). Dijital dönüşüm çağı olarak da adlandırılan bu çağın aynı zamanda belirsizlik seviyesinin yüksek olması nedeniyle birçok araştırmacı tarafından kaygı çağı veya kriz çağı olarak adlandırıldığı da görülmektedir (Aynaci, 2018; Halis & Cumaliyeva, 2016). Özellikle gençler üzerinde yapılan araştırmalar gençlerin kaygı, mutluluk ve gelecek beklentilerinin önceki kuşaklara nazaran daha olumsuz durumda olduğunu göstermektedir. Bu durum, hayatın her noktasında olduğu gibi kariyer seçimlerinde de gözlenmektedir. Dijital dönüşüm nedeniyle işgücü ve meslekler üzerinde meydana gelmesi öngörülen değişimler de bu durumu daha da kuvvetlendirmektedir (Çark, 2020d). Bireylerin geleceğe dair hedef ve amaçları konusunda yoğun bir belirsizlik içinde oldukları ve bu durumun ruhsal durumları üzerinde de olumsuz etkileri olduğu bir gerçektir. Yapılan çalışmalar, kariyer uyum yetenekleri, kariyer iyimserlikleri, kariyer beklentileri ve kariyer planlamaları gibi konuların oldukça önemli olduğu, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın ancak çalışan beklentilerinin karşılanması durumunda gerçekleşeceğini bunun için hem örgütlerin hem de bireylerin üzerine düşen davranış biçimleri olduğunu göstermektedir (Erdem, 2020).

Yapılan araştırmalar, başarılı ve mutlu insanların genellikle işlerini bir meslekten öte gören, ona zorunlu yapması gereken bir iş ve meslek anlamı yüklemekten öte var olma sebebi, yaşam gayesi, hayatın anlamı gibi daha derin ve aşkın anlamlar yükleyen insanlar olduğu görülmektedir (Akçakanat vd., 2019; Dik vd., 2009; Duffy, Allan, vd., 2011; Duffy, Manuel, vd., 2011; Duffy vd., 2012). Bu tarz kariyer arzusuna sahip kişilerin kariyerlerine, sadece ücret karşılığı geçim temini için icra edilen bir iş ve meslekten daha çok çevresine, içinde yaşadığı gruba, topluma veya tüm insanlığa hatta daha da ötesinde doğa ötesi bir güce karşı sorumluluk, borç veya kutsal bir vazife gibi ulvi ve manevi anlamlar atfettiği görülmektedir. Pek çok çalışma (Duffy, Allan, vd., 2011; Duffy vd., 2012; Hamjah vd., 2015), bu tarz manevi anlam ve değerler manzumesi içinde çalışan bireylerin kariyer seçimlerini daha sağlıklı

yaptıkları, işlerinde daha başarılı oldukları, performans ve iş tatmin düzeylerinin daha yüksek seviyede olup mesleki tükenmişlik gibi olumsuzlukların ise daha düşük düzeyde olduğu belirtilmektedir.

Bu açıklamalar ve bulgular ışığında betimsel veya ruhsal boyutta yer alan ve bireylerin karar ve seçim süreçleri üzerinde de ciddi etkilerinin bulunduğu pek çok bilimsel araştırma ile de ortaya konulan manevi yönelim ve değerlerin kariyer seçim kuramlarında göz ardı edilmemesi gereken bir unsur olduğu değerlendirilmektedir. Özellikle bugüne kadar geliştirilmiş olan kariyer seçim kuramlarını bütüncül olarak ele alan ve bilişsel öğrenme süreçlerini de hesaba katarak kariyer karar verme konusuna tüm bu unsurlar bağlamında ilişkisel olarak yaklaşan sosyobilişsel yaklaşımlara manevi unsurlarında ilave edilmesi kariyer seçimi ve kariyer geliştirme alanlarına olumlu katkılar yapacağı değerlendirilmektedir.

Sosyobilişsel kariyer seçim kuramlarının temelinde yer alan kişinin kendi yetenek ve özelliklerinin farkında olmasını ifade eden kendini bilme ile iş ve meslekler hakkındaki bilgisini ifade eden mesleki bilgi envanterine manevi özellik ve yönelim unsurları da dâhil edilmelidir. Kişinin kendini bilme boyutunda içsel anlam dünyasında neyi değerli, kutsal, ulvi ve aşkın olarak değerlendirdiği ve mesleki bilgi anlamında ise hangi meslek ve işlerin bu attığı özelliklere uygun olduğu, hangi meslek ve işlere derin anlamlar yüklediği konusundaki algı ve tutumlarının da eklenmesi ve kişinin seçimlerinde bu iki boyut (kişisel bilgi alanı ve mesleki bilgi alanı) arasındaki ilişkilerin kariyer kararları üzerindeki etkisinde manevi unsurların ağırlığının göz önünde bulundurulması kariyer seçimleri alanına önemli katkılar sağlayacaktır.

Bu öngörülen katkılar sayesinde bireysel olarak kişilerin anlam bulma, mesleklerinde mutlu olma, iş tatmini ve doyum gibi iyileşmeler ve gelişmeler sayesinde, toplumsal olarak da iş tatmini ve doyumunu yüksek, mesleğinde başarılı ve sağlıklı bireylerin niceliksel olarak artışı ile birlikte önce örgütsel başarılar devamında ise toplumsal tatmin, doyum ve mutluluk seviyesinin yükseldiği daha başarılı, sağlıklı ve mutlu bir toplum yapısına ulaşmaya önemli katkılar sağlayacağı, kısaca toplumsal kalkınmaya önemli bir destek olacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

Akçakanat, T., Erhan, T., & Uzunbacak, H. H. (2019). Meslek Aşkının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Akış Deneyiminin Aracı Rolü. *İzmir Katip Çelebi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 84-99.

Amundson, N. (2005). The Potential Impact of Global Changes in Work for Career Theory and Practice. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 5(2), 91-99. <https://doi.org/10.1007/s10775-005-8787-0>

Aynacı, B. (2018). *Aile Danışmanlığı Merkezine Başvuran Kişilerin Kaygı Düzeyleri İle Dindarlık Durumlarının İlişkisi* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bahar, B. (2019). Sosyal Öğrenme Kuramı ve Sosyal Değişim Kuramı Perspektifinden Etik Liderlik. *Ethics Leadership from the Perspective of Social Learning Theory and Social Exchange Theory.*, 8(16), 237-242.

Baş, V., & Hamarta, E. (2015). Üniversite Öğrencilerinde Değerler ve Yaşamın Anlamı Arasındaki İlişki. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 13(29), 369-391.

Başol, O., BiLge, E., & Kuzgun, Ş. (2012). Öğrencilerin Kariyer Değerlerini Etkileyen Unsurların Tespitine Yönelik Bir Araştırma: Bireysel Değerler. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, Aralık, 57-68.

Bayrakçı, M. (2007). Sosyal Öğrenme Kuramı Ve Eğitimde Uygulanması. *SAÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14, 198-210.

Buzzanell, P. M. (2009). Spiritual mentoring: Embracing the mentor-mentee relational process. *New Directions for Teaching and Learning*, 2009(120), 17-24. <https://doi.org/10.1002/tl.373>

Clemens, E. V., & Milsom, A. S. (2008). Enlisted Service Members' Transition Into the Civilian World of Work: A Cognitive Information Processing Approach. *The Career Development Quarterly*, 56(3), 246-256. <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2008.tb00039.x>

Constantine, M. G., Miville, M. L., Warren, A. K., Gainor, K. A., & Lewis-Coles, M. E. L. (2006). Religion, Spirituality, and Career Development in African American College Students: A Qualitative Inquiry. *The Career Development Quarterly*, 54(3), 227-241. <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2006.tb00154.x>

Çark, Ö. (2020a). Aile İşletmelerinde Stratejik Karar Alma Süreçlerinde Dijital Dönüşümün Etkisi. İçinde O. Yılmaz & F. Kılıç (Ed.), *Aile İşletmelerinde Stratejik Yönetim* (1. bs, ss. 275-297). Kriter Yayınevi.

Çark, Ö. (2020b). İşletmelerin dijital dönüşüm sürecinde nesnelere interneti teknolojisinin etkisi. *Turkish Studies - Economy*, 15(3), 1247-1266. <https://dx.doi.org/10.47644/TurkishStudies.41888>

Çark, Ö. (2020c). Kariyer Arzusu. İçinde 21. *Yüzyılda Örgütsel Davranışta 21 Güncel Yaklaşım* (1. bs, ss. 205-227). Gazi Kitabevi.

Çark, Ö. (2020d). Dijital Dönüşümün İşgücü Ve Meslekler Üzerindeki Etkileri. *International Journal of Entrepreneurship and Management Inquiries*, 4(Özel Sayı 1), 19-34.

Çarkıt, E. (2019). Kariyer Danışmanlığı ve Mesleki Rehberlik Alanında Türkiye'de Yapılan Lisansüstü Tezlerin Araştırma Eğilimleri. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(2), 1503-1514. <https://doi.org/10.33206/mjss.493303>

Dik, B. J., Duffy, R. D., & Eldridge, B. M. (2009). Calling and vocation in career counseling: Recommendations for promoting meaningful work. *Professional Psychology: Research and Practice*, 40(6), 625. <https://doi.org/10.1037/a0015547>

Dik, B. J., Sargent, A. M., & Steger, M. F. (2008). Career Development Strivings: Assessing Goals and Motivation in Career Decision-Making and Planning. *Journal of Career Development*, 35(1), 23-41. <https://doi.org/10.1177/0894845308317934>

Doğan, H. (2014). Çağdaş Kariyer Karar Verme Yaklaşım ve Modellerinin İncelenmesi. *Türkiye Sosyal Politika ve Çalışma Hayatı Araştırmaları Dergisi*, 4(6), 100-130.

Duffy, R. D. (2006). Spirituality, Religion, and Career Development: Current Status and Future Directions. *The Career Development Quarterly*, 55(1), 52-63. <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2006.tb00004.x>

Duffy, R. D., Allan, B. A., & Bott, E. M. (2012). Calling and Life Satisfaction Among Undergraduate Students: Investigating Mediators and Moderators. *Journal of Happiness Studies*, 13(3), 469-479. <https://doi.org/10.1007/s10902-011-9274-6>

Duffy, R. D., Allan, B. A., & Dik, B. J. (2011). The presence of a calling and academic satisfaction: Examining potential mediators. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 74-80. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.11.001>

Duffy, R. D., & Blustein, D. L. (2005). The relationship between spirituality, religiousness, and career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 67(3), 429-440. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.09.003>

Duffy, R. D., Manuel, R. S., Borges, N. J., & Bott, E. M. (2011). Calling, vocational development, and well being: A longitudinal study of medical students. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 361-366. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.03.023>

Durmuş, A. F., Otlu, F., & Özkan, Ö. (2019). Sosyal Bilişsel Kariyer Teorisi Ve Öğrencilerin Serbest Muhasebeci Mali Müşavir Olma Hedefleri: İnönü Üniversitesi Uygulaması. *Social Cognitive Career Theory And Students' Goal of Being A Certified Public Accountant: İnönü University Application.*, 18(4), 1381-1398.

Erdem, A. T. (2020). Kariyer İyimserliği Ve Kariyer Uyumluluğu Üzerine Yapılan Çalışmaların İçerik Analiz Yöntemiyle İncelenmesi. *Black Sea Journal of Public and Social Science*, 3(2), 82-91.

Ergün, A. (2019). Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı Açısından STEM Kariyer İlgisine Cinsiyetin Etkisinin Belirlenmesi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 1-1. <https://doi.org/10.26466/opus.603981>

Erol, E., & Özdemir, Y. (2019). *Kariyer Seçim Kuramlarına İlişkin Genel Bir Çerçeve* (E. Kaygın & Y. Zengin, Ed.; 1. bs, ss. 49-62). Eğitim Yayınevi.

Halis, M., & Cumaliyeva, D. (2016). Kariyer Seçiminde Manevi Değerlerin Kariyer Değerlerine Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *Route Educational and Social Science Journal*, 3(2), 17-30.

Hamjah, S. H., Ismail, Z., Sham, F. Md., Rasit, R. Mohd., & Ismail, A. (2015). Spiritual Approach in Managing Work-related Stress of Academicians. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 174, 1229-1233. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.741>

Krumboltz, J. D., Mitchell, A. M., & Jones, G. B. (1976). A Social Learning Theory of Career Selection. *The Counseling Psychologist*, 6(1), 71-81. <https://doi.org/10.1177/001100007600600117>

Kuruçay, Y. (2020). Ergenlerde Dinin Hayatın Anlamına Olan Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Eskiyeeni*, 41, 599-622. <https://doi.org/10.37697/eskiyeeni.734877>

Lent, R., Brown, S., & Hackett, G. (1994). Toward a Unifying Social Cognitive Theory of Career and Academic Interest, Choice, and Performance. *Journal of Vocational Behavior*, 45, 79-122. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1994.1027>

Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (2002). Social Cognitive Career Theory. İçinde D. Brown (Ed.), *Career Choice and Development* (4. bs). Jossey-Bass. <http://unikore.it/phocadownload/userupload/aa01ad538b/CareerDevelopment.pdf#page=276>

Lips-Wiersma, M. (2002). The influence of spiritual “meaning-making” on career behavior. *Journal of Management Development*, 21(7), 497-520. <https://doi.org/10.1108/02621710210434638>

Lysova, E. I., Dik, B. J., Duffy, R. D., Khapova, S. N., & Arthur, M. B. (2019). Calling and careers: New insights and future directions. *Journal of Vocational Behavior*, 114, 1-6. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.03.004>

Mutlu, T., & Korkut-Owen, F. (2017). Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı Açısından Bilim, Teknoloji, Mühendislik Ve Matematik Alanlarındaki Kadınlar. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(60), 87-103.

Orhan, F., & Dağcı, A. (2015). Ergenlikte Dini Kimliğin İnşası: Sosyal Öğrenme Kuramı Açısından Bir Değerlendirme. *Gümüşhane Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Akademik Dergisi*, 4, 115-132.

Peterson, G. W., Sampson, J. P., Lenz, J. G., & Reardon, R. C. (2002). A Cognitive Information Processing Approach to Career Problem Solving and Decision Making. İçinde D. Brown (Ed.), *Career Choice and Development* (4. bs, ss. 312-369). Jossey-Bass. <http://unikore.it/phocadownload/userupload/aa01ad538b/CareerDevelopment.pdf#page=276>

Praskova, A., Hood, M., & Creed, P. A. (2014). Testing a calling model of psychological career success in Australian young adults: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 85(1), 125-135. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.04.004>

Sadeghifar, J., Bahadori, M., Baldacchino, D., Raadabadi, M., & Jafari, M. (2014). Relationship between Career Motivation and Perceived Spiritual Leadership in Health Professional Educators: A

Correlational Study in Iran. *Global Journal of Health Science*, 6(2), 145-154. <https://doi.org/10.5539/gjhs.v6n2p145>

Sakal, Ö., & Yıldız, S. (2015). Bireycilik Ve Toplulukçuluk Değerleri, Kariyer Çapaları Ve Kariyer Tatmini İlişkisi. *Relations of Individualism and Collectivism Values and Career Anchors and Career Satisfaction.*, 10(40), 6612-6623. <https://doi.org/10.19168/jyu.63260>

Sharf, R. S. (2017). *Kariyer Gelişim Kuramlarının Kariyer Danışmasına Uygulanması* (F. Bacanlı & K. Öztemel, Çev.; 1. bs). Pegem Akademi.

Şentürk, F. K. (2014). *Etik Liderliğin Belirleyicileri Olarak Kişilik, Örgüt Kültürü, Dini Yönelim Ve Çevresel Faktörler: Antalya'daki Dört Ve Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama* [Doktora Tezi]. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ünsal, P. (2014). *Kariyer Gelişim Kuramları ve Kariyer Danışmanlığı* (1. bs). Nobel Yayıncılık.

Vasconcelos, A. F. (2010). Spiritual Development in Organizations: A Religious-based Approach. *Journal of Business Ethics*, 93(4), 607-622. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0243-5>

THE EVOLUTION OF EXCHANGE, ANALYSIS OF EXPORTS AND IMPORTS, CAPITAL AND MONEY MARKET IN DURING DIFFERENT TIME PERIODS AND THE IMPACT OF INTERNATIONAL SANCTIONS ON THE IRANIAN ECONOMY

Behnam ALIPOURVAGHASLOU¹

Hamid NABILOU²

ÖZ

Iran's nuclear program and the west's response have attracted a considerable attention from the international community since 2003. The United States, the United Nations (UN) and the European Union (EU) have imposed severe sanctions on Iran because of high distrust of the country's pursuance of a nuclear program due to suspicion about nuclear weapon development. This paper has been accomplished in order to fulfill a gap in implementing a comprehensive study of the western sanctions on Iran and their impacts on Iran's economy in detail. The current study intends to answer one of the most important questions in recent years, which is "what are the impacts of western multilateral sanctions on Iran's economy?" The results provide a support for deriving to the conclusion that sanctions, along with Iranian government economic mismanagement, seriously affected Iran's economy. Moreover, the details of the country's economic problems will be given through analyzing Iran's macroeconomic indicators changes after the multilateral sanction years as such as the impacts of the sanctions on Iran's GDP, unemployment rate, inflation rate, foreign direct investment export and import, Iran's oil industry and oil market, banking and financial system. The analysis should help shed some light on this current interesting controversial issue, and should be especially useful to political economists, or anyone else who may be considering the impacts of international multilateral sanctions on an economic situation of a country..

Anahtar Kelimeler: International Sanctions, Iran's Economy, Impacts of Sanctions, Nuclear Program, Western-Iranian Relations

¹PhD Student of International Trade Law at the University Of Istanbul, behnam.alipoor@gmail.com
(ORCID: 0000-0002-0851-0318)

²PhD Student of Financial Management at the University of Van, h.nabcom@gmail.com

INTRODUCTION

When the Iranian nuclear program has been revealed in 2002, The anti-western policy orientation of Iran and its regional power-seeking nature after the Iranian 1979 revolution fed the idea that Iran is following the target of having nuclear weapons. The concealment of history of Iran's nuclear program also created a lack of confidence for Western countries. Indeed, Iran couldn't convince the west that its nuclear program has only peaceful objectives and thereupon since 2006 the United Nations, European Union and United States applied Economic sanctions on Iran. the multilateral sanctions were strengthen with time and this generated many economical problems for the Iranian government and people. This paper accomplished to study the International sanctions against Iran and their impacts on different parts of Iran's economy in a comprehensive view. In order to fulfill this goal, Numerical data has gathered from the official resources and the graphs generated from these data has been analysed. The results of analysing both quantitative and qualitative data provide the conclusion that if the Iranian government would better manage the economy of the country on the earlier years, the sanction results would not be that much severe.

Iran's economy weak point which is the rentier nature of the government has increased the negative impacts of the economic international sanctions.

1. IRAN'S ECONOMY AND THE ANALYSIS OF MACROECONOMIC INDICATORS AFTER THE MULTILATERAL SANCTIONS

In order to understand Iran's economy mechanism, it is important to underline a main issue in the country's economic structure which is the rentier nature of the Iranian state. as a rentier state, Iranian government is obtaining its income mostly from the national resources revenues. In this case the share of domestic production sector is not considerable; hence in a time of expansion of oil revenues the economy almost has a good situation and vice versa. International Monetary Fund (IMF) reported on July 2011 that about %63.5 of government budget is consisting of oil and gas export revenues. Significantly, oil and gas revenues are both sources of power and Achilles' heel for Iran's government: on the time of oil export sanctions on Iran, the country can hardly sell its oil and this makes serious economic problems. In the next pages of this paper, the overview of changes of the Main macroeconomic indicators during the time period before and after the sanctions will be discussed.

1.1. The Impacts of the International Sanctions on Iran's GDP

Since the International Sanctions, Iran's GDP has increased: This relates directly to increase in global oil prices. Iran's GDP could be defined as a reflection of oil revenues; Abolhassan Banisadr (2010) -Iran's first President -claimed that share of oil revenues in Iran's GDP is about 60%. Many researchers has studied the correlation coefficient between oil revenues and Iran's GDP, Tavassoli and Fooladi (2006) has estimated this as 24%. Accordingly, the oil prices could have direct impact on Iran's GDP. Indeed, a comparison between figure 1 and 2 shows that The Iranian government has been

compensated the sanction effects by benefiting from high oil prices. According to IMF report in August 2011, “the rebounding in international oil prices benefits Iran.” In other words, the rising global oil prices have covered the impacts of the sanctions on Iran’s economy for some years. However, this wouldn’t be the same case after 2012, when the oil sanctions were imposed.

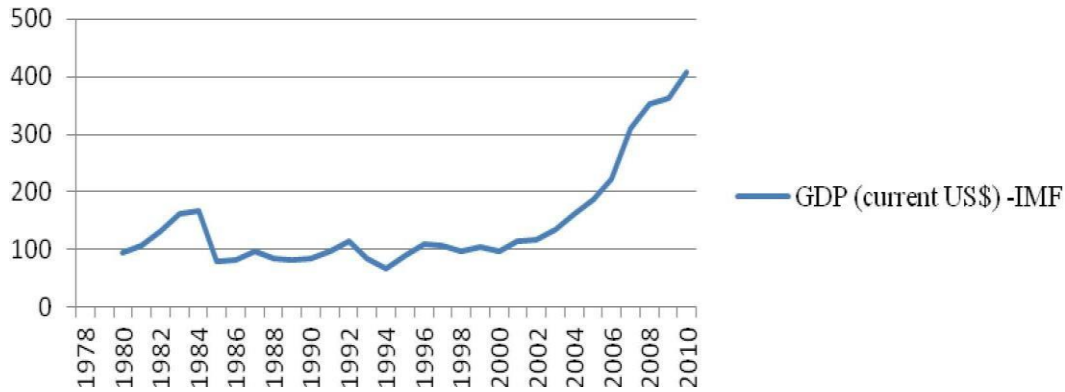


Figure 1. Iran's GDP (current US\$)

Data extracted from the International Monetary Fund (IMF) data bank.

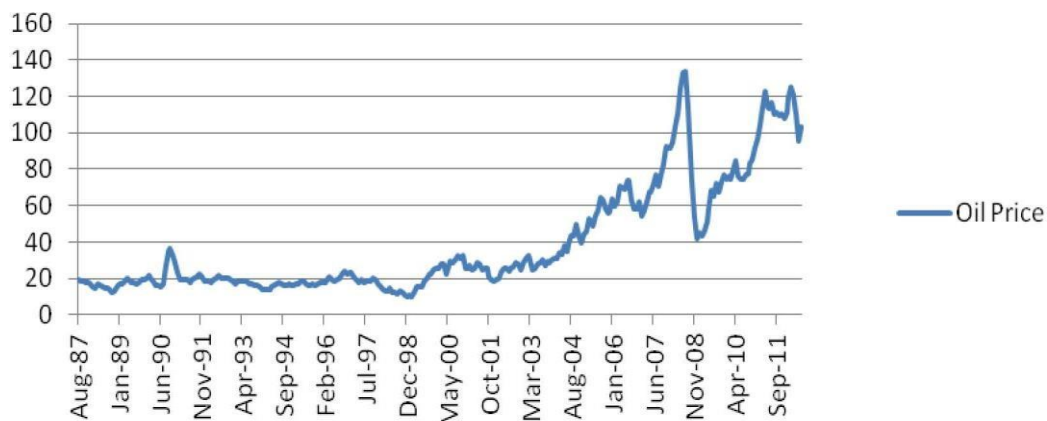


Figure 2. Global Crude Oil Price -U.S. Dollar per Barrel

Data extracted from the World Bank data Source.

1.2. The Impacts of the International Sanctions on Iran’s Inflation Rate

The high inflation rate was the most important source of people’s economic dissatisfaction from the government during the last 40 years. Figure 2 indicates Iran’s inflation rate since 1978: The average inflation rate of Iran from 1978 to 2011 is about 18.86 percent. However, the recent inflation pressure started with psychological concerns which were effects of the sanctions. The worry of increasing the prices because of the sanctions let the people bought more and saved the products, resulting in an increased demand for goods and more inflation. The lack of people’s trust to the government plans is in turn a reason for inflation itself.

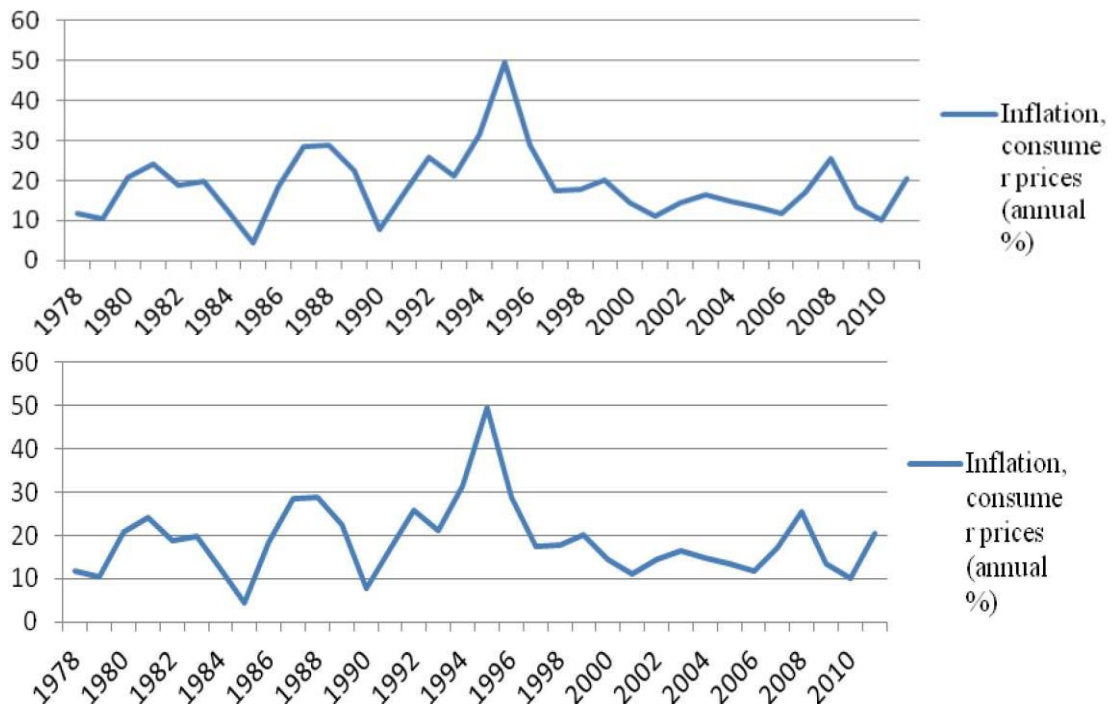


Figure 3. Iran's Inflation Rate, Consumer Prices (Annual %)

Data extracted from the World Bank data Source.

The latest statistics released by Iran's Central Bank included the inflation percentage on consumer goods. The percentage increase in consumer goods from 20th of March 2012 until 20th of April 2012 is 23.9% which put high pressure on Iranian people's life. Some argue that the real inflation growth is more than the Central Bank's report, however even the official report is considerably high. Indeed, according to the IMF 2011 report, Iran is one of the first 10 countries in the world which had the most inflation rate. While Iran's inflation rate is double digit, The 88 countries had inflation rate lower than 5% in 2011 and it has been anticipated by IMF that this number would raise to 103 countries on 2012.

1.3. The Impacts of the International Sanctions on Iran's Unemployment Rate

As shown on figure 4, In the years after the revolution and war there was a high unemployment rate in Iran. The 70's and 80's were the time of the population boom; hence the highest unemployment level belongs to the 70's and 80's generations who formed the labor supply in the 90's and the 2000's decades. Clearly, the population was not the only reason for the increasing of the unemployment rate. According to Figure 3, when the sanctions get tougher the growth rate is falling and the unemployment rate is increasing. After the multilateral sanctions—especially the central bank and the SWIFT sanctions—the firms in Iran faced with problems and many of them went into bankruptcy. Many of the foreign firms and their representatives in Iran left their businesses such as General Motors, Mitsubishi, Peugeot, Nokia, Edison, Vestel and Selpak. Consequently, the exit of the foreign firms from Iran because of the sanctions situation and difficulties for domestic companies increased the unemployment rate in Iran.

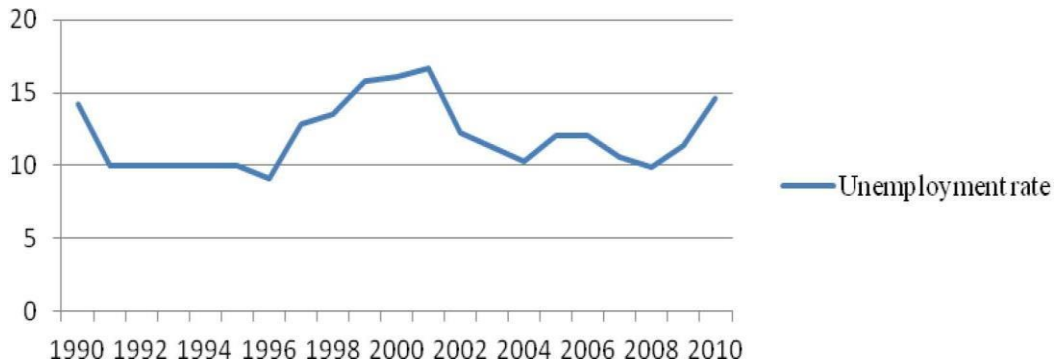


Figure 4. Iran's Inflation Rate, Consumer Prices (Annual %)

Data extracted from the World Bank data Source

1.4. The Impacts of the International Sanctions on Foreign Direct Investment Rate in Iran

The foreign direct investment (FDI) in Iran has been decreased significantly because of the unfavorable business environment in the country after the sanctions. The index of 'economic freedom' gave Iran a score of 42.1, making its economy the 171st freest in the 2011 index. While Iran has a great investment potential because of its special geographic and strategic regional situation as well as inexpensive raw material and labor force, the economic and bureaucratic problems plus sanctions generated inappropriate economic conditions in Iran which increases the risk of investment in Iran. As shown in figure 5, It is obvious that how FDI in Iran decreased after the multilateral western sanctions. without international economic cooperation it is almost impossible for Iran to have economic development; Therefore, losing the foreign investors have irreparable effects on Iran's economy.

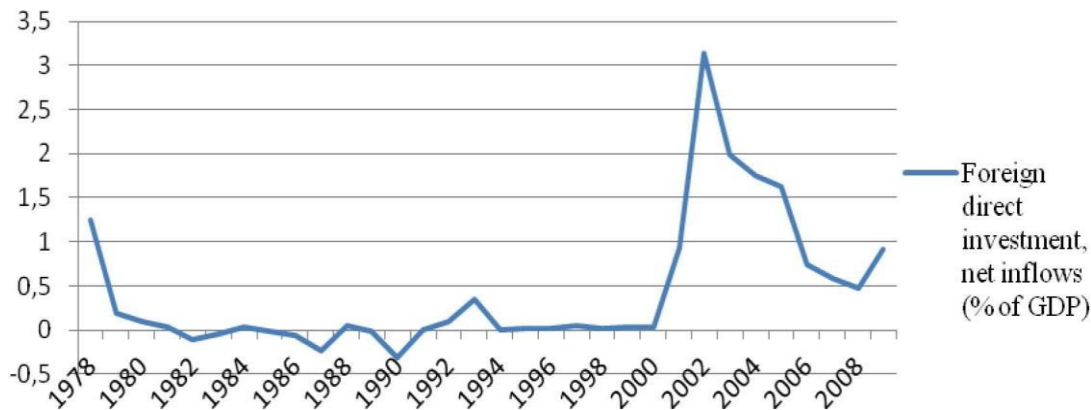


Figure 5. Foreign Direct Investment in Iran, Net Inflows (% of DP)

Data extracted from the World Bank data Source.

1.5. The Impacts of Western Sanctions on Iran's Export and Import

The major impact of the sanctions on Iran's export and import links toward changing the countries which trade with Iran. During the last years, Iran's trade with Turkey and Gulf Cooperation Council (GCC) has increased. This is because of Iran's economic and diplomatic efforts to compensate the cost of the unwillingness of many countries to make business with Iran regarding the sanctions. Iran

is forced to use reexport strategy to import and export the desired products into and out of the country. Previously, the relation between Iran and most of the GCC countries were rather sensitive than based on trust. Nader Habibi (2010) explains this issue clearly in his article, He states that Iran chosen a diplomacy to increase the volume of the trade and investment with GCC countries for two reasons: on the one hand, to overcome the difficulties resulting Iran's sanctions to do business with European countries by reexporting through GCC countries; and on the other hand, Iran's effort to improve its relations with GCC countries because of their developing cooperation with U.S. in order to isolate Iran. Moreover, according to Habibi, the volume of both exports and imports between Iran and GCC countries has increased in which the most share of trade between GCC countries and Iran is related to the United Arab Emirates. The investment opportunities, ease of travel and Dubai's free trade zone have allowed Iranian's to establish their own companies in this country and develop their business there. Furthermore, as Karim Sadjadpour (2011) stated, Iran was the second major re-export partner for UAE on 2010, also Dubai had re-exported about \$5.8 billion worth of goods to Iran in 2009. The western sanctions had discouraged many countries to do business directly with Iran, Dubai let these companies to do so indirectly and let Iranians to flow their exports and imports through this country. Table 1 shows the import value of Iran from UAE during last six years in which the amount of the trade with UAE from the total Iran imports have increased. Thus, UAE has been Iran's first main Import partner over the recent years.

Table 1. Iran Imports from UAE		
percentage from the total import value of each year	Dollar value of Iran Imports From UAE	
22.50	\$9,349,421,645	21 March 2006 to 20 March 2007
23.78	\$11,508,447,384	21 March 2007 to 20 March 2008
24.16	\$13,489,983,062	21 March 2008 to 20 March 2009
29.45	\$16,163,397,062	21 March 2009 to 20 March 2010
29.91	\$16,669,232,736	21 March 2010 to 20 March 2011
30.41	\$17,473,056,135	21 March 2011 to 20 March 2012

Data extracted from the Iran's Chamber of Commerce Trade Statistics.

However, since 2008, the U.S. has started to put pressures on UAE by threatening this country and warning the loss of access to the U.S. market. Consequently, Central Bank of UAE ordered to freeze 41 accounts of the Iranian people and entities (Reuters, 2010). Intensifying the Iran's sanctions resulted more pressure for the Iranian businessmen. They could no more easily trade with Dubai, the access to the bank currency exchanges for many of them has been restricted, and the transportation of their goods has hardened (Sajadpour, 2011: 28). All these persuade many Iranians to increase their tendency toward

shifting their business through another country: Turkey. Using Turkey as the third country, Iranians can carefully perform reexporting from Iran to European countries and vice-versa. According to Iran's chamber of commerce statistics, trade volume with Turkey has raised over the last years. The Table 2.5.2 and 2.5.3 show that from 21 March 2009 to 20 June 2012 Iran's percentage of the export to Turkey from the total exports, and the percentage of the imports from Turkey of the total imports have doubled.

Export To Turkey, rate within total exports	Export Dollar Value	Time Period
2.71	\$592,988,451	from 21 march 2009 to 20 march 2010
3.98	\$1,055,816,939	from 21 march 2010 to 20 march 2011
4.24	\$1,432,574,233	from 21 march 2011 to 20 march 2012
5.41	\$365,834,482	from 21 march 2012 to 20 June 2012
Table 2. Iran's Import from Turkey		
Imports from Turkey, rate within total imports	Import Dollar Value	Time Period
3.67	\$2,016,871,830	from 21 march 2009 to 20 march 2010
4.42	\$2,464,203,967	from 21 march 2010 to 20 march 2011
5.36	\$3,079,950,785	from 21 march 2011 to 20 march 2012
6.68	\$763,849,852	from 21 march 2012 to 20 June 2012

Both Table 1 and 2 data had been extracted from Iran's Chamber of Commerce Trade Statistics.

Beside Turkey, one of the countries which have good economic relation with Iran is China. The trade opportunities between two countries had increased after the sanctions. Table 2 and Table 3 show that Iran's imports from China have increased about twice since 2007 and also Iran exports to China have increased about fourfold since 2006. In addition, China was among the countries which were in advocate of negotiations with Iran rather than sanctions and economic pressure. Chinese Premier, Wen Jiabao, has announced that China has decided to boost trade with Iran by 2015 (Press TV, 2012). Iran has not much more choice other than increasing import from China in order to giving privileges for asking support from this country.

percentage from the total import value of each year	Dollar value of Iran Imports From China	
8.78	\$4,247,023,290	21 March 2007 to 20 March 2008
8.86	\$4,944,726,520	21 March 2008 to 20 March 2009
8.75	\$4,802,030,935	21 March 2009 to 20 March 2010
10.39	\$5,788,316,158	21 March 2010 to 20 March 2011
12.86	\$7,387,518,612	21 March 2011 to 20 March 2012

Table 3. Iran Exports to China

percentage from the total export value of each year	Dollar value of Iran exports to China	
8.19	\$1,052,996,801	21 March 2006 to 20 March 2007
8.13	\$1,243,523,764	21 March 2007 to 20 March 2008
11.20	\$2,051,320,534	21 March 2008 to 20 March 2009
14.28	\$3,125,762,675	21 March 2009 to 20 March 2010
17.22	\$4,570,965,673	21 March 2010 to 20 March 2011
16.74	\$5,652,242,564	21 March 2011 to 20 March 2012

Both Table 2 and 3 data had been extracted from Iran's Chamber of Commerce Trade Statistics

Indeed, beside the normal official trade, an uprising issue is a volume of sanctioned goods which are smuggling through Iran and its neighbor countries. most of the smuggled goods imported into Iran are regular consumer goods, but there are also some strategic goods, which can be carried on small boats among the smuggling goods as well. The Iranian smugglers transport goods from UAE, Oman, Iraq and Turkey (Habibi, 2010: 09). Iran's official news declares that the value of smuggling goods to Iran each year is more than \$20 Billion (Khabar Online, 2012). Also Mostafa Motavarzade, member of Iran's parliament economy commission, states that the value of the smuggling goods is about one third of Iran's official trade (Pars Daily News, 2012).

1.6.The Impacts of the Western Sanctions on Iran's Oil Industry and Oil Market

The oil productions and export play a significant role in Iran's economy. Iran has been ranked by the Central Intelligence Agency (CIA) in January 2011, as the fourth world largest oil producer country after Saudi Arabia, Venezuela and Canada. Also, Iran is the world's third largest crude oil

exporter after Saudi Arabia and Russia (EIA, 2012: 01). Written in the oil and gas journal in January 26, 2012, Iran's second huge oil importer after China is the EU. As an example, in the first nine months of 2011, Iran provided 34.2% of Greece's total oil imports, 14.9% of Spain's, and 12.4% of Italy's (Watkins, 2012); however, after the sanctions Iran had to cut its oil export to the EU. Losing the EU as Iran's oil customer has a considerable impact on Iran's economy, regarding the loss of one of the important sources for receiving international exchanges.

Moreover, energy sector has a tightened link to Iran's economy, crude oil and its derivatives export are about 80% of Iran's total exports. Hence, Iran's economy is very sensitive and vulnerable to the oil prices. Paul Rivlin (2006) has studied the Iran's energy vulnerabilities and concluded that Iran is highly reliant on oil export revenues, and it is massively vulnerable to international energy sanctions. Whereas the EU stands for 18% of Iran's oil exports from January to June of 2011 (EIA, 2012: 04), the dilemma if Iran could bypass the EU energy embargo by selling its oil to other countries might arise. But the multilateral sanctions have made hard conditions for Iranian government in order to receive the oil payment due to the SWIFT sanction and also problems for exporting its oil to other countries because of the oil tankers insurance embargo. After the western sanctions, the transaction of money for the oil payments was difficult. This was the reason for which Iran started to export oil with bartering system to countries such as India and Turkey (BBC Persia, 2012). India was the first country which started to buy oil from Iran by paying Gold instead of Dollar. However, not only the payment system but also the insurance of the oil tankers was problematic for Iran. The main previous insurance companies, Europeans are banned to insure Iran's oil tankers and sea regulations don't let oil tankers deliver oil without having insurance. Financial Times stated that the main Asian oil consumers of Iran South Korea, China and Japan-suspended buying Iran's oil in 2012 because of the EU insurance ban on tankers transporting Iran's crude oil (The Washington Free Beacon: 2012). Nevertheless, Iran declared on July 28, 2012 that the country will insure the oil tankers itself (Radio Farda News, 2012). Another problem raised because of sanctions in regard to Iran's oil industry and oil export is related to the decline of Iran's oil production. Iran's oil fields need huge investment that Iranian government could not afford it. In addition, due to the international isolation, the government cannot borrow its necessary money from foreign countries (Yavari and Mohseni, 2010: 38). The oil and gas directory of the Middle East has recently published a report which analyses the future outlook of Iran's oil and gas industry. Accordingly, Iran needs to make economic reforms and develop foreign investment together with technological advancement in order to increase its energy resources. But following the sanctions many of projects are sentenced to slow down due to the lack of investment and financial sources. Furthermore, oil has the prominent position on Iran's economy growth rate; according to Crane, Lal and Martini (2008) who studied statistical analysis, the results show that if the oil production changes by 10 percent,

the GDP of Iran will change by 2.7 percent. As shown on Figure 6, Iran's crude oil production has decreased considerably from 2009. Iran reached to production level of 3.16 Million Barrel per day (bpd) on June 2012 which has been the lowest level since 1992. The U.S. Energy information Administration (EIA) predicted that Iran's crude oil production will fall to 2.7 Million bpd at the end of 2012.

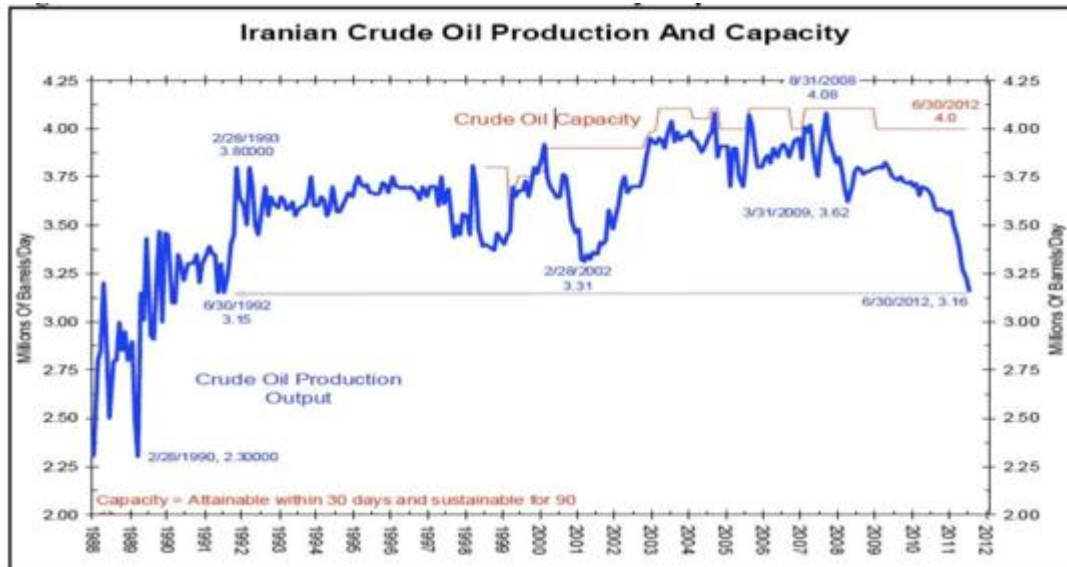


Figure 6. Iran's Crude Oil Production and Capacity

Figure extracted from Bianco Research, Charts of the Week, 11 July 2012.

1.7. The Impacts of the U.S Sanctions on Iran's Banks and Financial System

“Following the sanctions, Iran's currency -Rial-has experienced depreciation against the U.S. Dollar and lost more than half of its value during the last year. In July 2011, the exchange rate of Rial against Dollar was about 11,600 Rial, but in the July of 2012 it was about 19,580 Rial on the free market, which means 60% Rial's devaluation (Aftab News, Exchange Rate Archive). Figure 2.7.1 shows the Rial devaluating against Dollar from July 2011 to October 2012, in both Iran's free market and the rates of Iran's central bank. The figure also indicates how the gap is increasing between the market and state value of Dollar, which makes a good condition for rentier people to misuse this big gap through buying the state value dollar and selling it in market value, and gaining huge profits. There are plenty reasons for devaluing Rial against the dollar, among which the most important ones are as below: The high volume of money liquidity, the recession in housing and land market made many people to invest their money in gold and exchange rate market (because of the low interest rates of the banks), so the high volume of currency has flooded into Iran's market.

The high demand for exchange rates especially for the Dollar. People are worried about the consumer goods prices and inflation (psychological effects of the sanctions on market), and they find the way to buy currencies to protect their savings. People are converting their assets to gold or Dollar rather than make investments in housing or industry. The reason of this lies behind the fact that Iranian

people have the experience of the Iran-Iraq war. So, they think that if war starts, they can prevent the loss of their assets by changing them to more liquid assets like Dollar and gold.

Huge profits that rentier people earn due to multi-rate exchanges, causing them to gain great profits in a short time. The initial effect of the multi-rate exchange rates is just the getting richer of the rich people and getting poorer of the poor people.

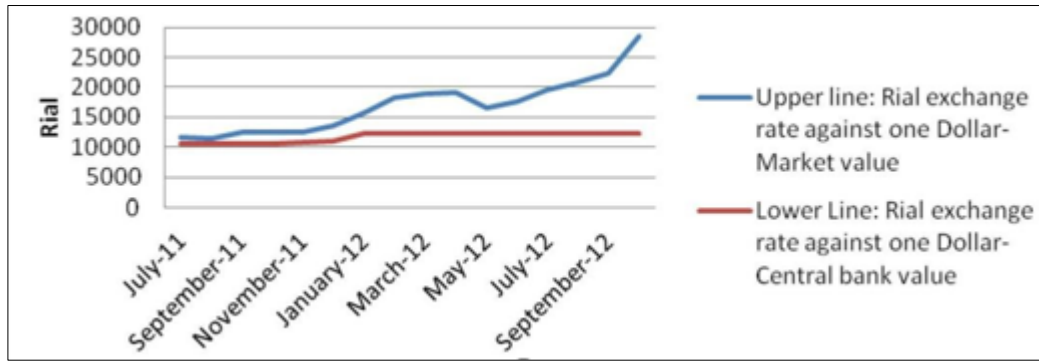


Figure 7: Rial exchange Rate Against Dollar, both in Free Market and the Iranian Central Bank Values

Market value data extracted from Aftab News exchange rate archive and central bank value data extracted from Iran's central bank exchange rate archive.

3. CONCLUSIONS

In response to the Iranian government's continuation of uranium enrichment, the U.S., UN and the EU ratified severe sanctions against Iran which had inevitable impacts on Iran's economy. Along with Iran's internal long-term economic problems, multilateral western sanctions have taken a toll on Iran's economy from many aspects. The previous economic problems make the favorable context for day-by-day sanctions to affect Iran's economy: Iran's dependency to the oil revenues were the best reason's for the West to impose sanctions on Iran's oil export which yielded more pressure on Iranian people and the government. Sanctions on Iran were wisely designed to generate a domino effect on all parts of Iran's economy. However, not only the sanctions but also The Iranian government mismanagement and inefficiency has enhanced the negative effects of the international sanctions. Hence, improving the political relations with the international community with serious and practical negotiations will be an inevitable step in Iran's economic development.

REFERENCES

"Islamic Republic of Iran (2011) Article IV Consultation-Staff Report; Public Information Notice on the Executive Board Discussion; and Statement by the Executive Director for Iran," International Monetary Fund: IMF Country Report No. 11/241.

“Islamic Republic of Iran (2011) Article IV Consultation—Staff Report; Public Information Notice on the Executive Board Discussion; and Statement by the Executive Director for Iran,” International Monetary Fund: IMF Country Report No. 11/241.

“The world fact book: rank order,” Central Intelligence Agency (CIA), https://www.cia.gov/library/publications/the_worldfactbook/rankorder/2178rank.html.

“Trade Statistics,” Iran’s Chamber of Commerce, <http://www.tccim.ir/ImpExpStats.aspx?slcImpExp=Import&slcCountry=&Year=1390&mode=doit>.

“World Bank data base by country: Iran, Islamic Republic,” World Bank, <http://data.worldbank.org/country/iran-islamic-republic>. “World Economic Outlook Database,” International Monetary Fund (IMF),

<http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2012/01/weodata/index.aspx>. Aftab News “Currency exchange rate archive,” <http://www.aftabnews.ir/vtpg4.vqaak9trrp.html>.

BBC Persia (2012), “Bartering oil and gold between Iran and Turkey,” BBC Persia, August 10, 2012, http://www.bbc.co.uk/persian/business/2012/07/120710_172_oil4gold_vid.shtml, [Accessed Aug 10, 2012].

Bianco research (2012), “Charts of the week” <http://www.arborresearch.com/bianco/?cat=27&samplecat=7>, [Accessed July 11, 2012]. Energy Information Administration (EIA). Country Analysis Brief: Iran (2012),

<http://www.eia.gov/cabs/iran/pdf.pdf>. Eric Watkins (2012), “The EU oil embargo targets Iran’s nuclear drive,” The oil and gas journal, <http://www.ogj.com/articles/2012/01/new-eu-oilembargo-targets-irans-nuclear-drive.html>, [Accessed Jan 26, 2012].

Financial Times (2012), “Iran’s oil output falls to a 20-year low,” <http://www.ft.com/intl/cms/s/0/d8e28a4e-c9e6-11e1-a5e200144feabdc0.html#axzz21uyg0UrN>, [Accessed July 09, 2012].

Hamshahri Online (2012), “India barter Iran’s oil with gold,” <http://www.hamshahrionline.ir/news-158238.aspx>, [Accessed Jan 25, 2012].

International Monetary Fund 2011 report: world economy outlook (Sep 2011): 198 203. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2011/02/pdf/text.pdf>.

Iran’s Central Bank “Exchange rate archive” http://www.cbi.ir/ExRates/rates_fa.aspx.

Karim Sadjadpour (2011), *The Battle of Dubai: The UAE and the U.S. Iran cold war*. Washington D.C: The Carnegie Papers. Kazem Yavari and Reza Mohseni (2010), “the impacts of trading and financial sanctions on Iran’s economy: a historical analyses,” *Majles and Pajouhesh journal*, Vol. 16, No: 61.

Keith Crane, Rollie Lal, Jeffrey Martini (2008). *Iran’s political demographic and economic vulnerabilities*, California: Rand cooperation. Khabar Online News (2012), “What happened after

president Ahmadinejad's statement about hidden wharfs?"

<http://www.khabaronline.ir/detail/222701>, [Accessed June 23, 2012]. Mahmood Tavassoli and Masume Fooladi (2006), "The study of the effects of oil global prices on Iran's GDP and employment using an econometric model," *The journal of economic research*, No.76.

Nader Habibi (2010), "The impact of sanctions on Iran-GCC Economic Relations," *Crown center for the Middle East studies*, No. 45.

Pars Daily News (2012), "80 illegal wharfs in Iran," <http://parsdailynews.info/85976.htm>, [July 28, 2012].

Paul Rivlin (2006), "Iran's energy vulnerability," *The Middle East Review of International Affairs*, Vol. 10, No. 4. Press TV (2012), "China Chile to boost trade by 2015: Chinese premier," <http://www.presstv.ir/detail/2012/06/27/248158/china-chile-double-trade-2015/>, [Accessed June 27, 2012].

Radio Farda News (2012), "Iran expands oil tanker insurance," http://www.radiofarda.com/content/f12_iran_expands_oil_tanker_insurance/2465_9378.html, [Accessed July 29, 2012].

Reuters (2010) "UAE freezes 41 Iran-linked bank accounts-reports," <http://www.rtheEUters.com/article/2010/06/28/iran-uae-sanctionsidUSDAH83496020100628>, [Accessed June 28, 2010]. Reuters (2012), "Iran's oil output to fall to 2.7 million bpd by end 2012," http://uk.rtheEUters.com/article/2012/06/12/uk-eia-iran_productionidUKBRE85B11320120612, [Accessed June 12, 2012].

Sound Cloud (2010) "Abolhassan Banisadr audio speeches," <http://soundcloud.com/a-banisadr/89-06-30-1>, [Accessed Sep 21, 2010].

The Oil and Gas Directory of Middle East: Islamic Republic of Iran (2011): 1074 1075. <http://www.oilandgasdirectory.com/research/Iran.pdf>.

The Washington Free Beacon (2012), "Gold for oil," <http://freebeacon.com/gold-for-oil/>, [Accessed July 12, 2012]. 蠱椀最甄赫攀.

MIZRAP VE POZİSYON TERCİHLERİNDE UZMAN UD EĞİTİMCİLERİNİN GÖRÜŞLERİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

Ali Kerim ÖNER¹

ÖZ

Bu araştırma ud icrâsında karşılaşılan pozisyon ve mızrap güçlüklerini, farklılıkları ve birliktelikleri ortaya çıkarabilmek amacıyla yapılmıştır. Bu farklılıklar ve birliktelikleri ortaya çıkarabilmek amacıyla araştırmacı tarafından “Mızrap ve pozisyon tercihi formu” oluşturulmuştur. Oluşturulan form ud alanında uzman olan 3 öğretim üyesi tarafından kontrol edilmiş ve ihtiyaç duyulan değişiklikler yapılmıştır.

Bu araştırmanın grubunu ülkemizdeki Yüksek Öğretim Kurumlarında görev yapmakta olan 15 ud eğitimcisi oluşturmaktadır. Araştırma grubunda bulunan katılımcılar 4 profesör, 4 doçent, 4 doktor öğretim üyesi ve 3 öğretim görevlisinden oluşmaktadır. Bu çalışmada izlenen süreç ve konusu bakımından nitel araştırma yöntemlerinden betimsel içerik analizi araştırma yöntemi olarak seçilmiştir.

Elde edilen veriler araştırmacı tarafından oluşturulan sınıflama formuna işaretlenmiş, açık uçlu soruların cevapları ise derinlemesine incelenerek analiz edilmiş ve yorumlanmıştır.

Araştırma sonucunda ülkemizdeki ud eğitimcisi akademisyenlerinin mızrap yönleri tercihinde birliktelik sağladıkları ortaya çıkmıştır. Bu birlikteliğin ayrıştığı noktaların ise pozisyon değişimi olan üçleme tartımlarında farklılaştığı görülmektedir. Katılımcıların pozisyon tercihlerinde ise özellikle aksak usullerde ve genel pozisyonlarda farklılık gösterdiği ortaya çıkarılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Ud, Ud İcrâsı, Ud Eğitimi

¹Dr. Öğr. Üyesi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Türk Müziği Devlet Konservatuarı, alikerimoner@gmail.com

A STUDY ON THE OPINIONS OF EXPERT OUD TRAINERS ON PLECTRUM AND POSITION PREFERENCES

ABSTRACT

This research was carried out in order to reveal the position and plectrum difficulties, differences and associations encountered in the oud performance. In order to reveal these differences and associations, a "plectrum and position preference form" was created by the researcher. The form created was checked by 3 faculty members who are experts in the field of oud and the necessary changes were made.

The group of this research consists of 15 oud educators working in Higher Education Institutions in our country. The participants in the research group consist of 4 professors, 4 associate professors, 4 doctor lecturers and 3 lecturers. Descriptive content analysis was chosen as one of the qualitative research methods in terms of the process and subject in this study.

The obtained data were marked on the classification form created by the researcher, and the answers to the open-ended questions were analyzed in depth, analyzed and interpreted.

As a result of the research, it was revealed that the lecturers of the lecturers in our country had a unity in their choice of plectrum directions. It is seen that the points where this unity diverges differ in triplicate weighing, which is a change of position. It has been revealed that the position preferences of the participants differ especially in faulty procedures and general positions.

Keywords: Oud, Performing of Oud, Oud Education

GİRİŞ

Bilinen dünya tarihinde insanlar birçok enstrüman icat etmiştir. Bu çalgılardan birisi olan ud çalgısı ülkemizde ve dünyanın birçok yerinde insanları etkileyen bir enstrüman olmuştur. Ud kelimesi Arapça'da tahta, ağaç anlamına gelmektedir. Sarı sabır ya da öd ağacı denen ağaçlardan yapılmış olmasından dolayı bu adın verildiği düşünülmektedir. Bu çalgının M.Ö. 8. yüzyıla dayandığı düşünülmektedir (Kaçar, 2017).

Ud günümüzde dünyanın çeşitli ülkelerinde konservatuvarlarda ve müzik eğitimi verilen kurumlarda eğitimi verilen bir çalgıdır. Daha önceleri meşk sistemine dayanan eğitim yöntemi artık günümüz çağında kendini metodik anlayışa bırakmaktadır. Cinuçen Tanrıkorur, Gülçin Yahya Kaçar, Mutlu Torun, Şerif Muhiddin Targan gibi ud icrâcılarının metodları günümüz ud eğitim sisteminde kullanılmaktadır (Kaliver,2018; Gerçek,2010; Görçiz,2002).

Özellik son yüzyılda ud tekniğinin adeta bir sıçrama yaptığı düşünülmektedir. Nevres Bey, Yorgo Bacanos, Şerif Muhiddin Targan gibi ud icrâcılarının bu teknik gelişimde önemli rolü olduğu görülmektedir. Ud çalgısının Türk müziğinde teknik gelişim açısından farklı bir yönü de metodik olarak diğer çalgılarımıza göre erken ve daha ileri bir metodik anlayışa kavuşmuştur. Bu konudaki gelişimin ud metodları sayesinde olduğu düşünülmektedir.

Ud çalgısındaki teknik gelişimin daha da ilerleyebilmesi açısından araştırmacı, ud icrâcılarının mızrap ve pozisyonlardaki birliktelikleri ve farklılıkları saptamayı amaçlayarak bu çalışmaya yönelmiştir.

1. YÖNTEM

1.1. Araştırma Modeli

Bu araştırmada izlenen süreç ve konusu bakımından nitel araştırma yöntemlerinden betimsel içerik analizi araştırma yöntemi olarak seçilmiştir. Betimsel içerik analizi; belirli bir konu üzerinde yapılan çalışmaların ele alınıp eğilimlerinin ve araştırma sonuçlarının tanımlayıcı bir boyutta değerlendirilmesini içeren sistematik çalışmalardır (Sözbilir, Kutu & Yaşar 2012).

1.2. Amaç

Bu araştırma, ud icrâsında karşılaşılan pozisyon ve mızrap tercihi farklılıklarını ve birlikteliklerini ortaya çıkarabilmek amacıyla yapılmıştır.

1.3. Araştırma Grubu

Bu araştırmanın grubunu ülkemizdeki Yüksek Öğretim Kurumlarında görev yapmakta olan 15 ud eğitimcisi oluşturmaktadır. Araştırma grubunda bulunan katılımcılar 4 profesör, 4 doçent, 4 doktor öğretim üyesi ve 3 öğretim görevlisinden oluşmaktadır.

1.4. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada, ülkemizdeki ud icrâsındaki farklılıkları ve birliktelikleri ortaya çıkarabilmek amacıyla, araştırmacı tarafından "mızrap ve pozisyon tercihi formu" oluşturulmuştur. Oluşturulan form

üç ud eğitimcisi uzmanı tarafından kontrol edilerek son hali ortaya çıkarılmıştır. Form katılımcılara mail yoluyla gönderilmiş ve katılımcıların cevapları araştırmacı tarafından tekrar mail yoluyla toplanmıştır.

1.5. Verilerin Analizleri

Elde edilen veriler araştırmacı tarafından oluşturulan sınıflama formuna işaretlenmiş, açık uçlu soruların cevapları ise derinlemesine incelenerek analiz edilmiş ve yorumlanmıştır.

2. BULGULAR ve YORUM

2.1. Birinci pozisyonda mızrap yönü tercihi

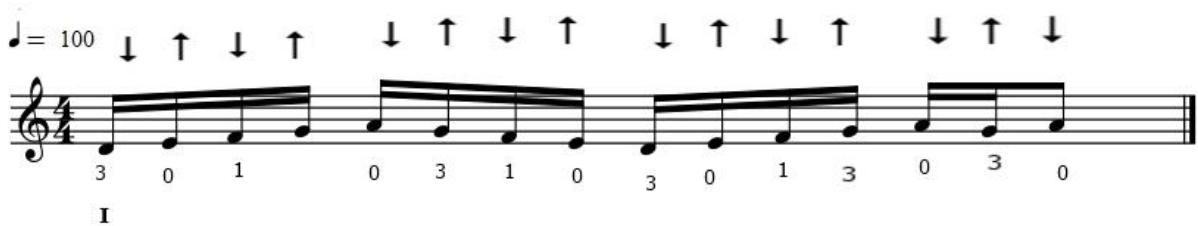
Bu bölümde katılımcılardan sadece 1. pozisyonda, 100 bpm metronom hızına göre mızrap yönlerini belirtmeleri istenmiştir. Katılımcılara üç tercih olarak mızrap seçenekleri sunulmuştur ve Şekil 1'deki gibi mızrap yönleri belirtilmemiş nota da açık uçlu seçenek olarak verilmiştir. Katılımcılar kendi icrâlarına uygun tercih yoksa bu boş verilen notaya kendi tercihlerini işaretlemişlerdir.

Şekil 1

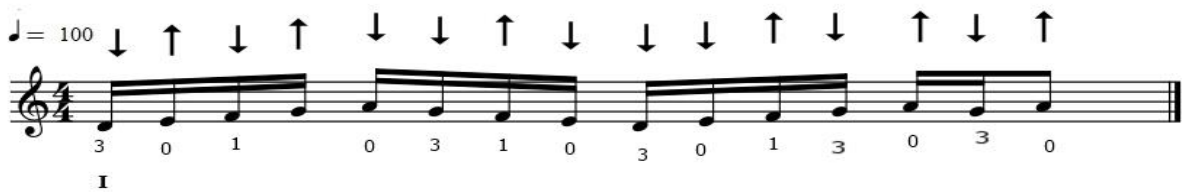


Katılımcılara sunulan tercihler aşağıdaki gibidir.

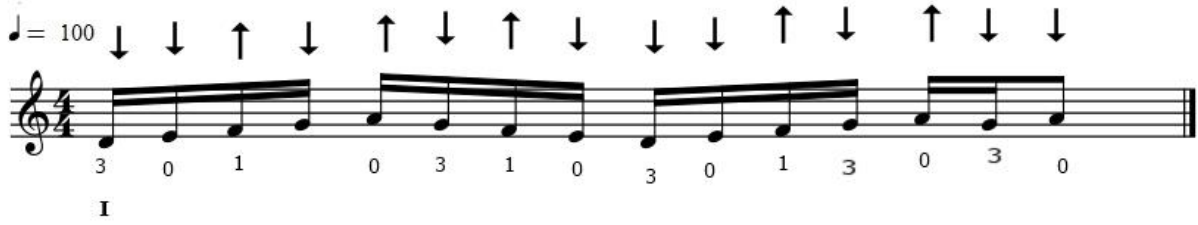
A.



B.



C.



Katılımcıların %75'i birinci pozisyonda mızrap yönü tercihi olarak A şıkkındaki mızrap yönlerini tercih etmişlerdir. A şıkkında mızrap yönlerinin tamamı üst-alt mızrap sıralı olarak katılımcılara sunulmuştur. Melodilerin tamamı 1. pozisyonudadır ve 100 bpm hızındadır. Bu tercihte 2 numaralı kodlu katılımcı 1. pozisyonda parmak numaralarını farklı kullandığını ifade etmiştir.

“Mızrap vuruşlarını A maddesinde olduğu gibi kullanıyorum. Ancak parmak numaraları aşağıdaki gibidir. “

2 0 1 2 - 4 2 1 0 - 2 0 1 2 - 4 2 4

Katılımcılardan 3 numaralı ise C şıkkını tercih etmiştir. C şıkkının katılımcılara sunulmasının önemi ise tel atlamalarında içten vuruş mızraplarının olmamasıdır.

1 numaralı katılımcı ise A şıkkının kuvvetli zamanları daha iyi belirtebileceğini ifade etmiştir.

2.2. Aksak usûllerde mızrap ve pozisyon tercihi

Bu bölümde katılımcılardan aksak usûllerde 200 bpm metronom hızına göre mızrap ve pozisyon tercihlerini belirtmeleri istenmiştir. Katılımcılara bu yönde dört tane tercih seçenekleri sunulmuştur ve Şekil 2'deki gibi mızrap yönleri ve pozisyon numaraları belirtilmemiş nota da açık uçlu seçenek olarak verilmiştir. Katılımcılar kendi icrâlarına uygun tercih yoksa bu boş verilen notaya kendi tercihlerini işaretlemişlerdir.

Şekil 2



A.

♩ = 200

Exercise A consists of three staves of music in G major (one sharp) and 7/8 time. The tempo is marked as ♩ = 200. The first staff has a tempo marking and a downward arrow above the first note, with a Roman numeral 'I' below the first measure. The second staff has a series of rhythmic arrows (down, up, down, up, down, up, down, down, up, down, up, down) above the notes, with Roman numerals 'IV', '1', '2', and '4' below the notes in the second measure. The third staff has rhythmic arrows above the notes and fret numbers '0', '1', '4', '1', '1', '2', and '4' below the notes.

B.

♩ = 200

Exercise B consists of three staves of music in G major (one sharp) and 7/8 time. The tempo is marked as ♩ = 200. The first staff has a tempo marking and a downward arrow above the first note, with a Roman numeral 'I' below the first measure. The second staff has a series of rhythmic arrows (down, up, down, up, down, up, down, down, up, down, up, down) above the notes, with Roman numerals '1', '4', '0', and '2' below the notes in the second measure. The third staff has rhythmic arrows above the notes and fret numbers '0', '4', '2', '4', '4', '0', and '2' below the notes.

C.

♩ = 200

Exercise C consists of three staves of music in G major (one sharp) and 7/8 time. The tempo is marked as ♩ = 200. The first staff has a tempo marking and a downward arrow above the first note, with a Roman numeral 'I' below the first measure. The second staff has a series of rhythmic arrows (down, up, down, up, down, up, down, up, down, up, down, up) above the notes, with Roman numerals '1', '4', '0', and '2' below the notes in the second measure. The third staff has rhythmic arrows above the notes and fret numbers '0', '4', '2', '4', '4', '0', and '2' below the notes.

D.

Aksak usûllerde mızrap ve pozisyon tercihinde katılımcıların %50'si A şikkını, %50' ise B şikkını tercih etmiştir. A şikkının ikinci dizeğinin son ölçüsünde 4. Pozisyona geçilmesi bu şikkın en dikkat çekici özelliğidir. A ve B şikkının ortak özelliği ise mızrap yönlerinin tamamen aynı olmasıdır. Katılımcıların bu melodide mızrap birlikteliğinin %99 olduğu görülmektedir. Ayrıca hiçbir katılımcı bu bölümde C ve D şıklarını tercih etmemiştir.

Katılımcılar aksak usûllerde hızlı metronomdaki melodilerde tel geçişlerinde içten vuruşlu mızrapları tercih etmemiştir.

B şikkının özelliği ise melodi esnasında pozisyon değişimi olmamasıdır. Bütün melodi 1. pozisyonda icrâ edilmektedir.

Bu bölümde katılımcıların %50'sinin nîm hicaz-nevâ-hüseyni perdelerini icrâ ederken 4. pozisyonu tercih etmeleri dikkat çekicidir.

1. numaralı kodlu katılımcı bu etüdde mızrap yönlerinde farklı görüş belirtmiştir ve tel geçişlerinde özellikle nîm hicaz-nevâ perdeleri icrâsında iki perdeye de üst mızrap vurulabileceğini ifade etmiştir.

2.3. Açık telde üçleme tartımında mızrap yönü tercihi

Bu bölümde katılımcıların açık telde mızrap yönleri tercihlerini belirtmeleri istenmiştir. Katılımcılara bu yönde iki tercih sunulmuş ve başka tercihleri olabilme ihtimali sebebiyle açık uçlu tercih de verilmiştir.

Şekil 3



A.



B.



Açık telde üçleme tartımında mızrap yönü tercihinde katılımcıların %90'ı A şikkını tercih etmişlerdir. 12 kod numaralı katılımcı A şikkını tercih etmesine rağmen bazı melodilerde üçleme icrâ ederken üst-üst-alt şeklinde de mızrap yönü tercih edebileceğini belirtmiştir.

2.4. Genel pozisyon tercihi

Bu bölümde katılımcılardan genel pozisyon tercihlerini belirtmeleri istenmiştir. Katılımcılara bu yönde beş tane tercih seçenekleri sunulmuştur ve Şekil 4'deki gibi mızrap yönleri ve pozisyon numaraları belirtilmemiş nota da açık uçlu seçenek olarak verilmiştir. Katılımcılar kendi icrâlarına uygun tercih yoksa bu boş verilen notaya kendi tercihlerini işaretlemişlerdir.

Şekil 4

♩ = 100



A.

♩ = 100

↓ ↑ ↓ ↑ ↓ ↑ ↓ ↑ ↓ ↑ ↓ ↑ ↓

1 3 1 2 1 2 1 3 1 3 1 2 1 0 1

II V II V II

B.

♩ = 100

↓ ↑ ↓ ↑ ↓ ↑ ↓ ↑ ↓ ↑ ↓ ↑ ↓

1 3 1 1 1 1 3 3 1 4 3 1 3

II V III II V

C.

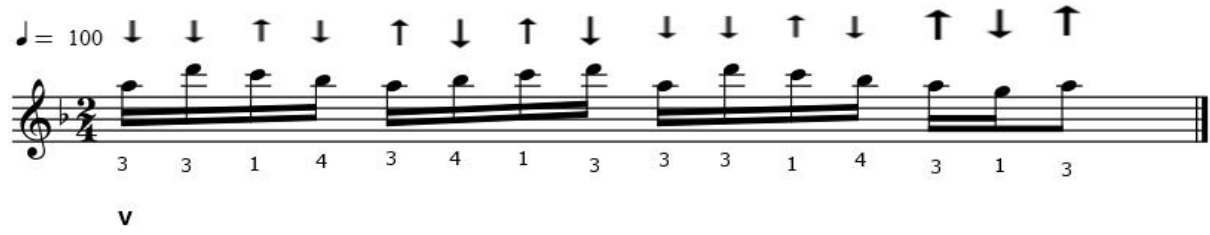
♩ = 100

↓ ↑ ↓ ↑ ↓ ↑ ↓ ↑ ↓ ↑ ↓ ↑ ↓

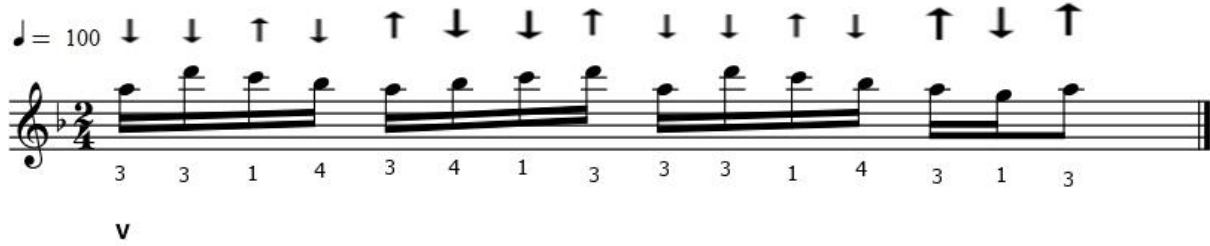
3 3 1 4 3 4 1 3 3 3 1 4 3 1 3

V

D.



E.



Bu bölümdeki soruda araştırmacı, katılımcılara udun en çok kullanılan pozisyonlarını içerebilecek bir melodi düzenlemiştir. Katılımcılardan ayrıca bu genel pozisyon icrâsında mızrap yönlerini de belirtmeleri istenmiştir.

Katılımcıların % 40'ı A şıkkını tercih etmişlerdir. A şıkkındaki icrâ tercihinin özelliği melodilerin sadece gerdâniye telinde icrâ edilmesidir. Katılımcılar mızrap yönü tercihi olarak da tamamının üst-alt şeklinde sıralı gitmesini tercih etmişlerdir.

Katılımcıların %20'si B şıkkını tercih etmişlerdir. B şıkkındaki icrâ tercihinin özelliği ise melodilerin gerdâniye ve nevâ tellerinde icrâ edilmesidir. Bu tercihdeki mızrap sıralaması ise üst-alt şeklinde ard arda devam etmektedir. B şıkkının diğer bir özelliği ise melodide 1. parmağın kayarak pozisyon değiştirmesidir.

Katılımcıların %30'u C şıkkını tercih etmişlerdir. Bu tercihdeki icrâ şeklinin özelliği ise melodinin tamamının kapalı pozisyonda çalınmasıdır. Bu seçenekteki mızrap yönlerinin tamamı üst-alt şeklindedir.

10 numaralı kodlu katılımcı bu soruda açık uçlu tercihde bulunmuş ve ilk motifdeki tiz nevâdan itibaren 5. pozisyona geçerek geri kalan melodinin tamamının aynı pozisyonda çalınmasını tercih etmiştir.

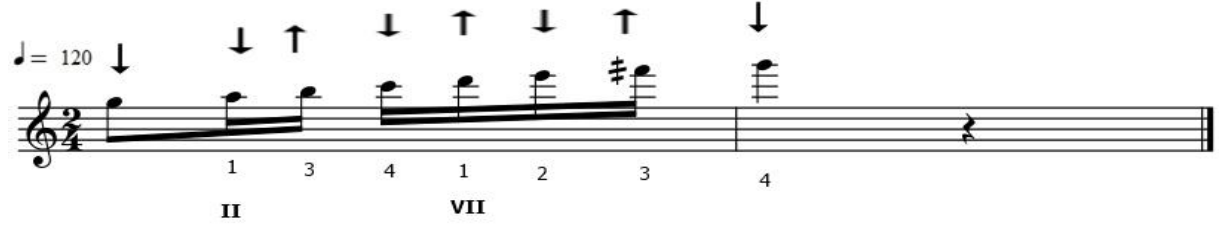
2.5. Tek tel üzerinde pozisyon ve mızrap tercihi

Bu bölümde katılımcılardan tek tel üzerinde icrâ tercihlerini belirtmeleri istenmiştir. Katılımcılara bu yönde üç tane tercih seçenekleri sunulmuştur ve Şekil 5'deki gibi mızrap yönleri ve pozisyon numaraları belirtilmemiş nota da açık uçlu seçenek olarak verilmiştir. Katılımcılar kendi icrâlarına uygun tercih yoksa bu boş verilen notaya kendi tercihlerini işaretlemişlerdir.

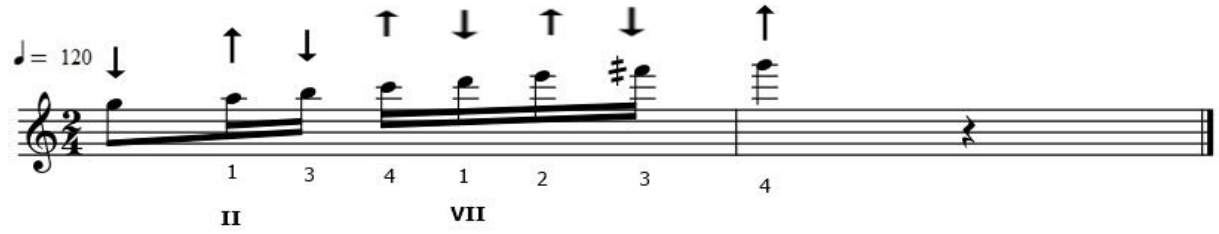
Şekil 5



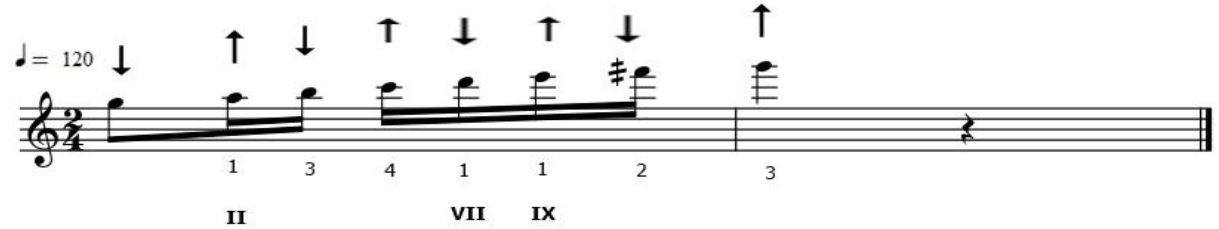
A.



B.



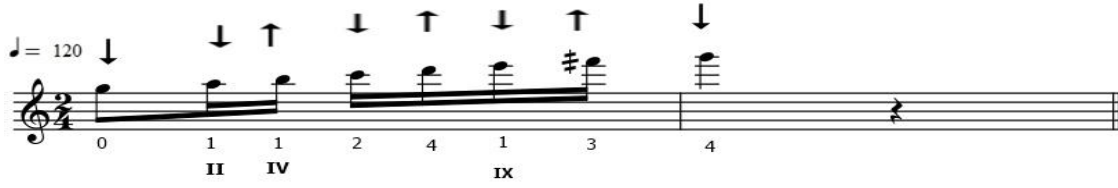
C.



Bu bölümde araştırmacı, katılımcılardan tek tel üzerinde bir oktavlık melodide icrâ tercihlerini belirtmelerini istemiştir. Katılımcılara sunulan şıkların yanında açık uçlu tercih de verilmiştir.

Katılımcıların %60'ı açık uçlu tercihde bulunmuş ve hepsi de aşağıdaki dizekte olduğu gibi icrâ yöntemini belirtmişlerdir.

Açık uçlu ortak tercih:



Katılımcıların %40'ı ise A şikkındaki tercihi işaretlemişlerdir. 1 numaralı kodlu katılımcı ise son üç notada 1-2-4 parmak numarasının daha anatomik olduğunu belirtmiştir.

Katılımcıların %100'ü sıralı olarak üst-alt mızrap yönünü tercih etmişlerdir.

2.6. Açık tellerde içten-dıştan vuruş mızrap tercihi

Bu bölümde katılımcılardan açık tellerde içten ve dıştan mızrap vuruş tercihlerini belirtmeleri istenmiştir. Katılımcılara bu yönde dört tane tercih seçenekleri sunulmuştur ve Şekil 6'daki gibi mızrap yönleri belirtilmemiş nota da açık uçlu seçenek olarak verilmiştir. Katılımcılar kendi icrâlarına uygun tercih yoksa bu boş verilen notaya kendi tercihlerini işaretlemişlerdir.

Şekil 6



A.



B.



C.



D.



Bu bölümde araştırmacı, katılımcılara teller arası geçişlerde mızrap tercihlerini belirlemek amacıyla bu soruyu yöneltmiştir. Katılımcıların %80'i A şıkkına yönelik tercihde bulunmuşlardır. A seçeneğinde mızrap üst-alt şeklinde sıralı devam etmektedir. Teller arası geçişlerde katılımcılar, içten vuruş mızrap tercihinde bulunmuşlardır.

Katılımcıların %20'si ise C şıkkı tercihinde bulunmuştur. Bu seçeneğin önemi ise teller arası geçişlerde dıştan vuruş mızrap yönünün kullanılmasıdır.

1 numara kodlu katılımcı iki kez ard arda üst mızrap kullanımının zor ama ses netliği açısından daha iyi olduğunu belirtmiştir.

2.7. Üçleme tartımlarında pozisyon ve mızrap tercihi

Bu bölümde katılımcılardan üçleme tartımlarında icrâ tercihlerini belirtmeleri istenmiştir. Katılımcılara bu yönde dört tane tercih seçenekleri sunulmuştur ve Şekil 7'deki gibi mızrap yönleri ve pozisyon numaraları belirtilmemiş nota da açık uçlu seçenek olarak verilmiştir. Katılımcılar kendi icrâlarına uygun tercihleri yoksa bu boş verilen notaya kendi tercihlerini işaretlemişlerdir.

Şekil 7



A.

♩ = 130

II

B.

♩ = 130

II

C.

♩ = 130

II

D.

♩ = 130

V II

Bu bölümdeki soruya katılımcıların yarısı A, diğer yarısı ise C şıkkını tercih olarak seçmişlerdir. Her iki seçeneğin ortak özelliği 2. pozisyonda icrâ edilmesidir. Katılımcılar bu soruda pozisyon değiştirmeyi tercih etmemişlerdir. İki seçenek arasında en dikkat çekici fark ise A seçeneğinde mızrap yönlerinin üst-alt şeklinde sıralı gitmesi ve buna karşılık C seçeneğinde is mızrap yönlerinin üst-alt-üst şeklinde devam etmesidir.

Katılımcılardan 4,6 ve 12 kodlu olanlar, A ve C seçeneklerinin ikisinde kullanılabileceğini belirtmişlerdir.

SONUÇ

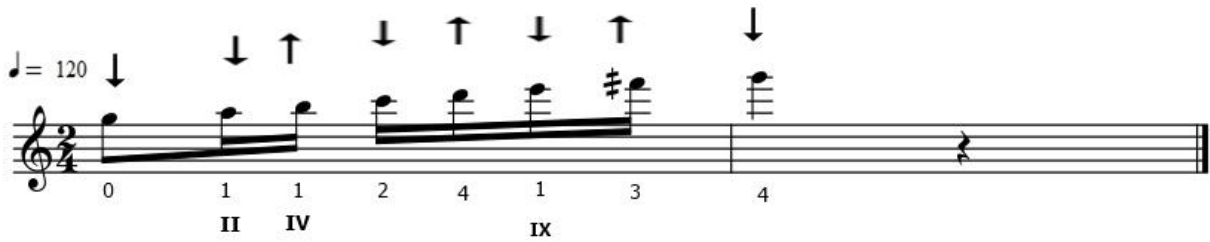
Katılımcılar birinci pozisyon mızrap tercihinde büyük bir çoğunlukla (%75) üst-alt sıralı mızrap yönünü tercih etmişlerdir. Ud icrâsında en çok kullanılan pozisyonlardan birisi olan 1. Pozisyonun mızrap yönleri tercihi açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Katılımcılar bu pozisyonda büyük oranda içten mızrap yönlerini tercih etmişlerdir.

Katılımcılar, aksak usûllerde mızrap ve pozisyon tercihinde ise katılımcıların eşit oranda iki seçeneğe ayrıldıkları ortaya çıkmıştır. Katılımcıların bu soruda 7 zamanlı ölçünün son üç zamanına gelen notalara üst-alt-üst mızrap yönlerini seçmeleri dikkat çekicidir. Katılımcıların tamamı aksak usûldeki bu soruya aynı mızrap yönünü tercih etmişlerdir. Bu bölümde katılımcıların %50'sinin nîm hicaz-nevâ-hüseyni perdelerini icrâ ederken 4. pozisyonu tercih etmeleri dikkat çekicidir. Katılımcıların diğer yarısı da bu soruda pozisyon değiştirmeyi tercih etmemiştir.

Katılımcılar açık telde üçleme tartımında mızrap yönü tercihinde büyük bir çoğunlukla (%90) üst-alt-üst, üst-alt-üst tercihinde bulunmuşlardır. Katılımcılar kendilerine sunulan diğer seçeneğin icrâ yönünden daha rahat olmasına rağmen bu seçeneği tercih etmelerinin sebebi olarak vurgunun ve ses netliğinin daha belirgin olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Genel pozisyon tercihlerinde katılımcılar % 40 oranında tel değişimi tercihinde bulunmamışlardır. Katılımcıların % 20'si ise bu değişimin sadece iki telde olmasını gerektiğini savunan seçeneği tercih etmişlerdir. Katılımcıların % 30'u ise verilen melodinin tamamının kapalı pozisyonda çalınmasını ifade eden seçeneği işaretlemişlerdir. Araştırma sonucunda genel pozisyon tercihinde katılımcılar arasında kapalı ve açık tel seçeneğinde büyük farklılıklar olmadığı sonucuna varılmıştır.

Tek tel üzerinde pozisyon ve mızrap tercihinde katılımcılar diğer sorulardan farklı olarak açık uçlu tercihte bulunmuşlardır. Katılımcılar kendilerine herhangi bir seçenek verilmeden %60 oranında aşağıdaki şekildeki gibi ortak yanıt vermişlerdir. Katılımcılar bu soruda %100 oranında 16'lık notalarda yine sıralı ve devamlı olarak üst-alt mızrap yönünü tercih etmişlerdir.



Katılımcılar açık tellerde içten-dıştan vuruş mızrap vuruşlarında büyük çoğunlukla (%80) içten mızrap vuruş yönlerini tercih etmişlerdir.

Katılımcılar üçleme tartımlarında pozisyon tercihlerinde pozisyon değişikliklerine gitmemişlerdir. Pozisyon tercihlerinin ortak olmasına rağmen mızrap yönü tercihlerinde %50 oranında farklılık göstermişlerdir. Katılımcıların yarısı üst-alt sıralı mızrap yönünü tercih ederken diğer yarısı üst-alt-üst mızrap yönü tercih etmişlerdir.

Araştırma sonucunda ülkemizdeki ud eğitimcisi akademisyenlerinin mızrap yönleri tercihinde birliktelik sağladıkları ortaya çıkmıştır. Bu birlikteliğin ayrıştığı noktaların ise pozisyon değişimi olan üçleme tartımlarında farklılaştığı görülmektedir. Katılımcıların pozisyon tercihlerinde ise özellikle aksak usullerde ve genel pozisyonlarda farklılık gösterdiği ortaya çıkarılmıştır.

Bu araştırmanın ileride yapılacak ud icrâsına yönelik metodik çalışmalara ışık tutabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Sözbilir, M., Kutu, H. & Yaşar, M. D. (2012). Science education research in Turkey: A content analysis of selected features of papers published. In J. Dillon & D. Jorde (Eds). The World of Science Education: Handbook of Research in Europe (pp.341-374). Rotterdam: Sense Publishers.

Kaçar, G.Y. (2017). Ud Metodu. 4. Baskı. Basımevi: Gece Kitaplığı, Ankara
Kalıver, O. “*Öğretim Elemanları Görüşleri Doğrultusunda Türk Müziği Çalgı Öğretim Yöntemlerinin Belirlenmesi Ve Çalgı Öğretiminde Kullanılan Metotların İncelenmesi*” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Güzel Sanatlar Enstitüsü Müzik Bilimleri Anasanat Dalı, 2018

Gerçek, İ. H. “*Meslekî Müzik Eğitimi Veren Kurumlarda Kullanılan Ud Metodları Üzerinde Karşılaştırılmalı Bir Çalışma*” Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S:14, C:1, s:149-156, 2010

Görçiz, E. S. “*Udda Geleneksel İcra Tekniğinin Eğitimi Üzerine Bir Çalışma*” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2002

GİRİŞİMCİLERİN YABANCI ÜLKELERE YATIRIM KARARLARI AÇISINDAN İŞ YAPMA KOLAYLIĞINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Ömer Faruk RENÇBER¹

Polat YÜCEKAYA²

ÖZ

Bu çalışmanın amacı, girişimcilerin yabancı ülkelere yatırım kararlarına etki eden ve ülkelerin iş yapma kolaylığını etkileyen makroekonomik özgürlük göstergelerinin önem düzeylerinin incelenmesidir. Bu amaçla BM resmi web sitesinden ulaşılan, 2017-2019 yılları arasındaki veriler kullanılmıştır. Çalışmada, her yıl için 168 ülke dikkate alınmış ve 504 gözlem kullanılmıştır. Veri setinde bulunan iş yapma kolaylığı endeksi bağımlı; mülkiyet hakları, devlet bütünlüğü, yargı etkinliği, vergi yükü, kamu harcamaları, sağlık harcamaları, iş özgürlüğü, çalışma özgürlüğü, parasal özgürlük, ticaret özgürlüğü, yatırım özgürlüğü, mali özgürlük ise bağımsız değişkenler olarak ele alınmıştır. Veri setine istatistiki açıdan ensemble metotlardan Rassal Orman (RF), Extreme Gradient Boosting (XGBOOST) ve Bagged Polinomal Regresyon (BPR) teknikleri uygulanarak karşılaştırma yapılmıştır. Çoklu karşılaştırma neticesinde; mülkiyet hakları, yargı etkinliği ve iş özgürlüğü değişkenlerinin iş yapma kolaylığı açısından en önemli göstergeler olduğu; en az öneme sahip değişkenlerin ise devlet bütünlüğü, çalışma özgürlüğü ve kamu harcamaları göstergeleri olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla, yeni iş kurulmasında kolaylık sağlamak ve ülkelerin girişimcilik düzeylerini geliştirebilmek için, politika yapıcılarının özellikle mülkiyet hakları, yargı etkinliği ve iş özgürlüğü gibi konulara önem göstermelerinin gerekli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Girişimci, Yatırım Kararları, Makine Öğrenme Teknikleri

Jel Kodları: M12, M21,C6

¹ Doç. Dr. Gaziantep Üniversitesi, dr.ofrencber@gmail.com, ORCID: 0000-0001-8020-2750

² Dr. Öğr. Üyesi Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, polatyucekaya@gmail.com ORCID: 0000-0002-5000-9711

A RESEARCH ON FACTORS AFFECTING ENTREPRENEURS EASE OF DOING BUSINESS IN TERMS OF INVESTMENT DECISIONS IN FOREIGN COUNTRIES

ABSTRACT

The aim of this study is to examine the importance levels of macroeconomic freedom indicators that affect the ease of doing business of countries that influence Entrepreneurs investment decisions in foreign countries. For this purpose, data between 2017-2019, accessed from the United Nations official website, were used. 168 countries were taken into account for each year in the study and 504 observations were used. Ease of doing business index in the data set is considered as the dependent variable. Social indicators which property rights, government integrity, judicial effectiveness, tax burden, government spending, fiscal health, business freedom, labor freedom, monetary freedom, trade freedom, investment freedom, financial freedom are considered as independent variables. Comparison was made by applying Random Forest, Extreme Gradient Boosting and Bagged Polynomial Regression techniques, which are among the ensemble methods, in terms of statistics. As a result of multiple comparisons, it was determined that the variables of property rights, judicial effectiveness and business freedom are the most important indicators for the ease of doing business. The least important variables were determined to be government integrity, labor freedom and government spending indicators. Therefore, it was concluded that policy makers should pay particular attention to issues such as property rights, judicial effectiveness and business freedom in order to facilitate the establishment of new businesses and to improve the entrepreneurship levels of countries.

Keywords: Entrepreneur, Investment Decisions, Machine Learning Techniques

JEL Codes: M12, M21,C6

GİRİŞ

İşletmelerde yöneticilerin görevleri, kişiler arası ilişkiler, bilgi toplama/dağıtma ve karar verme olmak üzere üç ana grupta toplanabilir (Koçel, 2003). Karar verme kavramının sözlük anlamı “Bir iş veya sorun hakkında düşünülerek verilen kesin yargı” olarak ifade edilmektedir (sozluk.gov.tr). Yöneticilerin en önemli görevlerinden biri olan karar verme süreci, birçok seçenek arasından birinin tercih edilmesi olarak tanımlanabilir. Yöneticiler işletmeleri ile ilgili yatırım kararları vermek durumunda olan kişilerdir. Girişimci için ise yapılan birçok tanım mevcuttur, Girişimci, ilk defa Richard Cantillon (1755) tarafından risk üstlenen kişi şeklinde tanımlanmıştır (Gümüsoğlu, 2014). Kirzner’e göre girişimci, bir ekonomideki kâr fırsatını keşfeden ve bu fırsattan yararlanmaya yönelik hareket eden kişidir (www.shortbiographies.com). Mark Casson’a göre girişimci, “yargısal kararlar verme” hususunda uzman kişidir (Praag, 1999:313). Cantillon (2010) Girişimciler, arz ve talep arasında dengeyi sağlayan kişiler olduğunu belirterek girişimci kavramına iktisadi bir anlam yüklemesi yapmıştır. En genel ifade ile girişimci, üretim faktörlerini bir araya getirerek kar elde etmek amacıyla risk alan ve yatırım yapan kişi olarak tanımlanabilir.

Hem girişimciler hem de yöneticiler çeşitli yatırım kararları vermektedirler. Her türlü yatırım kararı çeşitli ön araştırmalardan ve fizibilite çalışmalarından sonra alınmaktadır. Yatırımcılar açısından yatırım yapma konusunda en önemli faktörlerinden bir iş yapma kolaylığıdır. Bu durum aynı zamanda ülkelere yabancı yatırım girişlerinin sağlanması açısından da büyük önem arz etmektedir. Yatırımcılar kararlarını artırmak, farklı sektörlerde de iş yapmak hem de büyümek gibi amaçlarla farklı ülkelerdeki iş alanlarına girmek istemektedirler. Yatırım yapmak için ülke seçiminde ise seçtikleri kriterler doğrultusunda hareket etmektedirler. Fakat genel eğilim bağımsız kuruluşların ülkeler hakkında yayınladıkları indekslere göre karar verdikleri yada bu indeksleri de mutlaka göz önünde bulundukları yönündedir (Yaşar ve Yaşar, 2017).

Her ülke ekonomik büyüme ve kalkınmanın sağlanabilmesi, işsizlik sorunsalı ile mücadele edilmesi gibi amaçlarla yabancı yatırım girişi sağlamak istemektedir. Bu nedenle yatırımcılar açısından iş yapmalarını kolaylaştırıcı tedbirler almak durumundadır. Ekonomik yatırım ortamını düzenlemekle görevli kurum ve kuruluşların yaptığı çalışmaları kıyaslamak yatırımcılar açısından oldukça zordur. Bu nedenle bağımsız kuruluşlar tarafından yatırım açısından öncelikli kriterler belirlenerek iş yapma kolaylığı endeksi oluşturulmakta ve yatırımcıların kullanımına sunulmaktadır. Ekonomilerdeki yatırım ortamını iyileştirmek durumunda olanlar açısından da bu indeks aracılığı ile ülkeler arası kıyaslamalar yapılabilmekte ve eksiklikler tespit edilebilmektedir (Gujarati, 2015).

Bu araştırmanın amacı, yöneticilerin yabancı ülkelere yatırım kararlarında etkili olan, ülkelerin iş yapma kolaylığını etkileyen makroekonomik özgürlük göstergelerinin önem düzeylerini incelemektir. Bu çalışmada BM resmi web sitesinden 2017-2019 yılları arasındaki veriler kullanılmıştır. Çalışmada

her yıl için 168 ülke incelenmiştir. Kullanılan veri setinde iş yapma kolaylığı endeksi 12 alt değişken ile incelenmiş olup çeşitli istatistiki teknikler kullanılarak karşılaştırma yapılmıştır.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. İş Yapma Kolaylığı

Bir ülkede bulunan yatırım ortamının uygunluğu sadece yerli yatırımcılar için değil, ülke dışından gelecek yabancı yatırımcılar için de büyük önem taşımaktadır. Farklı ülkede yatırım yapabilmek için yöneticiler ya da yatırımcılar yatırım yapmak istedikleri ülkenin yatırım ortamının uygun olup olmadığını görmek isterler ve kararlarını bu doğrultuda verirler. Küresel rekabet şartlarına bir de ülkelerin belirsizlik durumları eklendiğinde, yatırımcıların Yabancı ülkelerde yatırım olanakları hakkında tam olarak bilgi sahibi olmaları oldukça zor ve uzun bir araştırma gerektirmektedir. Bu nedenle ülke dışında yatırım yapacak kişilerin yararlanabilmesi için sistematik bir yaklaşım gerekmektedir (Çavuşgil vd., 2004). Genellikle yatırım yapılacak ülkenin belirlenmesinde 2 temel yaklaşım benimsenmektedir Bunlardan birincisi ülkeleri ekonomik, politik, ticari ve kültürel olarak sınıflandırmak suretiyle yatırım kararı verilmesi iken; ikincisi yatırıma ilişkin bazı kriterler dikkate alınarak, yatırım yapılmak istenen ülkelerin sıralanmasıdır(Önalmiş, 2017).

Yabancı ülkelerde yatırım kararı vermeden önce, bazı uluslararası kuruluşlarca hesaplanan endeksler baz alınmaktadır (Koç vd., 2017). Bu endekslerden bazıları dünya ekonomik özgürlük endeksi, uluslararası ülke risk rehberi, iş yapma kolaylığı endeksi, yolsuzluk algı endeksi, satın alma gücü paritesi, gayri safi yurtiçi hâsıla (GSYİH) oranları, Freedom House ülke değerlendirmeleri olarak sıralanabilir (Önalmiş, 2017).

Bu araştırmada kullanılan endekslerden biri, iş yapma kolaylığı endeksidir. İş yapma kolaylığı endeksi Hernando De Soto (1983) tarafından yapılan, tek çalışanı olan bir hazır giyim fabrikası kurmak için gerekli para miktarını ve bürokratik iş ve işlemlerin kaç gün sonra tamamlanabildiğini hesapladığı çalışmasına dayanmaktadır. İş yapma kolaylığı endeksi bazı değerler kullanarak ülkeleri sıralayan ve eşit ağırlıklı olarak ele alınan 10 adet kriterden oluşan bir endeksdir. Bu endeks iş yapma kolaylığı açısından ülke ekonomilerini mukayese ederken, en iyi ülkeye göre kıyaslama yapmaktadır. Dünya bankası, BM gibi kuruluşlar da bu endekslerden yararlanmak suretiyle ülkeleri yatırım yapılabilirlikleri açısından sıralamaya tabi tutarak, yatırımcıların yararlanması için bilgi sağlamaktadırlar (Yaşar ve Yaşar, 2017).

İş yapma kolaylığı endeksi Dünya Bankası'na 2004 yılından itibaren yayınlanan önemli endekslerdendir. Başlangıçta 5 kriter ve 133 ülke verisi ile yatırımcılara ve girişimcilere farklı ülkelerdeki yatırım kararlarında yardımcı olmak amacıyla hazırlanmıştır.

İş yapma kolaylığı endeksi girişimciler ve yatırımcılar için uygun iş ortamının yaratılması ve yatırım yapılacak ülkenin, yasal sistemlerini incelemek için oluşturulmuş bir endeksdir Endekste

189 ülkenin uygun yatırım ortamı olup olmadığını ve bu ülkelerde iş yapmanın kolaylığının ölçülmesi amaçlanmaktadır. Endekste bulunan veriler, ülkelerin en büyük iş/ticaret merkezi durumunda bulunan şehirlerinde KOBİ niteliğindeki işletmelerin faaliyete geçebilmesinin ne kadar zaman aldığı ve işlemleri sürdürebilmenin kolaylık derecesinin gösterilmesine aracılık eder.

İş yapma kolaylığı endeksinde; işe başlama, inşaat ruhsatının alınması, elektrik bağlatma, tapu kaydı, kredi olanakları, azımlık yatırımcıların korunması, vergi ödemeleri, dış ticaret, sözleşmelerin uygulanması ve iflas durumlarının çözümü olmak üzere 10 temel kriter ve 41 alt kriter bulunmaktadır (www.heritage.org). Kriterler incelendiğinde yatırım yapılacak ülkelerdeki, hukukun üstünlüğü ilkesi, devletin büyüklüğü, düzenleyici verimlilik ve açık piyasalar olmak üzere dört ana başlık altında toplandığı görülmektedir. Bu kriterler yardımıyla, sınıra uzaklıklarının basit ortalama puanları esas alınarak, ülkeler 1'den, 189'a kadar sıralanmaktadır.

1.2. Dünya Ekonomik Özgürlük Endeksi

Uluslararası ticaret ilk kez Adam Smith'in ulusların zenginliği adlı çalışmasıyla ele alınmıştır. Smith mutlak üstünlük teorisi ile bir ülke hangi malları düşük maliyetle üretiyorsa o malın üretiminde uzmanlaşmalı ve bunları ihraç ederek pahalıya ürettiklerini ithal etmelidir vurgusu yapmıştır. Oysa David Ricardo karşılaştırmalı üstünlük teorisi ile dış ticaret için mutlak bir üstünlük yerine oransal olarak üstünlüğü en fazla olan malı kendisi üretip diğer malı ithal etmelidir şeklinde bir yargı ile dış ticaret teorisine katkıda bulunmuştur (Seyidoğlu, 2007). Oysa ki, günümüzde taşımacılık ve haberleşme olanaklarının artması ile dünya küresel köy özelliği kazanmıştır.

Küreselleşme kavramının 1980'li yıllardan itibaren dünya ekonomisi için sıklıkla kullanılmaya başlamıştır. Özellikle internetin hayatın bir parçası haline gelmesi ve tüketicilerin dünyanın farklı ülkelerinde olup bitenlerden, satılan mallardan ve fiyatlarından anında haberdar olması ile işletmeler açısından rekabet şartları daha da ağırlaşmıştır. Tam rekabet piyasalarının etkin şekilde oluşması ve işleyişi de bu haklara bağlıdır. Tam rekabet piyasalarının oluşumu için beş koşulun varlığı gereklidir. Bu koşullar çok sayıda firma ve tüketicinin olması, üretilen mal/hizmetlerin homojen olması, piyasaya giriş çıkış için herhangi bir engel olmaması, karar birimlerinin tam bilgiye sahip olması, üretim faktörlerinin akışkanlığının tam olmasıdır (Ünsal, 2012).

Girişimciler sanki komşu kasabada yatırım yapar gibi dünyanın farklı ülkelerinde en uygun yatırım şartlarının olduğu yerlerde yatırım yapma imkânı elde etmişlerdir. Bu yatırım olanaklarını geliştirmek için ülkeler de bölgesel entegrasyona önem vermektedirler ve yatırımcıların kendi ülkelerini tercih etmelerini sağlamaya çalışmaktadırlar. Dünya ticaretinin %39'u AB, %24'ü NAFTA, %6'si ASEAN, %12'si diğer entegrasyonlarda olmak üzere yaklaşık %81'i entegrasyon ilişkisine giren ülkeler arasında yapılmaktadır (Karluk,2003).

Sermaye birikimini, Neo klasik iktisat düşünürleri büyümede anahtar kavram olarak görmektedirler. Sermayenin ölçüğe göre artan getiri sağlayacağını, bu nedenle de yüksek sermaye

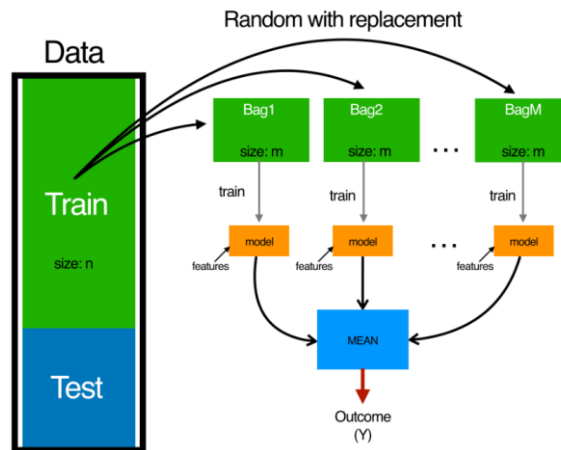
birikimine sahip ülkelerin daha yüksek oranlarda büyüyeceklerini ileri sürmektedirler. Bu durum benzer sermaye yapısına sahip ülkeler arasındaki büyümenin farklı oluşuna açıklama getirememektedir. Bu nedenle özellikle insan hakları, ekonomik özgürlükler, demokratik ortam ve hukuk gibi kavramların da büyüme üzerinde etkisi olduğu ileri sürülmektedir (Öztürk, Çetenak ve Işık, 2016).

Özgürlükler, “siyasi özgürlükler, sivil özgürlükler ve ekonomik özgürlüklerin bileşiminden oluşmaktadır” (Tunçsiper ve Biçen, 2014: 26). Ülkelerin gelişiminde özgürlüklerin ne denli önemli olduğunun meydana çıkarılabilmesi için, öncelikle ölçülmesi ve özgürlük düzeylerinin karşılaştırılabilir hale getirilmesi gereklidir. Bu amaçla ekonomik özgürlük endeksi geliştirilmiştir. Endekste; girişimcilik hakkı, değişim/takas yapabilme serbestisi, mülkiyet hakkı, sözleşme ve tercih hakkını kullanabilme serbestisidir (www.tisk.org.tr). Bu endeksin oluşturulmasında Adan Smith’in tanımlamalarından yola çıkılarak Heritage Vakfı ile The Wall Street Journal öncülük etmişlerdir. Ekonomik özgürlük ölçümü için kullanılan en temel araştırmalar; Fraser Enstitüsü özgürlük indeksi, Heritage Foundation ekonomik özgürlük indeksi ile Freedom House ekonomik özgürlük araştırmasıdır (www.yayinlar.yesevi.edu.tr).

2. YÖNTEM

2.1. Bagged Polinomal Regresyon

Literatürde ensemble teknikler, bagging veya boosting olarak kullanılmaktadır. Buna göre, bagging algoritmasında gözlemler alt örneklere ayrılmakta ve her biri için ayrı alt uygulamalar yapılmaktadır. Daha sonra sınıflandırma problemlerinde oylama, regresyon problemlerinde ise ortalama gibi yöntemler ile nihai sonuçlar üretilmektedir. Bagging algoritması Breiman tarafından 1996 yılında geliştirilmiş olup, uygulanan süreç aşağıda yer alan şekildeki gibi gösterilebilir.



Şekil 1. Bagged Algoritması (Kaynak: Carmona,2020)

Şekil 1’de görüldüğü üzere bagging algoritmasında gözlemler m adet alt örnekleme ayrılmaktadır. Daha sonra hepsinde oluşan modellerin katsayıca ortalamaları alınarak nihai model oluşturulmaktadır. Polinomal regresyon analizi ise, bağımlı değişken ile bağımsız

değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkisinin doğrusal olmayan ilişkinin ölçümünde kullanılan bir tekniktir. Temel regresyon denklemi aşağıdaki gibidir.

$$y=a+b_1* x_1+\dots+b_n*x_n+e \quad (1)$$

Denklemden a sabit, b değerleri regresyon katsayılarını ve e ise hata terimini ifade etmektedir. Polinomal regresyon analizinde temel amaç (1) no'lu denkleme göre modelleme yapabilmektir. Bagged polinomal regresyon analizinde ise örneklem bagging algoritmasına göre alt örneklemelere ayrılmakta ve her biri için polinomal regresyon analizi ayrı ayrı yapılmaktadır. Nihai modelleme ise katsayıların ortalamasına göre yapılmaktadır.

2.2. Rassel Orman Analizi

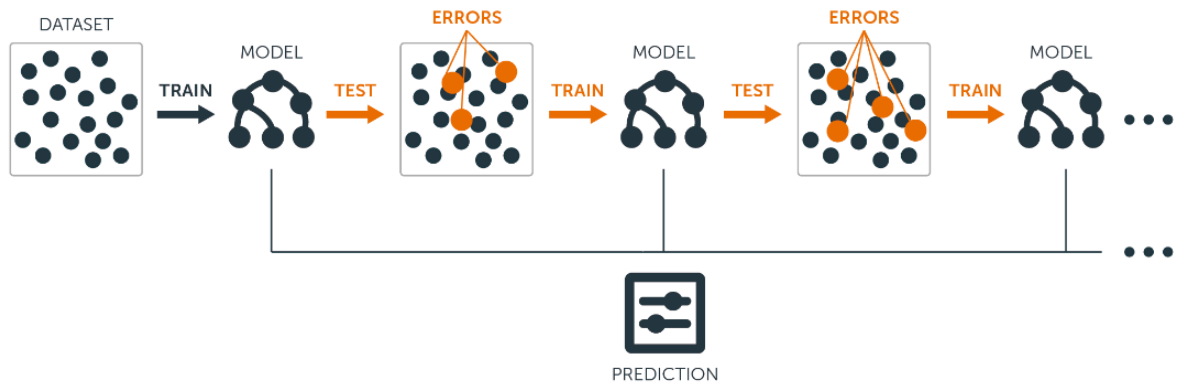
Rassel Orman analizi, sınıflandırma veya regresyon amaçlı çoklu karar ağacından oluşan bir danışmanlı öğrenme algoritmasıdır. Yöntem, Bereiman (2001) tarafından geliştirilmiştir. Yöntemin temel mantığı; eğitim seti ile algoritmanın birden fazla ağaç ile eğitilmesi ve nihai olarak test veri seti ile çıktıları tahmin edebilmesidir. Klasik karar ağacından farkı, birden fazla ağaç kullanılmasıdır. Buna göre her ağacın çıktısına bakılarak sınıflandırmada oylama, regresyon yönteminde ise çıktıların ortalamasını alarak nihai sonuçları üretmektedir. Bu kısımda her ağaç kendi kendine bir regresyon fonksiyonu üretmektedir.

Yöntemin, aynı zamanda çapraz doğrulama sayesinde, aşırı öğrenme (overfit) riskine karşı güçlü bir yapıya sahip olduğu söylenebilir. Bu nedenle out-of-bag, yani alt örneklemeler ile eğitim işlemi yapılmaktadır.

2.3. Extreme Gradient Boosting (XGBOOST)

Xgboost, ilk olarak Chen ve Guestrin tarafından 2016 yılında ortaya atılmıştır. Yöntem, karar ağacı temelli gradient boosting optimizasyonuna dayanmaktadır.

Boosting metoduna göre veriler her analiz edildiğine yanlış sınıflandırılan veya yanlış tahmin edilen gözlemler yeniden analiz edilerek çıktının optimum hale getirilmesi sağlanır. Uygulamanın şekil olarak gösterimi aşağıdaki gibidir.



Şekil 2. Boosting algoritmasının Çalışma Prensibi (Medium, 2020)

Şekil 2’de görüldüğü üzere boosting algoritmasında yapılan her eğitim işleminden sonra model oluşturulurken, hatalı tahmin edilen gözlemler için uygulama yeniden yapılarak model optimize edilmektedir. Bu sayede nihai modelleme yapılmaktadır. Eğer, model üretme işlemi karar ağacı algoritmasına göre yapılırsa, buna da rassal orman yöntemi denilmektedir.

3. UYGULAMA

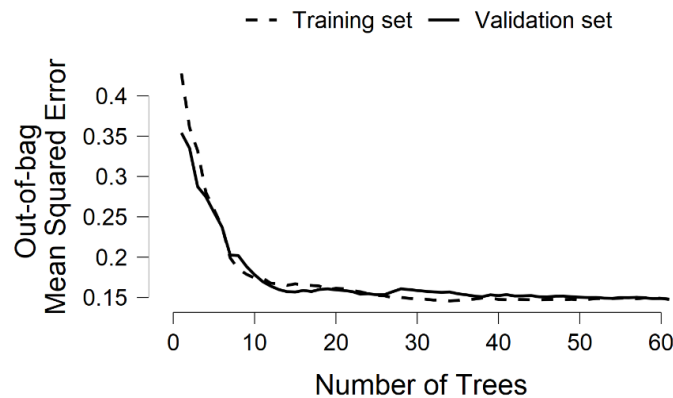
3.1. Amaç, Kapsam

Bu çalışmada amaç; iş yapma kolaylığını etkileyen özgürlük göstergelerinin önem düzeylerinin hibrit bir yaklaşım ile tespit edilmesidir. Bu doğrultuda BM tarafından yayımlanan Doing Business ve Fraser Enstitüsü tarafından yayımlanan Economic Freedom indeksleri dikkate alınmıştır. Ekonomik özgürlük endeksi 2017 yılına kadar alt göstergeler ile yayımlanmaktadır. Ancak 2017’den sonra alt göstergeler yayımlanmamıştır. Bu nedenle veri setinde göstergelerin tam olması nedeniyle çalışma, 2014-2017 yılları arası zaman dilimini kapsamaktadır.

Çalışmanın bu bölümünde, yöntemlerin uygulamasına ve daha sonra da karşılaştırılmasına yer verilmiştir. Ayrıca yöntemlerin aşırı öğrenme probleminin karşılaştırmayı etkilememesi için gözlemler eğitim, test ve doğrulama olarak üç kümeye ayrılmıştır. Buradaki kümeleme rassal olarak yazılım tarafından belirlenmiştir. Buna göre, her yıl için 168 ülke dikkate alınmış ve bu da toplamda 504 gözlem yapmaktadır. Bunlardan 320’si eğitim; 84’ü doğrulama ve 100 tanesi test amaçlı kullanılmıştır.

3.2. Rassal Orman Regresyon Uygulaması

Rassal Orman algoritmasında regresyon analizi, bagging ensemble tekniği ile çok sayıda ağacın eğitilerek ortalamaların alınması ile nihai skorlar elde edilmektedir. Uygulama aşamasında overfitting probleminin kaçınılması için 10-fold çapraz doğrulamaya göre eğitim ve test veri seti ayırma işlemi yapılmıştır. Aşağıda RF algoritmasına ait iterasyona göre OOB hatası ve tahmin-gerçek değerlere ilişkin şekiller yer almaktadır.



Şekil 3. Ağaç sayısına göre OOB hatası

Yukarıda yer alan şekle göre algoritmanın OOB hatası 50 ağaç sonrasında sabitleştiği görülmektedir. Bu durumda dikkate alınmış ve yöntem 61 ağaçtan oluşan bir rassal orman ile

uygulanmıştır. RF yöntemi ile elde edilen tahminler ile gerçek değerler karşılaştırıldığı durumda elde edilen hata değerleri aşağıdaki gibi olmaktadır.

Tablo 1. RF Uygulamasına İlişkin Hata Oranları

Evaluation Metrics	Value
MSE	17,167
RMSE	4,143
MAE	3,084
MAPE	6%
R ²	90%

Tabloya göre, RF algoritması ile elde edilen R² düzeyi %90 olarak bulunmuştur. Bu durumda bağımsız değişkenler ile elde edilen algoritmanın oldukça başarılı bir şekilde tahmin edebileceği görülmektedir. Aynı zamanda diğer hata ölçümlerine göre MSE değeri 17.167, RMSE 4.143, MAE 3.084 ve MAPE ise %6 olarak bulunmuştur. Bu değerler ile diğer algoritmalarından elde edilen sonuçlar ayrıca karşılaştırılacaktır.

Rassal orman yönteminin uygulamasında elde edilen diğer temel sonuçlar aşağıda yer alan tablodaki gibidir.

Tablo 2. Rassal Orman Yöntemi Uygulama Parametreleri

Trees	Predictors per split	n(Train)	n(Validation)	n(Test)	Validation MSE	Test MSE	OOB Error
61	3	320	84	100	0.119	0.098	0.144

Note: The model is optimized with respect to the out-of-bag mean squared error .

Tablo 2’de görüldüğü üzere rassal orman yöntemine göre regresyon analizinde 61 karar ağacı kullanılmıştır. Aynı zamanda 320 gözlem eğitim, 84 gözlem doğrulama ve 100 gözlem ise test amaçlı analize girilmiştir. Buna göre elde edilen temel sonuçlara göre; doğrulama hatası 0.119, test hatası 0.098 ve OOB Error ise 0,144 olarak bulunmuştur. Doğrusal olmayan regresyon yöntemlerinde bağımsız değişkenlere ait bir katsayı olmamaktadır. Bunun yerine değişkenlerin model üzerindeki önem düzeyleri belirlenebilmektedir. Bu durumda önem düzeyinin belirlenmesinde iki yöntem uygulanabilmektedir. Bunlardan bir tanesi, değişkenin çıkarılması durumunda oluşabilecek MSE hatasındaki düşüş veya diğer değişkenler sütun olarak aynı iken her bir bağımsız değişkenin sıralamasını karıştırarak MSE düzeyindeki artış ile belirlenmektedir (Tutz & Binder, 2007). Bu çalışmada yöntemlerin tamamında değişkenlerin önem düzeylerinin belirlenmesinde “target shuffling” metodu uygulanmış olup RF için elde edilen sonuçlar tablo 3’teki gibidir.

Tablo 3. Rassal Orman Yöntemin Göre Değişkenlerin Önem Düzeyleri

Variable Importance			
	Yeni MSE Değeri	Artış	Rank
PR	21,621	5,173	1
BF	20,763	4,315	2

JE	18,792	2,344	3
GS	18,729	2,281	4
TB	18,509	2,061	5
FF	18,493	2,045	6
MF	18,289	1,841	7
IF	17,953	1,505	8
TF	17,672	1,224	9
LF	17,372	0,924	10
FH	17,075	0,627	11
GI	16,615	0,167	12

Tablo 3'e göre MSE değerindeki en yüksek düşüş PR değişkeni ile elde edilmiştir. Buna göre iş yapma kolaylığı açısından ülkeler için en önemli diğer göstergeler; BF, JE ve GS'dir. Bununla birlikte en düşük öneme sahip değişkenler ise GI, FH ve LF olarak bulunmuştur. Bu durumda ülke bazında yeni iş kurma sürecindeki girişimcilerin işlerini kolaylaştırmak isteyen politika yapıcıların özellikle mülkiyet hakları, ticaret özgürlüğü, işletme özgürlüğü, devlet bütünlüğü ve hukuki süreçlerin etkinliği konularına dikkat etmelerinin gerekli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3.3. Extreme Gradient Boosting (XGBOOST) Uygulaması

Xgboost algoritması boosting tekniği ile öğrenme algoritmasının ve gradient düzeltme fonksiyonunun kullanıldığı özel bir ensemble makine öğrenme tekniğidir. Xgboost yönteminin uygulamasında veri setinin %70'i eğitim olarak dikkate alınmış ve RF algoritmasının uygulamasında olduğu gibi veri seti 10-fold olarak train ve test verileri olarak ayrılmıştır. Buna göre elde edilen model sonuçları tablo 4'te verilmektedir.

Tablo 4. Xgboost Algoritmasına Ait Sonuçlar

Evaluation Metrics	Value
MSE	17,169
RMSE	4,144
MAE	2,966
MAPE	5%
R²	0.918

Tablo 4'te göre R² düzeyi %91.8 olarak bulunmuştur. Bu da model yardımıyla bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni oldukça iyi bir şekilde tahmin edebileceğini göstermektedir. Aynı zamanda diğer hata oranlarında MSE 16.12, RMSE 4.015, MAE 2.967 ve MAPE değeri %5.4 olarak bulunmuştur.

Değişkenlerin önem düzeyleri incelendiği durumda aşağıdaki tablodaki bir durum elde edilmektedir.

Tablo 5. Değişkenlere İlişkin Önem Düzeyleri

	Variable Importance		
	Yeni MSE Değeri	Artış	Rank
PR	22,172	5,003	1
JE	21,319	4,15	2
TB	20,23	3,061	3
BF	19,543	2,374	4
FF	19,231	2,062	5
TF	18,312	1,143	6
IF	17,884	0,715	7
LF	17,124	-0,045	8
GI	17,053	-0,116	9
MF	16,614	-0,555	10
FH	16,319	-0,85	11
GS	16,17	-0,999	12

Tablo 5'e göre MSE değerindeki en yüksek artış PR değişkeni ile elde edilmiştir. Diğer göstergeler önem düzeylerine göre; JE ve TB'dir. Bununla birlikte, en düşük öneme sahip değişkenler ise; GS, FH ve MF olarak bulunmuştur. Bu durumda politika yapıcıların mülkiyet hakları, ticaret ve işletme özgürlüğü ile hükümet harcamaları konusunda dikkatli olmaları gerektiği ifade edilebilir.

3.4. Bagged Polinomal Regresyon (BPR)

Bagged polynomial regresyon analizi bagging işlemi ile birlikte polinomal regresyon işlemlerinin birlikte uygulanması sürecini içermektedir. Buna göre ülkelere ait veriler 10 ayrı alt örnekleme ayrılmış ve bu şekilde her biri için polinomal regresyon işlemi yapılmıştır. Daha sonra buradan elde edilen sonuçlar ortalama yöntemi ile tek sonuç haline getirilmiştir.

Veriler %70 eğitim ve %30 test olarak iki kümeye ayrılmıştır. Daha sonra karıştırılarak her defasında farklı şekilde alt örnekleme bölünerek 10 alt veri setine ait polynomial regresyon uygulaması yapılmıştır. Daha sonra Predicted Fusion nodu ile elde edilen sonuçların ortalaması alınarak nihai sonuç elde edilmiştir. Buna göre modelin ölçüm ve tahmin doğruluğuna dair elde edilen hata düzeyleri tablo 6'da verilmektedir.

Tablo 6. Modelin Ölçüm Ve Tahmin Doğruluğuna İlişkin Hata Düzeyleri

Evaluation Metrics	Value
MSE	47,135
RMSE	6,866
MAE	5,191
MAPE	9,50%
R²	73%

Tablo 6’da görüldüğü üzere R2 değeri %73 olup diğer hata oranları sırasıyla; MSE 47.135, RMSE 6.866, MAE 5.191 ve MAPE ise %9.5 düzeyindedir. Değişkenlerin önem sıralaması ise aşağıdaki tablodaki gibidir.

Tablo 7. Değişkenlerin Önem Sıralaması

Variable Importance			
	Yeni MSE Değeri	Artış	Rank
PR	106,161	59,026	1
JE	93,847	46,712	2
IF	89,727	42,592	3
MF	80,134	32,999	4
TF	76,132	28,997	5
BF	71,656	24,521	6
TB	49,536	2,401	7
FH	48,916	1,781	8
FF	44,779	-2,356	9
LF	44,543	-2,592	10
GS	44,492	-2,643	11
GI	40,572	-6,563	12

Tablo 7’ye göre bagged polynomial regresyon yöntemine göre iş yapma kolaylığı açısından PR, JE ve IF değişkenleri en önemli değişkenler olarak bulunmuştur. Bunun ardından GI, GS ve LF değişkenlerinin iş yapma kolaylığı açısından en düşük düzey öneme sahip oldukları görülmektedir.

3.5. SONUÇ

Bu çalışmada, yönetici ve yatırımcıların kararlarına etki eden, ülkelerin iş yapma kolaylığını etkileyen makroekonomik özgürlük göstergelerinin önem düzeyleri incelenmiş; istatistiki açısından ise ensemble metotlardan Rassal Orman, XGBOOST ve Bagged Polinomal Regresyon tekniklerinin karşılaştırılması amaçlanmıştır. Bu doğrultuda, WB tarafından her yıl açıklanan DBI bağımlı değişken olarak, Ekonomik Özgürlük Endeksi göstergeleri (mülkiyet hakları, devlet bütünlüğü, yargı etkinliği, vergi yükü, kamu harcamaları, sağlık harcamaları, iş özgürlüğü, çalışma özgürlüğü, parasal özgürlük, ticaret özgürlüğü, yatırım özgürlüğü, mali özgürlük) ise bağımsız değişkenler olarak dikkate alınmıştır. Bu kapsamda üç yöntemle göre ayrı ayrı regresyon modelleri geliştirilmiştir. Buna göre regresyon modellerinin hata düzeyleri aşağıda yer alan tablodaki gibidir.

Tablo 8. Regresyon Modellerinin Hata Düzeyleri

Evaluation Metrics	RF	XGBOOST	BPR
MSE	17,167	14,368	32,033
RMSE	4,143	3,79	5,66
MAE	3,084	2,773	4,601
MAPE	6%	5%	8%
R²	90%	92%	79%

Süre (saniye)	4	1	2
---------------	---	---	---

Tabloda görüldüğü üzere, RF ve Xgboost algoritmaları Bagged Polynomial regresyon yöntemine göre daha başarılı sonuçlar üretmiştir. Bununla birlikte uygulanan üç algoritma birlikte değerlendirildiği durumda Xgboost algoritmasının her tür hata çeşitlerine göre daha iyi olduğu görülmektedir. Aynı zamanda analiz için geçen süreye dikkat edildiği takdirde RF algoritmasının daha yavaş çalıştığı, bu durumun da kullanılan optimizasyon tekniğinden kaynaklandığı görülmektedir.

Değişkenlerin önem düzeyine ilişkin tablolara dikkat edildiği takdirde, her bir algoritma sonucunda değişkenlere ilişkin farklı sıralamalar elde edilmiştir. Bu sıralamaların tamamını çok kriterli karar verme tekniklerinden Promethee yöntemi ile değerlendirerek nihai bir sıralama ve önem skoru elde edilmiştir. Bu kısımda ağırlıklar algoritmalarından elde edilen maksimum R² olarak belirlenmiştir. Buna göre, elde edilen nihai değişken sırası aşağıdaki gibidir.

Tablo 9. Algoritmalarla göre elde edilen önem sıralaması ve karma sıralama sonucu

Indicators	RF		Xgboost		Bagged_Polyn		Final Rank	
	Score	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score	Rank
PR	5,173	1	5,003	1	11,002	1	0,6654	1
JE	2,344	3	4,15	2	46,712	2	0,3916	2
BF	4,315	2	2,374	4	24,521	6	0,2442	3
IF	1,505	8	0,715	7	42,592	3	0,1386	4
TB	2,061	5	3,061	3	2,401	7	0,0376	5
MF	1,841	7	-0,555	10	32,999	4	0,0265	6
TF	1,224	9	1,143	6	28,997	5	-0,1344	7
FF	2,045	6	2,062	5	-2,356	9	-0,143	8
FH	0,627	11	-0,85	11	1,781	8	-0,2227	9
GS	2,281	4	-0,999	12	-2,643	11	-0,2888	10
LF	0,924	10	-0,045	8	-2,592	10	-0,2925	11
GI	0,167	12	-0,116	9	-6,563	12	-0,4225	12

Not: PR (property rights), JE (judicial effectiveness), BF (business freedom), IF (investment freedom), TB (tax burden), MF (monetary freedom), TF (trade freedom), FF (financial freedom), FH (fiscal health), GS (government spending), LF (labor freedom), GI (government integrity) İngilizce kısaltmalarıdır.

Tablo 9’da görüldüğü üzere çoklu karşılaştırma neticesinde **PR** (mülkiyet hakları), **JE** (yargı etkinliği) ve **BF** (iş özgürlüğü) değişkenlerinin iş yapma kolaylığı açısından en önemli göstergeler olarak değerlendirilmiştir. En az öneme sahip değişkenler ise **GI** (devlet bütünlüğü), **LF** (çalışma özgürlüğü) ve **GS** (kamu harcamaları) göstergeleridir. Dolayısıyla yeni iş kurulmasında kolaylık sağlamak ve ülkelerde girişimcilik düzeylerini geliştirebilmek için politika yapıcılarının özellikle **JE** (yargı etkinliği), **PR** (mülkiyet hakları) ve **BF** (iş özgürlüğü) gibi konulara önem göstermelerinin gerekli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

KAYNAKÇA

- Breiman, L. (2001). Random forests. *Machine Learning*, 45(1), 5–32.
- Cavuşgil, S. T., Kiyak, T. ve Yenyurt, S. (2004). Complementary approaches to preliminary foreign market opportunity assessment: Country clustering and country ranking. *Industrial Marketing Management*, 33(7), 607-617.
- Gujarati H. (2015), Ease of doing business ranking reflects the goodness of the economy: A Misconception or fact?, *Ease of doing business: contemporary issues, challenges and future scope*, Conference Book, Editor: Akshai Aggarwal.
- Gümüšoğlu, Ş. (2014). Tarihsel süreçte girişimcilik, <http://www.eyad.mu.edu.tr> (Erişim Tarihi:11.04.2020)
- Karluğ, R. (2003). *Uluslararası ekonomi*, 7. baskı, Beta yayınları
- Koç, E., Kaya, K., Şenel, M. C, (2017). Dünya’da ve Türkiye’de ekonomik göstergeler-İş yapma/İş kurma kolaylığı endeksi, *Mühendis ve Makine*, Cilt 58, Sayı 685, ss. 17-42
- Koçel, T. (2003). *İşletme yöneticiliği* (9. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Önalmiş, Ç., (2017). *İş yapma kolaylığı kriterleri ile ülke sıralamaları: SMAA yöntemleri ile bir uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, SBE.
- Öztürk Çetenak, Ö., Işık, M. (2016). Ekonomik özgürlükler ile ekonomik büyüme arasındaki nedensellik ilişkisi: OECD ülkeleri üzerine bir uygulama, *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi* 6 (1) s.1-16
- Praag, C. M. V. (1999). Some classic views on entrepreneurshi, *De Economist*, 147, No.3. pp.311-335.
- Seyidoğlu, H. (2007). *Uluslararası iktisat teori ve uygulaması*, 16. Baskı, Güzem Can Yayınları
- Tunçsiper, B., Biçen, Ö.F. (2014) Ekonomik özgürlükler ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin panel regresyon yöntemiyle incelenmesi, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(2), 25- 45
- Ünsal, E. M. (2012). *Mikro iktisat*, 9. Baskı, İmaj Yayınları.
- Yaşar, E., Yaşar, M. (2017) İş yapma kolaylıkları: Farklı gelir gruplarındaki ülkeler arasında bir karşılaştırma, *International Journal Of Afro-Eurasian Research*, Sayı 4, ss.101-112.
- <https://medium.com/deep-learning-turkiye/ensemble-learning-bagging-ve-boosting-50643428b22b> (Erişim Tarihi:03.01.2020)
- <http://www.richardcantillon.com/index.htm> (Erişim Tarihi:18.01.2020) Richard Cantillon School 2010-A Pioneer in Modern Economic&Entrepreneurial Thinking, “Entrepreneur”
- <http://www.shortbiographies.com/biographies/IsraelKirzner.html>, “Biography of Israel Kirzner-Economist”, (Çevrimiçi) (Erişim Tarihi:24.01.2020)

<https://sozluk.gov.tr/> (Erişim Tarihi:14.02.2020)

<http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=2031> Avrupa Birliği'ne üyelik sürecinde AB ülkeleri ve diğer aday ülkeler karşısında Türkiye'nin durumu, (Erişim Tarihi:10.03.2020)

<http://www.ub.edu/stat/docencia/EADB/bagging.html> Camona F, “Bagging” (Erişim Tarihi:14.01.2020)

<http://yayinlar.yesevi.edu.tr/files/article/350.pdf>. Mustafa Acar, Serbest Ticaret, ekonomik Özgürlükler ve Refah. (Erişim Tarihi:16.02.2020)

ÖRGÜTSEL SİNİZMİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİ: OTOMOTİV SEKTÖRÜ ARAŞTIRMASI

Kerim KARADAL¹

Zeyyat SABUNCUOĞLU²

Ahmet Cengiz UÇAR³

ÖZ

Günümüzde örgütlerin ve çalışanların performansını artıran en temel öge örgütsel bağlılık olarak görülmektedir. Bu sebeple örgütsel davranış literatüründe adı sıkça geçen örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemek için seçilen örneklem Bursa ilinde otomotiv sektöründe çalışan 410 beyaz yaka personelden oluşmaktadır. Hazırlanan araştırmaya özgü anketten elde edilen veriler ile bu konuda çeşitli istatistiksel analizler yapılmıştır. Özellikle örgütsel sinizmin ve örgütsel bağlılığın faktörleri de göz ardı edilmemiş, tüm faktörler arasındaki ilişkiler de detaylı olarak incelenmiştir. Araştırmada sunduğumuz örgütsel sinizmin, örgütsel bağlılık üzerinde negatif bir etkisinin olduğuna dair hipotezlerimiz desteklenmektedir, sinizm arttıkça bağlılık düşmektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sinizm, Örgütsel Bağlılık, Otomotiv Endüstrisi

¹ Uludağ Üniversitesi, kerimkaradal@gmail.com

² Prof. Dr., Uludağ Üniversitesi, zeyyatsabuncuoglu@yahoo.com

³ Gebze Teknik Üniversitesi, acucar@gmail.com

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CYNICISM ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT: AN AUTOMOTIVE SUPPLIER STUDY

ABSTRACT

Today, the most main concern that increases the performance of organizations and employees seems to be organizational commitment. For this reason, the sample chosen to examine the impact of organizational cynicism, which is frequently mentioned in the organizational behavior literature, on organizational commitment, consists of 410 white-collar employees working in the automotive industry in Bursa. Various statistical analyzes were conducted with the data obtained from the survey. Especially the factors of organizational cynicism and organizational commitment are not ignored, and the relationships between all factors are also studied in depth. As a result, organizational cynicism and its factors we presented in the research have negative effects on organizational commitment and its factors. As the cynicism increases, the commitment decreases.

Keywords: Organizational Cynicism, Organizational Commitment, Automotive Industry

GİRİŞ

Her geçen gün artan rekabet şartlarına uyum sağlamaya çalışan şirketler için örgütsel bağlılık oldukça kıymetli hale gelmiştir. İşletmelerin çalışmalarını bu minvalde sürdürebilmeleri için beş temel girdiden en önemlisi de bilindiği gibi insan kaynağıdır (Sabuncuoğlu, 2013). İnsana özgü bir psikolojik yapı olan örgütsel bağlılık ise ilk olarak 1956'da Holmberg ile Whyte tarafından ileri sürülmüş ve önemi günümüze kadar her geçen gün artmıştır (Gül, 2002). Şirketler rekabet avantajı elde edebilmek ve dolayısıyla verimliliği arttırmak için çalışırken bazen istemsizce ters etki de yaratabilmektedirler. Mowday ve diğerleri 1982'de şirketlerin rekabette öne çıkmak adına uzun soluklu çalışanlara sahip olmak istediklerini ancak daha verimli olabilmek için uyguladıkları metotların örgütsel bağlılığı baltalayabileceğini ileri sürmüşlerdir. Bunun sonucunda ortaya çıkabilecek örgütsel sinizm, çalışanın kurumuna karşı oluşturduğu olumsuz tutum olarak tanımlanabilir (Dean, Brandes & Dharwadkar, 1998).

Araştırma kısmında örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerine etkisi incelenmiştir. Türkiye'de farklı şehirlerde ve yurt dışında otomotiv yan sanayi olarak faaliyet gösteren çok uluslu bir kuruluşun Bursa ilindeki beş fabrikasında çalışan beyaz yaka personelden edinilen veriler analiz edilmiştir ve sonucunda elde edilen bulgular sonuç bölümünde tartışılmıştır.

Bu makalede otomotiv sektöründe daha önce örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerine etkisi konusunda çalışma yapılmadığından uygulama alanı otomotiv sektörü seçilmiştir.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu kısımda örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık ve ilişkileri açıklanacaktır.

1.1. Örgütsel Sinizm

Sinizm, ilk olarak eski Yunan kültüründe bir hayat biçimi olarak görülmüştür. İlk sinik Sokrates'in öğrencisi Antisthenes olmasına rağmen gündüzün aydınlığında dahi dürüst bir insan aramak amacıyla lamba ile gezen öğrencisi Sinoplu Diogenes'ce gölgede bırakılmıştır (Dean ve diğ. 1998). Bu hareket siniklerce insanların gerçekte dürüst olmadığı algısını açıkça ortaya koymaktadır. Sinizm, en basit haliyle bireye, gruba, ideolojiye veya kuruma karşı olumsuz hislerle birlikte hayal kırıklığıyla da karakterizedir (Andersson & Bateman 1997). Alan yazımda sinizm kavramı ikiye ayrılmaktadır; örgütsel sinizm ve genel sinizm. Genel sinizm, insan davranışları ve tutumlarıyla alakalı çoğu kez doğuştan gelen negatif algıları yansıtan kararlı bir kişilik özelliğidir (Abraham, 2000). Örgütsel sinizm bir örgüte dönük inanç, etki ve davranışsal eğilimlerden oluşan bir tutumdur (Dean ve diğ., 1998). Örgütsel sinizm, üç boyuttan oluşan ve çalışanın işverenine karşı olumsuz bir tutumdur. Bu boyutlar: (1) organizasyonun dürüstlüğünden yoksun olduğuna dair bir inanç (bilişsel); (2) organizasyona karşı menfi duygular ile olumsuz etkiler (duyuşsal) ve (3) Bu duygular, inançlarla ve etkilerle uyumlu olan organizasyona yönelik aşağılayıcı ve küçük düşürücü davranışları (davranışsal) eğilimler (Dean ve diğ. 1998, s. 345). Sinizmin oluşmasına neden olan üç alt boyuttan birincisi olan bilişsel (inanç-cognitive)

boyut çalışanların içinde çalıştıkları örgütün adil ve dürüst olmaması şeklinde algılanması tanımı ile çerçeveselendirilir. Örgütsel sinizmin ilk boyutu olan bilişsel boyut, organizasyonun bütünlüğünden yoksun olduğu inancıdır (Dean ve diğ. 1998, s. 345). Sinizmin duygusal bileşeni, hor görme, öfke, sıkıntı ve utanç da dâhil olmak üzere güçlü olumsuz duyguların uyarılmasını tetiklemektedir (Abraham 2000, s. 269). Literatürde örgütsel sinizmin boyutlarını incelediğimizde üçüncü boyutun davranışsal (behavior) boyut olduğu görülmektedir. Davranışsal boyut olumsuz ve genellikle aşağılayıcı davranışlara yönelik eğilimlerdir (Dean ve diğ. 1998, s. 346).

Örgütsel sinizm, beklenti, sosyal değişim, atfetme, tutum olmak üzere dört kuramsal başlıkta incelenmektedir. Beklenti kuramında Vroom'ca geliştirilmiş beklenti teorisi ve E. Lawler, L. Porter'ca geliştirilen beklenti teorisi vardır (Erdem, 1998). Lawler ve Porter (1968), tarafından geliştirilmiş olan beklenti teorisinde çalışanların beklentilerinin karşılanmasının iş doyumunu için yeterli olmadığını ortaya koydukları performans karşılığında sağladıkları kazançların mukayese edilebilir bir şekilde adaletli olmasının gerekli olduğunu savunmuştur (Tağ & Çetinkaya, 2019). Vroom davranışı yönlendiren motivasyon kuvvetini iki değişkenin bir sonucu olarak formül şeklinde ileri sürmüştür; kuvvet = değerlik × beklenti (Charlene, 2010). Atıf kuramı Heider (1958) tarafından ilk olarak ileri sürülmüştür ve bireyin diğerlerinin davranışlarını ne şekilde algıladığı, analiz ettiği ve yanıtladığıyla ilgili açıklama sunar (Ruybal & Siegel, 2018). Heider'in çalışmalarını temel alan Weiner ise statik nitelikli modeller öne süren Heider ve Kelley'den farklı bir şekilde duygular ve performans üzerine etkileri açıklamıştır (Hewett ve diğ. 2018). Sosyal değişim kuramı ilk kez 1964 yılında Blau tarafından ileri sürülmüştür (Kalağan, 2009). Bu kuram bireylerarası ilişkileri fayda maliyet perspektifi ile inceler ancak, açık kural ve anlaşmalara bağlı olmayan manevi kazanç ve kayıpların değişimi ile de ilgilidir (Gefen & Ridings 2002). Çalışan kendine iyi davranıldığını algılar ve beklentilerinin karşılandığını düşünürse, kendisini örgüte karşı iyi davranmakla ve örgüte zarar vermeyecek şekilde hareket etmekle sorumlu hissetmektedir (Gouldner, 1960). Bu sebeple örgütsel sinizmin teorik temeli sosyal değişim kuramı ile açıklanabilir (Johnson & O'Leary-Kelly, 2003). Baron ve Byrne'a (2000) göre tutumlar uzunca zamanda ciddi seviyede organize olmuş inanç, duygu, davranış eğilimleridir.

Abraham (2000), Dean ve diğerlerine (1998) göre beş sinizm çeşidi sinizmin kavramsallaştırılmasında önemli gözükmektedir. Sinizm türlerinde davranış ve tutumların, eylem, amaç, bağlam ve zaman olmak üzere dört boyutu vardır (Tablo 1). Sinizm türleri bu boyutların en az birinde farklılık gösterir (Delken, 2004).

Tablo 1: Sinizm çeşitleri

SİNİZM TÜRLERİ	EYLEM	AMAÇ	BAĞLAM	ZAMAN
Çalışan Sinizmi	Acımasızlık ve Hayal Kırıklığı	Her Şey	Değişim İhtimali	Değişici
İş Sinizmi	Uzaklaşma ve Kınama	Müşteri	Hizmet Organizasyonları	Değişici
Toplumsal Sinizm	Yabancılaşma, Çaresizlik	Kurum	-	Değişici
Örgütsel Değişim Sinizmi	Hayal Kırıklığı ve Karamsarlık	Değişim	Başarısız Değişim	Değişici
Kişilik Sinizmi	Acımasızlık ve Öfke	İnsan Doğası	-	İstikrarlı Özellik

Kaynak: (Delken, 2004)., Sinizm türlerinin boyutlara göre farklılıkları

1.2. Örgütsel Bağlılık

Günümüz koşullarında organizasyonlar, artan rekabet koşullarında avantajlı rekabet sağlamak, hedef ve amaçlarına ulaşmak için çabalamalıdır (Mert, 2018). Bu sebeple, örgütler için son derece önem kazanmış olan örgütsel bağlılık kavramı üzerine çokça çalışma yapılmış; buna rağmen tüm disiplinleri kapsayan ve tüm disiplinlerce kabul görmüş bir açıklama hala yapılamamıştır. Ancak buna rağmen, "Bağlılık" terimi, sosyolojik tartışmada artan bir moda sahne almıştır (Becker 1960, s. 32). Alan yazıma baktığımızda örgütsel bağlılık için birçok farklı tanımlama görülmüş; psikoloji, sosyoloji, örgütsel davranış ve sosyal psikoloji vb. farklı disiplinlerden araştırmacıların örgütsel bağlılığı kendi uzmanlık alanlarında ele almalarından kaynaklanmaktadır.

Örgütsel bağlılığın ilk tanımını yapanlardan Grusky'ye (1966) göre "çalışanın kuruma olan bağlılığının seviyesi, edindiği ödüller ve ödülleri elde ederken ki deneyimlerinden etkilenir". Daha açık bir ifade ile ödüller büyürse, kişinin bağlılık seviyesi artar ve ödülleri almak için çalışanın üstesinden geldiği engeller büyük ve zorlu ise bağlılığı artar. Bu durum birey davranışlarına bağlı olduğunda ise bağlılık ortaya çıkar (Salancik, 1977). Meyer ve Smith (1993), örgütsel bağlılığı çalışanların örgütte çalışmaya devam edip etmeme kararının belirleyicisi olarak tanımlamışlardır. Alan yazımda bağlılık üç

boyutta incelenmiştir; tutumsal, davranışsal, çoklu (Gül, 2002). Reichers (1985), tutumsal bağlılığı geliştirerek çoklu bağlılık yaklaşımını ileri sürmektedir. Bu bağlılık türü, herhangi bir bireyin bağlılığının bir başkasının bağlılığından açık bir şekilde farklılık gösterebileceğini ileri sürmektedir. Meyer & Allen (1987)'in üç bileşenli bağlılık modeline göre her ne kadar tutumsal bağlılığın çeşitli kavramsallaştırılması literatürde ortaya çıksa da, her biri üç genel temadan birini yansıtır. Bu temalar sırasıyla duygusal bağlılık, devam bağlılığı (algılanan maliyetler) ve normatif bağlılıktır (yükümlülük). Bu yaklaşımlarda ortak olan, çalışan ve kuruluş arasında işten ayrılma olasılığını azaltan bir bağlantı olmasına rağmen, bu bağlantının niteliğinin farklı olduğu açıktır (Allen ve Meyer 1990, s. 3). Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık, farklı şekillerde gelişen ve davranışa benzersiz katkılar sağlayan nispeten farklı psikolojik durumları yansıtır (Meyer ve Parfyonova 2010, s. 285).

1.3. Örgütsel Sinizm & Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

Alan yazımdaki araştırmalardan bazıları örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığı azalttığını göstermiştir (Eaton, 2000). Dean ve diğerleri (1998), her ne kadar iki kavram negatif yönde ilişki gösterse de sinizmin gerçekte bağlılık eksikliğinden farklı ve aşırı olduğunu ileri sürmüşlerdir. Brandes vd. (1997) ve Eaton'a (2000) göre örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında olumsuz yönde ilişki mevcuttur. Fındık ve Eryeşil (2012) ve Kılıç (2008) örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ilişkisini inceleyerek negatif yönlü olduklarını paylaşmışlardır. Örgütsel sinizm, örgütsel bağlılıkla negatif ve işten ayrılma niyeti ile pozitif ilişkilidir (Chiaburu ve diğ. 2013). Abraham'a (2000) göre çalışanların çoğunluğunun memnun olduğu kurumlar bile kişilik sinizmine sahip iş görenlerin erişilmesi zor standartlarını sağlayamaz ve sonrasında da çalışanların olumsuz yönde hedefi olur. Genel itibariyle topluma karşı hissedilen şüpheden kaynaklanan örgüte karşı güvensizlik duyan toplumsal sinikler örgütten beklentilerini ön yargılı şekilde değerlendirebilirler (Abraham, 2000). Örgütsel değişime karşı hissedilen sinizm, geçmişte yaşanmış olan kısmi ya da tamamıyla başarısız olan değişim çabalarından kaynaklı olarak değişimin liderine karşı inancı zayıflatır (Reichers ve diğ., 1997). Araştırmalarında tutum ve niyetlerle ilgili olarak, sinizmin iş doyumunu ve örgütsel bağlılık ile olumsuz ilişkili olduğunu ve işten ayrılma niyetleri ile olumlu ilişkili olduğunu bulan Chiaburu ve diğerleri (2013)' ne göre; İş tatmini ve örgütsel bağlılık için işten ayrılma niyetlerinden daha büyük etki boyutları gözlemlenmiştir. Aynı zamanda bu bulgu, diğer örgütsel tutumların veya algıların dâhil olduğu diğer meta analizlerde bulunanlarla tutarlıdır (Chiaburu ve diğ. 2013, s. 190).

Örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve bu iki kavramın birbiri ile ilişkisi üzerine araştırmalar yapan akademisyenlerden bir kısmı örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığı azalttığını ortaya koymuşlardır (Eaton 2000, s. 12). Dean ve diğerleri (1998)'ne göre: Her ne kadar iki yapı bir şekilde olumsuz yönde ilişkili olsa da, sinizm açıkça bağlılık eksikliğinden çok farklı ve aşırıdır.

Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığı azalttığı hipotezini öne süren Abraham (2000)' a göre: Çalışanların büyük çoğunluğunun memnun olduğu organizasyonlar bile kişilik sinizmi yaşayan

çalışanların ulaşılmaz standartlarını elde edemez ve bunun yanında, örgütün soyut varlığı daha sonra genelleştirilmiş sinik düşmanlık, iç karartıcı bağlılık hedefi haline gelmiştir. Wiener (1982), bu bağlılığın, çalışanlara örgütsel eylemleri doğru bir şekilde tahmin etme yeteneği sağlayan bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyumdan kaynaklandığını teorileştirdi. Buchanan (1974)'a göre: En kötüsünü bekleyerek, beklentiler ve gerçeklik arasında (hiçbiri olmasa bile) olumsuz bir tutarsızlık algılayabilir ve bağlılığı zayıflatabilirler. Çalışanların yeterlilik ve yetkinliklerini göstermelerinin engellenmesi sonucu doğan sinizm veya işle ilgili becerilerden ve yetkinliklerden yararlanamama sonuç olarak örgütsel bağlılığı etkileyen yeterlilik ve yetkinlik algılarını azaltır (Abraham 2000, s. 275). Örgütsel değişime dair sinizm, değişim liderlerine gerçek bir inanç kaybını içerir ve geçmişte yaşanan tamamen ya da kısmen başarılı olmamış değişim girişimlerine karşı bir yanıtıdır (Reichers ve diğ. 1997, s. 48). Dean, Brandes ve Dharwadkar (1998)'a göre: Çalışan sinizmi, düşük performans seviyeleri, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düşüklüğü ve istifa etme niyetinin artması gibi olumsuz sonuçları ile teorileştirilmiştir. Andersson ve Bateman (1997), işe yönelik sinik tutumların iş görenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının güçlü belirleyicisi olduğunu ve çalışanların kuruma yönelik sinik tutumu sürdürdüklerinde, örgütsel bağlılığı güçlendirecek davranış sergileme olasılıklarının düştüğünü ileri sürmüşlerdir.

Bilişsel (inanç-cognitive) boyutta, örgütsel sinizm yapısına sahip bir iş gören, işveren kurumunun uygulamalarının bütünlüğünden ve dürüstlüğünden yoksun olduğuna inanırken; Bağlılık, çalışanların kişisel değerlerinin ve hedeflerinin organizasyonun değerleri ve hedefleri ile benzer olup olmadığı ile ilgilenmektedir (Dean ve diğ. 1998, s. 348). Davranışsal boyuttan ele alındığında, örgütle ilgili aşırı sinik bir tavır sergileyen bireyler, genel olarak, işlerine (örneğin, düşük iş tatmini) ve organizasyona (örneğin, düşük örgütsel bağlılık) yönelik olumsuz tutumları benimseyerek, çekilme davranışlarına veya devir (işten ayrılma hızı) niyetlerine yol açacaktır (Chiaburu ve diğ. 2013, s. 185). Duyuşsal (duygusal - affect) etki alanı içinde olan, örgütsel sinik yapıya sahip her hangi bir çalışanın, içinde bulunduğu örgüte karşı hayal kırıklığı, öfke ve hor görme gibi duyguları yaşama olasılığı vardır. Oysa örgüte karşı bağlılığı yüksek olmayan bir çalışanın, örgüte karşı iftihar etme eğiliminden ve bağlılık niyetinden yoksun olması muhtemeldir (Dean ve diğ. 1998, s. 348). Duyuşsal boyutta olan sinikler örgüte karşı hayal kırıklığı, öfke ve hor görme hissedecekleri için örgütsel bağlılık seviyeleri düşük olacaktır.

2. YÖNTEM

Araştırmanın yöntem kısmında araştırmanın amacı ve önemi, evreni ve örneklem çerçevesi, modeli ve hipotezleri, araştırmada kullanılan ölçekler ile güvenilirlik ve geçerlilik analizi ve bunun yanında katılımcıların demografik özelliklerini, korelasyon analizini, hipotezler için regresyon analizini içeren bulgular ele alınacaktır.

2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

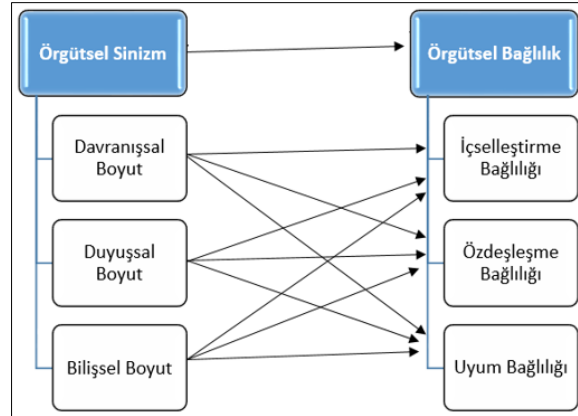
Araştırmanın asıl amacı en başta örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık ile ilişkisinin gösterilmesidir. Bu doğrultuda araştırmanın ana sorusu örgütsel sinizm örgütsel bağlılığı nasıl ve ne yönde etkilemektedir? olmakla birlikte örgütsel sinizmin ve örgütsel bağlılığın faktörleri de dikkate alınmış ve örgütsel sinizmin faktörlerinin örgütsel bağlılık faktörlerine etkisi de sorgulanmıştır. Bu makalede otomotiv sektöründe daha önce örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerine etkisi konusunda çalışma yapılmadığından uygulama alanı otomotiv sektörü seçilmiştir. Verilerin eğitimli beyaz yaka personelden elde edilmesi araştırmanın güçlü yanlarından biridir. Bu çalışmanın, konuda çalışma yapacak akademisyenlere ve insan kaynakları birim çalışanlarına ışık tutacağı düşünülmektedir.

2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Çerçevesi

Araştırma evrenini çok uluslu bir kurumun Bursa ilinde bulunan beş fabrikasındaki beyaz yaka iş görenler oluşturmaktadır. İlgili kurumun insan kaynaklarından edinilen bilgiye göre uygulamanın yapıldığı tarihte toplam 539 beyaz yaka çalışmaktadır. Anket uygulaması da 446 beyaz yaka iş görene ulaştırılmış ve bunlardan 420'sinden geri dönüş alınmıştır ve eksik cevap bulunmayan, sağlıklı 410 anket bu çalışmada kullanılmıştır.

2.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ölçen bu araştırma için bir model oluşturulmuştur (Şekil 1).



Şekil 1: Araştırma Modeli

Modelde görselleştirilmiş olan 10 hipotez aşağıda paylaşılmıştır:

H1: Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerine istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi bulunmaktadır.

H2a: Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun örgütsel bağlılığın uyum boyutu üzerine istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi bulunmaktadır.

H2b: Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunun örgütsel bağlılığın uyum boyutu üzerine istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi bulunmaktadır.

H2c: Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunun örgütsel bağlılığın uyum boyutu üzerine istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi bulunmaktadır.

H3a: Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutu üzerine istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi bulunmaktadır.

H3b: Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunun örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutu üzerine istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi bulunmaktadır.

H3c: Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunun örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutu üzerine istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi bulunmaktadır.

H4a: Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutu üzerine istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi bulunmaktadır.

H4b: Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunun örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutu üzerine istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi bulunmaktadır.

H4c: Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunun örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutu üzerine istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi bulunmaktadır.

2.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ile Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi

Araştırma anketi, araştırma değişkenlerinin boyutlarını ölçen anketlerin derlenmesiyle oluşturulmuştur. Veri toplamak için oluşturulan bu anket iki ana başlıktan ve beşli Likert ölçeğine uygun hazırlanan toplam 40 maddeden oluşmaktadır. Demografik özellikleri tespit etmeye dönük ilk bölüm 7 soru ve anketin ikinci bölümündeki Dean ve diğerleri (1999) tarafından geliştirilen örgütsel sinizm ölçeği ise 13 soru içermektedir. Örgütsel sinizm ölçeği, bilişsel (ilk 5 soru), duyuşsal (4 soru) ve davranışsal (son 4 soru) olmak üzere üç boyutludur. Yine ikinci bölümdeki örgütsel bağlılık ölçeği ise Balay (2000) tarafından geliştirilmiş 27 madde ve 3 boyuttan (uyum (8 soru), özdeşleşme (8 soru) ve içselleştirme (11 soru)) oluşmaktadır.

Tablo 2: Toplam Açıklanan Varyans

Faktörler	İlk Özdeğerler		Karesi Alınmış Faktör Yüklerinin Toplamı	
	Toplam	Kümülatif (%)	Toplam	Kümülatif (%)
İçselleştirme	11.513	35.977	4.927	15.397
Bilişsel	3.076	45.590	3.489	26.299
Özdeşleşme	1.622	50.658	3.391	36.897
Duyuşsal	1.522	55.416	3.352	47.373

Uyum	1.437	59.905	3.276	57.610
Davranışsal	1.163	63.541	1.898	63.541

Analiz sonucu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = .933 olarak bulunmuş ve Bartlett küresellik testinin istatistiksel olarak anlamlı çıktığı görülmüştür. Bu çalışmada faktör analizi için rotasyon yöntemi olarak varimax, extraction yöntemi için ise temel bileşenler analizi seçilmiştir.

Tablo 3: Açıklayıcı Faktör Analizi (Örgütsel Sinizm)

SORULAR	Bilişsel	Duyuşsal	Davranışsal
SİNİZM1	.789		
SİNİZM5	.769		
SİNİZM2	.709		
SİNİZM3	.608		
SİNİZM4	.595		
SİNİZM8		.824	
SİNİZM6		.819	
SİNİZM7		.805	
SİNİZM9		.715	
SİNİZM12			.883
SİNİZM13			.799
SİNİZM11			.493

Buna göre sinizm 10. maddesi sinizmin her üç boyutuna da yerleştiğinden ve hepsinde de .3- .4 faktör yükü değeri altında kaldığı için, örgütsel bağlılığın 3. ve 4. maddeleri ise özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarına yerleştiğinden ve ayrıca örgütsel bağlılığın 10. maddesi yine örgütsel bağlılığın tüm boyutlarına yerleştiğinden analizden çıkartılarak yeniden yapılan analiz sonucu Tablo 3-4'te görülmektedir.

Tablo 4: Açıklayıcı Faktör Analizi (Örgütsel Bağlılık)

SORULAR	İçselleştirme	Özdeşleşme	Uyum
BAĞLILIK25	.775		

BAĞLILIK19	.764		
BAĞLILIK20	.757		
BAĞLILIK24	.745		
BAĞLILIK27	.739		
BAĞLILIK23	.695		
BAĞLILIK18	.679		
BAĞLILIK26	.621		
BAĞLILIK11		.792	
BAĞLILIK12		.733	
BAĞLILIK9		.646	
BAĞLILIK13		.579	
BAĞLILIK16		.505	
BAĞLILIK8			.677
BAĞLILIK1			.658
BAĞLILIK5			.658
BAĞLILIK6			.655
BAĞLILIK2			.633
BAĞLILIK7			.511

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerini test etmek amacı ile Cronbach alfa güvenilirlik testinden faydalanılmıştır. Örgütsel sinizm ve boyutları için $\alpha > .71$ ve örgütsel bağlılık ve boyutları için $\alpha > .83$ olarak hesaplanmıştır. Demografik özellikler için ise betimleyici istatistik uygulanmıştır.

Örgütsel sinizm ifadelerinden en yüksek ortalamaya sahip olanı 3,12 ortalamayla “Çalıştığım kurum, bir şeyler yapacağını söylediğinde, gerçekten yapılıp yapılmayacağını merak ederim” ifadesidir. En düşük ortalama ise 2,06 değeriyle “Çalıştığım kurumun yapacağını söylediği şeyler ile sonrasında yapılanlar arasında çok az benzerlik görüyorum”. Örgütsel bağlılık ifadelerinden en yüksek ortalamaya sahip olan “Kurumumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum” ifadesidir ve 4,01 ortalamaya sahiptir. En düşük ortalamaya sahip olansa 1,95 ortalamayla “Bu kuruma uyum sağlamada güçlük çekiyorum”.

3. BULGULAR

3.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Ankete katılan iş görenlerin %79'u erkek, %21'i kadın olmakla birlikte %39'u bekâr, %61'i evlidir. Katılımcıların %37,8'i 26-30 yaş, %32,4'ü 31-35 yaş aralığındadır. Öğrenim düzeyine göre; %75,4'ü lisans ve %12,4'ü ise yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların pozisyonlarına bakıldığında %3,7'si ekip lideri, %6,3'ü bölüm sorumlusu, %60'ı uzman, %28,8'i bölüm yöneticisi ve %1,2'si ise üst yönetici olarak çalışmaktadır. Firmadaki görev sürelerine göre %41'i 0-3 yıl, %28,3'ü 3-6 yıl aralığında ve mesleklerindeki toplam kıdemlerine göre ise %17,3'ü 0-3 yıl, %27,8'i 3-6 yıl, %19,8'i 6-9 yıl, %15,1'i 9-12 yıl ve %20'si 12 yıl ve üzerinde olarak sınıflandırılmaktadır.

3.2. Korelasyon Analizi

Yapılar için tek tek Shaphiro-Wilk normallik testleri yapılmış olup, tüm yapılar normallik testinden başarıyla geçmiştir. Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık ve boyutları arasındaki ilişkilerin yönünü ve kuvvetini belirlemek için kullanılan Pearson Korelasyon analizi sonuçları da Tablo 5'te görülebilir.

Tablo 5: Korelasyon analizi

	BİS	DUS	DAS	ÖÜ	ÖÖ	Öİ	SİN
BİS	1						
DUS	.581**	1					
DAS	.402**	.424**	1				
ÖÜ	-.544**	-.602**	-.362**	1			
ÖÖ	-.524**	-.498**	-.317**	.574**	1		
Öİ	-.340**	-.376**	-.252**	.451**	.595**	1	
SİN	.861**	.845**	.694**	-.639**	-.568**	-.406**	1
ÖB	-.552**	-.584**	-.360**	.771**	.857**	.850**	-.632**

BİS: Bilişsel Sinizm, DUS: Duygusal Sinizm, DAS: Davranışsal Sinizm, ÖÜ: ÖB Uyum, ÖÖ: ÖB Özdeşleşme, Öİ: ÖB İçselleştirme, SİN: Sinizm, ÖB: Örgütsel Bağlılık

**p<.01, *p<.05

3.3. Hipotezler İçin Regresyon Analizi

Araştırmanın hipotezlerinin desteklenip desteklenmediğini test etmek için regresyon analizleri yapılmıştır.

H1 hipotezinin desteklenip desteklenmediğini test etmek için yapılan regresyon analizi Tablo 6'da paylaşılmıştır. Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık ile olan ilişkisi istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlüdür. Hipotez 1 bu verilere göre istatistiksel olarak desteklenmektedir.

Tablo 6: Örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki regresyon analizi

Değişkenler	B	St.Hata	β	p
Sabit Terim	5.037	.091	-	.001**
Örgütsel Sinizm	-.549	.033	-.632	.001**
$R^2 = .400, F = 270.272, **p < .01$				

Bağımlı değişken: Örgütsel Bağlılık

H2a, H2b ve H2c hipotezinin desteklenip desteklenmediğini görmek amacıyla kullanılan regresyon analizi Tablo 7'de paylaşılmıştır. Örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutunun örgütsel bağlılığın uyum boyutu ile olan ilişkisi istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlüdür. H2a, H2b ve H2c bu verilere göre desteklenmektedir.

Tablo 7: Örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutu ve örgütsel bağlılığın uyum boyutu arasındaki regresyon analizi

Değişkenler	B	St.Hata	β	p
Sabit Terim	5.661	.133	-	.001**
Bilişsel Boyut	-.278	.048	-.274	.001**
Duyuşsal Boyut	-.373	.044	-.408	.001**
Davranışsal Boyut	-.080	.040	-.086	.044*
$R^2 = .426, F = 97.804, **p < .01, *p < .05, DW = 1.479$				

Bağımlı değişken: Örgütsel Bağlılık Uyum Boyutu

H3a, H3b ve H3c hipotezinin desteklenip desteklenmediğini görmek amacıyla kullanılan regresyon analizi Tablo 8'de paylaşılmıştır. Örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutunun örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutu ile olan ilişkisi sadece bilişsel ve duyuşsal boyut için istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlüdür. Davranışsal boyut için ise istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu nedenle H3a ve H3b bu verilere göre istatistiksel olarak desteklenmektedir, H3c ise desteklenmemektedir.

Tablo 8: Örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranış boyutu ve örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutu arasındaki regresyon analizi

Değişkenler	B	St.Hata	β	p
Sabit Terim	4.833	.123	-	.001**
Bilişsel Boyut	-.301	.045	-.338	.001**
Duyuşsal Boyut	-.221	.042	-.274	.001**
Davranışsal Boyut	-.053	.037	-.065	.155
R ² = .334, F= 153.422, **p<.01, DW= 1.727				

Bağımlı değişken: Örgütsel Bağlılık Özdeşleşme Boyutu

H4a, H4b ve H4c hipotezinin desteklenip desteklenmediğini görmek amacıyla kullanılan regresyon analizi Tablo 9’de paylaşılmıştır. Örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutunun örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutu ile olan ilişkisi sadece bilişsel ve duyuşsal boyut için istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlüdür. Davranışsal boyut için ise istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu nedenler H4a ve H4b bu verilere göre istatistiksel olarak desteklenmektedir, H4c ise desteklenmemektedir.

Tablo 9: Örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutu ve örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutu arasındaki regresyon analizi

Değişkenler	B	St.Hata	β	p
Sabit Terim	4.678	.129	-	.001**
Bilişsel Boyut	-.137	.047	-.165	.004**
Duyuşsal Boyut	-.184	.043	-.245	.001**
Davranışsal Boyut	-.063	.039	-.082	.109
R ² = .169, F= 27.379, **p<.01				

Bağımlı değişken: Örgütsel Bağlılık İçselleştirme Boyutu

Tüm hipotezler incelendiğinde hipotez sonuçları ilk dört hipotez için istatistiksel olarak tamamen desteklenmekte, kalan hipotezler içinde ise sadece H3c ve H4c istatistiksel olarak desteklenmemektedir.

Tablo 10: Tüm hipotezlerin sonucu

HİPOTEZ	SONUÇ
H1: Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL
H2a: Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun örgütsel bağlılığın uyum bağlılığı boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL
H2b: Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunun örgütsel bağlılığın uyum bağlılığı boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL
H2c: Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunun örgütsel bağlılığın uyum bağlılığı boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL
H3a: Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL
H3b: Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunun örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL
H3c: Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunun örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır.	RED
H4a: Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL
H4b: Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunun örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL
H4c: Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunun örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır.	RED

4. SONUÇ

Bu araştırmada örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel, duyuşsal, davranışsal boyutlar ve örgütsel bağlılığın alt boyutları olan içselleştirme, özdeşleşme ve uyum boyutları ele alınarak örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık aralarındaki ilişki incelenmiştir. Örgütsel sinizm boyutlarında davranışsal boyutunun 2,91 ile en yüksek ve duyuşsal boyutunun 2,14 ile en düşük çıktığı görülmüştür. Örgütsel

bağlılık boyutlarında uyum boyutunun 3,73'le en yüksek, özdeşleşme boyutunun 3,33 ile en düşük çıktığı görülmüştür. Kurumdaki iş görenlerin örgütsel sinizm ortalaması 2,64 ve örgütsel bağlılık ortalaması ise 3,59 olarak tespit edilmiştir. Dolayısı ile örgütte isteneni destekler yönde örgütsel bağlılığın yüksek ve örgütsel sinizmin düşük olduğu açıkça görülmektedir.

Örgütsel sinizm ifadelerinden en yüksek ortalamaya sahip olanı 3,12 ortalamayla “Çalıştığım kurum, bir şeyler yapacağını söylediğinde, gerçekten yapılıp yapılmayacağını merak ederim” ifadesidir. En düşük ortalama ise 2,06 değeriyle “Çalıştığım kurumun yapacağını söylediği şeyler ile sonrasında yapılanlar arasında çok az benzerlik görüyorum”. Örgütsel bağlılık ifadelerinden en yüksek ortalamaya sahip olan “Kurumumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum” ifadesidir ve 4,01 ortalamaya sahiptir. En düşük ortalamaya sahip olansa 1,95 ortalamayla “Bu kuruma uyum sağlamada güçlük çekiyorum”. Görüleceği üzere sinizm sorgularında iş görenler kuruma güvenmek istemekteler ve bir değişiklik duyurulduğunda gerçekten yapılacağına yüksek merak söz konusudur. İş görenler kurum başarısı için özverili olduklarını düşünmekle birlikte kuruma da uyum sağladıklarını değerlendirmekteler. Dolayısı ile örgüt verdiği sözleri tutarak ve bunu da örgütteki iş görenlere açıkça göstererek örgütsel sinizm seviyesini düşürmek için çalışmalar yapabilir. Bunun yanında örgütsel bağlılığın artırılması amacı ile iş görenlerin iş yükü analizlerinin yapılmasında ve gerekli ise aksiyon alınmasında değilse iş görenlere sonuçların açıkça ve karşılıklı görüşme ile paylaşılmasında fayda vardır.

Örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık ilişkisinin negatif yönlü ve güçlü ($\beta = -.632, p < .01$) olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutu ve örgütsel bağlılığın uyum boyutunun regresyon analizine göre ilişkileri ise negatif yönlü ve boyuta göre orta ve zayıf kuvvettedir ($\beta_{\text{bilişsel}} = -.274, p < .01, \beta_{\text{duyuşsal}} = -.408, p < .01, \beta_{\text{davranışsal}} = -.086, p < .05$). Örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutu ve örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutu arasındaki regresyon analizine göre ilişki negatif orta kuvvettedir ($\beta_{\text{bilişsel}} = -.338, p < .01, \beta_{\text{duyuşsal}} = -.274, p < .01, \beta_{\text{davranışsal}} = -.065, p > .05$) fakat davranışsal boyut istatistiksel olarak anlamlı değildir. Örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutu ve örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutu arasındaki ilişki negatif yönlü orta-zayıf kuvvettedir ($\beta_{\text{bilişsel}} = -.165, p < .01, \beta_{\text{duyuşsal}} = -.245, p < .01, \beta_{\text{davranışsal}} = -.082, p > .05$) fakat davranışsal boyut burada da istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Bu araştırmada örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel, duyuşsal, davranışsal boyutlar ve örgütsel bağlılığın boyutları olan içselleştirme, özdeşleşme ve uyum boyutları ele alınarak örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık aralarındaki ilişki incelenmiştir. Bursa ilinde faaliyet gösteren çok uluslu bir otomotiv yan sanayi kuruluşunun beş fabrikasındaki beyaz yaka çalışanlar üzerine yapılan uygulama çalışması için 539 beyaz yaka çalışan içinden 446 çalışana anket ulaştırılmış ve bunlardan 420'sinden geri dönüş alınmıştır. Ancak, 10 adet anket veri eksiklikleri sebebi ile araştırmaya dâhil edilmemiş olup toplam 410 adet uygulamada analizler için kullanılmıştır ve ilgili bulgular paylaşılmıştır.

Örgütsel sinizmin alt boyutlarının kendi içinde ortalamaları kıyaslandığında örgütsel sinizmin davranışsal boyutunun 2,91 ile en yüksek ve örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunun 2,14 ortalama değeri ile en düşük çıktığı tespit edilebilir. Davranışsal boyut duygu ve düşüncelere uygun olacak hareketleri ortaya koyma eğilimini barındırdığından kuruma zarar verecek hareketleri içerdiği için davranışsal sinizm boyutunun azaltılması üzerine çalışmalar yapılması gerekmektedir. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarının kendi içinde ortalamaları kıyaslandığında örgütsel bağlılığın uyum boyutunun 3,73 ile en yüksek ve örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutunun 3,33 ortalama değeri ile en düşük çıktığı tespit edilebilir. Kurumdaki iş görenlerin örgütsel sinizm ortalaması 2,64 ve örgütsel bağlılık ortalaması ise 3,59 olarak tespit edilmiştir. Buradan örgütsel bağlılığın genel olarak sinizme göre yüksek olduğu ancak, uyum boyutunun daha yüksek çıktığı görülüyor. O'Reilly ve Chatman (1986)' a göre, uyum boyutu çalışanların örgüte bağlılık göstermelerinin sebebinin kazandıkları faydalar ve ödüller olarak tanımlanmaktadır. Bu sebeple, uyum boyutunun içselleştirme boyutuna taşınması için çalışma yapılması gerekmektedir.

Hipotezlerin sekizi tamamen desteklenmiştir ve literatürde örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ilişki olduğundan araştırmamız geçmiş çalışmalar ile benzeşmektedir. Bu araştırma örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi otomotiv sektörü olarak faaliyet gösteren çok uluslu bir kurumda belirleme niteliğine sahiptir. Bu araştırmadan yola çıkarak bu sonuçları tüm Türkiye'ye ya da tüm sektöre genellemek gerekir. Bu çalışma diğer örgütlerde bağlılık üzerine yapılacak çalışmalarda araştırmacılara ve İK personeline fikir sunabilir.

Araştırma hipotezlerinin çoğu(H1, H2a, H2b, H2c, H3a, H3b, H4a, H4b) desteklenmiştir ve literatürde örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ilişki olduğundan araştırma diğer çalışmalar ile benzeşmektedir. Bu araştırma örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi otomotiv sektörü olarak faaliyet gösteren çok uluslu bir kurumda belirleme niteliğine sahiptir. Çalışma da yapılan uygulama sonucu göstermiştir ki örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Örgütsel bağlılığın artırılması günümüz rekabet koşullarında kurumlar için vaz geçilemez nitelikte olduğu için ülkemizde pek bilinmeyen örgütsel sinizm konusunda çalışmaların artması ve uygulayıcıların da kurumlar için son derece tehlikeli örgütsel sinizmi azaltma yönünde çalışmalar yapması gerekmektedir. Bu araştırmadan yola çıkarak bu sonuçları tüm Türkiye'ye ya da tüm sektöre genellemek gerekir. Bu çalışma diğer örgütlerde bağlılık üzerine yapılacak çalışmalarda araştırmacılara ve İK personeline fikir sunabilir.

Araştırmanın kısıtı verilerin tek bir kurumun fabrikalarından toplanması ve kısıtlı zamandır. Devam eden çalışmalarda neden yaşlı ve kıdemli olan personel ile genç ve kıdemi en düşük olan personelin örgütsel bağlılıklarının yüksek, örgütsel sinizm seviyelerinin düşük olduğu buna karşın orta kıdem ve yaş grubundaki iş görenlerin daha örgütsel sinizm seviyelerinin yüksek örgütsel bağlılık

seviyelerinin daha düşük olduğunun araştırılması alana katkı sağlayabilir.

Araştırmanın sonucunda elde edilen veriler ışığında araştırmacılara sunulabilecek öneriler aşağıda sıralanmıştır:

- i. Bu araştırmada kullanılan veriler Bursa ilinde faaliyet gösteren çok uluslu bir otomotiv yan sanayi kuruluşunun fabrikalarındaki (beş fabrika) beyaz yaka çalışanları üzerinde yapılan anketlerden elde edilmiştir. Araştırma daha çok kurumdan anket elde edilerek genelleştirilebilir. Bunun sonucu olarak ise Türkiye’deki otomotiv yan sanayi kuruluşlarında örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm seviyeleri ve ilişkileri ortaya koyulabilir.
- ii. Araştırmanın otomotiv yan sanayi kuruluşlarının dışındaki diğer üretim tesislerinde de gerçekleştirilerek Türkiye’deki üretim tesislerindeki örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm seviyeleri ve ilişkileri ortaya koyulabilir.
- iii. Araştırma sadece üretim tesislerinde kalmayıp hizmet sektörleri, kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, dernekler ve vakıflara da uygulanarak farklı alanlarda kapsamlı çalışmalar yapılabilir.
- iv. Bu araştırmada sinizm ve örgütsel sinizm bilinmediği için kişilere öncelikle bu kavramlar açıklanmış ve yapılan anketler sonucunda elde edilecek verilerin sadece bilimsel bir çalışmada kullanılacağı ve hiçbir şekilde isimlerinin geçmeyeceği özellikle aktarılmıştır. Anketlere isim yazmamaları ve anketleri katladıktan sonra anket verilen kişinin yanına götürülen oy sandığına benzer bir sandığa atmaları istenmiştir. Devam araştırmalarda da kavramlar ile ilgili açıklamalar yapılmalı, kişilerden alınan veriler kişiler ile eşleştirilmemeli ve bu anket veren kişilere de özellikle belirtilmelidir.
- v. Örgütsel sinizmin, yüksek olması arzu edilen örgütsel bağlılığı düşürecek yönde etki ettiği bulunmuştur. Bu sebeple örgütsel sinizmin azaltılması için örgütsel sinizmin ortaya çıkış kök sebepleri, kök sebeplerin ortadan kaldırılması için yapılması gerekenler ve sonuçları üzerine çalışmalar yapılabilir. Bunun yanında, tükenmişlik, psikolojik şiddet, taciz, yabancılaşıma, örgütsel stres vb. gibi örgütsel sinizmi arttıran ve örgütsel güven, adalet, kararlara katılım, açıklık, sürekli öğrenme vb. örgütsel sinizmi azaltan terimler ve arasındaki ilişkiler incelenebilir.

Araştırmanın sonucunda elde edilen veriler ışığında uygulayıcılara sunulabilecek öneriler aşağıda sıralanmıştır:

- i. Çalışanların örgüte karşı bağlılıklarını arttırmak için ilk önce işe yerleştirmede doğru insan kaynaklarının seçimi ile başlanmalıdır. Örgütün politikalarına uygun adayların seçimi için çalışmalar yapılmalıdır.

- ii. Çalışanlar işe yerleştirildikten sonra kurum politikasının anlaşılması için güçlü bir oryantasyon süreci organize edilmelidir ve bunun yanında devam süreç içinde yeteneklerinin artırılması için çalışmalar yapılmalıdır.
- iii. Çalışanların yeteneklerini gösterebilecekleri yönetim tarzı oluşturulmalıdır.
- iv. Örgütsel sinizmin kurum içinde düşürülmesi hem kurumun zarar görmemesi hem de örgütsel bağlılığın artırılması için gereklidir. Bu bağlamda, kurumun yönetiminde adil bir yönetim ve dürüstlük ön planda tutulmalıdır.
- v. Çalışanlar ve yöneticiler arasında topyekûn iş birliği olmalı ve güven tesis edilmelidir.
- vi. Yöneticiler ve çalışanlar arasında şeffaflık esas olacak şekilde etkili, çift taraflı iletişim ağı oluşturulmalıdır.
- vii. Çalışanların kurumun daha iyi duruma gelmesi için gösterdikleri çabalar ödüllendirilmeli ve takdir edilmelidir. Bu diğer çalışanlara da duyurulmalıdır.
- viii. Tecrübeli personelin tecrübelerine değer verilmeli ve bu değer çalışanlara da hissettirilmelidir. Bu yolla, kurumun daha başarılı olması için çabalayacak örgütsel bağlılıkları artacaktır.
- ix. Çalışanların iş yükleri gereksiz ve faydası olmayan işlerle arttırılmamalıdır ve var olan iş yükleri analiz edilmelidir.
- x. Ücret politikalarında herkesçe anlaşılabilir uygulamalar kullanılmalı. Zam dönemlerinde yapılan zam oranı daha önce belirlenmiş hedeflere göre olmalı ve zam açıklaması bir üst amirce sebepleri ile açıklanmalı geri bildirim alınmalıdır.

Son olarak, Türkiye’de özellikle son dönemlerde toplu işten çıkarmalar, kriz, firma politikalarının rekabet odaklı olması vb. sebepler ile artan ancak pek bilinmeyen sinizm ve örgütsel sinizm hakkında çalışanlara, yöneticilere ve işverenlere çeşitli yollar ile bilgilendirme yapılabilir. Bunun sonucu olarak örgütsel sinizmin ne olduğu nedenleri ve sonuçları hakkında bilgi sahibi olacak olan işçi ve yöneticilerin sinik tutum ve davranışlar sergileme olasılıkları düşürülebilir. Sonuçta bilinmeyen ölçülemez ve ölçülemeyen iyileştirilemez.

KAYNAKÇA

Abraham, R., 2000. Organizational cynicism: bases and consequences. Generic, social and general. Psychology Monographs, 3(26), pp. 269-292.

Andersson, L. & Bateman, T. S., 1997. Cynicism in the workplace: Some causes and effects.. Journal of Organizational Behavior, 18, pp. 449-470.

Balay, R., 2000. Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Brandes, P.M, 1997. Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences. Unpublished Doctora Dissertation. The University of Cincinnati.

Charlene, G. C., 2010. A synthesis of Vroom's model with other social theories: An application to nursing education. *Nurse Education Today*, 31, pp. 506-510.

Chiaburu, D. S., 2013. Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 2(83), pp. 181-197.

Dean, J. W., Brandes, P. ve Dharwadkar, R., 1998. Organizational Cynicism. *The Academy of Management Review*, 2 (23), 341-352.

Delken, M., 2004. *Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers*. Maastricht: University of Maastricht.

Eaton, J. A., 2000. *A Social Motivation Approach To Organizational Cynicism*, Toronto: Graduate Programme in Psychology York University.

Erdem, A. R., 1998. Süreç kuramlarının eğitim yönetimine katkıları. *PAÜ. Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(4), ss. 51-57.

Findık, M. & Eryeşil, K., 2012. Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Karabük, Symposium, International Iron & Steel*, pp. 1250-1255.

Gefen, D. & Ridings, C. M., 2002. Implementation team responsiveness and user evaluation of customer relationship management: A quasi-experimental design study of social exchange theory. *Journal of Management Information Systems*, 19(1), pp. 47-69.

Gouldner, A. W., 1960. The norm of reciprocity a preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), pp. 161-178.

Gül, H., 2002. Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirilmesi. *Ege Akademik Bakış*, 2(2), ss. 37-56.

Grusky, O., 1966. Career mobility and organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 10(4), 488-503.

Heider, F., 1958. *The psychology of interpersonal relations*. New York: Wiley

Hewett, R., Shantz, A., Mundy, J. & Alfes, K., 2018. The international journal of human resource management, 29(1), pp. 87-126.

Johnson, J. J. & O'Leary-Kelly, A. M., 2003. The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: not all social exchange violations are created equal.. *Journal of Organizational Behavior*, 24, pp. 627-647.

Kalağan, G., 2009. Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki. *Antalya: Akdeniz Üniversitesi Eğitim*.

Kılıç, G., 2008. Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, *Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

Mert G. (2018), Örgüt Kültürünün İş Performansına Etkisinde Örgütsel Bağlılığın İncelenmesi, *BMIJ*, (2018), 6(3): 420-436 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.367>

Meyer, J. P., Allen, N. J. & Smith, C. A., 1993. Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.

Mowday, R.T., Porter L.W. and Steers, R.M., 1982. *Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press

Reichers, A. E., 1985. A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Review*, 3(10), pp. 465-476.

Reichers, A. E., Wanous, J. P. & Austin, J. T., 1997. Understanding and managing cynicism about organizational change. *The Academy of Management Executive*, 11(1), pp. 48-59.

Robert A. Baron, Donn Erwin Byrne, 2000. *Allyn and Bacon, Social Psychology: Understanding Human Interaction*

Ruybal, A. L. & Siegel, J. T., 2018. *Attribution Theory and Reducing Stigma Toward Women with Postpartum Depression: Examining the Role of Perceptions of Stability*, Washington, DC: American Psychological Association.

Sabuncuoğlu, Z., 2013. *İnsan kaynakları yönetimi*. 7. Baskı. İstanbul: Beta Yayın Basım.

Salancik, G. R., 1977. Commitment is too easy!. *Organizational Dynamics*, 3(1), pp. 62-80.

Tağ, M.N., Çetinkaya, B., 2019 Öznel iyi oluş hali, başkasına güven ve iş motivasyonu arasındaki ilişki: beklenti teorisi çerçevesinde çok düzeyli analiz, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, Cilt 15, Sayı 3 ss. 858-888.

Whyte, W. F., & Holmberg, A. R. (1956). Human problems of US enterprise in Latin America. *Human Organization*, 15(3), 1-40.

Wiener, Y. (1982). Commitment in Organization: A Normative View. *Academy of Management Review*, 7, 418-428. <http://dx.doi.org/10.2307/257334>.

Dergimizde daha önce makalesi yayımlanmış yazarların talepleri üzerine;

1. Dergimizin 2020 yılı 4. Cilt 7. sayısında 286-308 sayfa aralıklarında yayımlanan “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinde Tükenmişliğin İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Aksaray İli Örneği” başlıklı makale; Dr. Yalçın Gümüşsoy’un Doç. Dr. M. Halit Yıldırım danışmanlığında 06.02.2014 tarihinde Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü’nde hazırladığı “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinde Tükenmişliğin İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Aksaray İli Örneği” başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir. Makalede çalışmanın ilgili yüksek lisans tezinden türetildiği ifadesi sorumlu yazar Yalçın Gümüşsoy tarafından sehven belirtilmemiştir.

(<https://dergipark.org.tr/tr/pub/eujmr/issue/57882/837898>)

YAYIN ŞARTLARI PUBLICATION REQUIREMENTS

Dergide yayınlanması talebiyle editöre gönderilen eserler, gizli tutulan hakemlerin (iki hakem) olumlu görüşleri alınmaksızın ya da hakemler tarafından önerilen düzeltmeleri içeren yeni metin sağlanmaksızın yayınlanmaz. Hakemlerden biri olumlu diğeri olumsuz görüş bildirdiğinde eser üçüncü bir hakeme gönderilir.

1. Hazırlanan çalışmalar, DergiPark üzerinden (<http://dergipark.gov.tr/ijemi>) sisteme yüklenmek suretiyle dergi editörlüğüne iletilmelidir. Hakem incelemesi dâhil tüm aşamalar DergiPark sistemi üzerinden yürütülecektir.

2. Gönderilen makalelerin ilk ve ikinci sayfası özet ve abstract bölümü şeklinde olmalı, makalenin yabancı dildeki adı, en fazla 300 kelimelik Türkçe ve yabancı dilde özetlerinin ve en az 3 adet anahtar kelimenin (Key Words) eklenmesi gerekmektedir. Çalışmanın sonunda Kaynaklar yer almalıdır.

3. Sayfa yapısı: Üst ve alttan 2,5 cm; yanlardan 2,5 cm. olmalıdır. Bu şekilde hazırlanan yazılar kural olarak 25 sayfadan fazla olmamalıdır.

4. Metin yazıları: Times New Roman karakteri ile 11 punto 1,5 satır aralığı, ilk satırı özel 1,25 cm değerinde paragraf, paragraf arası boşluklar öncesi ve sonrası 0 nk olmak üzere iki yandan hizalı yazılmalıdır. Ana başlık 14 punto, ikinci ana başlık 10 punto, özet ve abstract 9 punto kullanılmalıdır. Yazar adı, ana başlığın altına sola dayalı olarak akademik unvan olmadan “adı SOYADI” biçiminde yazılmalı, unvan, eposta adresi ve kurum bilgileri dipnot şeklinde ana başlık bölümünde verilmelidir.

5. Makalenin daha önce hiçbir yerde yayımlanmamış veya yayımlanmak üzere gönderilmemiş olması gerekir.

6. Yazarlara telif hakkı ödenmeyecektir. Yazarlar, yayımlanan yazılar üzerinde Journal EMI Editörlüğü'nün, her türlü formatta yayımlamak dâhil, tüm yayın haklarına sahip olduğunu kabul ederler.

BU ŞARTLARI TAŞIMAYAN BAŞVURULAR KABUL EDİLMEYECEKTİR.

Haberleşme Adresi:

Dilkur Akademi Migros Arkası İpekyolu İş Merkezi Kat:10 Aksaray 68100 Türkiye 0506 466 00 77

İnternet Adresi:

<http://dergipark.gov.tr/eujmr>

E-Posta:

eujmr.info@gmail.com

