

Covid-19 Pandemisi Döneminde Türkiye'deki Aşk Markalarının Twitter Kapsamında Kelime İlişkilendirme Testi ile Değerlendirilmesi

Evaluation of Love Brands in Turkey With Word Association Test in The Scope of Twitter During The Coronavirus Period

Esen ŞAHİN^{1*}

Mehnur BAŞTOPUZ²

¹ Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, esenboztassahin@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-7215-5018>

² Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, m.bastopuz@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-8498-1181>

*Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 18.08.2021

Makale Kabul/Accepted: 17.09.2021

Öz

21. yüzyılım ilk çeyreğinde ortaya çıkan Covid-19 virüsü, küresel ölçekte yarattığı etkilerle yeni bir yaşam şekli oluşmasına neden olmuştur. Tüketicilerin istek ve ihtiyaçları bu değişimden önemli oranda etkilenmiştir. Bu bağlamda araştırmada tüketicilerin aşk markalarına olan tutumları incelenmiştir. Çalışmanın amacı, Covid-19 pandemisi öncesi ve pandemi sürecinde oluşan aşk markaları listesini değerlendirmek, meydana gelen değişimlerin nedenlerini araştırmak amacıyla analizler yapmaktır. Araştırma sorularından bazıları; "Pandemiyle değişen yaşam koşullarında tüketicilerin aşk markaları değişmiş midir?", "Tüketiciler aşk markalarını Twitter'da konuşurken sıklıkla kullandıkları kelimeler nelerdir?" şeklindedir. Araştırma soruları MAXQDA 2020 analiz programı ile değerlendirilmiş, Kelime İlişkilendirme Testi (KİT) Nitel Araştırma Yöntemiyle kelime bulutu, kod bulutu ve kod dağıtım modeli analizleri yapılmıştır. Analizler sonucunda, Covid-19 pandemisine rağmen değişmeyen aşk markalarının yanında bu süreçte değişen ve yeni döneme uyum sağlayan aşk markalarının da olduğu tespit edilmiştir. İçerik analiziyle elde edilen araştırma bulgularının ayrıntılı açıklaması yapılmıştır.

Anahtar kelimeler: Marka, Marka Aşkı, İçerik Analizi, Kelime İlişkilendirme Testi (KİT), Twitter

JEL kodları: M31

Abstract

Corona virüs, which emerged in the first quarter of the 21st century caused a new lifestyle to emerge with its global effects. Consumers desires and needs have been significantly affected by this change. In this context, the attitudes of consumers towards love brands were examined in the study. The aim of the study is to evaluate the list of love brands that occurred before the Covid-19 pandemic and during the pandemic period and to conduct analyzes to investigate the reasons for the changes that occurred. Some of the research questions are; "Have the brands of love of consumers changed under the changing life conditions with the pandemic?", "What are the words that consumers frequently use when talking about love brands on Twitter?" in the form. The research questions were evaluated with the MAXQDA 2020 analysis program and the word cloud, code cloud and code distribution model analyzes were performed within the scope of the Word Association Test (WAT) Qualitative Research Method. As a result of the analysis, it was determined that there are love brands that have changed and adapted to the new era in addition to the love brands that have not changed despite the Covid-19 pandemic. Detailed explanation of the research findings obtained through content analysis was made.

Keywords: Brand, Brand Love, Content Analysis, Word Association Test, Twitter

JEL codes: M31

1. GİRİŞ

Marka; logo, sembol, isim, renk gibi somut ve kişilik, imaj gibi soyut bileşenleri barındıran bir kavramdır. Bu bağlamda hem somut hem de soyut bir kavram olan marka; dinamik, yaşayan ve esnek yapıda ve insanlar üzerinde etki bırakabilmesi için birtakım özelliklere sahip bir bütündür. İnsanları markaya çekme noktasında marka bileşenleri içerisinde sadakat, bağlılık, güven gibi kavramlar olmazsa olmaz unsurlar olsa da bunlar günümüz koşullarında sürdürülebilir marka değeri yaratmada yeterli olamamaktadır. Aşk kavramı genel kullanım açısından da bir kavram olması sebebiyle bu söz konusu bileşenlerin kapsam bağlamında üzerinde konumlanmaktadır. Çünkü markalar, kişileştikçe tüketici-marka ilişkisi oluşturma noktasında daha ilişkili, etkili ve belirgin hale gelmektedir (Ramadan, 2019: 706).

Tüketiciler tarafından bir markanın tercih edilmesinde önemli bir unsur haline gelen marka aşkı, tüketici ile marka arasındaki ilişkiye ve etkileşime farklı bir boyut kazandırmıştır. Marka aşkı, tüketicinin markaya tutkuyla bağlanmasını sağlayan, markanın kişiliğini ön plana çıkaran, tüketicilerin sadakat düzeyini güçlendiren yapıda sadık olmasını sağlayan bir kavramdır. Türkiye'de her yıl düzenli olarak MediaCat dergisi tarafından aşk markaları seçilmektedir. Güvenilir ve şeffaf bir veri kaynağı olması ve amaç ile örtüşen içeriğe sahip olması, farklı ilgi gruplarına ve alanlara içerik sunabilen büyük bilgi platformu olması nedenleri ile MediaCat Aşk Markası Listeleri çalışmada veri kaynağı olarak kullanılmıştır.

Tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 pandemisi pek çok alanda yarattığı etkilerin yanı sıra aşk markaları bağlamında da etkiler yaratmıştır. Fakat bu etkiye maruz kalmayan markalar da bulunmaktadır. Dolayısıyla Covid-19 pandemisi öncesi ve sonraki süreçte aşk markaları listesinde yer alan, sıralamaları değişmeyen, değişen veya farklı kategoride listelere eklenen aşk markalarına dair incelemeler yaparak değerlendirmelerde bulunmak çalışmanın ana amacıdır. Bu amacı gerçekleştirmek için MAXQDA 2020 analiz programı tercih edilmiş, Kelime İlişkilendirme Testi (KİT) Nitel Araştırma Yöntemi kapsamında kelime bulutu, kod bulutu ve kod dağıtım modeli analizleri yapılmıştır. Yapılan bu analizler ile tüketicilerin Twitter sosyal medya platformu kapsamında aşk markalarına dair yaptıkları yorumlarında en fazla kullandıkları kelimeleri görselleştirmek ve kod bulutu ile kavramlar arası bağlantıyı açıklamak amaçlanmıştır. Kod dağıtım modeli ile incelenen aşk markaları arasında tüketici bakış açısı bağlamındaki farkı görmek ise çalışmanın diğer bir amacıdır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Marka, üreticilerin mal veya hizmetlerini tanıtmak, rakiplerden ayırt edilmesini sağlamak için kullanılan isim, logo, sembol, renk, sözcük, kavram, tasarım, resim ve tüm bu unsurların birleşmesiyle meydana gelen soyut ve somut bir kavramdır. Her ne kadar kelime anlamı olarak logo, sembol, renk, isim gibi unsurlardan meydana gelse de marka işletmeyi temsil eden güçlü ve etkili bir kişiliğe de sahiptir (İslamoğlu ve Fırat, 2016: 8-9). Marka kavramı birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Amerikan Pazarlama Derneği (American Marketing Association – AMA)'ne göre marka, "bir satıcının malını veya hizmetini diğer satıcılardan farklı olarak tanımlayan bir ad, terim, tasarım, sembol veya başka bir özellik"tir (AMA, 2017). Sammut ve Bonnici (2015) tarafından marka, "işletme, kişi, mal veya hizmet için farkındalık, kimlik ve itibar oluşturma maksadıyla tasarlanan bir dizi

somut ve somut olmayan özelliklerdir" şeklinde tanımlanmıştır. Bir marka sadece logo, isim, renk veya kelimedan ibaret değildir. Bu boyutların çok daha ötesinde insanların kendilerini başkalarına kıyasla daha farklı hissetmelerini sağlayan bir enerjinin sembolüdür (Aktuğlu, 2016: 2). Diğer bir ifade ile marka, bir isimden ziyade tüketicilerin hayal gücüne bağlı olarak istekleriyle şekillenen ve ürüne bir kişilik katan işletme varlığıdır (Can, 2007: 225).

Yukarıda yapılan tanımlar incelendiğinde markanın kavramsal çerçevesi oluşturulurken en çok vurgu yapılan özelliğin markanın dikkat çekmesi yani rakiplerinden ayırt edici özelliğe sahip olması olduğu görülmektedir. Rekabetin kurallarının değiştiği ve etkilerinin giderek arttığı günümüz koşullarında markalar ayakta kalma, güçlü olma, sürdürülebilir bir yapıya kavuşma ve rakiplerinden daha üstün olmanın yollarını aramaktadır. Markalar tüketicilerinin gözünde ve kalbinde, rakiplerinden daha farklı bir konumda olabilmek için kendilerine âşık tüketici profili oluşturmayı hedeflemektedir. Eğer tüketiciler markalarına âşık olurlar ise bu âşık tüketiciler sadık tüketicilere göre ilişki halinde oldukları markalardan daha zor vazgeçeceklerdir. Markaların marka aşkı kavramının üzerinde durmalarının diğer sebebi, aşk duygusuyla birlikte oluşan aşk markalarının rakiplerinden üstün olma fırsatını yakalamış olmalarıdır (Özbek ve Doğan, 2018: 269).

Marka aşkı kavramının doğuşuna ve akademik çalışmalar bağlamında ilgi uyandırmasına öncülük eden isimlerden olan Carrol ve Ahuvia (2006)'e göre marka aşkı, müşteri ile marka arasında yaşanan duygusal ve tutkulu bağlıdır. Bu alandaki bir diğer öncü isim ise, Saatchi & Saatchi işletmesinin CEO'su, Kevin Roberts'tir. Roberts tarafından 2004 yılında yazılmış "Lovemarks" isimli kitapta kavrama yer verilmiştir. İlgili kitapta Roberts, aşkın gizem, duygusallık ve samimiyet olarak üç temel bileşenden oluştuğunu belirtmektedir. Tüketicide saygı ve sevgi çerçevesinde bu üç bileşen meydana gelirse marka aşkı oluşabilecektir (Roberts, 2005).

Sternberg (1986) çalışmasında hem sevginin doğasına hem de farklı ilişkilerdeki aşk yapısına ait üçgen bir aşk teorisi sunmaktadır. Bu teori; yakınlık, tutku ve karar olmak üzere üç bileşenden oluşmaktadır. Kişilerarası aşk teorisi, psikolojiden pazarlamaya kadar merkezinde insan olan pek çok farklı araştırma alanına uyarlanmıştır (Çavuşoğlu ve Demirbağ, 2020: 1068). Marka aşkı üzerine yapılan pek çok araştırmanın temelinde, kişilerarası aşk teorisi yatmaktadır. Kişilerarası aşk teorisi pazarlama bağlamında kullanıldığı takdirde marka aşkı kavramı ortaya çıkmaktadır (Zengin ve Aladağ, 2018: 23). Çünkü âşık olduğunu düşünen kişide "başkalarının değil benim olmalı" düşüncesi hakimdir. Bu düşünce ile âşık olduğu nesneye yaklaşmakta ve beklenmeyen bir güç kullanarak ona sahip olma arzusu yaşamaktadır (Ayvaz, 2017: 160). Marka aşkı, tüketicilerin bir markaya olan tutkusunu yansıtmaktadır (Zhou vd., 2020: 1). Diğer bir ifade ile, tüketici ve marka arasında meydana gelen duygusal bağın şiddetidir (Onurlubaş ve Altunışık, 2019: 117).

Tüketicilerin aşk markalarına dair geliştirdikleri duygular aşağıdaki özellikleri içermektedir (Albert vd., 2008: 1064):

- Markaya karşı tutkulu olmak,
- Markaya bağlı olmak,

- Marka hakkında olumlu değerlendirme yapmak,
- Markaya olumlu duygular beslemek,
- Markaya fazla sevgi göstermek.

Yukarıda yer alan tüketicilerde aşk markalarına dair gelişen duygular tüketicilerin aşk markalarına olan sevgisi ve bu sevginin hangi etkileri içerdiğine dair bir çerçeve oluşturmaktadır. İlgili markaya karşı duyulan sevgi, aşk markalarını etkilediği gibi insanlar arasındaki ilişkiyi de etkilemektedir. Marka aşkına sahip olan tüketicilerin tüm ilişkilerinde daha sadık oldukları ve insan ilişkilerindeki diyaloglarda da daha pozitif olduğu düşünülmektedir (Çavuşoğlu ve Demirbağ, 2020: 1074). Marka aşkına sahip tüketiciler daha hoşgörülü bireylerdir. Söz konusu bu durum, "aşkın gözü kördür" etkisi yaratmakta ve markaya âşık tüketicinin aşk markası kusurlu bir ürünü tüketiciyle buluştursa dahi tüketici bu hatanın dolaylı olarak gerçekleştiğine inanma eğilimindedir (Zhang vd., 2020: 3).

Marka aşkı kavramı, duygular bağlamında kişiler arası yaşanan aşkın tüketiciler ve markalar boyutuna kayması sonucunda ortaya çıkan kavramdır. Yani tüketiciler, kişiler arasında yaşanan duygular gibi markalarla da özel ve etkili duygusal ilişkiler yaşayabilmektedir. Yapılan tanımlarda marka aşkının öznesi hep tüketici olmuştur. Oysa ki, markaların kendi aralarında oluşan etkiler de bulunmaktadır. Çünkü marka bünyesinde oluşan aşk duygusu tüketicileri etkilediği ölçüde markalar arası rekabeti de etkileyebilecektir.

3. TASARIM VE YÖNTEM

Birçok araştırmacıya göre farklı şekillerde tanımlanan marka kavramında en temel nokta markaların ayırt edici özelliğini öne çıkartmaya yapılan vurgudur. Çünkü markaların rakip markalardan ayırt edici, tüketicinin zihninde ve kalbinde yer edebilecek strateji ve özelliklere sahip olması gerekmektedir. Tüketicilerin zihninde ve kalbinde olmayı sağlayacak en etkili araç son yıllarda sosyal medyadır (Şayan, 2020: 321). Sosyal medya platformları üzerinde markalar başarılı pazarlama stratejileri sürdürebilmekte ve hedef kitlelerine etkili ve hızlı bir biçimde ulaşarak kendilerini çok rahat ifade edebilecekleri iletişim ortamlarına kavuşabilmektedir. Sosyal medya platformları aynı zamanda tüketicilerin de kendilerine ait duygu ve düşüncelerini rahatça ifade edebilecekleri ve markaların sosyal kimliklerine katkı sağlayabilecekleri bir ortamdır (Tran vd., 2020: 3). Tüketicilerin markadan istediklerini ve belediklerini rahat ve hızlı bir biçimde ifade edebildikleri sosyal medya platformlarından biri olan Twitter, küresel ölçekte gün geçtikçe giderek daha fazla kişi tarafından tercih edilmektedir (Jansen vd., 2009: 2173). Twitter, markaların güvendiği, benimsediği ve farklı kitlelerle etkili iletişim kurabildiği sosyal bir ortamdır. Markalar Twitter sayesinde hem marka hesaplarını takip eden müşterilerine hem de bir hashtag (etiket) yardımı ile daha büyük tüketici kitlesine ulaşabilmektedir (Edman, 2010: 46). Daha önce marka aşkı ile yapılan bir çalışma (Şayan, 2020) Instagram sosyal medya platformu üzerinden gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın içerik analizi kapsamında uygulanacak olan kelime bulutu, kod bulutu ve kod dağıtım modeli analizlerinin bu platformdan çekilen verilerle etkili bir biçimde görselleştirilebilmesi, çalışmada kullanılacak veri seti içeriğine uygun yapıda bir içeriğe sahip olan bir platform olması, geniş kitlelerce tercih edilmesi, sosyal medya pazarlamasında etkin bir sosyal medya platformu olması ve literatüre farklı örneklem

üzerinden gerçekleştirilmiş bir çalışma ile katkı sağlamak gibi nedenlerle çalışma; Twitter sosyal medya platformu üzerinden yürütülmüştür.

Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden betimsel araştırma türü kullanılmıştır. Nitel yöntem, yapısı gereği objektifinden ziyade daha çok duygusal ve kavramsal cevaplar ile ilgilenmektedir (Karataş, 2015: 65). Strauss ve Corbin'e göre nitel yöntemde analiz sürecini kodlama oluşturmaktadır. Kodlama süreci kavramsallaştırma ile başlamaktadır. Araştırmanın konusu ile ilgili elde edilen verilerden yola çıkarak, araştırmacı "bu veri neyin parçasıdır?", "bu veri neyi simgelemektedir?", "bu veride gizli olan anlam nedir?" gibi sorulara cevap aramaya ve o veriyi etiketlemeye çalışmaktadır (Aktaran: Gürbüz ve Şahin, 2018: 434-435).

Covid-19 pandemisi ve aşk markaları temelinde literatürde yapılan çalışmalar incelenmiş ancak her iki durumun birlikte değerlendirildiği bir çalışmaya rastlanmamıştır. Aşk markaları kapsamında yürütülen araştırmalarda ağırlıklı olarak nicel araştırma yöntemlerinden biri olan anket tekniği kullanılmıştır. Dolayısıyla çalışma kapsamında; literatürdeki açığı gidermek, alana değer ve katkı sağlamak amacıyla Covid-19 pandemisi döneminde aşk markaları incelenmesi çalışmanın önemini ortaya koymaktadır. Literatür incelendiğinde konu ile ilişkilendirilebilecek farklı çalışmalar (Deniz, 2020; Arslan ve Karagül, 2020; Çakıroğlu vd., 2020; Budak ve Korkmaz, 2020, Duygun, 2020; Bairrada vd., 2019; Zhang vd., 2020; Joshi ve Garg, 2021; Kumar vd., 2021) tespit edilse de aşk markalarını Covid-19 pandemisi öncesi ve sonrası süreçte pozisyonları bağlamında ilişkilendirerek inceleyen bir çalışma bulunmamaktadır. Bu durum da çalışmanın özgünlüğünü ortaya koymaktadır.

İlk kez 2007 yılında gerçekleştirilmesinin ardından 2009 yılından günümüze kadar her yıl düzenli olarak MediaCat Dergisi önderliğinde, Ipsos Danışmanlık Şirketi tarafından araştırma sürecinin yönetildiği bir kapsamda Türkiye'nin aşk markaları belirlenmektedir. Türkiye'nin lider pazarlama dergisi MediaCat, 1993 yılında aylık olarak yayımlanmaya başlamıştır. Dergi; bünyesinde 2002'den bu yana gerçekleştirilen çeşitli sektörel eğitimler, yarışmalar, etkinlikler, ek yayınlardan kitaplara kadar farklı stratejiler ile pazarlama iletişimi alanında sektörel bazda içerik üreten bilgi platformu haline gelmiştir (tr.wikipedia.org). Farklı ilgi gruplarına ve alanlara içerik sunabilen büyük bilgi platformu olması, güvenilir ve şeffaf kurumsal yapılanması gibi nedenlerle çalışmada MediaCat dergisi veri kaynağı olarak tercih edilmiştir. Covid-19 virüsünün etkisiyle pandemi yılı olan 2020'de seçilen aşk markalarında önceki yıllara kıyasla birtakım değişiklikler gözlemlenmiştir. Örneğin, daha önceki yıllarda listede yer almayan dijital tv platformu, online alışveriş sitesi gibi farklı kategoriler 2020 yılında listede yer almıştır. 2019 yılının Aralık ayında Çin'in Wuhan bölgesinde ortaya çıkan ve tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 virüsü ve ardından gelen pandemi süreci hem toplumsal hem de ekonomik anlamda küresel değişikliklerin yaşandığı bir dönemi temsil etmektedir. Bu süreçte 'hayat eve sığar' ve 'evde hayat var' sloganları ile insanların sosyal yaşamdan uzaklaşarak evlerine kapanmaları istenmiş ve kimi dönemlerde bu kapanmalar yasal bir zorunluluk haline dönüştürülmüştür. Zorunlu kalmadıkça evden çıkmamaları doğrultusundaki telkinlerle karşı karşıya kaldıkları bir dönemde tüketicilerin yaşam tarzlarında elbette önemli değişiklikler de varolagelmiştir. Alışverişlerin büyük bir kısmı online olarak evden çıkmadan yapılmaya başlanmıştır.

Bu açıklamalar kapsamında araştırma soruları şu şekilde belirlenmiştir:

Pandemiyle değişen yaşam koşullarında tüketicilerin aşk markaları değişmiş midir?

Pek çok marka pandemiden olumsuz etkilenirken pandemi yılında aşk markası listesinde önceki konumunu korumayı ve yeni yılda aşk markası olmayı başaran markalar bu başarıyı nasıl elde etmiştir?

Tüketicilerin aşk markalarını Twitter'da konuşurken sıklıkla kullandıkları kelimeler nelerdir?

Araştırmanın evreni MediaCat tarafından belirlenen 2019 ve 2020 yılına ait aşk markalarından oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleminin belirlenmesinde olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme, araştırmacının araştırma sorusuna uygun geldiğini düşündüğü ve belirli özellikleri taşıyan deneklerin seçildiği örneklemdir. Diğer bir ifade ile, araştırmacının amacına en uygun birimlerin örnekleme dahil edilme sürecidir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 132). Bu çalışma kapsamında bir haftalık örnekleme döneminde 4 markanın Twitter resmi sayfasına tweet atan tüketicilerin tweetleri ele alınmıştır. Her bir marka için tüketicilerin tweetleri (n=500) üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada kullanılan kodlama yöntemi, Louisiana Üniversitesi'nde Haley Edman'ın (2010) "Twittering to the Top: A Content Analysis of Corporate Tweets to Measure Organization-Public Relationships – Zirveye Twitterlaşma: Organizasyon-Kamu İlişkilerini Ölçmek için Kurumsal Tweetlerin İçerik Analizi" başlıklı tezde kullandığı 11 farklı kodlama kategorisindeki dördüncü kodlama kategorisinden uyarlanmıştır. Bu kodlama tweet türünü ifade etmektedir. Tweetlerin içeriği üçe ayrılmaktadır; orijinal gönderi, retweet veya yanıt. Orijinal gönderi, markanın kendi gönderdiği tweetleri ifade etmektedir. Retweet, markaların gönderdiği tweetleri takipçilerin kendi sayfalarında paylaşmasıdır. Yanıt ise, tüketicilerin tweetlerinde markanın ismini etiketleyerek kendini ifade etme şeklidir. Çalışma kapsamında tüketicilerin aşk markalarına olan tutumları incelendiği için markalar tarafından oluşturulan orijinal metinler analize dahil edilmemiştir.

Çalışmada içerik analizinden elde edilen verileri görselleştirerek daha anlaşılır hale getirmek amacıyla kelime bulutu tekniği kullanılmıştır. Kelime bulutu, analiz edilen verilerde tekrar eden kelimelerin sıklığını ifade eden özel bir görselleştirme tekniğidir. Böylece araştırmacı, araştırması kapsamında elde ettiği verilerini ve yaptığı analizlerinin sonuçlarını okuyuculara çok daha anlaşılır görsel temelli bir içerikle sunma imkanı elde etmektedir (Williams vd., 2013: 45). Görselleştirmenin amacı estetik açıdan güzel görünmesini sağlamak değil, anlaşılır olmasını sağlamaktır.

MediaCat dergisinin önderliğinde Ipsos Danışmanlık Şirketi tarafından gerçekleştirilen Türkiye'nin Lovemark (Aşk Markası) araştırmasının araştırma sahası 2019 ve 2020 yılı için Şubat-Haziran ayları dönemidir. Türkiye temsili kadın erkek dağılımı eşit olmak üzere iki bin katılımcının dahil edildiği çalışmalarda 2019 yılı için Bilgisayar Destekli Telefon Görüşmesi (CATI) yöntemi kullanılarak Lovemark analizi gerçekleştirilirken, 2020 yılında bu analize ek olarak Bilgisayar Destekli Web Görüşmesi (CAWI) yöntemleri kullanılarak Lovemark analizi gerçekleştirilmiştir (mediacat.com). Bu araştırma kapsamında Covid-19

pandemi öncesi ve pandemi sürecine ait seçilen aşk markalarının listeleri aşağıda Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Covid-19 Pandemi Öncesi ve Pandemi Sürecinde Seçilen Aşk Markaları

Türkiye'nin Aşk Markaları (Lovemark)	
2019 Yılı (Pandemi Öncesi)	2020 Yılı (Pandemi Süreci)
Akaryakıt İstasyonu: OPET	Ambalajlı Su: Erikli
Ambalajlı Su: Erikli	Banka: Ziraat Bankası
Banka: Ziraat Bankası	Cam Eşya: Paşabahçe
Beyaz Eşya: Arçelik	Dijital TV Platformu: Netflix
Bilgisayar: Casper	Diş Macunu: Colgate
Bulaşık Deterjanı: Fairy	El Kremi: Arko Nem
Cep Telefonu: Samsung	Havayolu Şirketi: Türk Hava Yolları
Futbol Takımı: Galatasaray	Kahve: Nescafe
Giyim – Tekstil: LC Waikiki	Kişisel Bakım Marketi: Gratis
GSM Operatörü: Turkcell	Online Alışveriş Sitesi: Trendyol
GSM Operatörü Özel Mobil Uygulama: Vodafone Yanımda	Sosyal Medya Platformu: Instagram
Kahve: Nescafe	Spor Ayakkabı: Adidas
Makyaj: Avon	Şampuan: Elidor
Otomotiv: Volkswagen	Tıraş Bıçağı: Gillette
Paketli Kuruyemiş: Tadım	Tv Kanalı: FOX
Sosyal Medya Platformu: Instagram	
Süpermarket: Migros	

Kaynak: mediacat.com, Erişim: 15.03.2021.

Yukarıdaki tabloda yer alan aşk markaları incelendiğinde Covid-19 pandemisine rağmen değişmeyen dört marka tespit edilmiştir. Bunlar: Erikli, Ziraat Bankası, Nescafe ve Instagram'dır. Çalışmanın amacına uygun olarak bu dört marka analize dahil edilmiştir. Tüketicilerin değişen yaşam tarzlarıyla ilişki olarak listede yer alan Online Alışveriş Sitesi Trendyol ve Dijital Tv Platformu Netflix markası amaçsal örnekleme yöntemine göre seçilmiştir. Ziraat Bankası (n=500) ve Trendyol (n=500) markası için incelenen tweetler kapsamında yer alan ifadeler ağırlıklı olarak markaya karşı duyulan kırgınlık ile şikayet

içerikli mesajlar olması ve marka aşkı için oluşturulan kod listesindeki herhangi bir kod ile uyumlu olmamasından dolayı bu iki markanın analizden çıkarılması uygun görülmüştür. Çalışma kapsamında incelenen aşk markalarının son hali Tablo 2' de verilmiştir.

Tablo 2. Çalışma Kapsamında İncelenen Aşk Markaları

<i>Ambalajlı Su:</i> Erikli
<i>Kahve:</i> Nescafe
<i>Sosyal Medya Platformu:</i> Instagram
<i>Dijital TV Platformu:</i> Netflix

Ele alınan dört markaya nitel araştırma deseninden biri olan içerik analizi uygulanmıştır. İçerik analizi, metinsel veriler, görsel veriler ve ses verileri olmak üzere çok çeşitli veri kaynakları için kullanılabilen bir yöntemdir (Stemler, 2015: 1). İçerik analizi kapsamında kelime bulutu, kod bulutu ve kod dağıtım modeli oluşturulmuştur.

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

Kodlama aşamasında literatürde konuyla ilgili anahtar kelimeler seçilerek kod listesi oluşturulmuştur. Oluşturulan kod listesi MAXQDA 2020 nitel analiz programına aktarılmıştır. MAXQDA 2020, kalitatif ve karma yöntem araştırmaları için kullanılan bir yazılım programıdır. MAXQDA 2020 paket programı, metin belgesi, pdf dosyası, resim, web site, ses ve kayıt videoları, SPSS veri dosyası, odak grup tartışması, YouTube yorumları ve Twitter gibi sosyal medya platformlarından verileri toplama imkanı sağlayan ve bu veriler üzerinde görselleştirme gibi farklı analiz yapma imkanı sağlayan bir kapsamdadır (maxqda.com). MAXQDA 2020 nitel analiz programı ile kelime sıklığını sorgulamak amacıyla kelime bulutları oluşturulmuştur. MAXQDA 2020 programı aracılığıyla Twitter üzerinden giriş yapılarak markaların tweetlerine ulaşılmıştır. İncelenen 4 markaya ait oluşturulan kelime bulutları aşağıda sırasıyla yer almaktadır.

4.1. Erikli

Uygulanacak kelime bulutu analizi ile Erikli markasının tüketiciler perspektifinden Twitter'da hangi kelimeler kullanılarak ifade edildiği ve bu kelimelerin ne kadar sıklıkla kullanıldığını belirlemek hedeflenmektedir. Şekil 1'de Erikli markasının kelime bulutu yer almaktadır.

Altunışık, 2019; Song vd., 2019; Aydın, 2017), aşk (Çavuşoğlu ve Demirbağ, 2020; Song, 2019), marka sadakati (Çavuşoğlu ve Demirbağ, 2020; Özmen ve Kocakuş, 2020; Aşkın ve İpek, 2016; Le, 2020), tercih edilen marka (Aytekin ve Taştepe, 2020), sevilen marka (Wang vd., 2019; Palusuk vd., 2019; Fernandes ve Inverneiro, 2020), ve marka tutkusu (Heinrich vd., 2012) şeklindedir. Kodlamada geçen diğer yedi kelime Twitter'da konuyla ilgili ulaşılan güncel beş yüz tweet içerisindeki mesaj ifadelerine göre belirlenmiştir. Toplamda marka aşkı kelimesi hariç on dört kelime belirlenmiştir. Kod bulutunda kodlar arası etkileşimi görmek mümkün olduğu için kavramlar arası bağlantıyı oluşturmak da mümkün olmaktadır. Kavramlar arası bağlantıyı kavrayabilmek için kodların frekans değerlerine bakılması gerekmektedir. Şekil 5'te aşk markalarında kullanılan kodların kod bulutu görseli yer almaktadır.



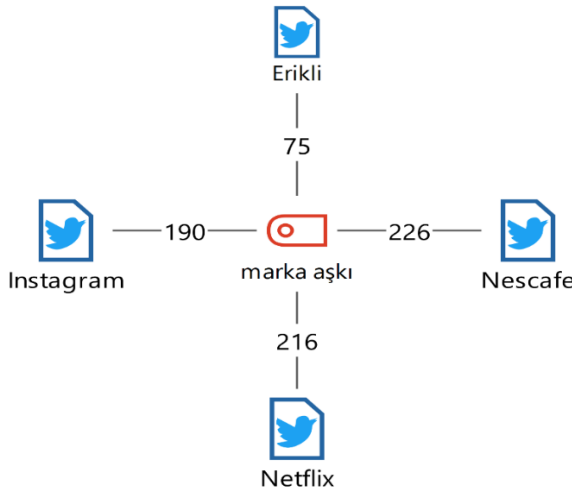
Şekil 5. Aşk Markalarında Kullanılan Kodların Kod Bulutu Görseli

Marka aşkı ile ilgili literatür taramasının ardından ilgili anahtar kelimeler seçilerek kodlar oluşturulmuştur. Bazı kodlar ise tweetlerin içeriğine göre belirlenmiştir. Örneğin, müşteri isteği kodu kapsamında Erikli markasına tüketicilerin attıkları tweetlerin pek çoğunda mor şişe talebi öne çıkmaktadır. Nescafe markası için gold kahve makinası talepleri, Netflix markasında dizi istekleri, Instagram markasında ise tüketicilerin sayfa takip istekleri yoğunluktadır. Kod listesine seçilen sitem kelimesi ise şikayet amaçlı kullanılmamıştır. Örneğin, Netflix markasına ait sitemli tweetlerin içeriğinde dizilerin analizleri ve dizide yer alan oyuncular hakkında eleştirmeler veya tavsiyeler bulunmaktadır. Anahtar kelimeler, MAXQDA 2020 programında yer alan kodlar sistemine eklenmiştir. Her eklenen kod kodlar sisteminin içerisinde birikmektedir. Kod bulutu, 4 markaya ait kodların toplam frekans değerini vermektedir. Diğer bir ifade ile her bir kodun dört marka için toplam tweet sayısında (n=500, 500x4) ne kadar kodlandığını temsil etmektedir. Böylece marka aşkına yakın frekans değeri taşıyan kodlar, marka aşkı kapsamında kavramlar arası bağlantıyı oluşturmaktadır. Marka aşkı için oluşturulan kod listesinin frekans değerleri; marka aşkı

(f=707), müşteri memnuniyeti (f=334), tercih edilen marka (f=314), müşteri isteği (f=253), marka sadakati (f=167), aşk (f=140), alışkanlık (f=109), sevilen marka (f=98), marka tutkusu (f=73), müşterinin tavsiyeleri (f=75), marka (f=45), markaya duyulan güven (f=38), tavsiye edilen marka (f=14), sitem (f=14), samimi (f=9) şeklinde oluşmuştur. Bu değerler ışığında marka aşkı kavramına en yakın kavramların müşteri memnuniyeti ve tercih edilen marka olduğu görülmektedir. Tüketicilerin memnun oldukları markalara âşık oldukları değerlendirilmesinin yapılması analiz sonucunda ortaya konulabilmektedir. Müşteri memnuniyetini yakalama ve sürdürülebilir kılma da en önemli konu müşteri güvenini sağlayarak müşteri ile etkili bir iletişim kurabilmektir. Ziraat Bankası ve Trendyol markaları aşk markası listesindeki yerlerini muhafaza edememişlerdir. Tweetlerde geçen yoğun şikayetler ise bu sonucu destekleyen en etkili gerçekliklerdir. Aynı zamanda tüketiciler markanın diğer tüketiciler tarafından da tercih edilen marka olmasına özen göstermektedir. Müşteri isteği kavramının da frekans değeri marka sadakati kavramından yüksek çıkmıştır. Bunun sebebi, aşk markalarının tüketicilerin seslerine kulak vermesidir. Örneğin, Netflix içerikli tweetler incelendiğinde görülmektedir ki tüketicilerin markadan isteği, Sefirin Kızı dizisinin Netflix platformuna transfer edilmesi yönündedir. Markanın bunun üzerine çalışma yapması neticesinde istek yerine geldiği taktirde markaya duyulan aşkın artacağı öngörülmektedir.

4.6. Kod Dağıtım Modeli

Çalışmanın ana temasının marka aşkı olması sebebiyle analiz edilen dört marka arasında en çok hangi markada marka aşkı kodunun kodlandığını tespit etmek amacıyla kod dağıtım modeli analizi yapılmıştır. Böylece analizi yapılan aşk markalarının kendi aralarında da bir sıralama yapmak mümkün olmuştur. Şekil 6'da kod dağıtım modelinin görseli yer almaktadır.



Şekil 6. Aşk Markalarının Kod Dağıtım Modeli

Erikli markasının marka aşkı kodunun frekans değeri 75, Instagram markasının marka aşkı kodunun frekans değeri 190, Nescafe markasının marka aşkı kodunun frekans değeri 226 ve Netflix markasının marka aşkı kodunun frekans değeri 216'dır. Frekans değerleri, aşk markalarının belirtilen sayı kadar marka aşkı koduyla vurgulandığını ifade etmektedir. Frekans değerlerine göre incelenen dört aşk markasının sıralaması yapıldığında listenin ilk

sırasında yer alan marka Nescafe olmuştur ve ardından Netflix, Instagram ve Erikli şeklinde markalar sıralanmıştır. Pandemi döneminin getirdiği koşullar çerçevesinde Nescafe, Netflix ve Instagram'ın frekans değerleri Erikli markasına kıyasla daha yüksek çıkmıştır. İnsanlar evlerinde hayatlarını devam ettirmek zorunda kaldıkları için tek aktiviteleri film izlemek, sosyal medyada vakit geçirmek veya yemek yemek/yapmak gibi faaliyetler olmuştur. Analiz sonucunda da en yüksek frekans değerini Nescafe ve Netflix almıştır. Pandemi dönemlerinde film eşliğinde, canlı derslerde uyuklamamak veya home ofis çalışanları için Nescafe iyi bir seçenek olmaktadır. Dışarıda aktivite yapılabilecek yerlerin kapalı olması nedeniyle Netflix'e üye olup film izleyerek vakit geçirmek de diğer iyi bir seçenektir. Dolayısıyla yeni dönemin yeni aşk markası Netflix seçilmiştir. Üçüncü sırada yer alan Instagram ise, insanların birbirlerine meydan okuyarak destek oldukları bir platform olması sebebiyle pandemiye rağmen değişmeyen bir aşk markasıdır. Sonuç olarak, pandemi döneminde birçok marka farklı tehditlerle karşı karşıya kalmıştır. Bu tehditleri fırsata çeviren markalar varlıklarını başarıyla sürdürmektedir. Seçilen aşk markaları da krizi fırsata çeviren markalar arasında yer almaktadır.

5. SONUÇ, ÖNERİLER VE KISITLAR

2019 yılının Aralık ayında Çin'in Wuhan bölgesinde ortaya çıkan ve çok kısa bir süre içerisinde tüm dünyayı etkisi altına alan Corona virüsü, hayatın her alanında küresel ölçekte etkiler yaratmıştır. Hem toplumsal hem de ekonomik anlamda büyük değişimlerin yaşandığı bu zaman dilimi pandemi yılı olarak adlandırılmıştır. Bu dönem tüm dünyada görülen virüse bağlı salgın hastalık, ciddi sayıda insan ölümlerinin yaşandığı ve insanların sosyal yaşamlarının radikal değişimlere uğradığı bir zorunlu kapanma dönemidir. Bu süreçte insanların 'hayat eve sığar', 'evde kal' ve 'evde hayat var' gibi sloganların oluşturduğu telkinler ve yasal düzenlemelerle zorunlu ihtiyaçları dışında evlerinden çıkmamaları sağlanmaya çalışılmıştır. İnsan hayatında meydana gelen bu değişimlere paralel olarak tüketicilerin yaşam tarzları da değişime uğramıştır. Pandemi sürecinde, yasaklar ve karantina şartları gereği evde geçirilen süre artmış, ihtiyaçlar kapsamında yapılan alışverişler genel olarak temel ihtiyaçları içermiştir. İnsanlar evlerinde kendi kendilerine yetebilecekleri, ihtiyaçlarını karşılamamanın farklı yollarını öğrenmek zorunda kaldıkları bir yaşam tarzına yönelmişlerdir.

Bu çalışmada tüketiciler perspektifinden aşk markaları Covid-19 pandemisi süreci kapsamında ele alınmıştır. Covid-19 pandemisi ve aşk markaları bağlamında literatürde yapılan çalışmalar incelenmiş ve Covid-19 pandemisi sürecinde tüketicilerin marka aşkına bakış açılarını yansıtacak herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Literatüre, bu eksikliği de giderecek bir katkı sağlamak amacıyla araştırma planı oluşturulmuştur. Araştırmanın sınırlılıklarından biri MAXQDA 2020 programından kaynaklanmaktadır. Program, araştırma veri kaynağı olarak belirlenen Twitter verilerine son bir haftalık süreçte ulaşım imkanı sunmaktadır. Bu kısıt Twitter üzerinden daha eski verilere ulaşmayı engellemiştir ve değerlendirmeler son bir haftalık veriler üzerinden gerçekleştirilmiştir. Diğer bir sınırlılık ise, aşk markalarının, amaçlı örnekleme yöntemine göre seçilmesidir.

Çalışmanın amacı, Covid-19 pandemisi öncesi ve sonrası süreçte aşk markaları listesini değerlendirmek, pandemiye rağmen değişen, değişmeyen veya listeye yeni eklenen aşk markalarında meydana gelen değişimlerin analizini yapmaktır. Bu amaç kapsamında nitel

araştırma yöntemlerinden biri olan içerik analizi, MediaCat tarafından 2019 ve 2020 yılında seçilen aşk markaları üzerinde yapılmıştır. İçerik analizi ile Twitter üzerinden kelime bulutu, kod bulutu ve kod dağıtım modeli analizleri yapılmıştır. Mediacat Dergisi Aşk Markaları Listesi kapsamında Covid-19 pandemisine rağmen değişmeyen aşk markaları Erikli, Nescafe ve Instagram olurken, Covid-19 pandemisiyle tüketicilerin yeni yaşam koşullarına göre şekillenen aşk markası Netflix olmuştur. Analizi yapılan bu dört aşk markası, Covid-19 pandemisi gibi bir tehdidi müşteri memnuniyeti ile fırsata çevirmeyi başarmıştır.

Bu konuda çalışmak isteyen araştırmacılara, bundan sonraki yıllarda yeni belirlenecek aşk markaları listesine göre farklı değişkenler kapsamında analizler yapmaları önerilebilir. Ayrıca bu çalışmanın örneklemini farklı nitel araştırma yöntemlerinden birini kullanarak da belirleyebilirler. Kod bulutu oluşturulması sonucunda, araştırma kapsamında, tüketicilerin memnun oldukları ve diğer tüketiciler tarafından da tercih edilen markalara âşık oldukları görülmüştür. Dolayısıyla marka aşkıyla ilişkisi olan farklı kavramların değişken olarak kullanıldığı ve tercih edilen markalar üzerinde başka bir örneklem ile veya başka bir araştırma deseni ile de literatüre katkı sağlanması önerilebilir. Ayrıca marka aşkı ve marka nefreti gibi içerik olarak birbirine zıt kavramların uygulamada karşılaştırıldıkları çalışmalar da yürütülebilir.

KAYNAKÇA

- Aktuğlu, I.K. (2016). Marka Yönetimi: Güçlü ve Başarılı Markalar İçin Temel İlkeler. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Albert, N., Merunka, D. ve Valette-Florence, P. (2008). When Consumers Love Their Brands: Exploring the Concept and its Dimensions. *Journal of Business Research*, 61, 1062-1075.
- AMA (American Marketing Association). (2017). What is Marketing? – The Definition of Marketing – AMA. (Erişim: 10.03.2021).
- Arslan, İ. ve Karagül, S. (2020). Küresel Bir Tehdit (COVID-19 Salgını) ve Değişime Yolculuk. *Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10, 1-36.
- Aşkın, N.ve İpek, İ. (2016). Marka Aşkının Marka Deneyimi ile Marka Sadakati Arasındaki İlişkiye Aracılık Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 16(1), 79-94.
- Aydın, H. (2017). Marka Güveni, Farkındalığı ve Benlik İmaj Uyumunun Marka Bağlılığına Etkisinde Marka Aşkının Aracılık Rolü. *Ege Akademik Bakış*, 17(2), 281-294.
- Aytekin, P. ve Taştepe, Ö. (2020). Samsung Markası Üzerinde Marka Aşkının, Marka Özgünlüğü ve Marka Tercihi Arasındaki Aracılık Etkisinin İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 2846-2863.
- Ayvaz, S. (2017). Aşkın Tüketim Kültürü Üzerinden Yeniden Anlamlandırılması: Markafoni Örneği. *Ankara Üniversitesi İLEF Dergisi*, 4(1): 149-170.
- Bairrada, C.M., Coelho, A. ve Lizantes, V. (2019). The impact of brand personality on consumer behavior: the role of brand love. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 23(1), 30-47.
- Budak, F. ve Korkmaz, Ş. (2020). COVID-19 Pandemi Sürecine Yönelik Genel Bir Değerlendirme: Türkiye Örneği. *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi*, 1, 62-79.
- Can, E. (2007). Marka ve Marka Yapılandırma. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(1): 225-237.
- Carroll, B.A. ve Ahuvia, A.C. (2006). Some Antecedents and Outcomes of Brand Love. *Marketing Letters*, 17(2), 79-89.
- Code Cloud | MAXQDA. (Erişim: 03.05.2021).
- Çakıroğlu, K.I., Pirtini, S. ve Çengel, Ö. (2020). COVID-19 Sürecinde ve Post-Pandemi Döneminde Yaşam Tarzı Açısından Tüketici Davranışlarının Değişen Eğilimi Üzerine Kavramsal Bir Çalışma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(37), 81-103.
- Çavuşoğlu, S. ve Demirbağ, B. (2020). Benlik İfade Eden Marka, Marka Aşkı, Pozitif Ağızdan Ağıza İletişim ve Marka Sadakati Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Paketlenmiş Ürün Kategorisinde Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 34(3), 1065-1087.

- Deniz, A.K. (2020). COVID-19 Salgını Sürecinde Dijitalleşen Eğlence Anlayışı: Çevrim İçi Konserler. *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(2), 191-206.
- Duygun, A. (2020). COVID-19 Pandemisi Sırasında Tüketicilerin Yaşam Tarzlarının Değerlendirilmesi. *International Academic Journal*, 4(1), 232-247.
- Edman, H. (2010). *Twittering to the top: a content analysis of corporate tweets to measure organization-public relationships*. Louisiana State University.
- Fernandes, T. ve Inverneiro, I. (2020). From fandom to fad: are millennials really engaged with and loyal to their loved brands on social media?. *School of Economics and Management*, 1-15.
- Ghorbanzadeh, D. ve Rahehagh, A. (2020). Emotional brand attachment and brand love: the emotional bridges in the process of transition from satisfaction to loyalty. *Rajagiri Management Journal*, 1-23.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Heinrich, D., Albrecht, C.M. ve Bauer, H.H. (2012). Love actually? Measuring and exploring consumers brand love. *Consumer-Brand Relationships-Theory and Practice*, 137-150.
- İslamoğlu, A.H. ve Fırat, D. (2016). *Stratejik Marka Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Jansen, B.J., Zhang, M., Sobel, K. ve Chowdury, A. (2009). Twitter Power: Tweets as Electronic Word of Mouth. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 60(11), 2169-2188.
- Joshi, R. ve Garg, P. (2021). Role of brand experience in shaping brand love. *International Journal of Consumer Studies*, 45(2), 259-272.
- Karataş, Z. (2015). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi, 1(1), 62-80.
- Kumar, S., Dhir, A., Talwar, S., Chakraborty, D. ve Kaur, P. (2021). What drives brand love for natural products? The moderating role of household size. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 58, 1-10.
- Le, M.T.H. (2020). The Impact of Brand Love on Brand Loyalty: The Moderating Role of Self-Esteem, and Social Influences. *Spanish Journal of Marketing – ESIC*, 1-24.
- maxqda.com. (Erişim: 14.05.2021).
- mediacat.com. (Erişim: 13.05.2021).
- mediacat.com. (Erişim: 15.03.2021).
- Onurlubaş, E. ve Altunışık, R. (2019). Marka Güveninin Satın Alma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Marka Aşkının Aracılık Rolü. *Kesit Akademi Dergisi*, 18, 116-135.
- Özbek, V. ve Doğan, O. (2018). Akıllı Telefon Markalarına Yönelik Marka Aşkı Düzeyleri Farklılık Gösterir Mi? Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma. *PressAcademia Procedia*, 7: 268-271.

- Özbek, V., Kutbay, A.Y., Doğan, Ö. ve Kulahli, A. (2017). Antecedents of Brand Love: A Research on Bank Customers. *PressAcademia Procedia*, 3(1), 609-619.
- Özmen, A. ve Kocakuş, Z.G. (2020). Kuşaklar Bağlamında Marka Aşkının Marka Sadakatine Etkisi: Afyonkarahisar'da Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 4323-4339.
- Palusuk, N., Koles, B. ve Hasan, R. (2019). All you need is brand love': a critical review and comprehensive conceptual framework for brand love. *Journal of Marketing Management*, 35, 97-129.
- Ramadan, Z.B. (2016). Brand-Brand Relational Moments. *Journal of Brand Management*, 26: 705-716.
- Roberts, K. (2005). *Lovemarks: The Future Beyond Brands*. Powerhouse Books.
- Sammut-Bonnici, T. (2015). Brand and Branding. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1-3.
- Song, H., Wang, J. ve Han, H. (2019). Effect of image, satisfaction, trust, love, and respect on loyalty formation for name-brand coffee shops. *International Journal of Hospitality Management*, 79, 50-59.
- Stemler, S.E. (2015). Content Analysis. *Emerging Trends in the Social and Behavioral Sciences*, 1-14.
- Sternberg, R.J. (1986). A Triangular Theory of Love. *Psychological Review*, 93(2), 119-135.
- Şayan, A. (2020). Marka Bağlılığı Yaratmada Sosyal Medyanın Rolü: Lovemark's Örnekleri Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Ders Kitapları ve Eğitim Materyalleri Dergisi*, 3(1), 319-342.
- tr.wikipedia.org. (Erişim: 13.05.2021).
- Tran, T.P., Muldrow, A. ve Bich Ho, K.N. (2020). Understanding Drivers of Brand Love – The Role of Personalized ads on Social Media. *Journal of Consumer Marketing*, 38(1), 1-14.
- Wang, Y.C., Qu, H. ve Yang, J. (2019). The formation of sub-brand love and corporate brand love in hotel brand portfolios. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 375-384.
- Williams, W., Parkes, E.L. ve Davies, P. (2013). Wordle: A method for analysing MBA student induction experience. *The International Journal of Management Education*, 11(1), 44-53.
- Zengin, A.Y. ve Aladağ, B. (2018). Social Media Driven Brand Love: An Investigation on Turkish Customers. *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi*, 9(1), 19-42.
- Zhang, H., Xu, H. ve Gursoy, D. (2020). The effect of celebrity endorsement on destination brand love: A comparison of previous visitors and potential tourists. *Journal of Destination Marketing & Management*, 17, 1-14.

- Zhang, Y., Zhang, J. ve Sakulsinlapakorn, K. (2020). Love Becomes Hate? Or Love is Blind? Moderating Effects of Brand Love Upon Consumers' Retaliation Towards Brand Failure. *Journal of Product & Brand Management*, 1-18.
- Zhou, F., Mou, J., Su, Q. ve Jim Wu, Y.C. (2020). How does consumers' Perception of Sports Stars' Personal Brand Promote Consumers' brand love? A mediation model of global brand equity. *Journal of Retailing and Consumers Services*, 54, 1-10.



Denizli Esnaflarının Girişimcilik Özelliklerini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma¹

A Research to Examine The Entrepreneurial Characteristics of Tradesmen of Denizli

Ecem YILMAZ^{2*}

Ayşe İRMIŞ³

² yilmazecem@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-4520-8342>

³Pamukkale Üniversitesi, İİBF, airmis@pau.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-9088-4529>

*Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 24.06.2021

Makale Kabul/Accepted: 22.09.2021

Öz

Esnaflar ülke ekonomisinde rol oynayan ana unsurlardan biridir. Esnafların girişimcilik süreci toplumun ihtiyaçlarının karşılanması, istihdamın sağlanması, daha büyük işletmelerin müşteriye ulaşmasında köprü görevi görmesi, sermayenin daha geniş bir coğrafyaya yayılması vb. işlevleriyle ülke ekonomilerinin temel dinamiğini oluşturur. Buradan hareketle çalışmanın amacı, ülke ekonomisinin önemli bir parçası olan esnafların girişimcilik özelliklerinin neler olduğunu ortaya koymak ve bu özellikleri analiz etmektir. Denizli ticaretinin önemli bir merkezi olan Bayramyeri'nde faaliyet gösteren 250 esnaf ile anket yapılmıştır. Çalışmada örnekleme oluşturan esnafların girişimcilik özelliklerinin, sosyo-demografik özelliklere (yaş, eğitim düzeyi, faaliyette bulunulan sektör) göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği elde edilen bulgular ile analiz edilmiştir. Araştırmanın örneklemini oluşturan esnafların girişimcilik düzeyleri orta seviyededir. Çalışmada başarı ihtiyacı, risk alma eğilimi, belirsizliğe tolerans, yenilik ve geleneksel zanaat bilgisi esnafların özelliği olarak ortaya çıkmıştır. Yapılan istatistiksel analizler sonucunda esnafların başarı ihtiyacı yüksek, risk alma eğilimleri orta, belirsizliğe tolerans düzeyleri düşük, geleneksel zanaat bilgisi orta ve yenilik düzeyleri yüksek seviyededir. Çalışmanın sonunda araştırma sonuçları yorumlanarak, önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar kelimeler: Girişimci, Girişimcilik Özellikleri, Esnaf, Esnaf Girişimci

JEL kodları: M10, L26

Abstract

Tradesmen is one of the main factors that play a role in the economy of the country. The entrepreneurship process of tradesmen is to meet the needs of the society, to provide employment, to act as a bridge for larger enterprises to reach customers, to spread the capital to a wider geography. It constitutes the basic dynamics of the country's economies with its functions. Based on this, the aim of the study is to reveal and analyze the entrepreneurial characteristics of the tradesmen, who are an important part of the country's economy. A survey was conducted with 250 tradesmen operating in Bayramyeri, an important center of Denizli trade. In the study, whether the entrepreneurship characteristics of the tradesmen constituting the sample differ significantly according to their socio-demographic characteristics (age, education level, the sector of activity) was analyzed with the obtained findings. The entrepreneurship levels of the tradesmen who make up the sample of the research are medium level. In the study, the need for success, risk taking tendency, tolerance to uncertainty, innovation and traditional craft knowledge emerged as the characteristics of tradesmen. As a result of the statistical analysis, the need for success of the tradesmen is high, their risk-taking tendency is medium, their tolerance to uncertainty is low, their traditional craft knowledge is medium and their level of innovation is high. At the end of the study, the research results were interpreted and suggestions were made.

Keywords: Entrepreneur, Entrepreneurship Characteristics, Tradesman, Tradesman Entrepreneur

JEL codes: M10, L26

¹ Bu çalışma Ecem YILMAZ'ın "Denizli Esnaflarının Girişimcilik Özelliklerini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma" başlıklı Yüksek Lisans Tezi'nden türetilmiştir.

1. GİRİŞ

Girişimcilik, sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş, teknolojik ve küresel gelişmeler gibi çok sayıda faktörün etkisiyle giderek artan ve yükselen ivme kazanmaktadır. 1980'lerden sonra gelişmiş ülkelerde küçük işletmelerin sayıca toplam işletmeler içindeki payı artarken büyük işletmelerin payının azalması ve işsizlik sorununun makro iktisadî politikalarla aşılamaması, küçük ve yeni işletmelere yönelik ilginin artmasına böylece küçük işletmeler için girişimcilik olgusunun daha fazla ön plana çıkmasına neden olmuştur (Işık vd., 2011: 149). Girişimcilikte önemli olan kimsenin göremediği, aklına getirmedeği bir düşünceye sahip olmak ve bu fikri iş fırsatı olarak değerlendirebilmektir. Holding sahipliği, perakendecilik, kasaplık, tesisatçılık vb. geniş bir yelpaze içerisinde bir iş fikrine sahip olan, bu iş fikrini gerçeğe dönüştürebilme yetisi bulunan ve risk alabilen bireyler girişimci olarak kabul edilmektedir (Durukan, 2007: 29).

Girişimsel faaliyetlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi ülkeler için bir zorunluluk haline gelmiştir. Ancak, ekonomik ve toplumsal hayatın temel kademe girişimcisi olan esnafların girişimcilik sürecindeki etkinliği ve işlevselliği girişimcilik literatüründe yeterince yer bulmamıştır. Hâlbuki esnafların yöre halkını üretime teşvik etmek, kişilerin gelir seviyelerini artırmak ve faaliyette bulunduğu bölgede yerel kalkınmaya öncülük etmek gibi birçok girişimsel fonksiyonu bulunmaktadır. Aynı zamanda esnafların üretim ve ticaret döngüsünde önemli bir köprü oldukları görülmektedir. Tüketicilere hizmet veren ve zanaatkâr olan esnaflar, üretim işletmelerinin kitle halinde üretilmiş ürünlerinin nihai müşteriye ulaştırılmasında ve hatta başka işletmelere bazı ara mamullerin temininde de önemli rol oynamaktadırlar. Esnafların girişimsel faaliyetleriyle ekonomik ve sosyal kalkınma için bu denli önemli rol oynuyor olması sebebiyle bu çalışmanın amacı, esnafların girişimci kişilik özelliklerini belirlemek ve analiz etmektir. Bu amaç doğrultusunda çalışmanın ilk bölümünde girişimci ve girişimcilik tanımlarına ve girişimciliğin önemine yer verilmiş ve girişimcinin özelliklerine değinilmiştir. Yapılan alan araştırmasında girişimcilik özelliklerinin belirlenebilmesi için Denizli'deki esnaflara anket çalışması yapılmış, elde edilen veriler istatistikî olarak analiz edilmiştir.

2. GİRİŞİMCİLİK

2.1. Girişimci-Girişimcilik Kavramı ve Önemi

Girişimci risk alma, öngörebilme, fırsatları değerlendirme, yaratıcı ve farklı düşüncelerle yenilik yapma ve yeni değerler yaratma sürecinin aktörüdür (Eroğlu vd., 2015: 536). Say'a göre girişimci; kaynakları yüksek verimlilik alanına doğru kaydırarak ekonomik alanda değer yaratır (Dees, 2001: 1). Girişimci, üretim faktörlerini birleştiren, bunları koordine ederek üretimin gerçekleşmesini sağlayan, ürünleri pazara ulaştıran ağı kuran ve bu süreçte yöneticilik ve liderlik rollerini üstlenen bir ekonomi ajanıdır (Bayrak ve Mert, 2016: 161). Bu bağlamıyla girişimciler değişen çevre koşulları ve yaşam tarzında yaşanan gelişme ve değişmelerle inisiyatif alan, kaynakları etkin kullanabilme kapasitesine bağlı olarak ekonomik ve sosyal çevrede yeni değerler üreten ve problemleri çözme yeteneği ile riski göze alabilen kişilerdir (Özdevecioğlu ve Karaca, 2015: 19).

Tarihsel sürece bakıldığında gelişen ve değişen dünya ekonomisi, ekonomik alandaki çok yönlü bakış açısı, rekabet koşulları ve tüm dünyayı etkisi altına alan kapitalizm gerçeği ile birlikte girişimcilik kavramı; bir tanım ve bir süreç olarak görülmenin ötesine geçmiştir

(İrmiş ve Barutçu, 2012: 2). Özellikle sanayi devriminden itibaren giderek önemi artan girişimcilik kavramı; beraberinde getirdiği birçok olumlu faktör ile toplumların üzerinde etkisini büyük ölçüde hissettirmiştir. Girişimcilik ile yeni iş alanları topluma kazandırılmış, yeni istihdam alanları yaratılarak işsizlik azaltılmış, ekonomik ve teknolojik çevreye önemli katkılar yapılmıştır (Aksel ve Bağcı, 2016). Girişimcilik en dar tanımıyla yaratıcı insan faaliyetidir ve bir örgütü kurarak, onu faaliyete geçirme sürecinde rol alan temel ögedir (İrmiş ve Özdemir, 2011: 139). Girişimcilik sürecine dâhil olan fonksiyonlar; fırsatların keşfedilmesi, değerlendirilmesi ve kullanılmasıyla ilgilidir. Yeni ürünler, yeni hizmetler veya yeni üretim süreçleri hatta daha önce olmayan ürün ve girdiler için yeni stratejilerin oluşturulmasında yeni örgütlerin yapılandırılması ve yeni pazarların bulunması girişimcilik anlayışının en önemli fonksiyonlarıdır (Alvora vd., 2007: 2).

2.2. Girişimcinin Özellikleri

Koh girişimcileri tanımlayan bir takım kişilik özellikleri olduğunu ileri sürmüştür. Bu kişilik özellikleri girişimcilerin iş kurma ve risk alma isteklerini açıklamaya odaklanmıştır. Koh yaptığı çalışmada girişimcilik eğilimleri ile ilişkilendirilen bu özellikleri altı başlıkta incelemiştir. Bunlar; başarıma ihtiyacı, risk alma eğilimi, belirsizliğe tolerans, kendine güven, kontrol odağı ve yeniliktir (Koh, 1996: 14-17).

Başarma İhtiyacı: Girişimciler yeteneklerini zorlayan işlerin üstesinden gelmeye yönelik yüksek başarı ihtiyacı hissederek, durumu değerlendirir ve kendi becerileriyle kazanma şansını gördükleri işleri başarmak üzere sorumluluk alırlar (Aguinis vd., 2008: 123). McClelland yüksek düzeyde başarı ihtiyacı duyan toplumlarda daha fazla girişimcinin ortaya çıktığını kabul etmektedir (Apospori vd., 2005: 142).

Risk Alma Eğilimi: Risk alma, girişimcinin en önemli niteliklerinden biridir. Çünkü girişimcilik faaliyetleri belirsiz iş ortamlarında yürütülmekte ve risk bu faaliyetlerin merkez konumunda yer almaktadır. Uygun düzeyde kontrol edilen ve yönetilen risk başarılı girişimciliğin temel gerekliliğidir (Agbenyegah, 2013: 61).

Belirsizliğe Tolerans: Hofstede belirsizlikten kaçınma davranışını bir kültürün parçası olan bireylerin bilinmeyen ve kesin olmayan koşullarda kendini tehdit altında hissetmesiyle ilişkilendirir. Belirsizlikten kaçınmanın düşük olduğu toplumlarda bireylerin belirsizlikle mücadele etmeleri beklenir (Mueller ve Thomas, 2001: 60). Bireyler yüksek bilgi donanımı etkisinde nitelikli davranışlar sergiler ve diğer insanların içsel özelliklerine daha duyarlılık gösterirler. Bununla birlikte belirsizliğe toleransı yüksek kişiler eylemlerinde de girişimci özellikler göstermektedir (Sargut, 2001: 180).

Kendine Güven: Girişimcinin kendine güveni önceden belirlenmiş amaçlara ulaşmasında bir işi organize etmek ve yürütmek için iş yaratma sürecinde gerekli olan kişisel inancını ifade eder. Robinson ve arkadaşlarına göre (1991); girişimciler girişimci olmayan bireylere göre ayırt edici nitelikte bir özgüvene sahiptir (Nasip vd., 2017: 828).

Kontrol Odağı: Kontrol odağı ilk olarak Julian B. Rotter (1954 yılında) tarafından ifade edilmiş, daha sonra da içsel kontrol odaklılık ve dışsal kontrol odaklılık olarak kavramsallaştırılmıştır. İçsel kontrol odaklılıkta insanlar yaşamlarını kendilerinin kontrol edebildiklerine inanmaktadırlar. Dışsal kontrol odaklılıkta ise kendilerini etkileyen çevresel faktörlerin veya şans ve kader gibi faktörlerin kararlarını ve hayatlarını kontrol ettiğine

inanırlar. Girişimci firmaları yöneten kişilerin yüksek iç kontrol odağına sahip oldukları düşünülmektedir. Ayrıca Gatawoot ve arkadaşlarının 1995 yılında yapmış olduğu çalışmada da girişimsel faaliyetlerin başarı faktörünün içsel kontrol odaklılıkla bağlantılı olduğu vurgulanmıştır (Nasip ve vd., 2017: 828).

Yenilik: Schumpeter yenilik yapmayı, girişimciliğin en temel ve belirgin unsuru olarak görmektedir (Dinis vd., 2013: 767). Yenilik ticari faaliyetlerin yeni ve benzersiz bakış açılarıyla algılanmasını ve gerçekleştirilmesini ifade etmektedir. Bu bağlamda yenilik, hâlihazırda bilinen bir ürüne yenilik katılarak piyasaya sunulması, bir ürünün henüz ilgili endüstride olmayan yeni bir üretim veya satış yöntemiyle pazara çıkarılması, yeni hammadde veya yarı mamul tedarik kaynaklarının temin edilmesi ve yeni endüstri sanayi yapılarının oluşturulması şeklinde de gerçekleşmektedir (Karol, 2013: 90).

3. BİR GİRİŞİMCİ TİPOLOJİSİ OLARAK ESNAF GİRİŞİMCİ

Bireyin girişimci olmasının ardında yatan ve girişimci olmasına sebep olan ana faktörler, ekonomik etkenler, eğitim, iş tecrübesi, inanç, rol modeller, aile, kültür ve bireyin karakteristik nitelikleridir. Söz konusu faktörler girişimci tipolojilerini meydana getirmektedir (Ballı, 2017: 151).

Esnaf hizmet veya ticaret alanında emek harcayan, tacir kadar kazanç sağlamayan (Salt, 2019: 26,33) sınırlı sermaye ile fiziki gücünü kullanarak faaliyetlerini gerçekleştiren kişilerdir. Esnafın, kısıtlı da olsa bir sermaye ve ağırlıklı beden gücü kullanarak iş kurma girişimini gerçekleştirmiş olması ve risk alması onların 'girişimci' özelliğe sahip olduğunu gösterir. Bu bağlamda, esnaf, serbest piyasa ekonomisinin önemli bir halkasını oluşturan ve sosyal dengenin oluşumuna katkı sağlayan bağımsız-özgür girişimcilerdir (Çoban ve İrmiş, 2015: 30). Esnafın bir girişimci olarak düşünülmesinin yanı sıra, esnaf olmayan pek çok girişimcinin de esnaf özellikleri gösterdiğine dair literatürde özellikle 1960'lı yıllardan sonra birtakım çalışmalara rastlanılmaktadır. Smith (1967) girişimcileri kişisel özelliklerine ve iş motivasyonlarına göre (Campo, 2010: 56), fırsatçı girişimci (opportunistic entrepreneurs) ve esnaf girişimci (craftsman entrepreneurs) olarak iki grupta incelemiştir. Fırsatçı girişimciler daha yüksek eğitim ve öğretim düzeyine sahip, gelişmiş sosyal farkındalığı olan, sosyal çevre ile başa çıkma becerileri gösteren ve geleceğin bilincinde olan girişimcilerdir (Smith ve Miner, 1983: 326). Bu kişilerin söz konusu özellikleri ile firmalarının değişen ve gelişen çevreye uyum sağlama olasılığı doğru orantılıdır. Fırsatçı girişimci özelliklerinin, şirketin ilk aşamalarından itibaren büyümesine ve gelişimine olumlu yönde katkı yaptığı düşünülmür (Mujahid vd., 2019: 2).

Esnaf girişimciler ise şu an ve geçmiş odaklı düşünce yapısına sahip, genellikle eğitim seviyeleri düşük olan bireylerdir. Bu girişimciler işçilik deneyimine sahiptir ancak yönetim becerileri yoktur ve esnek olmayan katı firmalar kurma eğilimindedir. Literatürde zanaat girişimcisi olarak da ifade edilen bu girişimciler, işletmenin kurulması için gerekli olan finansal desteği çoğunlukla akraba ve arkadaşlarından sağlar (Nişancı, 2015: 18). Bu açıdan söz konusu girişimsel faaliyetler, genellikle yerel ve bölgesel ürün pazarlarını kullanan, ürün çeşitliliği sınırlı ve üretim araçlarını bulunduğu bölgeden karşılayan bir yapılanmadır (Ballı, 2017: 116).

Ülke ekonomilerinin yerel ve bölgesel pazarlarla gelişiyor olması esnaf girişimciliğinin ve

esnaf girişimcilerinin özelliklerinin bilimsel araştırmalarla incelenmesini gerekli ve önemli kılmaktadır. Özellikle sanayi bölgelerinin ekonomik gelişmesinde çok küçük fakat oldukça etkili olan esnaf girişimleri ve esnaf girişimciliğinin bilimsel araştırmalara konu olması yerel kalkınmaya da katkı sağlayacaktır.

4. DENİZLİ ESNAFLARININ GİRİŞİMCİLİK ÖZELLİKLERİNİ İNCELEMAYA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Esnaf girişimcilerin özellikleri dikkate alınarak Denizli esnafları üzerine bir alan araştırması gerçekleştirilmiştir. Girişimcilerin sosyo-demografik özellikleri ile girişimcilik özellikleri arasında ilişki kurulması onların girişimcilik vasıflarının geliştirilmesi açısından önemlidir. Literatürde de bu konuda yapılan araştırmalar mevcuttur.

Kâhya ve İmamoğlu'nun Bayburt ve esnafları üzerine yaptıkları çalışmada (2013) katılımcıların girişimcilik özelliklerinin, demografik özelliklerine göre farklılaşp farklılaşmadığı test edilmiştir. Yapılan çalışmada esnafların yaşları ile girişimcilik özellikleri ve eğitim düzeyleri ile girişimcilik özellikleri arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Uzun ve Dirlik'in (2007) yaptığı araştırmada ise KOBİ sahiplerinin eğitim durumlarının girişimcilik özellikleri üzerinde pozitif yönlü etkiye sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca, KOBİ sahiplerinin girişimcilik özelliklerinin onların işletmelerinin faaliyet süresini etkilemediği ancak KOBİ sahiplerinin girişimcilik özelliklerinin işletmelerin çalışan sayısına ve öz sermayelerine göre büyüklüğünü etkilediği görülmektedir.

Malatyalı girişimciler üzerine yapılan benzer bir çalışmada girişimcilerin çalışmakta olduğu endüstriyel faaliyet kolu, sektörde çalışma süreleri ve işletme mülkiyetine sahipliği ile girişimci özellikleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Kuvan, 2007:237,243).

4.1. Araştırmanın Amacı, Araştırma Soruları ve Hipotezler

Günümüzün değişen şartlarında, rekabet koşullarına hızla ayak uyduran esnaflar, ülkenin gelir dağılımı içerisinde orta sınıfı oluşturur ve denge unsuru olarak görülürler. Genellikle emek yoğun teknolojileri kullanırlar ve ülkemizde özellikle işsizliğin azaltılmasında önemli bir rol üstlenirler (Demirer vd., 2017: 154). Üstelik esnaf girişimler, büyük işletmelerin ürünlerinin doğrudan pazara çıkmasında ve nihai tüketiciye ulaşmasında önemli bir katalizördür. Bununla beraber esnafların girişimcilik vasıflarını incelemek üzere yapılan alan araştırmaları oldukça az sayıdadır (Kâhya ve İmamoğlu, 2013; Çoban ve İrmış, 2015). Literatürde esnaf girişimciliği kavramı üzerine çalışma yapılmış olmakla (Filley ve Aldag, 1978; Ballı, 2017) beraber, esnafların bir girişimci olarak doğrudan incelendikleri çalışmalara yeterince yer verilmemiştir. Literatürdeki bu eksiklik de dikkate alınarak çalışmanın amacı, ülke ekonomisinin önemli bir parçası olan esnafların girişimcilik özelliklerini ortaya koymak ve bu özellikleri analiz etmek olarak belirlenmiştir. Çalışmanın amacı doğrultusunda hazırlanan araştırma soruları şunlardır:

Araştırma Sorusu 1: Denizli esnaflarının girişimcilik özellikleri nelerdir?

Araştırma Sorusu 2: Denizli esnaflarının girişimcilik özellikleri onların sosyo-demografik özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır?

Araştırma Sorusu 3: Denizli esnaflarının girişimcilik özellikleri onların kurdukları işletmelerin özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır?

Araştırmanın ikinci ve üçüncü sorusu test edilmek üzere aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H₁: Esnaf girişimcilerin yaşlarına göre, girişimcilik özelliklerini (alt boyutlarını) algılamaları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H₂: Esnaf girişimcilerin eğitim düzeylerine göre, girişimcilik özelliklerini (alt boyutlarını) algılamaları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H₃: Esnaf girişimcilerin faaliyette buldukları sektöre göre, girişimcilik özelliklerini (alt boyutlarını) algılamaları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H₄: Esnaf girişimcilerin işletmelerinin kuruluş yılına göre, girişimcilik özelliklerini (alt boyutlarını) algılamaları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H₅: Esnaf girişimcilerin işletmelerinin hâlihazırdaki mülkiyetine göre, girişimcilik özelliklerini (alt boyutlarını) algılamaları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H₆: Esnaf girişimcilerin işletmelerindeki mamulün tedarik şekline göre, girişimcilik özelliklerini (alt boyutlarını) algılamaları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H₇: Esnaf girişimcilerin işletmelerinin kendi mülkiyetinde olduğu dönemdeki büyüme durumlarına göre, girişimcilik özelliklerini (alt boyutlarını) algılamaları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H₈: Esnaf girişimcilerin işletmelerini gelecekte büyütme durumlarına göre, girişimcilik özelliklerini (alt boyutlarını) algılamaları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H₉: Esnaf girişimcilerin işletmelerindeki çalışan sayısına göre, girişimcilik özelliklerini (alt boyutlarını) algılamaları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H₁₀: Esnaf girişimcilerin işletmelerinin son bir yıl içerisinde pandemi nedeniyle küçülme durumlarına göre, girişimcilik özelliklerini (alt boyutlarını) algılamaları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

4.2. Araştırmanın Yöntemi ve Veri Toplama Araçları

Araştırmada niceliksel veri toplama aracı olan anket tekniği kullanılmış olup, anketler katılımcılara yüz yüze anket ve elektronik posta aracılığıyla ulaştırılmıştır. Araştırma sorularına cevap aramak ve hipotezleri test etmek üzere hazırlanan ve kullanılan anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların sosyo-demografik bilgilerine ve işletmelerinin özelliklerine yönelik sorular sorulmuştur. İkinci bölümde ise esnafın girişimci kişilik özelliklerini belirlemek için Selma Kırılmaz'ın (2012) 'Sosyal Girişimciliğin Başarı Faktörlerinin Girişimci Kişilik ve Dönüştürücü Liderlik Bağlamında Araştırılması' adlı çalışmasında kullandığı girişimcilerin kişilik özelliklerinin belirlenmesi için kullanılan ölçekten faydalanılmıştır. Kırılmaz'ın araştırmasında kullandığı ölçek hazırlanırken girişimcilik özelliklerine yönelik faydalanılan alt ölçekler şunlardır: Başarı İhtiyacı (Heckert vd. 1999), İçsel Kontrol Odağı (Mueller ve Thomas, 2000), Risk Alma Eğilimi (Cho ve Lee, 2006) ve Belirsizliklere Karşı Toleranslı Olma (Norton, 1975) ve Yenilikçilik Ölçeği (Mueller ve Thomas, 2000)'dir. Katılımcıların ölçekte yer alan ifadelerle katılım düzeylerini ölçmek

amacıyla 5'li likert ölçümü kullanılmıştır. Ölçekteki sıklık dereceleri: 1-Hiç katılmıyorum, 2-Katılmıyorum 3-Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5-Tamamen Katılıyorum olarak ifade edilmiştir.

Ölçekte yer alan 6, 7, 8 ve 9. sorulardan oluşan içsel kontrol odağı boyutu katılımcılar tarafından tam anlaşılmadığı için analize tabi tutulmamıştır. Ölçekteki 13, 14, 15, 16, 17, 18, 21, 23, 24 ve 25 numaralı sorular ise cevapları ters çevrilerek değerlendirilmiştir.

Toplanan veriler SPSS 20 istatistiksel paket programına aktarılarak analizlerin yapılması için hazır hale getirilmiştir. Araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliğini ölçmek üzere faktör analizi ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Çalışmada yer alan veriler arasındaki farklılıkları incelemek için Independent-Samples T Test ve One-Way ANOVA testi kullanılmıştır.

4.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Denizli Bayramyeri'nde faaliyet gösteren esnaflar oluşturmaktadır. Anketler (yüz yüze ve elektronik posta yoluyla) Bayramyeri'nde faaliyet gösteren 300 esnafa dağıtılmıştır. Ancak 258 anket geri alınabilmiştir. Yeterli sayıda soruya cevap verilmediği için 8 anket çalışmaya dâhil edilmeyerek 250 anket üzerinden istatistiki analizler yapılmıştır.

4.4. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Çalışmada kullanılan girişimcilik ölçeği 26 ifadeden oluşmaktadır. İçsel kontrol odağı boyutu katılımcılar tarafından tam anlaşılmadığı için analize dâhil edilmemiştir. Her bir boyut için güvenilirlik katsayıları incelenmiştir. Bu boyutların güvenilirliğini arttırmak için bazı maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Buna göre; 'Menkul kıymetler borsası benim için çok risklidir', 'Çok da yaratıcı bir insan değilim' ve 'Aynı işi farklı yollardan deneyerek yapmaktan hoşlanırım' ifadeleri analiz dışı bırakılmıştır. Yeni güvenilirlik analizi sonuçlarına göre alfa değerleri yükselmiştir. Kırılmaz'ın yaptığı çalışmada ölçeğin alpha değeri 0,68 olarak çıkmıştır. Bu çalışmada ise 19 ifadeli girişimcilik ölçeği için Cronbach Alpha Değeri 0,651 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 1'de görüldüğü üzere, ölçeklere ilişkin KMO değeri 0,715; Bartlett'in küresellik testinin anlamlılık düzeyi 0,000 olarak çıkmıştır. Bu doğrultuda yapılan incelemeler sonucu veri setinin faktör analizine uygun olduğu görülmüştür.

Tablo 1. Girişimcilik Ölçeğine İlişkin KMO ve Bartlett's Test Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği		,715
Bartlett'in Küresellik Testi	Yaklaşık ki-kare değeri	1297,71
	Serbestlik derecesi	171
	Anlamlılık düzeyi	,000

Seçilen maddelerin faktör dağılımını belirlemek için madde yükü alt sınırı/kestirim noktası 0,40 alınmış, varimax dik döndürme tekniği uygulanmış ve 19 ifade analize tabi tutulmuştur. Yapılan faktör analizi sonucunda 19 maddelik ve 5 faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 2'de gösterilmektedir. Araştırmada kullanılan girişimcilik ölçeği yapılan faktör analizi sonucunda başarı ihtiyacı, risk alma, belirsizliğe tolerans, yenilik ve geleneksel zanaat bilgisi olarak beş boyuta ayrılmıştır. Geleneksel zanaat bilgisi boyutu girişimcilik özelliklerinin test edildiği diğer araştırmalarda oluşmamıştır. Bu çalışmada söz konusu boyutun oluşma sebebi araştırmanın evreninin özelliğinden kaynaklanmaktadır. Araştırmanın evrenini oluşturan kitlenin esnaflar olması, onların verdikleri cevaplar

neticesinde 'esnaf girişimciliğinin' bir özelliği olan geleneksel zanaat bilgisi boyutunun oluşmasını sağlamıştır. Keşfedici faktör analizi sonucunda çıkan beş faktörün toplam varyansı yeterli düzeyde (%58,568) açıkladığı sonucuna ulaşmıştır.

Tablo 2. Girişimcilik Ölçeği Faktör Yükleri

İfadeler	Faktör Yükü
Başarı İhtiyacı	0,765
Kendimi yapabileceğim her şeyi yapmak için zorlarım.	,736
İşimde performansımı geliştirmek için çok çabalarım.	,736
Çok çalışkan biriyim	,723
Mümkün olan en iyi işi yapmak benim için önemlidir.	,721
İşimde elimden gelenin en iyisini yapmaya çalışırım.	,664
Risk Alma	0,707
Yüksek gelir elde edebilmek için tasarruflarımın bir kısmını riskli yatırımlarda değerlendirebilirim.	,848
Yatırımlardan önemli finansal kazançlar elde etmek için büyük riskler alırım.	,783
Bir yatırımdan uzun vadede kâr elde edeceksem, kısa vadede para kaybetme riskini göze alırım.	,688
Belirsizliğe Tolerans	0,759
Karar alma sürecinde, problemle ilgili yeterli bilgi ve veri yoksa kendimi çok rahatsız hissederim.	,769
Önemli bir göreve başlamadan önce onun ne kadar süreceğini bilmem gerekir.	,763
Bir problemin çözümü olduğunu düşünmezsem, o problem benim için ilgi çekici değildir.	,723
Çözüm için belirli ve net bir cevap yoksa o problem üzerinde çalışmak istemem.	,638
Bir işi bitirmeden yeni bir işe başlamaktan hoşlanmam.	,571
Yenilik	0,657
İnsanları sık sık yeni fikirlerimle şaşırtırım.	,810
İnsanlar sık sık yaratıcı faaliyetler için benden yardım isterler.	,797
Yaratıcı fikirlere ihtiyaç duyulan işlerde çalışmayı tercih ederim.	,611
Geleneksel Zanaat Bilgisi	0,679
Yaratıcılıktan ziyade beceri ve uygulamaya yönelik bir işi tercih ederim.	,782
Yeni bir işi genelde bana öğretildiği şekilde yapmaya devam ederim.	,761
Yeni bir fikir ortaya atmaktansa bir beceri üzerinde uzmanlaşmak beni daha fazla tatmin eder.	,669
<i>Açıklanan Toplam Varyans</i>	58,568
<i>Cronbach Alpha</i>	0,651

Tablo 2'de görüldüğü üzere boyutların güvenilirliğine ilişkin katsayılar; başarı ihtiyacı boyutu için 0,765, risk alma boyutu için 0,707, belirsizliğe tolerans boyutu için 0,759, yenilik boyutu için 0,657 ve geleneksel zanaat bilgisi boyutu için 0,679'dur.

4.5. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri ve İşletmelerinin Özelliklerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri olarak araştırmanın kapsamı bağlamında yaş dağılımı ve eğitim düzeyi incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

	Frekans	Yüzde
Yaş dağılımı		
18-25	25	10,0
26-30	49	19,6
31-35	47	18,8
36-40	42	16,8
41-45	30	12,0
46-50	21	8,4
50+	36	14,4
Eğitim düzeyi		
İlköğretim	41	16,4
Lise	103	41,2
Ön lisans	33	13,2
Lisans ve lisansüstü	73	29,2

Yaş gruplarına göre dağılım incelendiğinde katılımcıların %65,2'sinin 40 yaş ve altındaki katılımcılardan oluştuğu, %12'sinin 41-45 yaşları arasında, %8,4'ünün 46-50 yaşları arasında ve %14,4'ünün 50 yaşın üzerinde olduğu görülmektedir. Eğitim düzeylerine göre ise katılımcıların yarısından fazlası (%57,6) ilköğretim ve lise mezunu, %13,2'si ön lisans, %29,2'si lisans ve lisansüstü mezunudur.

Katılımcıların işletmelerinin özellikleri olarak, işletmenin içinde yer alan sektör, kuruluş yılları, şu anki mülkiyeti, tedarik durumu, kendi mülkiyetindeyken işletmenin büyüme durumu, işletmelerini gelecekte büyütme ihtimali, işletmedeki çalışan sayısı ve işletmenin pandemi sürecindeki durumu incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4. Katılımcıların İşletmelerinin Özellikleri

Katılımcıların faaliyette bulunduğu sektör		
Tekstil	84	33,6
Gıda	44	17,6
Otomotiv	35	14,0
Ayakkabıcılık	12	4,8
Kuyumculuk	20	8,0
Diğer	55	22,0
Katılımcıların işletmelerinin kuruluş yılları		
1980 öncesi	34	13,6
1980-1989	27	10,8
1990-1999	23	9,2
2000-2009	46	18,4
2010-2015	43	17,2
2016 ve sonrası	65	26,0
Katılımcıların işletmelerinin mülkiyeti		
Mülkiyeti tamamen bana aittir.	131	52,4
Aile ortaklığıdır.	80	32,0
Aileden olmayan kişilerle ortaklık vardır.	39	15,6
Katılımcıların işletmelerinin tedarik durumu		
Satışını yaptığımız mamulün üretimini yapan kendi işletmemiz var	50	20,0
Başka işletmelerden satın alıyoruz	200	80,0
Katılımcıların işletmelerini büyütme durumu		
Evet	207	82,8
Hayır	43	17,2
Katılımcıların işletmelerini gelecekte büyütme ihtimali		
Evet	203	81,2
Hayır	47	18,8
Katılımcıların işletmelerindeki çalışan sayısı		
Çalışanım yok	76	30,4
1 kişi	39	15,6
2 kişi	40	16,0
3 kişi	27	10,8
4 kişi	9	3,6
5 kişi	11	4,4
5+	48	19,2
Katılımcıların işletmelerinin pandemi sürecindeki küçülme durumu		
Evet	127	50,8
Hayır	123	49,2

Katılımcıların işletmelerinin özelliklerini gösteren Tablo 4'e bakıldığında, katılımcıların faaliyette buldukları sektörlerin; %33,6'sının tekstil, %17,6'sının gıda, %14'ünün otomotiv,

%4,8'inin ayakkabıcılık ve %8'inin kuyumculuk sektörü olduğu görülmektedir. Diğer seçeneğini işaretleyen katılımcılar, ağırlıklı olarak mobilya, bakırcılık, demircilik, çiçekçi, kırtasiye ve kuaför sektöründe faaliyet göstermektedir. Katılımcıların %61,6'sı işletmelerini son yirmi yıl içerisinde kurarken, bunların içinden %26'sı da son beş yıl içerisinde işletmelerini kurmuştur. Katılımcıların %52,4'ünde işletme mülkiyeti sadece kendilerine aittir. %32'si aile ortaklığıyla %15,6'sı da aileden olmayan kişilerle yaptıkları ortaklıkla işletmelerini kurmuşlardır. Tablo 4 incelendiğinde, katılımcıların %20'sinin satışını yaptıkları mamulün üretimini de yapan kendilerine ait işletmelerinin olduğu ve %80'inin tedarikini başka işletmelerden yapıldığı görülmektedir. Katılımcıların %82,8'i işletmelerinin kendi mülkiyetlerinde olduğu sürede büyüme gösterdiğini ve %81,2'si de işletmelerini gelecekte büyütebileceklerini ifade etmişlerdir. Katılımcıların %30,4'ünün hiç çalışmanı bulunmamaktadır. Tablo 4'e göre katılımcıların yarısı (%50,8'i) yaşanan pandemi ve etkileri sebebiyle küçülmeye gitmiştir.

Katılımcıların bir işletmenin devamlılığın sağlanmasında etkili olduğunu düşündüğü durumların yüzdeler dilimleri, Tablo 5'de gösterilmektedir.

Tablo 5. Katılımcıların Bir İşletmenin Devamlılığın Sağlanmasında Etkili Olduğu Düşündüğü Durumların Yüzdeler Oranları

Yüzdeler Dilim (%)	İşletme Sahibinin Ahlâkı		Piyasa Ahlâkı		Devlet Katkısı ve Etkisi		Değişikliklere Ayak Uydurmak		Yenilikçi Olmak	
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde
%0-%20	99	43,8	177	78,3	195	86,3	183	81,0	170	75,2
%21-%40	85	37,6	43	19,0	26	11,5	39	17,3	52	23,0
%41-%60	26	11,5	6	2,7	4	1,8	4	1,8	2	,9
%61-%80	13	5,8	-	-	1	,4	-	-	2	,9
%81-%100	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOPLAM	226	100,0	226	100,0	226	100,0	226	100,0	226	100,0

Katılımcıların işletmenin devamlılığını en fazla %20 kadar etkileyebileceğini, başka bir ifadeyle en düşük düzeyde etkileyeceğini düşündükleri unsurlar sırasıyla devlet katkısı ve etkisi (%86,3); değişikliklere ayak uydurmak (%81,0), piyasa ahlâkı (%78,3); yenilikçi olmak (%75,2) ve en düşük katılımla işletme sahibinin ahlâkıdır (%43,8). İşletmenin devamlılığına %20-%40 arasında etkisinin olduğu düşünülen unsurların girişimciler arasındaki dağılımı ise sırasıyla %37,6 ile işletme sahibinin ahlâkı, % 23 ile yenilikçi olma, %19 ile piyasa ahlâkı, %17,3 ile değişikliklere ayak uydurma ve %11,5 ile devlet katkısı ve etkisidir.

Tablo 5'e göre katılımcıların %18,6'sı (42 kişi) işletme sahibinin ahlâkının işletmenin devamlılığına etkisinin diğer faktörlere göre %40'dan daha fazla etkili olduğunu ifade etmiştir. Hatta %7,1'i (16 kişi) işletme sahibinin ahlâkının %60'dan daha fazla önemli olduğunu düşünmektedir. Bu durumda Tablo 5'e göre işletmenin devamlılığındaki etkisinin %40'dan daha fazla olduğunun düşünüldüğü, diğerlerine göre en yüksek oranlı unsur 'işletme sahibinin ahlâkı' olarak görülmektedir. Piyasa ahlâkı %2,7; devletin etkisi ve katkısı

%2,2; değişikliklere ayak uydurmak ile yenilikçi olmak da %1,8'lik oranlarla işletmenin devamlılığını %40'dan daha fazla etkileyen unsurlar olarak görülmektedir. Bu durumda esnafların, işletmenin devamlılığında en etkili olarak gördükleri unsur işletme sahibinin ahlâkıdır.

4.6. Araştırmada Kullanılan Ölçklere İlişkin Temel Göstergeler

Araştırma kapsamında oluşturulan varsayımların değerlendirilebilmesi için girişimcilik özelliklerini ölçen ifadelerin ortalama ve standart sapmaları tanımlayıcı analiz yöntemiyle hesaplanmıştır. Varsayımların değerlendirilmesi yapılırken veriler ortalamanın aldıkları değerlere göre düşük, orta ve yüksek olmak üzere üç düzeyde incelenmişlerdir. Bu düzeyler şöyle ifade edilmektedir:

$\bar{x}=1-2,59$; Düşük $\bar{x}=2,60-3,39$; Orta $\bar{x}=3,40-5$; Yüksek

Tablo 6. Katılımcıların Girişimcilik Düzeyleri

Girişimcilik Özellikleri	Ortalama	Standart Sapma	Düzye
<i>Girişimcilik Düzeyi</i>	3,278768	1,07201	Orta
Başarı İhtiyacı	4,2842	0,55145	Yüksek
Risk Alma	2,8733	1,27645	Orta
Belirsizliğe Tolerans	2,3272	1,282474	Düşük
Yenilik	3,6728	1,15664	Yüksek
Geleneksel Zanaat Bilgisi	2,6266	1,29978	Orta

Araştırmada kullanılan girişimci kişilik özellikleri ölçeği yapılan faktör analizi sonucunda başarıma ihtiyacı, risk alma, belirsizliğe tolerans, yenilik ve geleneksel zanaat bilgisi olarak beş boyuta ayrılmıştır. Geleneksel zanaat bilgisi boyutu girişimcilik özelliklerinin test edildiği diğer araştırmalarda oluşmamıştır. Bu çalışmada geleneksel zanaat bilgisi boyutunun oluşma sebebi araştırmanın evreninin özelliğinden kaynaklanmaktadır. Araştırmanın evrenini oluşturan kitlenin esnaflar olması, onların verdikleri cevaplar neticesinde 'esnaf girişimciliğinin' bir özelliği olan geleneksel zanaat bilgisi boyutunun oluşmasını sağlamıştır. Esnafların sosyo-demografik özelliklerine ve işletmelerinin özelliklerine göre girişimcilik özelliklerinin nasıl farklılaştığını analiz etmek üzere istatistikî testler yapılmıştır. Yapılan normallik testi sonucunda girişimcilik özelliklerinin beş boyutu için elde edilen değerler +1,5 ile -1,5 aralığındadır. Bu durum verilerin normal dağıldığını ve hipotez testlerinde parametrik analiz yöntemlerinin kullanılabilceğini göstermektedir. İki grup arasında farklılıkların incelenmesi amacıyla T-testi, ikiden fazla grup farklılıklarının karşılaştırılması amacıyla ANOVA testi, gruplar arasında fark olduğunda ise farkın hangi gruplar arasında olduğunu bulabilmek için Tukey Post Hoc analizleri kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan testlerin sonuçları değerlendirildiğinde hesaplanan anlamlılık seviyesi olan significance (2-tailed) değerinin %5 anlamlılık düzeyi için,

Eğer Sig. (2-tailed) değeri > 0,05 ise gruplar arasında anlamlı fark yoktur

Eğer Sig. (2-tailed) değeri < 0,05 ise gruplar arasında anlamlı fark vardır yorumu yapılmaktadır (Coşkun vd., 2017: 202).

4.6.1. Sosyo-Demografik Değişkenler ve Girişimcilik Özelliği Boyutları

Araştırmanın bu kısmında anket formunun ilk kısmında yer alan sosyo-demografik değişkenlerin ve işletmelerin özelliklerinin girişimci kişilik özelliği boyutlarına göre farklılaşp farklılaşmadığına dair testler yer almaktadır. Girişimcilik alt boyutlarının yaşa ilişkin farklılıkları Tablo 7'de gösterilmektedir.

Tablo 7. Girişimcilik Alt Boyutlarının Yaşa İlişkin Farklılıkları

Boyut	Yaş Grupları	Ortalama (x)	Standart Sapma	F	Levene Testi Anl.	Sig (P)	Fark
Başarı İhtiyacı	18-25	4,6480	,45196	1,187	1,235	,314	-
	26-30	4,5286	,40305				
	31-35	4,6638	,36381				
	36-40	4,5714	,43409				
	41-45	4,6400	,41490				
	46-50	4,7524	,40941				
	50+	4,6889	,35599				
Risk Alma	18-25	3,1333	,89235	3,711	,717	,002	18-25 26-30 50+
	26-30	3,2041	,99726				
	31-35	2,7872	1,04587				
	36-40	2,8413	,89636				
	41-45	2,9778	1,08254				
	46-50	2,9524	1,02353				
	50+	2,2593	,91586				
Belirsizliğe Tolerans	18-25	2,3440	,88979	1,747	,954	,111	-
	26-30	2,2980	,77365				
	31-35	2,6213	,99846				
	36-40	2,2000	,86785				
	41-45	1,9800	,97323				
	46-50	2,3238	,79114				
	50+	2,4111	1,01974				
Yenilik	18-25	3,8000	,77579	3,319	,852	,004	26-30 41-45 46-50 50+
	26-30	3,8274	,75575				
	31-35	3,6525	,83971				
	36-40	3,5238	,83987				
	41-45	3,8556	,90416				
	46-50	4,0635	,86679				
	50+	3,1944	1,07902				
Geleneksel Zanaat Bilgisi	18-25	2,4800	1,13480	2,105	1,250	,053	-
	26-30	2,7347	,87923				
	31-35	2,9220	,95100				
	36-40	2,7381	,96423				
	41-45	2,2222	,96424				
	46-50	2,6508	1,31435				
	50+	2,3889	,99682				

Varyans sonuçlarına göre ($p < 0,05$ olduğu için) sadece risk alma ve yenilik boyutları yaşa göre farklılık göstermektedir. Post Hoc testi sonuçlarına bakıldığında risk alma boyutuna

göre oluşan farklılık 50+ ile 18-25 ve 26-30 yaş aralığında olmaktadır. Buna göre ortalama değerlere bakıldığında esnafların yaşı artıkça risk alma eğilimleri düşmektedir. 26-30 yaş aralığında olan katılımcıların risk alma eğilimleri diğer yaş gruplarına kıyasla daha fazladır. Post Hoc testi sonuçlarına göre yenilik boyutuna göre bu farklılık, 26-30 yaş aralığında (3.83), 41-45 yaş aralığında (3.86), 46-50 yaş aralığında (4.06) ve 50 üstü yaş aralığında (3.19) görülmektedir. Buna göre ortalama değerlere bakıldığında yenilik boyutu en fazla 46-50 yaş aralığında, daha sonra da 41-45 yaş aralığında diğer yaş aralıklarına göre daha yüksek bir ortalamaya sahiptir. Bununla beraber yenilik boyutundaki en düşük oran 50 yaş üstünde görülmektedir. Analiz sonucunda H₁'in risk alma ve yenilik boyutunda desteklendiği diğer boyutlarda desteklenmediği görülmektedir. Girişimcilik alt boyutlarının eğitim düzeyine ilişkin farklılıkları Tablo 8'de gösterilmektedir.

Tablo 8. Girişimcilik Alt Boyutlarının Eğitim Düzeyine İlişkin Farklılıkları

Boyut	Eğitim Düzeyi	Ortalama (x̄)	Standart Sapma	F	Levene Testi Anl.	Sig (p)	Fark
Başarı İhtiyacı	İlköğretim	4,6049	,39112	,840	1,717	,473	-
	Lise	4,6593	,41356				
	Ön lisans	4,6788	,33143				
	Lisans ve lisansüstü	4,5753	,42419				
Risk Alma	İlköğretim	2,4634	,93357	5,732	2,182	,001	İlköğretim- Lise- Ön Lisans
	Lise	2,9773	1,07887				
	Ön lisans	3,3232	,94091				
	Lisans ve lisansüstü	2,7534	,89929				
Belirsizliğe Tolerans	İlköğretim	2,4634	,93855	3,702	,682	,012	Lise-Lisans ve Lisansüstü
	Lise	2,1553	,91606				
	Ön lisans	2,1576	,74290				
	Lisans ve lisansüstü	2,5699	,92776				
Yenilik	İlköğretim	3,4604	,89666	,959	3,799	,413	-
	Lise	3,6990	,99838				
	Ön lisans	3,7071	,65488				
	Lisans ve lisansüstü	3,7397	,81507				
Geleneksel Zanaat Bilgisi	İlköğretim	2,5935	1,01520	3,415	2,768	,018	Ön Lisans- Lisans ve Lisansüstü
	Lise	2,5405	1,07772				
	Ön lisans	2,3030	1,12535				
	Lisans ve üstü	2,9132	,80129				

Varyans sonuçlarına göre ($p < 0,05$ olduğu için) risk alma, belirsizliğe tolerans ve geleneksel zanaat bilgisi boyutları eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Bu farklılığı

ortaya koymak adına post hoc testi yapılmıştır. Post hoc testi sonuçlarına bakıldığında; risk alma boyutu için ilköğretim mezunları ile lise ve ön lisans mezunları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Buna göre ortalama değerlere bakıldığında ön lisans mezunu katılımcıların lise ve ilköğretim mezunu katılımcılara kıyasla daha fazla; lise mezunlarının da ilköğretim mezunlarına göre daha fazla risk aldığı görülmektedir. En yüksek ortalama ile risk alan grup ön lisans mezunları olurken en az ortalama ile risk alan grup ilköğretim mezunları olmuştur. Lisans ve lisansüstü olan esnafların ortalaması ise ilköğretim mezunlarından daha çok fakat lise ve ön lisans mezunlarından daha azdır. Diğer taraftan eğitim düzeyi arttıkça katılımcıların belirsizliğe toleransları artmaktadır. Post hoc testi sonuçlarına göre, belirsizliğe toleransın en fazla ortalama sahip olduğu grup lisans ve lisansüstü eğitim alanlardır. Geleneksel zanaat bilgisi boyutunun eğitim düzeyine göre farklılığının ön lisans mezunları ile lisans mezunu katılımcılar arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Post hoc testi sonuçlarına göre, lisans mezunu katılımcıların ön lisans mezunu katılımcılara göre daha fazla geleneksel zanaat bilgisiyle hareket ettikleri görülmüştür. Ön lisans mezunları diğer mezun gruplarında yer alan esnaflara göre en düşük düzeyde geleneksel zanaat bilgisiyle işlerini yaparken, lisans ve lisansüstü mezuniyeti olan katılımcılar en yüksek düzeyde geleneksel zanaat bilgisiyle işlerini yapmaktadırlar. Böylece çalışmanın H₂ risk alma, belirsizliğe tolerans ve geleneksel zanaat bilgisi boyutunda desteklenmiş, diğer boyutlarda desteklenmemiştir.

4.6.2. İşletme Özelliklerinin Girişimci Kişilik Özelliği Boyutlarıyla İlişkinin Analizi

Çalışmanın bu bölümünde anket formunun ilk kısmında yer alan, katılımcı esnafların işletmelerinin özelliklerinin, onların girişimci kişilik özelliği boyutlarıyla ilişkisi yer almaktadır. Girişimcilik alt boyutlarının işletmenin içerisinde yer aldığı sektöre ilişkin farklılıkları Tablo 9'da gösterilmektedir.

Tablo 9. Girişimcilik Alt Boyutlarının Sektöre İlişkin Farklılıkları

Boyut	Sektör	Ortalama (x)	Standart Sapma	F	Levene Testi Anl.	Sig (p)	Fark
Başarı İhtiyacı	Tekstil	4,6441	,39825	,113	,285	,989	-
	Gıda	4,6000	,42700				
	Otomotiv	4,6514	,40683				
	Ayakkabıcılık	4,6333	,36013				
	Kuyumculuk	4,6000	,41039				
	Diğer	4,6218	,41037				
Risk Alma	Tekstil	2,7540	1,03243	2,866	,584	,016	Tekstil- Gıda- Otomotiv
	Gıda	2,7121	,95801				
	Otomotiv	3,4476	1,00957				
	Ayakkabıcılık	2,7222	,99324				
	Kuyumculuk	2,8833	,84656				
	Diğer	2,8485	1,00578				
Belirsizliğe Tolerans	Tekstil	2,2929	,82401	2,806	1,644	,017	Gıda- Otomotiv
	Gıda	2,7364	1,05634				
	Otomotiv	2,0286	,87197				
	Ayakkabıcılık	2,3333	,99575				

	Kuyumculuk	2,4000	,77866				
	Diğer	2,2145	,91801				
Yenilik	Tekstil	3,6652	,89333	3,400	1,641	,005	Gıda- Otomotiv
	Gıda	3,3182	1,04907				
	Otomotiv	4,1143	,70915				
	Ayakkabıcılık	3,5556	,83283				
	Kuyumculuk	3,6000	,82788				
	Diğer	3,7394	,78748				
Geleneksel Zanaat Bilgisi	Tekstil	2,6905	1,05255	1,722	,798	,130	-
	Gıda	2,9091	,99446				
	Otomotiv	2,5429	1,02289				
	Ayakkabıcılık	2,0833	,94415				
	Kuyumculuk	2,4333	,71000				
	Diğer	2,5455	1,04106				

Varyans sonuçlarına göre ($p < 0,05$ olduğu için) risk alma, belirsizliğe tolerans ve yenilik boyutları esnafların faaliyette buldukları sektöre göre anlamlı farklılık göstermektedir. Bu farklılığı ortaya koymak adına post hoc testi yapılmıştır. Post hoc testi sonuçlarına bakıldığında; risk alma boyutu için otomotiv, tekstil ve gıda sektörleri arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Risk alma eğilimi açısından en yüksek ortalama, katma değeri daha yüksek olan otomotiv sektöründe, tekstil sektöründe yer alan esnaflarda ve post hoc testinde çıkmamış olmakla beraber kuyumculuk sektöründeki esnaflarda görülürken, en düşük risk alma eğilimi ortalaması, diğer sektörlerle göre ürün katma değerinin nispeten daha düşük olduğu, gıda sektöründe yer alan esnaflarda görülmektedir. Post hoc testi sonuçlarına göre, benzer şekilde yenilikle ilgili boyutta da otomotiv sektöründeki esnafların ortalaması en yüksek, buna karşılık gıda sektöründeki esnafların ortalaması en düşüktür. Bu bağlamda, risk alma boyutu ile yenilik boyutundaki her iki sektör için görülen farklılaşma birbiriyle tutarlıdır. Çünkü yenilik nispeten risk almayı da gerektirmektedir. Ancak, belirsizliğe tolerans boyutundaki farklılaşma gıda sektöründeki esnaf ve otomotiv sektöründeki esnaf için tam tersi bir durum göstermektedir. Risk alma ve yenilik boyutlarında en yüksek ortalamaya sahip olan otomotiv sektöründeki esnafların belirsizliğe tolerans boyutundaki ortalaması en düşük değerde (2.03); risk alma ve yenilik boyutlarında en düşük ortalamaya sahip olan gıda sektöründeki esnafların belirsizliğe tolerans boyutundaki ortalamaları (2.74) ise en yüksek değerdedir. Bu durum girişimcilik eğilim beklentisi açısından bir tezatlık oluşturmaktadır. Çünkü literatürde de ifade edildiği gibi (Timuroğlu ve Çakır, 2014: 132) risk alan girişimcilerin belirsizliğe toleranslarının da olduğu düşünülmektedir. Ancak, anket çalışmasının yapıldığı (2020 Eylül-Ekim-Kasım-Aralık) pandemi dönemi dikkate alındığında gıda sektöründeki ürünlerin otomotiv sektöründeki ürünlere göre daha elzem olması, otomotiv sektöründeki belirsizliği daha artırırken, gıda sektöründeki belirsizliği nispeten azaltmaktadır. Bu da gıda sektöründeki esnafların diğer sektörlerle göre daha az belirsiz olan şartlardaki ve piyasadaki toleranslarının nispeten fazla olduğu algılarına yol açmaktadır. Gıda sektörü gibi elzem olmayan, üstelik katma değeri yüksek ürünlerin yer aldığı dolayısıyla da belirsizliğin nispeten daha çok olduğu otomotiv sektöründe yer alan esnafların ise ayakta durabilmeleri için daha fazla risk almaları ve yenilik eğiliminde olmalarını fark etmelerine rağmen belirsizliğe tolerans algılarını düşük tuttukları

düşünülmektedir. Bu sonuçlara göre H₃ risk alma, belirsizliğe tolerans ve yenilik boyutunda desteklenmiş, diğer boyutlarda desteklenmemiştir.

Girişimcilik alt boyutlarının işletmelerin kuruluş yıllarına ilişkin farklılıkları Tablo 10'da gösterilmektedir.

Tablo 10. Girişimcilik Alt Boyutlarının İşletmelerin Kuruluş Yıllarına İlişkin Farklılıkları

Boyut	Yıl	Ortalama (x̄)	Standart Sapma	F	Levene Testi Anl.	Sig (p)	Fark
Başarı İhtiyacı	1980 öncesi	4,6412	,42577	,332	1,651	,894	-
	1980-1989	4,6519	,40227				
	1990-1999	4,6261	,33739				
	2000-2009	4,6022	,42913				
	2010-2015	4,7023	,33344				
	2016 ve sonrası	4,6215	,41702				
Risk Alma	1980 öncesi	2,6078	,90069	1,746	,954	,125	-
	1980-1989	2,6420	,96044				
	1990-1999	2,7536	1,12014				
	2000-2009	2,8188	,89085				
	2010-2015	3,1705	1,09441				
	2016 ve sonrası	2,9897	1,07847				
Belirsizliğe Tolerans	1980 öncesi	2,4647	,92076	,786	1,720	,561	-
	1980-1989	2,4444	,78119				
	1990-1999	2,2261	,75632				
	2000-2009	2,1304	,78340				
	2010-2015	2,4047	1,06859				
	2016 ve sonrası	2,3077	,99189				
Yenilik	1980 öncesi	3,3824	,92526	2,636	,151	,024	Bütün yıllar arasında
	1980-1989	3,2963	1,02671				
	1990-1999	3,6812	,92920				
	2000-2009	3,6495	,81045				
	2010-2015	3,8450	,84937				
	2016 ve sonrası	3,8615	,85572				
Geleneksel Zanaat Bilgisi	1980 öncesi	2,6765	,99319	,661	,654	,653	-
	1980-1989	2,8765	1,03009				
	1990-1999	2,7681	1,05138				
	2000-2009	2,5072	,94474				
	2010-2015	2,5116	1,10158				
	2016 ve sonrası	2,6462	1,02211				

Varyans sonuçlarına göre (p<0,05) olduğu için sadece yenilik boyutu işletmelerin kuruluş yıllarına göre farklılık göstermektedir. Bu farklılığı ortaya koymak adına post hoc testi yapılmıştır. Post hoc testi sonuçlarına bakıldığında; elde edilen ortalama değerlere ilişkin

günümüze doğru kurulan işletmelerin daha fazla yenilikçi değerleri benimsediği sonucuna ulaşılmıştır. Her ne kadar liberal politikalara 1980 yılından itibaren geçilmişse de pazarda ve üründe yenilenmenin daha somut olduğu dönem 1990'lı yıllarla başlamıştır. 2010 yılından itibaren ise hızlanan internet alt yapısıyla beraber, üründe, üretim süreçlerinde, pazarda, hizmet süreçlerinde, müşteri ve işletme arasındaki ilişkilerin şekillenmesinde yenilik uzun dönemde var olmanın ve sürdürülebilir rekabetin vazgeçilemez unsuru haline gelmiştir. Esnafların da internet kullanımını artırmalarıyla beraber, hem ürünlerin dünya pazarındaki değişimini görme hem de tedarik ve pazarlama tekniklerini yenileme konusunda (internetten sipariş, internetten satış, internet üzerinde reklamla daha geniş kitleye ulaşma vb.) fırsatları artmıştır. Tablo 10'da görüldüğü üzere yıllar itibariyle diğer boyutlarda herhangi bir farklılaşma olmamakla beraber, yenilik boyutunda her yıl için fakat özellikle 2010 yılı sonrası için dikkate değer bir farklılaşma olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre H₄ yenilik boyutunda desteklenmiş diğer boyutlarda desteklenmemiştir.

Girişimcilik alt boyutlarının işletmelerin hâlihazırdaki mülkiyetine ilişkin farklılıkları Tablo 11'de gösterilmektedir.

Tablo 11. Girişimcilik Alt Boyutlarının İşletmelerin Hâlihazırdaki Mülkiyetine İlişkin Farklılıkları

Boyut	Mülkiyet Durumu	Ortalama (x̄)	Standart Sapma	F	Levene Testi Anl.	Sig (p)	Fark
Başarı İhtiyacı	Mülkiyeti tamamen bana aittir.	4,6222	,40290	,969	,226	,381	-
	Aile ortaklığıdır.	4,6000	,41123				
	Aileden olmayan kişi veya kişilerle ortaklığı vardır.	4,7077	,38620				
Risk Alma	Mülkiyeti tamamen bana aittir.	2,8830	1,05969	1,005	,612	,367	-
	Aile ortaklığıdır.	2,9542	,96455				
	Aileden olmayan kişi veya kişilerle ortaklığı vardır.	2,6752	,95049				
Belirsizliğe Tolerans	Mülkiyeti tamamen bana aittir.	2,3588	,93701	6,219	1,002	,002	Mülkiyeti tek bir kişide- Aile ortaklığı- Aileden olmayan kişilerle ortaklık
	Aile ortaklığıdır	2,4925	,90172				
	Aileden olmayan kişi veya kişilerle ortaklığı vardır.	1,8821	,74511				
Yenilik	Mülkiyeti tamamen bana aittir.	3,6972	,88235	,109	1,238	,897	-

	Aile ortaklığıdır.	3,6526	,86419				
	Aileden olmayan kişi veya kişilerle ortaklığı vardır.	3,6325	,99058				
Geleneksel Zanaat Bilgisi	Mülkiyeti tamamen bana aittir.	2,6514	1,07167	,756	1,573	,471	-
	Aile ortaklığıdır	2,6750	,89847				
	Aileden olmayan kişi veya kişilerle ortaklığı vardır.	2,4444	1,05224				

Varyans sonuçlarına göre ($p < 0,05$) olduğu için belirsizliğe tolerans boyutu işletmelerin hâlihazırdaki mülkiyetlerine göre farklılık göstermektedir. Bu farklılığı ortaya koymak adına post hoc testi yapılmıştır. Post hoc testi sonuçlarına göre ortalama değerlere bakıldığında; aile dışındaki bireylerle ortak olan katılımcıların belirsizliğe tolerans ifadelerinin ortalamalarının düşük olduğu görülmüştür. Tablo 11'in geneline bakıldığında da mülkiyetin dağılımı açısından diğer girişimcilikle ilgili boyutların (başarı ihtiyacı, risk alma, yenilik, geleneksel zanaat bilgisi) ortalaması genel olarak orta ya da düşük değere ($\bar{x} = 2,60-3,39$ Orta; $\bar{x} = 3,40-5$ yüksek) sahipken, belirsizliğe tolerans boyutundaki değerlerin her biri düşük değere ($\bar{x} = 1-2,59$; düşük) sahiptir. Bu boyut kendi içerisinde değerlendirildiğinde de esnaflar işletmelerinin mülkiyetine tek başlarına sahiplerse ya da aile ortaklıkları varsa nispeten daha fazla belirsizliğe tolerans gösterirken, aileden olmayan kişi veya kişilerle ortaklıklarının olduğu durumda esnafların belirsizliğe toleransı önemli ölçüde düşmektedir. Ortaklık kültürünün yeterince güçlü olmadığı (Halis vd., 2009: 453-457) ve güven endeksi açısından kişilerin birbirlerine güvenlerinin düşük olduğu toplumlarda bu durum belirsizlik düzeyinin daha yüksek algılanmasına; belirsizliğe toleransın da daha düşük olmasına sebebiyet vermektedir. Literatürdeki bulgular da bu ifadeleri destekler niteliktedir. Nitekim 2010-2014 Dünya Değerler Araştırması'na katılan ülkeler arasında kişilerarası sosyal güvenin seviyesine göre Türkiye, güven yüzdesi yaklaşık %11'le en düşük oranlı ülkeler arasında ve araştırmaya dâhil OECD ülkeleri arasında en düşük orana sahip ülke konumundadır (Aytaç vd., 2017: 5). Yine Ekonomi İşbirliği ve Kalkınma Örgütü tarafından hazırlanan 'How is Life in 2020?' raporunda sosyal ağların acil durumlarda destek sağlama kapasitesinin OECD ülkelerinin çoğunda güçlü görüldüğü ifade edilmektedir. Bu ölçüme göre, OECD ülkeleri arasında destek ağlarının Türkiye, Kore, Portekiz ve Estonya'da en zayıf olduğu ve İzlanda, İrlanda, Yeni Zelanda ve Danimarka'da en güçlü olduğu sonucuna ulaşılmıştır (OECD, 2020: 174). Tablo 11'e göre, H_5 sadece belirsizliğe tolerans boyutunda desteklenmiş diğer boyutlarda desteklenmemiştir.

Girişimcilik alt boyutlarının işletmelerde mamulün tedarik şekline ilişkin farklılıkları Tablo 12'de gösterilmektedir.

Tablo 12. Girişimcilik Alt Boyutlarının İşletmelerde Mamulün Tedarik Şekline İlişkin Farklılıkları

Boyut	Tedarik Şekli	N	Ortalama (x)	Standart Sapma	Sig (p)
Başarı İhtiyacı	Tedarik için kendimize ait işletmemiz var	50	4,6080	,37024	,690
	Başka işletmelerden satın alıyoruz.	200	4,6335	,41153	
Risk Alma	Tedarik için kendimize ait işletmemiz var	50	2,8467	,93122	,836
	Başka işletmelerden satın alıyoruz.	200	2,8800	1,03541	
Belirsizliğe Tolerans	Tedarik için kendimize ait işletmemiz var.	50	2,6600	,95640	,004
	Başka işletmelerden satın alıyoruz.	200	2,2440	,89041	
Yenilik	Tedarik için kendimize ait işletmemiz var	50	3,5733	,87557	,378
	Başka işletmelerden satın alıyoruz.	200	3,6977	,89524	
Geleneksel Zanaat Bilgisi	Tedarik için kendimize ait işletmemiz var	50	2,9000	1,02409	,033
	Başka işletmelerden satın alıyoruz.	200	2,5583	1,00414	

Bağımsız t testi sonuçlarına göre $p < 0,05$ olduğu için belirsizliğe tolerans ve geleneksel zanaat bilgisi, işletmelerin mamullerinin tedarik şekline göre farklılık göstermektedir. Bu farklılığı ortaya koymak adına post hoc testi yapılmıştır. Post hoc testi sonuçlarına göre ortalama değerlere ilişkin; satışını yaptığı mamulün üretimini yapan işletmeye sahip olan esnafların, mamulü başka işletmelerden satın alan esnaflara göre geleneksel zanaat bilgisi kullanma düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum geleneksel zanaat bilgisinin üretim aşamasından itibaren devam ettiğinin de bir göstergesidir. Zaten tedariklerini kendi işletmelerinden karşılayan esnafların belirsizliğe toleransları da tedariklerini başka işletmelerden karşılayan esnaflara göre daha yüksek çıkmıştır. Çünkü tedariklerini kendi işletmelerinden karşılayan işletmelerin tedarik açısından belirsizlik ortamları daha düşük olmakta dolayısıyla nispeten düşük düzeyde olan belirsizliğe daha yüksek tolerans algısı gösterilebilmektedir. Tedarik faaliyetini başka işletmelerden karşılayan esnafların ise diğer grup esnaflara göre tedarik belirsizlikleri daha yüksek olmakta, dolayısıyla daha yüksek belirsizliği tolere etme durumları düşebilmektedir. Böylece çalışmanın H_6 belirsizliğe tolerans ve geleneksel zanaat bilgisi boyutunda desteklenmiş, diğer boyutlarda desteklenmemiştir.

Girişimcilik alt boyutlarının işletmelerde mamulün tedarik şekline ilişkin farklılıkları Tablo 13'de gösterilmektedir.

Tablo 13. Girişimcilik Alt Boyutlarının İşletmenin Katılımcıların Mülkiyetinde Olduğu Dönemde Büyümesine İlişkin Farklılıkları

Boyut	Büyüme	N	Ortalama (x̄)	Standart Sapma	Sig (p)
Başarı İhtiyacı	Evet	207	4,6440	,39170	,181
	Hayır	43	4,5535	,45111	
Risk Alma	Evet	207	2,9372	,99450	,029
	Hayır	43	2,5659	1,06044	
Belirsizliğe Tolerans	Evet	207	2,3826	,93211	,036
	Hayır	43	2,0605	,79945	
Yenilik	Evet	207	3,7450	,84241	,005
	Hayır	43	3,3256	1,03762	
Geleneksel Zanaat Bilgisi	Evet	207	2,6699	1,02398	,140
	Hayır	43	2,4186	,95699	

Bağımsız t testi sonuçlarına göre ($p < 0,05$ olduğu için) olduğu için; risk alma, belirsizliğe tolerans ve yenilik boyutlarında katılımcıların işletmelerinin kendi mülkiyetlerinde olduğu dönemde büyüme gösterip göstermediğine göre farklılık bulunmuştur. Buna göre ortalama değerlere bakıldığında; işletmesi büyüme gösteren esnafların daha fazla riske katıldığı ve daha fazla yenilikçi faaliyetlerde bulunduğu görülmektedir. Daha fazla riske katılarak ve daha fazla yenilik eğilimi göstererek büyüyen işletmelerin esnaflarının bütün bu süreç içerisinde riskin ve yeniliğin kabul edilme sürecindeki belirsizliğe tolerans göstermeleri gerekmektedir. Tablo 13'te görüldüğü üzere işletmelerinde büyüme gösteren esnafların belirsizliğe toleransları da işletmeleri büyümeyen esnaflara göre daha yüksektir. Bu sonuçlara göre H_7 risk alma, belirsizliğe tolerans ve yenilik boyutunda desteklenmiş diğer boyutlarda desteklenmemiştir.

Girişimcilik alt boyutlarının mamulün tedarik şekline ilişkin farklılıkları Tablo 14'de gösterilmektedir.

Tablo 14. Girişimcilik Alt Boyutlarının Katılımcıların İşletmelerini Gelecekte Büyütme Durumuna İlişkin Farklılıkları

Boyut	Gelecekte Büyütme Durumu	N	Ortalama (x̄)	Standart sapma	Sig (p)
Başarı İhtiyacı	Evet	203	4,6355	,39542	,566
	Hayır	47	4,5979	,43756	
Risk Alma	Evet	203	2,9951	,99143	,000
	Hayır	47	2,3475	,94781	
Belirsizliğe Tolerans	Evet	203	2,3793	,93733	,062
	Hayır	47	2,1021	,79550	
Yenilik	Evet	203	3,7712	,82727	,000
	Hayır	47	3,2482	1,03202	
Geleneksel Zanaat Bilgisi	Evet	203	2,6700	1,02980	,162
	Hayır	47	2,4397	,93795	

Bağımsız t testi sonuçlarına göre ($p < 0,05$ olduğu için) risk alma ve yenilik boyutları, esnafların işletmelerini gelecekte büyütme durumlarına göre farklılık görülmektedir. Buna göre ortalama değerlere bakıldığında; işletmelerini gelecekte büyüteceğine inanan esnafların, bu duruma inanmayan esnaflara kıyasla risk alma ve yenilikçi özelliklerinin yüksek olduğu görülmüştür. Bu durum da üstteki tablonun (Tablo 13) verilerini destekler niteliktedir. Mevcut durumda işletmesini büyüten esnafların risk alma ve yenilik eğilimleri yüksek olduğu gibi işletmesini gelecekte de büyütme isteyen esnafların risk alma ve yenilik eğilimleri diğer esnaf grubuna göre yüksek çıkmıştır. Bu sonuçlara göre H_8 risk alma ve yenilik boyutunda desteklenmiş diğer boyutlarda desteklenmemiştir.

Tablo 15. Girişimcilik Alt Boyutlarının İşletmelerde Çalışan Sayısına İlişkin Farklılıkları

Boyut	Çalışan Sayısı	Ortalama (\bar{x})	Standart Sapma	F	Levene Testi Anl.	Sig (p)
Başarı İhtiyacı	Çalışanım yok	4,6605	,39330	1,055	,528	,390
	1 kişi	4,6615	,43807			
	2 kişi	4,6100	,41250			
	3 kişi	4,4779	,39636			
	4 kişi	4,6222	,35277			
	5 kişi	4,5091	,44149			
	5+	4,6792	,38202			
Risk Alma	Çalışanım yok	2,7851	1,10044	,600	,443	,730
	1 kişi	3,0769	,98367			
	2 kişi	2,9750	,97369			
	3 kişi	2,6914	,96044			
	4 kişi	2,9630	,88889			
	5 kişi	2,7576	1,09637			
	5+	2,8750	,98121			
Belirsizliğe Tolerans	Çalışanım yok	2,0184	,73697	3,340	2,002	,004
	1 kişi	2,3590	1,03434			
	2 kişi	2,3250	1,08006			
	3 kişi	2,3704	,84980			
	4 kişi	2,4444	,83533			
	5 kişi	3,0182	,90534			
	5+	2,5875	,85194			
Yenilik	Çalışanım yok	3,6272	,92210	1,289	,891	,263
	1 kişi	3,6838	,96715			
	2 kişi	3,8917	,87507			
	3 kişi	3,4646	,94329			
	4 kişi	3,1481	,66898			
	5 kişi	3,7273	,59289			
	5+	3,7569	,82725			
Geleneksel Zanaat Bilgisi	Çalışanım yok	2,3333	,95685	2,123	,838	,051
	1 kişi	2,7009	1,12597			
	2 kişi	2,6833	1,04854			
	3 kişi	2,5679	,93285			
	4 kişi	3,1481	1,08155			
	5 kişi	2,9091	1,00101			
	5+	2,8542	,94758			

Varyans sonuçlarına göre ($p < 0,05$ olduğu için) sadece belirsizliğe tolerans boyutu işletmelerde çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir. Bu farklılığı ortaya koymak adına post hoc testi yapılmıştır. Post hoc testi sonuçlarına bakıldığında; belirsizliğe toleransın en düşük olduğu esnaf grubu hiç çalışanın olmadığı yani her işi kendisinin yaptığı gruptur. Çalışan sayısı 5'e kadar arttıkça esnaflar belirsizliğe daha fazla tolerans gösterebilmektedirler. Bu sonuçlara göre H_9 sadece belirsizliğe tolerans boyutunda desteklenmiş diğer boyutlarda desteklenmemiştir.

Girişimcilik alt boyutlarının son bir yıl içerisinde pandemi nedeniyle küçülmeye giden işletmelere ilişkin farklılıklar Tablo 16'da gösterilmektedir.

Tablo 16. Girişimcilik Alt Boyutlarının Son 1 Yıl İçerisinde Pandemi Nedeniyle Küçülmeye Giden İşletmelere İlişkin Farklılıkları

Boyut	İşletmenin Küçülme Durumu	N	Ortalama (\bar{x})	Standart Sapma	Sig (p)
Başarı İhtiyacı	Evet	127	4,5914	,41593	,140
	Hayır	123	4,6667	,38723	
Risk Alma	Evet	127	3,0052	1,04315	,036
	Hayır	123	2,7371	,96784	
Belirsizliğe Tolerans	Evet	127	2,1890	,88454	,015
	Hayır	123	2,4699	,93212	
Yenilik	Evet	127	3,7576	,90933	,127
	Hayır	123	3,5854	,86665	
Geleneksel Zanaat Bilgisi	Evet	127	2,4856	,96933	,025
	Hayır	123	2,7724	1,04482	

Bağımsız t testi sonuçlarına göre; risk alma, belirsizliğe tolerans ve geleneksel zanaat bilgisi boyutları ile farklılık bulunmuştur. Elde edilen bulgulara göre pandemi döneminde küçülmeye giden işletmelerin risk alma eğilimleri daha yüksekken, geleneksel zanaat bilgisi yüksek olan esnafların küçülmeye gitmediği görülmüştür. Buna göre ortalamalar değerlendirildiğinde, pandemi döneminde risk alan esnafların işletmelerinde küçülme stratejisi uyguladıkları görülmüştür. Bununla beraber küçülmeye giden işletme esnaflarının belirsizliğe toleransları daha düşükken, işletmelerinde küçülmeye gitmeyen esnafların belirsizliğe toleransları daha yüksektir. Muhtemeldir ki pandemi döneminde ve sonrasında belirsizliği tolere etmek istemeyen girişimci esnaflar küçülmeye gitmenin riskini göze alarak kendilerini daha uzun dönemde yaşanabilecek belirsizliğe karşı korumaya almışlardır. Geleneksel zanaat bilgisi boyutu incelendiğinde de görülecektir ki küçülmeye giden işletme esnaflarının geleneksel zanaat bilgisi düşük seviyede (2.48), pandemi döneminde işletmelerinde küçülme stratejisi uygulamayan işletmelerin geleneksel zanaat bilgisi nispeten daha yüksek olup orta düzeydedir (2.77). Bu da göstermektedir ki esnaflar geçmiş tecrübelerine dayalı geleneksel zanaat bilgisini kullanarak belirsizliği daha fazla tolere etmekte ve küçülme ihtiyacı duymamaktadırlar. Böylece H_{10} risk alma, belirsizliğe tolerans ve geleneksel zanaat bilgisi boyutunda desteklenmiş diğer boyutlarda desteklenmemiştir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Ekonomik kalkınmanın anahtarı olarak görülen girişimcilik süreci ve bu sürecin ana aktörü olan girişimciler ülkelerin gelişmesi için önemli bir kaynak olarak görülür. Ülkelerin ekonomik gelişiminde katalizör olan girişimciler ve girişimcilik faaliyetleri sermayenin tabana yayılması, dolaylı olarak sosyal gelişimin sağlanması ve demokrasinin yaygınlaşmasında önemli rol oynarlar. Bu durum, ülkelerin ekonomik ve sosyal açıdan gelişimine katkı sağlayan girişimcilerin farklı açılardan araştırılması gerekliliğini doğurmuştur. Ancak, sermayenin tabana yayılmasında ve büyük girişimlerin özellikle tedarik ve pazar açısından tamamlanmasındaki işleviyle de ekonomik hayatta önemli bir yeri olan; girişimsel sürecin vazgeçilmez halkasını oluşturan esnafların bir girişimci olarak literatürde kapsadığı alan kısıtlılık göstermektedir. Hâlbuki esnaflar, sermayelerini ortaya koyarak, yatırım yaparak, risk alarak, yenilik yaparak, istihdam imkânları yaratarak, iş birlikleri yaparak girişimciliğin bütün vasıflarını göstermektedirler.

Bu çalışmanın amacı esnafların girişimcilik özelliklerini ortaya koymak ve bu özellikleri analiz etmek olarak belirlenmiştir. Çalışmanın ilk bölümünde girişimci ve girişimcilik kavramlarının tarihsel süreçteki durumu incelenmiş ve girişimcilik özellikleri analiz edilmiştir. Girişimci tipolojisi açıklanmış, bu bağlamda esnaf girişimci kavramı hakkında bilgi verilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde esnafların sosyo-demografik özellikleri, kurdukları işletmenin özellikleri ve girişimcilik özelliklerine yönelik gerçekleştirilen alan araştırması yer almaktadır. Çalışmanın evrenini Denizli ili tarihinin günümüze kadar uzanan sürecinde ticaret merkezi olarak kabul edilen ve Denizli sanayisinin yerel piyasaya açılmasında köprü olduğu kabul edilen Bayramyeri esnafları oluşturmaktadır. Alan araştırmasında veri toplama tekniği olarak anket kullanılmış ve 250 esnaf ile anket yapılmıştır. Elde edilen veriler istatistiksel veri analizi paket programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Verilerin güvenilirliği için cronbach's alpha değeri ölçülmüş, geçerlilik analizinin test edilmesi için ise faktör analizi yapılmıştır. Ortaya çıkan faktörler normallik testlerine tabi tutulmuş; normal dağılım sergiledikleri bilgisine ulaşılmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmek için ise t testi ve anova testi kullanılmıştır.

Çalışmada işletmenin mülkiyeti kendisine ait olan esnafların (%52,4) yanında, aile ortaklığına sahip olan esnaf işletmelerinin de (%32) olduğu gözlenmiştir (Tablo 4). Aileden olmayan kişilerle ortaklık kurma durumu diğerlerine oranla oldukça azdır (%15). Bu durum girişimciliği etkileyen kültürel iklimle açıklanabilir. Bir başka açıdan ise ailenin sahip olduğu girişimcilik kültürü girişimciliği ve profesyonelleşmeyi etkilemektedir. Türk kültüründe ortaklaşa davranış açısından yüksek toplulukçu değere sahip bireyler kişilerarası yakın ilişkilere, aile ve akraba ilişkilerine önem vermektedir. Bu durum aile kurumuna bağlı faaliyet gösteren işletmeler için geleneksel ortaklığı olumlu etkilerken öte yandan girişimcilik faaliyetlerinin dışa kapalı gerçekleşmesine neden olmaktadır (Güler vd, 2016: 27).

Çalışmanın alan araştırması, tüm dünyayı etkisi altına alan COVID-19 sürecinde yapılmıştır. Söz konusu süreç sağlık alanında başta olmak üzere sosyal ve ekonomik anlamda olumsuz etkiler yaratmıştır. Ekonomik hayatın bir parçası olan esnaflar bu durumdan en çok etkilenen kesimlerden biridir. Yapılan çalışmada esnafların %50,8'i pandemi döneminde küçülmeye gittiğini belirtmiştir. Araştırmanın yapıldığı Ekim-Kasım-Aralık 2020 döneminde

küçülmeye gitmeyen esnaflar ise örneklemin %49,2 sini oluşturmaktadır (Tablo 4). Salgın süresince sosyal mesafe zorunluluğu, kapalı ortamlarda yüksek risk bulunması ve sokağa çıkma yasağı gibi etkenler, işyerlerinin uzun vadeli kapalı olmasına dolayısıyla esnafların ekonomik olarak zor durumda kalmalarına sebep olmuştur. Yaşanan gelişmeler yerel esnaftan yapılan alışverişin azalmasına neden olmuş bunun sonucunda işletmeler küçülmeye gitmiştir. Güven'in yapmış olduğu çalışmada da COVID-19 pandemi döneminde insanların eve kapanması sebebiyle işletmelerin küçülmeye gittiği ve e-ticarete yöneldikleri, ayrıca giyim ve aksesuar ürünleri ile lüks tüketim ürünlerinin talebinde bir azalmanın olduğu öne sürülmektedir (Güven, 2020: 265-266).

Araştırmada katılımcıların işletmelerinin devamlılığını sağlamalarında etkili olduğunu düşündüğü beş durumu yüzde olarak oranlamaları istenmiştir. Bu faktörler işletme sahibinin ahlâkı, piyasa ahlâkı, devlet katkısı ve etkisi, yenilikçi olmak ve değişikliklere ayak uydurmaktır (Tablo 5). Günümüzde küreselleşme ve ekonomik kalkınmayla birlikte ahlâk kavramı daha da önem kazanmıştır. Yapılan çalışmada katılımcılar işletmelerinin devamlılığının sağlanmasında en önemli unsuru işletme sahibinin ahlâkı olarak görmektedir. Bununla beraber esnaflar işletmelerinin devamlılığının sağlanmasında işletme sahibinin ahlâkının yanında piyasa ahlâkına da büyük ölçüde önem vermektedir. Türk üretim ve ticaret tarihine ve esnaf kültürüne damga vuran ahilik teşkilatı incelendiğinde de esnafların 'ahlâk' konusuna verdiği önemi anlamlandırmak mümkündür. Bu açıdan her yıl düzenli olarak ahilik haftası kutlamaları gerçekleştirilirken ahilik kültürünün değerleri günümüze taşınmaktadır (www.ticaret.gov.tr). Denizli'de de gerçekleştirilen bu kutlamalar araştırmanın yapıldığı Bayramyerinde gerçekleşmektedir. Çalışmadan elde edilen bulgular, günümüz dünyasında daha çok üzerinde durulması gereken bir unsur olan ahlâk kavramının esnaflar için önemini açıklar niteliktedir.

Ekonomide önemli bir dağılım gösteren esnaflar için devlet katkısının ve etkisinin önemli olması gerekirken, araştırma bulguları katılımcıların işletmelerinin sürekliliği için devlet katkısını ve etkisini düşük düzeyde algıladıklarını göstermektedir (Tablo 5). Bu durumun çeşitli nedenleri olabileceği gibi literatür incelendiğinde; yapılan bir çalışmada esnafların sorunları arasında en dikkat çeken konunun devlete ödenen vergi unsuru olduğu görülmüştür. Sermayesi kısıtlı olan esnaflar vergi oranlarının yüksek olduğunu, vergi dağılımının adaletsiz olduğunu ve denetimin yetersiz olduğunu düşünmektedirler (Çam ve Kabadayı, 2017: 107). Yapılan başka bir çalışmada ise esnafların kriz zamanlarında başvurdukları ilk kaynağın kendi birikimleri olduğu ikinci olarak aileye borçlanma şeklinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Devlete başvurma seçeneği ise kriz zamanlarında bu kaynaklardan sonra gelmektedir (Akçakaya ve Bağrıyanık, 2019: 334).

Katılımcılar ekonomik hayattaki gelişmede ve işletmenin devamlılığının sağlanmasında yenilikçi olmanın ve değişikliklere ayak uydurmanın etkisinin diğer faktörlere kıyasla daha az olduğunu düşünmektedir (Tablo 5). Bu durum esnafların geleneksel yöntemlere bağlılıklarıyla açıklanabilir. Bu çalışmada faktör analizi sonucunda elde edilen yenilikçilik boyutunun yanında geleneksel zanaat bilgisi boyutu esnafların bir özelliği olarak ortaya çıkmıştır. Yani araştırmada katılımcıların girişimciliğin gerekliliği olan yenilikçilik unsurunu göz ardı etmemekle beraber geleneksellikten de uzaklaşmadığı görülmektedir. Bu da esnafların girişimcilik sürecinde yenilikçi faaliyetlere ulaşmasında bir engel teşkil edebilir.

Çalışmada başarı ihtiyacı, risk alma eğilimi, belirsizliğe tolerans, yenilik ve geleneksel zanaat bilgisi esnafların özelliği olarak ortaya çıkmıştır (Tablo 2). Denizli esnafının girişimcilik özelliklerini belirlemek üzere her bir özelliğin ortalaması alınmıştır. Bu çerçevede esnafların başarı ihtiyacı yüksek, risk alma eğilimleri orta, belirsizliğe tolerans düzeyleri düşük, geleneksel zanaat bilgisi orta ve yenilik düzeyleri yüksek seviyededir. Risk alma unsuru girişimcilerin en belirgin özelliği olmakla beraber, araştırmaya katılan esnaflar risk alma eğilimlerini orta seviye olarak algılamaktadırlar. Katılımcıların risk alma konusundaki çekinceleri araştırmanın diğer sorularına verilen cevaplarda da görülebilmektedir. Araştırmada örneklemin %65,2' si 18-40 yaş arasındaki esnaflardan ve %14,4'ü 50 yaş ve üstü esnaflardan oluşmaktadır (Tablo 3). Tablo incelendiğinde esnafların yaşı arttıkça risk alma eğilimlerinin düştüğü görülmektedir. Bu durum genç yatırımcıların riskli yatırımlar nedeniyle karşılaştığı zararları telafi etmek için daha uzun zamana sahip olmaları ve böylece risk alma eğilimlerinin artmasından kaynaklanmaktadır (Anbar ve Eker, 2009: 136). Finansal risk toleransı ile demografik ve sosyo-ekonomik özellikler arasındaki ilişkiler değerlendirildiğinde yatırımcının yaşı arttıkça finansal risk toleransının azaldığı görülmektedir. Yani genç yatırımcıların risk toleransı yaşlı yatırımcılara göre daha yüksektir (Gündoğdu ve Çelik, 2018).

Araştırmada esnafların belirsizliğe tolerans düzeyleri düşük düzeyde bulunmuştur. Söz konusu bulgular esnaflarla yapılan diğer çalışma sonuçlarıyla (Kâhya ve İmamoğlu, 2013) örtüşmektedir. Bununla beraber elde edilen sonuçlar içinde bulunulan dönemin olumsuz etkilerinden biri olarak yorumlanabilir. Covid-19 salgınıyla beraber ekonomik krizin yaşandığı bu süreçte bireylerin belirsizliklere toleransı daha da azalmıştır. Çünkü pandemi süreci bireylerin yaşamında pek çok belirsizlik ortaya çıkarmış ve kaygıyla birlikte yaşanan durum tehdit edici olarak algılanmıştır (Kasapoğlu, 2020: 608). Araştırmada katılımcıların geleneksel zanaat bilgilerinin yanında yenilikçi faaliyetlerde de buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Söz konusu bulgular araştırmaya katılan esnafların, esnaf girişimciliğinin yanında az da olsa fırsatçı girişimcilik özelliklerini de taşıdıklarını göstermektedir. Küreselleşme ile birlikte bütün sektörlerde kendini gösteren değişimler birçok alanda yenilikler yaşanmasını kaçınılmaz kılmış (Mert ve Alan, 2020: 1060), esnaflar da faaliyetlerini bu yönde gerçekleştirilmeye başlamışlardır.

Araştırmada katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinin yapılan faktör analizi sonucunda beş boyuta ayrılan (başarı ihtiyacı, risk alma, belirsizliğe tolerans, yenilik ve geleneksel zanaat bilgisi) girişimcilik özellikleriyle ilişkisini test etmek üzere 10 tane hipotez oluşturulmuştur. Yapılan çalışmada risk alma ve yenilik boyutlarının katılımcıların yaşlarına göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 7'e göre esnafların yaşı arttıkça risk alma eğilimleri düşmektedir. Yenilik boyutunun katılımcıların yaşlarına göre ilişkisi incelendiğinde yenilik boyutundaki en düşük oran 50 yaş üstünde görülmektedir (Tablo 7). Bu sonuçlara göre H₁ kısmen desteklenmiştir. Girişimcilik alt boyutlarının katılımcıların eğitim düzeylerine göre ilişkisi incelendiğinde risk alma, belirsizliğe tolerans ve geleneksel zanaat bilgisi boyutları katılımcıların eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir (Tablo 8). Bu sonuçlara göre en az risk alan grubun ilköğretim mezunları en fazla risk alan grubun ise ön lisans mezunları olduğu görülmüştür. Belirsizliğe toleransı en yüksek olan grubun lisans ve lisansüstü eğitimi alanlar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani eğitim düzeyi arttıkça belirsizliğe toleransın arttığı görülmektedir. Başka bir ifadeyle, esnafların eğitim düzeyleri

artıkça bilgi düzeylerinin artıyor olması, belirsizliği göğüsleme ve belirsizlikle ilgili çözümler konusunda cesaretlerini de artırmaktadır. Bununla birlikte geleneksel zanaat bilgisinin en yüksek olduğu grup yine lisans ve lisansüstü eğitimi alanlardır. Bu sonuçlara göre H₂ kısmen desteklenmiştir. Çalışmada risk alma, belirsizliğe tolerans ve yenilik boyutlarının sektörlere göre anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 9'a göre risk alma ve yenilik boyutlarında en yüksek ortalamaya sahip grup otomotiv sektörü, en düşük ortalamaya sahip grup ise gıda sektörüdür. Öte yandan belirsizliğe tolerans boyutunda en yüksek ortalamaya sahip grup gıda sektörü en düşük ortalamaya sahip grup ise otomotiv sektörüdür. Bu sonuçlara göre H₃ kısmen desteklenmiştir. Araştırmada yenilik boyutunda işletmelerin kuruluş yıllarına göre anlamlı farklılık bulunmuştur. Tablo 10 incelendiğinde yakın geçmişte kurulan işletmelerin daha fazla yenilikçi değerler benimsediği görülmektedir. Buna göre H₄ kısmen desteklenmiştir. Analiz sonuçlarına göre işletmenin hâlihazırdaki mülkiyeti ve girişimcilik alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde belirsizliğe tolerans boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur (Tablo 11). Aileden olmayan kişi ya da kişilerle ortak olan esnafların, işletmelerinin mülkiyetine tek başına sahip olan veya aile ortaklığı bulunan esnaflara kıyasla belirsizliğe toleranslarının daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlara göre H₅ kısmen desteklenmiştir. Tablo 12'ye göre belirsizliğe tolerans ve geleneksel zanaat bilgisi boyutları işletmelerin mamullerinin tedarik şekline göre farklılık göstermektedir. Elde edilen sonuçlara göre satışını yaptığı mamulün üretimini kendi yapan işletmeye sahip olan esnafların tedariklerini başka işletmelerden yapan esnaflara göre geleneksel zanaat bilgisi ve belirsizliğe tolerans oranlarının yüksek olduğu görülmektedir. Bu bağlamda H₆ kısmen desteklenmiştir. Risk alma, belirsizliğe tolerans ve yenilik boyutları katılımcıların işletmelerinin kendi mülkiyetlerinde olduğu dönemde, işletmelerde büyüme olup olmadığına göre farklılık göstermektedir (Tablo 13). Elde edilen sonuçlara göre işletmelerinde büyüme gösteren esnafların, diğer esnaflara kıyasla risk alma, yenilik ve belirsizliğe tolerans düzeyleri yüksektir. Tablo 14 incelendiğinde risk alma ve yenilik boyutları, katılımcıların işletmelerini gelecekte büyütme niyetine göre farklılaşmaktadır. İşletmelerini gelecekte büyüteceğine inanan esnafların, diğer esnaflara kıyasla risk alma ve yenilik düzeyleri yüksek bulunmuştur. Bu bağlamda H₇ ve H₈ kısmen desteklenmiştir. Analiz sonuçlarına göre belirsizliğe tolerans boyutu işletmelerde çalışan sayısına göre anlamlı farklılık göstermektedir. Tablo 15'e göre çalışan sayısı arttıkça belirsizliğe toleransın yükseldiği görülmektedir. Bu bağlamda H₉ kısmen desteklenmiştir. Yapılan çalışmada risk alma, belirsizliğe tolerans ve geleneksel zanaat bilgisi boyutları pandemi döneminde küçülmeye giden işletmelere göre farklılık göstermektedir. Tablo 16 incelendiğinde işletmelerinde küçülmeye gitmeyen esnafların geleneksel zanaat bilgisinin yüksek olduğu görülmektedir. Küçülmeye giden esnafların risk alma düzeylerinin yüksek ancak belirsizliğe tolerans düzeylerinin düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre H₁₀ kısmen desteklenmiştir.

Esnaflar ekonomilerde istihdam yaratma, nitelikli iş gücü yetiştirme ve bu özellikleriyle bölgesel kalkınmada etkin rol oynamaktadır. Müşterilerle olan birebir ilişkilerinden dolayı, müşterilerin istek ve ihtiyaçları konusunda üretim firmalarını yönlendirmektedir (Çoban ve İrmış, 2015: 37). Ayrıca işletmelerin tedarik süreçlerine aracılık etmektedir. Buna rağmen esnaf işletmelerinin sürdürülebilirlikleri küreselleşme süreci ve büyük işletmelerin rekabetçi baskısıyla tehlikeye girmiştir. Esnafların yaşadıkları sorunlar ve çözüm önerilerinin konu

olduğu birçok çalışma yapılmış (Demirer vd., 2017; Çam ve Kabadayı, 2017) ancak girişimcilik literatüründe esnafların payı yeterince önemsenmemiş, esnaf faaliyetleri bu konuda geri planda tutulmuştur.

Sınırlı sermayeyle ticaret yapan ve geleneksel faaliyetlerle ekonomide yer alan esnaflar için girişimci özelliklerinin geliştirilmesinde; finansman desteğinin sağlanması ve yenilikçi faaliyetlere uyum sağlamalarının amaçlanması önemli bir yer tutmaktadır. Bu anlamda yeni girişimlerin kurulma ve büyüme aşamalarında esnaf işletmelerine destek sağlanmalıdır. Risk alma noktasında çekingen davranan ve daha çok geleneksel ya da teknik bilgiyle faaliyetlerine devam eden esnaflar, esnaf girişimciliği özelliği göstermektedir. Bu özellikleriyle girişimsel faaliyetlerde kısıtlı imkânları olan esnafların yenilikçilik kapasitelerinin geliştirilmesi, onların esnaf girişimciliği vasfından fırsatçı girişimciliği vasfına geçişinde yani girişimcilik özelliklerinin geliştirilmesinde köprü olarak görülmektedir. Devlet eliyle esnafın yenilikçi ürün geliştirme kapasitesinin artırılması ve yenilik kabiliyetlerinin güçlendirilmesine katkıda bulunulmalıdır. Ayrıca eğitimde bilinç düzeyinin yükseltilmesi, sanayi, üniversite, meslek liseleri ve meslek yüksekokulları ile iş birliklerinin artırılması; bu yolla esnafların yeni ürün ve projeler geliştirmesi sağlanmalıdır.

Covid-19 pandemi dönemi sosyal, ekonomik ve toplumsal sorunların küresel alana yayılmasına sebep olmuştur. Bu süreç esnafları ekonomik alanda büyük kayıplara uğratmıştır. Sokağa çıkma yasağı, sosyal mesafe zorunluluğu, kapalı ortamların yüksek risk düzeyinden dolayı yapılan uygulamalar ve bunların sonucu olarak alışveriş kültüründe yaşanan değişim en çok esnafların gelir düzeyini etkilemiştir. Nitekim bu dönemde faaliyet gösteren esnaflar işyerlerinin kapalı olmasından dolayı ekonomik olarak zor durumda kalmışlardır. İnternet kullanımının yaygınlaşmasıyla artış eğiliminde olan e-ticaretin salgından sonra daha da artması yerel esnaftan yapılan alışverişin azalmasına neden olmuştur. Bu açıdan esnaflara devlet tarafından e-ticarete yönelmelerini sağlayacak ilave finansal destek verilmelidir. Aynı zamanda esnaflara e-ticaret konusunda yeni yöntem ve teknikleri işletme fonksiyonları bağlamında öğreten ve geliştiren eğitim programlarının da devlet öncülüğünde yapılması önemlidir. Uygulanacak devlet politikalarının söz konusu alana doğru kaydırılması esnafların bu sürecin etkisinden en az hasarla çıkmasına yardımcı olacaktır. Ayrıca esnafların e-ticaretin imkânlarından faydalanmasına katkı sağlamak, ürünlerin pazarlama ve satışına destek olmak esnaf işletmelerinin dünyaya açılmasını, ürünlerini dünyaya tanıtmalarını ve onların yerel işletme olmaktan öteye geçmesini sağlayacaktır.

Sonuç olarak, esnafların günümüz dünyasında hızla değişen ekonomik ve sosyal şartlara uyum sağlayacak şekilde rekabet güçleri ve kapasiteleri artırılmalıdır. Bunun için öncelikle esnaflar girişimsel faaliyetlerde bulunmaları için teşvik edilmelidir. Bu bağlamda esnaflara girişimcilik, ihracat süreçleri ve yenilikçilik hakkında eğitim, danışmanlık ve bilgi desteği sağlanmalıdır.

KAYNAKÇA

- Agbenyegah, A.T. (2013). "Challenges Facing Rural Entrepreneurship in Selected Areas in South Africa", North-West University, Potchefstroom.
- Aguinis H., Ansari Mahfooz A., Jayasingam S., & Aafaqi R. (2008). "Perceived Entrepreneurial Success and Social Power", *Management Research*, 6(2), 121-137.
- Akçakaya, N. ve Bağrıyanık, F. M. (2019). "Esnaflara Dair Çalışmaların Kayıp Halkası: Sosyal Sermaye", *Selçuk Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, (41), 313-342.
- Aksel, İ. ve Bağcı, Z. (2016). "Girişimcilik Eğilimi; Bir Kamu Üniversitesinin İİBF'sinde Öğrenim Gören Son Sınıf Öğrencilerinde Bir Araştırma", *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5 (7), 2120-2133.
- Alvora, C., Ribeiro, D. & Salvador, R. (2007). *Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective*, https://doi.org/10.1007/978-3-540-48543-8_1, Springer.
- Anbar, A. ve Eker, M. (2009). "Bireysel Yatırımcıların Finansal Risk Algılamalarını Etkileyen Demografik ve Sosyo-ekonomik Faktörler", *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 5 (9), 129-150.
- Apospori, E., Papalexandris, N., & Galanaki, E.(2005). "Entrepreneurial and Professional Ceos: Differences in Motive and Responsibility Profile", *Leadership & Organization Development Journal*, 26 (2), 141-164.
- Aytaç, S. E., Çarkoğlu, A., ve Ertan, G. (2017). "Türkiye'de Kişilerarası Sosyal Güven ve Bireysel Belirleyicileri", *ODTÜ Gelişme Dergisi*, (44), 1-25.
- Ballı, A. (2017). "Girişimcilik ve Girişimci Tipolojileri", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (29), 143-166
- Bayrak, S. K. ve Mert, E. (2016). "Girişimcilikte Sosyal Değer İnşası: Sosyal Girişimcilik", *International Conference On Eurasian Economies*, 161-169.
- Campo, J. L. M. (2010). "The Propensity For Entrepreneurship: Psychological and Social Factors" ,*Cuadernos Latin oamericanos de Administración*, 6 (10),51-76.
- Cho, J. & Lee, J. (2006). "An İntegrated Model of Risk and Risk-Reducing Strategies", *Journal of Business Research*, 59,112-120.
- Çam, A. V. ve Kabadayı, T. (2017). "Esnafların Karşılaştıkları Sorunlar Ve Çözüm Önerileri: Gümüşhane İlinde Bir Uygulama", *Global Journal of Economics and Business Studies*, 6 (11), 98-108.
- Çoban, H. ve İrmiş, A. (2015). "Girişimcilik Kültürü Açısından Geleneksel Alış-Veriş Yerlerindeki Esnaf ile Modern Avm'lerdeki Esnafın Karşılaştırılması", *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, 2 (1), 29-38.
- Dees, G. J. (2001). "The meaning of Social Entrepreneurship" *The Fuqua School of Business*, Duke University, 1-5.
- Demirer, Ö., Bayramoğlu, G., Şeker, Y., Konak, F., ve Şahin, M. (2017). "Esnaf Ve Sanatkâr İşletmelerinin Sorunları Ve Çözüm Önerileri: Çorum İlinde Bir Araştırma", *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 (1), 153-170.

- Dinis, A., Paço, A., Ferreira, J., Raposo, M. & Rodrigues G.R. (2013) "Psychological Characteristics and Entrepreneurial Intentions Among Secondary Students", *Education + Training*, 55(8-9), 763-782.
- Durukan, T. (2007). "Dünden Bugüne Girişimcilik ve 21. Yüzyılda Girişimciliğin Önemi", *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1(2), 25-37
- Eroğlu, F., Çoban, H., ve Koç, M. (2015). "Toplumsal Kalkınma ve Kadın Girişimciliği Üzerine Bir Araştırma", *International Conference On Eurasian Economies*, 534-543.
- Filley, A. C. & Aldag, R. J. (1978). "Characteristics and Measurement of an Organizational Typology" *Academy of Management Journal*, 21 (4), 578-591.
- Güler B. Y., Bozacı, İ. ve Karakaya, E. (2016). "Kültür ile Girişimcilik Eğilimi Ve Ortaklık Kültürü İlişkilerinin İncelenmesi: Kırıkkale İli Üniversite Öğrencileri Örneği", *AKÜ İİBF Dergisi*, 18 (2), 23-33.
- Gündoğdu, A. ve Çelik, Ş. (2018). "Türk Sermaye Piyasasında Kuşaklar Arasında Yatırımcı ve Portföy Farklılıkları", *Istanbul Business Research*, 47 (1), 46-63.
- Güven, H. (2020). "Covid 19 Pandemik Krizi Sürecinde E-Ticarette Meydana Gelen Değişimler", *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 251-268.
- Halis, M., Şenkal, A. ve Türkay, O. (2009). "Kültür, Ortaklık ve Rekabet: Türkiye'ye İlişkin Rakamlar", *Journal Of Azerbaijani Studies*, 444-460.
- Heckert, T. M., Cuneio G., Hannah, A. P., Adams, P. J., Droste, H. E., Mueller, M. A., Wallis, H. A., Griffin, C. M. & Roberts, L. L. (1999). "Creation of a New Needs Assessment Questionnaire", *Journal of Social Behavior and Personality*, 15 (1), 121-136.
- Işık, N., Göktaş, D., Kılınç, E. (2011). "İktisadi Büyümede Girişimciliğin Rolü", *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 6 (1), 186-210.
- İrmiş, A. ve Barutçu, E. (2012). "Öğrencilerin Kendilerini Girişimci Bir Kişiliğe Sahip Görmelerini ve İş Kurma Niyetlerini Etkileyen Faktörler: Bir Alan Araştırması", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26 (2), 1-25.
- İrmiş, A. ve Özdemir, L. (2011). "Girişimcilik ve Yenilik İlişkisi", *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9 (1), 137-161.
- Kâhya, C. ve İmamoğlu, İ. Kays (2013). "Sosyo-Demografik Özellikler ve Girişimcilik İlişkisinin Yerel Kalkınma Bağlamında Değerlendirilmesi (Bayburt İli Örneği)", *Akademik Bakış Dergisi*, (38), 1-14.
- Karol, S. (2013). "Schumpeter's View on Innovation An Entrenepeurship", *SSRN: Electronic Journal*, 89-95.
- Kasapoğlu, T. M. (2020). "Covid-19 Pandemisinde İlan Edilen Sokağa Çıkma Yasaklarının İdare Hukuku Yönüyle Değerlendirilmesi", *İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 11 (2), 550-566.
- Kırılmaz, S. (2012). "Sosyal Girişimciliğin Başarı Faktörlerinin Girişimci Kişilik ve Dönüştürücü Liderlik Bağlamında Araştırılması", Doktora Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Koh, H.C., (1996). "Testing Hypotheses of Entrepreneurial Characteristic: A Study of Hong Kong", *Journal of Managerial Psychology*, 11 (3), 12-25.
- Kuvan, H. (2007). "Türk Girişimcilerinin Yaşam Ve Çalışma Değerleri Malatyalı Girişimciler Üzerine Bir Araştırma", Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Mert, G. ve Alan, T. (2020). "Girişimcilerin Kriz Algısı ve Kriz ile Başa Çıkma Stratejileri", *International Social Mentality and Research Thinkers Journal*, 6 (32), 1047-1064.
- Mueller, S. L. & Thomas, A. S. (2000). "Culture and Entrepreneurial Potential: A Nine Country Study of Locus Of Control and Innovativeness", *Journal of Business Venturing*, 16 (1), 51-75.
- Mujahid, S., Mubarik, S. & Naghavi, N. (2019.) "Prioritizing Dimensions of Entrepreneurial Ecosystem: A Proposed Framework", *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9 (1), 1-21.
- Nasip, S., Amirul, S. R. , Jr Sondoh, S. L & Tanakijinal, G. H. (2017). "Psychological Characteristics and Entrepreneurial İntention", *Education + Training*, 59 (7-8), 825-840.
- Nişancı, Z. N. (2015). "Göçmen Girişimcilik Üzerine: Pittsburgh'taki Türk Girişimciler", *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 10 (1), 1-28.
- Norton, R. W. (1975). "Measurement of Ambiguity Tolerance", *Journal of Personality Assessment*, 39(6),607-619.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (2020). "How is Life in 2020? " *Measuring Well-being- Highlights*, March 2020. <https://doi.org/10.1787/9870c393-en> , (13.04.2020).
- Özdevecioğlu, M. ve Karaca, M. (2015). *Girişimcilik, Girişimci Kişilik*, Konya: Eğitim Yayınevi.
- Robinson, P.B., Stimpson, D.V., Huefner, J.C., & Hunt, H.K. (1991). "An Attitude Approach to the Prediction of Entrepreneurship", *Entrepreneurship Theory & Practice*, Summer, 15(4), 13-30.
- Rotter, J.B., (1954). *Social Learning and Clinical Psychology*, Englewood Cliffs: Prectice-Hall.
- Salt, A. M. (2019). *Gelenekten Moderniteye Sakarya'da Esnaf Kültürünün Değişimi*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Sakarya.
- Sargut, S. (2001). *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim*, İmge Kitapevi, 2.Basım, Ankara.
- Smith, N. R. & Miner, J. B. (1983). "Type of Entrepreneur, Type of Firm, and Managerial Motivation: Implications for Organizational Life Cycle Theory" *Strategic Management Journal*, 4 (4), 325-340.
- Timuroğlu, M. K., ve Çakır, S. (2014). "Girişimcilerin Yeni Bir Girişim Yapma Niyetlerinin Risk Alma Eğilimi ile İlişkisi", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (16), 119-136.

Uzun, E. ve Dirlik, S. (2007). "Kobi Sahiplerinin Girişimcilik, Kişilik Ve Liderlik Özelliklerinin Değerlendirilmesi: Muğla İlinde Ampirik Bir Araştırma", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (11), 133-148.



**Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamalarının İşletme Performansına Etkisi:
Gaziantep İli Örneği ***

**The Effect of Supply Chain Management Practices on Business Performance:
Example of Gaziantep City**

Zeynep ÖZGÜNER^{1}**

Ali YILDIZ²

¹Hasan Kalyoncu Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü
zeynep.ozguner@hku.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-8694-7275>

²Yüksek Lisans Öğrencisi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme ABD, ali3146@msn.com,
<https://orcid.org/0000-0003-1777-5657>

** Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 17. 09 2021

Makale Kabul/Accepted: 27. 10. 2021

Öz

İşletmeler global pazardaki rekabet ortamında, bir yandan rekabetçi konumlarını korumak isterken diğer yandan da yeni müşterilerinin isteklerini yerine getirmede tedarik zinciri yönetimini uygulamaktadırlar. Küreselleşmeyle beraber artan rekabet ortamında tedarik zinciri yönetimi; işletmelerin performanslarını etkileyen etmenlerden birisi olarak görülmektedir. Tedarik zinciri yönetimi uygulamalarının işletmelerin performanslarını doğrudan ya da dolaylı olarak etkilediği bilinmektedir. Bu etkinin boyutu ve anlamlılık düzeyinin araştırılması önemlidir. Bu bağlamda, çalışmanın amacı tedarik zinciri yönetimi uygulamalarının işletme performansına etkisinin araştırılması olarak belirlenmiştir. Araştırmada tedarik zinciri yönetimi ve işletme performansı ölçekleri kullanılarak oluşturulan anket Gaziantep ilinde üretim yapan 176 üretim işletmesine uygulanmıştır. Toplanan veriler SPSS ve AMOS programları ile analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda; tedarik zinciri yönetimi uygulamalarının işletme performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisinin olduğu bulgularına ulaşılmıştır.

Anahtar kelimeler: Tedarik zinciri yönetimi, tedarik zinciri yönetimi uygulamaları, işletme performansı
JEL kodları: M1, M11, L23, L60

Abstract

Supply chain management in an increasingly competitive environment with globalization; It is seen as one of the factors affecting the performance of businesses. In the competitive environment in the global market, businesses want to maintain their competitive positions while implementing supply chain management in fulfilling the demands of their new customers. It is known that supply chain management practices directly or indirectly affect the overall performance of businesses. It is important to investigate the size and significance level of this effect. In this context, the purpose of this study was determined as the investigation of the effect of supply chain management applications on business performance. The questionnaire, which was created by using supply chain management and business performance scales in the research, was applied to 176 manufacturing companies in Gaziantep. The collected data were analyzed with SPSS and AMOS programs. As a result of the analysis made; It has been found that supply chain management practices have a significant and positive effect on business performance.

Keywords: Supply chain management, supply chain management practices, business performance
JEL codes: M1, M11, L23, L60

* Bu çalışma, Ali Yıldız'ın "Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamalarının İşletme Performansına Etkisi: Gaziantep İlinde Bir Uygulama" başlıklı Yüksek Lisans Tezi'nden türetilmiştir.

1. GİRİŞ

Globalleşme ile beraber artan rekabet ortamında Tedarik Zinciri Yönetimi (TZY)'nin işletmelerin performanslarını üst noktalara çıkartan önemli bir faktör olduğu bilinmektedir. İşletmeler artık bir taraftan mevcut olan rekabetçi konumlarını korumak diğer taraftan ise müşterilerinin isteklerini yerine getirebilmek amacıyla tedarik zinciri yönetimini uygulamak zorundadırlar.

Tedarik zinciri yönetimi, hammaddenin bulunmasıyla başlayan ve bulunan hammaddeyle faydalı ve kar sağlayacak bir ürün üretilmesi ile devam eden, bu ürünü de nihai müşteriye ulaştırılmasına imkân veren ağın yönetimi şeklinde ifade edilebilmektedir.

İşletmeler, müşterilerini memnun etmek ve kendi performanslarını artırmak için içerisinde yer aldıkları zincirin üyeleriyle iş birliğini sürekli güçlü tutmaya ve geliştirmeye çalışmaktadırlar. Başarılı bir tedarik zinciri yönetimi; işletmelerde ürün kalitesini sürekli artırmayı, maliyetleri her zaman minimumda tutmayı, ürün esnekliğini ve dağıtım kanallarını sürekli geliştirmeyi, zincir üyeleri arasındaki bütünlüğü sağlayarak gerçekleştirebilmektedir.

Günümüzde işletmelerin buldukları sektörde rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri için ana hedefleri, maksimum kalitedeki ürünleri minimum maliyetle elde etmek ve piyasadaki hızlı değişimleri iyi analiz ederken, süreçsel anlamda da esnek olabilme yeteneğinin geliştirilmesidir. Bu sayede yüksek düzeyde katma değer üretilerek özgün müşteri değeri oluşturulup, işletme performansını üst seviyelere taşımak daha mümkün hale gelmektedir.

Alan yazınındaki çalışmalar ışığında çalışmanın amacı tedarik zinciri uygulamalarından yaygın kullanımda olan faktörlerin işletme performansına etkisini ölçmektir.

Çalışmada işletmelerde yaygın olarak kullanılan tedarik zinciri uygulamalarının işletme performansına etkisi araştırılarak, tespit edilen bilgiler değerlendirilecektir. Bu doğrultuda işletmelere öneriler sunulması hedeflenmektedir.

2. TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ VE UYGULAMALARI

Tedarik zinciri (TZ), malzemelerin hammadde olarak alınıp yarı mamul ve mamullere dönüştürülüp daha sonra bu ürünleri lojistik faaliyetleriyle en son müşteriye ulaştıran bir hizmet ve dağıtım ağıdır.

Tedarik zinciri yönetimini işletmelerin hammadde ve ara ürünleri satın aldığı, satın alınan bu ürünlerin son ürün haline getirildiği ve bu ürünlerin müşterilere ulaştırıldığı bir sistem olarak tanımlamak mümkündür. Bu sistem tedarikçileri, üreticileri, dağıtıcıları, perakendecileri ve üretilen ürün veya hizmeti almak isteyen son müşteriye bir araya getirmektedir. Tedarik zinciri yönetimiyle işletmeler kendilerini hem tedarikçileri hem de müşterileriyle bütün olarak düşünüp tek bir sistem gibi yönetmektedir. Bu sayede ürün/hizmet ve bilgi akışı tam zamanında gerçekleşmektedir (Şahin, 2019: 7).

İşletmelerin tamamını ilgilendiren tedarik zinciri yönetimi bu yapısından dolayı tek bir işletme gibi hareket edip, elindeki kaynakları etkin bir şekilde kullanarak ortak bir güç oluşturmaktadır. Bundan dolayı müşterinin siparişlerini düşük maliyetle, kısa zamanda ve müşterinin istediği şekilde teslim ederek kazançlı çıkılmaktadır.

İşletmelerin hedeflerini tamamlaması; organizasyon evresinin ve işletmenin iç ilişkilerinin birbirleriyle uyumuna bağlıdır. Tedarik zinciri yönetimindeki halkaların her biri kendini ileriye taşımaya çalışmaktadır. Müşterilere sunulan mal ve hizmetlerle müşterinin isteğini tam olarak karşılamaya özen gösterilmektedir. Bunun amacı müşterinin isteklerini karşılamak ve müşteri memnuniyetini en üst seviyede tutmaktır (Urk, 2016: 30).

Müşteriler isteklerini birçok yoldan karşılamaktadır. Bu nedenle minimum girdiyle maksimum çıktı elde etmek çok önemlidir. TZ'de işletmeler dağıtım probleminden kurtulmaya ağırlık verirler. Buna rağmen piyasanın sürekli yenilenmesi, stoklarında mal bulunduran işletmeleri riskli ve güçsüz duruma düşürmektedir. Rakip işletmeler ürün ve hizmetlerine sürekli olarak katma değer eklemektedirler. Elde bulundurulan stokların maliyeti ürünlerin maliyetlerinde artış meydana getirmektedir.

TZY'nin en önemli özelliklerinden biri, zincirde bulunan işletmelerin faaliyetlerinin tamamını kapsayacak bir plan yapması ve böylece tüm işletmeleri ortak bir alanda toplanmasına imkân vermesidir. Bu şekilde işletmelerde iş ortaklığı ve sıkı iletişimin sonucunda hız, kalite, güvenilirlik ve maliyet gibi konularda bütün üyeler kazanım sağlamaktadır (Çağlıyan, 2009: 108).

Tedarik zinciri yönetimindeki her halka bu amaca yoğunlaştığından gereksiz olarak sık sık tekrarlanan eylemlerin sayılarında önemli bir düşüş yaşanacaktır. Bundan dolayı işletmelerin gereksiz işlem maliyetleri azalacak ve zaman tasarrufu sağlanacaktır. Tedarik zinciri elinde topladığı bilgileri zincirdeki diğer ortaklarla paylaşarak arz ve talep dengesini mükemmel bir şekilde sağlayacaktır.

Tedarik zincirinin en iyi şekilde işletilmesi ile kısa dönemde öncelikli olarak stoklar azaltılmış ve müşteriye daha hızlı dönüş sağlanmış olur. Stratejik amaç olarak uzun dönemde istenilen miktarda ve istenilen yerde teslim edilen ürünler ile müşteri isteklerini tam anlamıyla karşılamak ve işletmenin pazardaki payını artırarak karlılığını artırmaktır (Erdem, 2013: 18-19).

Alan yazınında daha önce çalışılan uygulamalardan bazıları şu şekilde sıralanabilmektedir (Toptancı, 2013: 68): tedarikçileri stratejik planlamaya davet etmek, erteleme ve tedarikçiler ile ortak hedefleri ve stratejileri geliştirmek (Aydemir, 2000), tedarikçi seçim kriterleri ve tedarikçi performansı (Ungan, 2011), müşteri ilişkileri ve erteleme (Yön, 2007), satın alma (Kazançoğlu, 2008), bilgi paylaşma, satın alma, depolama, erteleme, Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) ve Stratejik Tedarik Ortaklığı (STO) (Toptancı, 2013) gibi faaliyetlerinin tedarik zinciri yönetimi uygulamaları arasında yer aldığı görülmektedir. Araştırma tedarik zinciri yönetimi uygulamalarından MİY, STO, tedarikçi seçimi, bilgi paylaşımı ve erteleme uygulamaları ile sınırlandırılacaktır.

Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamaları, çalışma kapsamında şu şekilde ifade edilmektedir:

2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY)

Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamaları (TZYU), tedarik zincirini etkili olarak yönetebilmek için bir örgütte üstlenilen faaliyetlerin bütünüdür (Ungan, 2011: 309). *Müşteri ilişkileri yönetimi (MİY)*, müşterilerle iş yapmayı uzun vadede en karlı noktaya taşımaya çalışan bir yaklaşımdır (Civelek, 2016: 238). Müşteriler/tüketiciler artık daha karmaşık ve değişken isteklerde bulunmakla birlikte fikirlerini kendilerine daha çok değer kattığını düşündükleri

hizmet ve ürün seçeneklerinden yana kullanılmaktadırlar. Günümüzde işletmelerin önemle üzerinde durdukları noktalardan biri, mevcut müşterileri elde tutmak ve bunun yanında potansiyel müşterileri de mevcut müşteriler haline getirmektir (Özilhan, 2010: 22).

MİY üç temel bileşenden meydana gelmektedir. Bunlardan ilki insandır. Müşterilerin istek ve beklentilerini belirlemek ve bu istek ve beklentileri karşılayacak şekilde her müşteriye özel çözümler üretmektir. Bu bileşenlerden ikincisi süreçtir. Personelin aktardığı müşteri beklentilerini etkin ve hızlı süreç düzenlemesiyle müşteri merkezli bir yapıya dönüşümünü sağlar. Bu bileşenlerin üçüncüsü ise teknolojidir. Müşteri bilgilerini işletme içerisinde tüm süreç boyunca yönetebilen ve bununla birlikte işletmenin müşterilerinin yeni isteklerine de çözüm üretebilen teknolojik alt yapıyı sunmaktır. MİY bir birimin ya da bir personelin işi olmayıp tüm işletmenin tüm birimlerinin katılımını gerekli kılan bir takım işidir (Urk, 2016: 59).

MİY'in faydalarını müşteri ve işletme açısından ikiye ayırabiliriz:

Müşteri açısından müşteri ilişkileri yönetiminin yararları; müşterilerin zaman harcayacak işlemlerden uzaklaşarak asıl görevlerine daha fazla zaman ayırmalarını sağlamaktadır. Zamanlarını düzenli kullandıklarında verimlilik artmaktadır. Müşterinin işletmeye giderek öğreneceği bilgiyi işletmenin web sitesinden öğrenmesi örnek verilebilir. Bunun yanında müşteriler daha ucuza daha kaliteli mal ya da hizmet alabilir. Satış öncesi ya da satış sonrasında yapılmakta olan faaliyetler ile müşterilerin kalite standartları yüksek hizmet ve ürünlere ulaşmasını sağlayarak, faydalarının maksimuma çıkarılması veya maliyetlerin minimuma indirilmesi ile özetlememiz mümkündür (Korkmaz, 2010: 26).

MİY stratejileri bir yandan müşteri sadakatini ve devamlılığını iyileştirmekte diğer yandan da iş süreçlerinin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır. MİY bir yandan işletmelerin en iyi müşterilerini tespit etmelerine yardımcı olmakta diğer yandan da daha açık ve ölçülmesi mümkün hedefler aracılığıyla pazarlama süreçlerinin yönetilmesine katkıda bulunmaktadır (Rahımı, 2013: 10).

2.2.Stratejik Tedarik Ortaklığı

İşletmeler yaşam sürelerini ve rekabet güçlerini artırmak için biçimsel ya da biçimsel olmayan legal ya da fiili sınırlar içerisinde bir araya gelerek işletme bazında sahip oldukları bilgilerini ve kaynaklarını birleştirme gereksinimi duymaktadırlar. Dolayısıyla işletmeler bu şekilde ortaklık ilişkisi kurarak bir rekabet gücü meydana getirmektedirler. İşletmelerin yapmış olduğu dayanışma, iş birliği ve kaynak birleştirme faaliyetlerinin geneline stratejik ortaklık adı verilmektedir (Aydıntan, 2003: 139).

Stratejik ortaklık, uzun süre beraber çalışmayı, birlikte plan yapmayı ve işletmelerin problemlerine beraber çözüm bulmayı sağlar. Bu ortaklık, işletmeler arasında stratejik olan, teknoloji, pazar ve ürün gibi alanlardaki faydaları paylaşmayı teşvik etmektedir (Yayla ve Ungan, 2019: 6).

Stratejik tedarikçi ortaklığı, üretilen ürünlerin pazarda tutması için sorumluluk yüklenmeye razı olan az sayıdaki tedarikçinin ortaklıklarla daha verimli çalışmalarına imkân verir. Ürün tasarımlarına katkı sağlayan tedarikçiler daha maliyetin etkin olduğu tasarım alternatifleri sunabilir, en uygun bileşenleri ve de teknolojiyi seçmelerine ve bunun yanında tasarımları değerlendirme konusunda yardımcı olabilirler. Önemli ortaklığı olan işletmeler birbirleriyle

daha yakın ilişki içerisinde bulunabilirler ve bunun sonucunda boşa harcanacak emek ve zamanın önüne geçmiş olabilirler (Yayla ve Ungan, 2019: 6).

İşletmelerin sahip oldukları yetenekler ve kaynaklar rekabet avantajı sağlamada ve yaşam sürelerini uzun süre devam ettirebilmelerinde çok önemlidir. Kaynaklar, yetenekler ve işletmeyi meydana getiren unsurlar ya da bu unsurların kullanımı bakımından yetersiz olabilmektedirler.

İşletmelerin stratejik ortaklık yapma sebepleri temelde üç sebepten kaynaklanmaktadır; bunlardan ilki, işletmenin tek başına geliştiremediği tamamlayıcı ürün ve hizmetleri diğer işletmelerden almak durumunda kalmalarıdır. İkincisi, işletmeye gerekli olan yetenek ve kaynakları bir araya getirerek işletmenin değerini artırmak. Üçüncü neden ise, diğer işletmelerden yeni beceriler yetenekler öğrenerek işletmenin değerine değer katmaktır. Kurulan bu ittifaklar işletmenin eksiklerini giderme, öğrenen bir işletme olma ve kaynak kullanımı bakımından değerlidir. İşletmeler bu stratejik ortaklıkları kendi başlarına ulaşamadıkları amaçlarına ulaşmak için bir araç olarak kullanmaktadırlar (Demir ve Oktay, 2010: 2-3).

2.3.Tedarikçi Seçimi

Günümüzde sürekli gelişen teknolojisi ve ürün alternatifleriyle birlikte ürünlerin özelliklerinde önemli oranda gelişme sağlanmıştır. Ürünlerin parça sayılarında meydana gelen artış işletmeleri parça üretiminden parça tedarikine yönlendirmiştir. Bu durum ürün ya da hizmet sunan kişilere verilen tedarikçi kavramının gündeme gelmesini sağlamıştır. Tedarikçi, en iyi kalitede ve uygun fiyattaki ürün ve hizmeti en iyi şekilde organize eder. Tedarikçiler en iyi ürün ve hizmette maliyetin düşürülmesi, en iyi ürün ve hizmetin tasarlanması ve kalitenin daima artırılmasını sağlayarak üreticinin performansını her zaman yüksek tutar (Acar ve Köylüoğlu, 2020: 421). Tedarikçi seçimini tanımlamak gerekirse; üretimde kullanılacak hammadde, yarı mamul ve diğer gerekli malzemelerin ne kadar ne zaman ve hangi tedarikçiden alınacağına belirlenmesidir (Günel, 2010: 12).

Tedarikçi seçiminin amacı, uzun vadede alıcı-tedarikçi ilişkilerini güçlendirip işletmelerin rekabet güçlerini artırmaktır. Tedarikçi seçimi, bir işletmenin ihtiyaçlarını en iyi şekilde ve maliyet olarak işletmeye en uygun maliyetle karşılayan tedarikçinin seçimini amaç edinmektedir. Tedarikçi seçimi birçok kriter kullanılan bir süreçtir ve işletmeler için stratejik öneme sahiptir (Demirtaş ve Akdoğan, 2014: 207).

2.4.Bilgi Paylaşımı

Bilgi paylaşımı, tedarik zinciri ortakları için önemli olan bilgilerin paylaşımı ile ilgilidir. Bilgi paylaşımı, tedarik zincirindeki sorunları çözmeye yöneliktir ve tedarik zincirinin etkinliğini artıran önemli bir unsurdur. Bilgi alışverişi birimler arası koordinasyon için çok önemlidir (Gilanlı vd., 2019: 55).

İşletmeler arası bilgi paylaşımı, tedarik zincirindeki ortaklar arasındaki bilgi kazanımı olarak gösterilebilir. Ortak işletmeler kendi çevrelerini, kendi kurallarını ve olanaklarını kullanarak kendi bilgilerini oluşturabilirler (Çemberci vd., 2015: 143).

İşletmeler arasındaki bilgi paylaşımı işletmelerin performanslarını artırmaktadır. Paylaşılan bilgi çeşitleri, sipariş oranları, tahminlerin doğruluğu, stok seviyeleri, satış dataları ve

siparişlerin zamanında teslimidir (Gilanlı vd., 2019: 55). Bazı araştırmalara göre işletmeler arası bilgi paylaşımının birçok avantajı vardır. Bu avantajlardan bazıları; stokları azaltma ve iyi stok yönetimi, maliyetleri azaltma, belirsizliklerin azaltılması, kurumsal verimlilik ve daha iyi hizmet sunumu, genişletilmiş şebeke ağı, optimum düzeyde kapasite kullanımı (Şahin, 2018: 31), müşteri beklentilerine daha hassas olma, müşteri beklentilerini daha kısa sürede cevap verme (Çemberci vd., 2015: 144), artan üretim, örgütsel verimlilik, işletmeler arası sosyal bağların kurulması ve geliştirilmesi, sorunları önceden tespit etme, siparişlere zamanın da cevap verme, pazara en iyi zamanda girme (Gilanlı vd., 2019: 55) şeklinde sıralanabilir.

Tedarik zinciri yönetimi, bütün pazarlama, ürün çeşitlendirme, satış, finans ve bilgi teknolojilerinin haricinde lojistik ve üretim faaliyetlerini de içine katarak bu süreçlerin düzenli bir şekilde yönetilmesini sağlamaktadır. Bu yönetimin sağlanmasında aşağıdaki üç önemli akış bulunmaktadır (Koçoğlu, 2010: 61).

1. Fiziksel Akış: bu akış tek yönlüdür (tedarikçiden müşteriye olacak şekilde).
2. Finansal Akış: müşteriden satıcıya olan akıştır.
3. Bilgi Akışı: Tedarik zinciri ortakları arasında karşılıklı olarak sağlanan bir akıştır.

TZY' de koordinasyon ancak işletmeler arasında bilgi paylaşımının olması halinde sağlanmaktadır. Paylaşılan bu bilgiler üretim, programlama ve stok kontrolleri için çok önemlidir. TZY içerisinde bilgi paylaşımı eksikliğinden kaynaklanan tedarik zincirinin alt birimlerinden üst birimlerine doğru talep bildirimlerinde miktar değişikliği görülmektedir. Bu değişikliklerin adına "kamçı etkisi" denmektedir (Urk, 2016: 79).

TZ üyeleri arasındaki bilgi akışında oluşabilecek bilgi çarpıklığı, zaman ve enerjinin gerektiği şekilde kullanılmamasından kaynaklı aşırı bir şekilde stok yatırımları, verimsiz müşteri servisleri, kar kayıpları, gelir kayıpları, kapasite planlarında sapma, uyulmasında zorluk çekilen üretim tabloları gibi verimsizlikler meydana gelmektedir (Paksoy ve Keskin, 2006: 484).

2.5. Erteleme

Erteleme, ilk olarak Alderson tarafından ortaya çıkartılan ve daha sonra ise Bucklin tarafından geliştirilen bir kavramdır. Bu kavram üretim süreci ve fiziksel olarak dağıtım sürecinde gerekli olan en son yerde ürünlerin şeklini, bilgilerini veya yerini değiştirmenin bir yolu olarak görülmektedir (Ferreira vd., 2014).

Tedarik zincirindeki birimlerden bazılarının ürün çeşitliliğiyle ilgili risk taşımak zorunda olacağı ve erteleme bu riski sadece bir birimden diğer bir birime aktaracağı ileri sürülmektedir. Ancak imalat işletmeleri, geleneksel yöntem olan stok için üretme yönteminden siparişe göre üretim yöntemine geçtiklerinden erteleme, bu işletmeler için çok avantajlı bir yöntem olmuştur (Urk, 2016: 81). Tedarik zinciri yönetiminde kullanılabilecek farklı erteleme tipleri bulunmaktadır. Bunlar; etiketleme, paketleme, montaj, imalat ve zamanla ilgili ertelemelerdir (Ferreira vd., 2020).

Ferreira vd. (2014)'ne göre imalat ve lojistik olmak üzere iki tip erteleme vardır. İmalat ertelemesi, ürünleri üretim stoklarda bekletmek yerine tüketiciden nihai ürünün özellikleri gelene kadar ertelenir. Lojistik ertelemesi, işletmelerde üretilen nihai ürünleri bir merkezde

bekletmeyi kapsamaktadır. Bu yöntemle stoktaki ürünlerin yer değiştirmesi müşterinin sipariş vermesine kadar ertelenmektedir. Sipariş oluştuğunda ürün müşteriye gönderilmektedir.

Erteleme stratejisi, envanter eskimesi durumunu etkin olarak azaltmakta ve istenmeyen ürünlere sahip olma ile bağlantılı risk ve belirsizlik maliyetlerini ortadan kaldırmaktadır. Ancak bu strateji kendi müşterileri için doğru ürünler üretmek yada tahsis etmek için tedarik zinciri aracılığıyla yaygınlaşmayı sağlamaya yönelik entegre ve çevik bir tedarik zinciri gerektirmektedir. Erteleme stratejisinin işletmelere kazandırdıkları şu şekilde sıralayabiliriz (Urk, 2016: 84):

Müşterilerin beklentilerine göre ürünlerin üretiminin tamamlanması ve böylelikle müşteri memnuniyetini sağlamak. Tedarik zinciri yönetimi süreci içerisinde stoktaki ürünlerin azaltılmasıyla fiyat dalgalanmasından kaynaklanacak olan zarardan korunmak ve stok maliyetlerini azaltmak. Stok için üretme politikasından müşteri talebi için üretme politikasını benimsemek böylece pazar trendini yakalayarak karlılığı yükseltmek.

Sonuç olarak, erteleme stratejisinin ürün çeşitliliğinin, talep belirsizliğinin ve ürün birim değerinin yüksek olduğu, bununla birlikte ürün yaşam süresinin de kısa olduğu sektörlerde uygulanmasının başarılı sonuçlar doğuracağı düşünülmektedir. Elektronik ve giyim sektörlerinde bu görülmektedir (Toptancı, 2013: 78).

2.6.Literatür Çalışması

Öztürk ve Tekin'in (2020) çalışmaları kapsamında Ankara'da faaliyet gösteren 90 gıda işletmesinde kolayda örnekleme yöntemiyle veriler toplanmıştır. Çalışmada uygulanan korelasyon analizi neticesinde TZY ile işletme performansı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit edilmiştir. Bunun yanında yapılmış olan regresyon analizi sonucuna göre ise işletme performansında meydana gelen değişimin %71'inin TZY' den kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Urk (2016) TZYU' nun TZY performansı ve işletme performansına etkisini tespit etmek amacıyla yapmış olduğu çalışmada, TZYU' nun TZY performansı ve işletme performansını artırdığı yönünde olumlu etkiler olduğuna yönelik bulgulara ulaşmıştır.

Güçlü (2010) yapmış olduğu tez çalışmasında, turizm sektöründe faaliyette bulunan 3, 4 ve 5 yıldızlı otellerde tedarik zinciri yönetimi boyutlarının işletme performansı üzerine etkisini araştırmıştır. Bu araştırma sonucunda TZY boyutlarından yenilikçilik, rekabetçilik, kurumsal gelişime katkı, ilişki gücü ve müşteri ilişkileri boyutlarının İşletme Performansı (İP)'ni pozitif etkilemediği ancak hız ve esneklik boyutunun İP'i pozitif yönde etkilediği bulgularına ulaşmıştır.

Yağcı (2009) 'nın çalışması ile Ege bölgesinde faaliyette bulunan dört ve beş yıldızlı oteller ve birinci sınıf tatil köylerinden anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Müşteri ilişkileri veri tabanından alınan bilgiler ve uygun malzemelerin tedariki ile maliyetlerin azaltılması, müşteri memnuniyetinin sağlanması ve genel işletme performansının artıp artmadığının tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Araştırmalar sonucunda müşteri ilişkilerinin, konaklama işletmelerinin genel performansı üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Civaroğlu (2006) Trakya Bölgesi'nde yaptığı çalışması ile TZYU' nun ilaç sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin performanslarına olan etkilerinin ampirik olarak tespit etmeyi amaçlamış, çalışma sonucunda TZYU' nun işletme performansına anlamlı katkıların olduğu tespit edilmiştir.

Alan yazın araştırmasında da görüldüğü üzere tedarik zinciri uygulamalarının işletmelerin performansları üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Özellikle işletmelerin başarısının tedarik zincirinin diğer halkalarına bağlı olduğu günümüz rekabet koşullarında bu zincirin başarıyı artıracak yönetsel uygulamaların performans üzerinde oluşturduğu etkiyi ölçmek gerek tedarik zinciri gerekse de işletmeler açısından büyük önem taşımaktadır. Bu açıdan çalışmanın, sonuçları itibariyle önem taşıdığı düşünülmektedir.

3. METODOLOJİ

Tedarik zinciri yönetiminin değişkenleri; tedarikçi gelişimi, stratejik tedarikçi ortaklığı, müşteri ilişkileri yönetimi (MİY), bilgi paylaşımı ve erteleme olarak belirlenmiştir. Çalışmanın amacı doğrultusunda ve literatüre dayandırılarak oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

H₁: TZYU' nun işletme performansına pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: TZYU'nun alt boyutlarından bilgi paylaşımının işletme performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

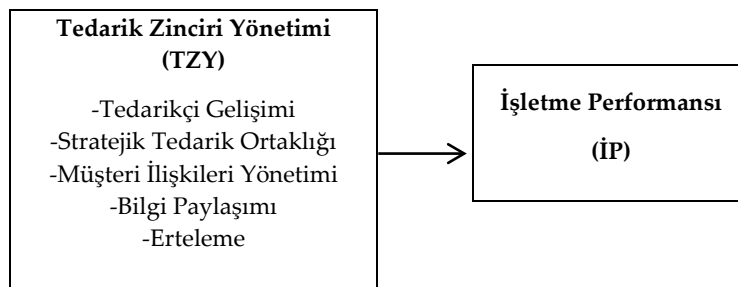
H₃: TZYU'nun alt boyutlarından tedarikçi gelişiminin işletme performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H₄: TZYU'nun alt boyutlarından stratejik tedarikçi ortaklığının işletme performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H₅: TZYU'nun alt boyutlarından müşteri ilişkileri yönetiminin işletme performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H₆: TZYU'nun alt boyutlarından ertelemenin işletme performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Çalışmanın amacı doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli şu şekildedir;



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın evrenini; Gaziantep ilindeki OSB'lerde bulunan 1100 üretim işletmesi oluşturmaktadır. Evrende %95 güven aralığında ve %5 hata payına göre örneklem büyüklüğünün en az 254 olması gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin 2016, 132). Ancak pandemi kısıtlamaları, ilgili yöneticilerin işletmede bulunamaması veya anketi cevaplamak

istememeleri gibi nedenlerden dolayı 176 üretim işletmesinin verileri analize tabi tutulmuştur.

Araştırma kapsamında hazırlanan ölçek işletmelerde bulunan üst düzey yöneticilere ve tedarik ve lojistik sorumlusu olan orta düzey yöneticilere uygulanmıştır. Araştırmanın örnekleme belirlenirken basit tesadüfi örnekleme yöntemine başvurulmuştur. Bu yöntem sayesinde belirlenen evren içerisindeki tüm üretim işletmelerine eşit düzeyde örnekleme girme şansı verilmektedir. Ayrıca küçük ölçekli evrenler için en işlevsel yöntemlerden biridir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 138).

Anket ölçeği üç bölümden oluşmaktadır. Bunlar; Tedarik Zinciri Yönetimi Ölçeği, İşletme Performansı Ölçeği ve demografik bilgilerdir.

Araştırma kapsamında kullanılan Tedarik Zinciri Yönetimi Ölçeği Urk (2016) tarafından doktora çalışmasında kullanılmıştır. Ölçek sekiz boyuttan ve 32 ifadeden oluşmaktadır. Ancak çalışma kapsamında ölçeklerin geçerliliklerinin belirlenmesi amacıyla yapılan Keşfedici Faktör Analiz sonucunda ölçeği oluşturan ifadelerin 5 boyut altında toplandığı görülmüştür. Bu duruma düşük faktör yüküne sahip veya çapraz yüklenme sorunu olan ifadelerin ölçekten çıkarılmasının neden olduğunu söylemek mümkündür. Bu durumun ortaya çıkan boyutlar; Müşteri İlişkileri Yönetimi, Stratejik Tedarikçi Ortaklığı, Tedarikçi Gelişimi, Bilgi Paylaşımı ve Erteleme şeklinde adlandırılmıştır.

İşletme performansı ölçeği literatürde uygulanan, güvenilirliği ve geçerliliği kanıtlanmış (Cronbach's Alpha=0,908) bir ölçektir. Araştırmalar sonunda Özgüner (2017) tarafından doktora çalışmasında kullanılan işletme performansı ölçeğinin tamamı çalışmamızda kullanılmak üzere anket formuna alınmıştır. İşletme performansı ölçeği tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçek 15 sorudan meydana gelmektedir ve işletmelerin genel performanslarını ölçme amaçlanmaktadır.

Araştırmada kullanılan tedarik zinciri yönetimi ölçeği ve işletme performansı ölçeğinin uygulanması sonucu elde edilen veriler SPSS programına yüklenecek şekilde kodlanarak programa yüklenmiş. SPSS ve AMOS programları ile istatistiksel analizler yapılmıştır.

Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) uygulanmıştır. TZY ölçeği analiz sonunda beş boyutlu olduğu tespit edilmiştir. İP ölçeği analiz sonunda tek boyutlu olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) analizinden elde edilen bulgulara göre, maddelerin ilgili faktörleri %95 güven düzeyinde doğruladığı ($p < 0.05$ $p = 0,000$) ve X^2/sd ' nin ve diğer uyum kriterlerinin mükemmel uyum aralıklarında olduğu belirlenmiştir. Regresyon analizi uygulanmıştır. Çalışmadaki ölçekler arası ilişki düzeyini incelemek amacı ile korelasyon analizi uygulanmış ve bulgular yorumlanmıştır.

4. UYGULAMA

Tedarik zinciri yönetimi uygulamalarının işletme performansına etkisini araştırmak üzere Gaziantep ilindeki OSB'lerde bulunan üretim işletmelerinden toplanan veriler analiz edilmiş ve bulgular aşağıdaki gibi ifade edilmiştir.

4.1. Normallik Testleri

Çalışmada uygulanan, ölçekleri oluşturan verilerin normal dağılıp dağılmadığının tespit edilmesi için normallik testleri yapılmıştır. Sosyal bilimlerde çalışmaların normallik testinde en çok kullanılan yöntem olan çarpıklık ve basıklık verileri değerlendirilmiştir. Medrano vd. (2014: 552)' ne göre basıklık ve çarpıklık değerleri +3 ve -3 arasında ise verilerin normal dağılım aralığında olduğu varsayılmaktadır.

Tablo 2. Alt Boyutların Basıklık ve Çarpıklık Değerleri

	Min	Max	Ort.	Std. Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Bilgi Paylaşımı	1,13	5,00	3,89	,61	-1,368	3,901
Müşteri İlişkileri Yönetimi	1,20	5,00	4,47	,61	-2,830	10,971
Erteleme	1,00	5,00	2,38	1,26	,249	-1,185
Tedarikçi Gelişimi	1,00	5,00	2,13	1,39	,741	-1,065
Stratejik Tedarikçi Ortaklığı	2,00	5,00	3,77	,72	-,205	-,448
Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamaları	1,95	4,82	3,56	,52	-,030	,165
İP	1,62	4,92	3,47	,62	-,491	-,519

Tablo 2 incelendiğinde tedarik zinciri yönetimi uygulamaları, tedarikçi gelişimi, stratejik tedarikçi ortaklığı, erteleme ve işletme performansı değişkenlerinin basıklık ve çarpıklık değerleri -3 ile +3 değerleri arasında olduğu görülüyor. Kalaycı (2008: 6)'ya göre çarpıklık ölçüsünün +3 ile -3 aralığında değerler alması durumunda da verilerin normal dağıldığı kabul edilmektedir. Bilgi paylaşımı ve müşteri ilişkileri yönetimi alt boyutlarının normal dağılıma sahip olmadığı görülmektedir. Fakat, sosyal bilimlerin doğası gereği verilerin çoğunlukla normal dağılıma sahip olmadığı yapılan araştırmalarla ortaya konulmuştur. Normal dağılım göstermeyen verilerle ulaşılabilecek sonuçların normal dağılıma sahip verilerle elde edilecek sonuçlardan farklı olmayacağı vurgulanmıştır. Yapılan çalışmalar farklı basıklık ve çarpıklık değerlerine sahip veriler üzerinden yapılan Yapısal Eşitlik Modeli analizi sonuçlarının büyük farklılıklar göstermediğini ortaya koymuştur. Bu nedenle sosyal bilimlerin alanında yapılan bilimsel çalışmalarda normal dağılım varsayımının katı bir şekilde aranmaması kabul edilebilir bir durumdur (Gürbüz ve Şahin, 2016: 219).

4.2. Geçerlilik, Güvenilirlik ve Faktör (Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör) Analizi

TZYU Ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine ait veriler elde edilmiştir. Tedarik zinciri yönetimi uygulamaları ölçeğinde madde analizi sonuçlarına bakıldığında, bir maddenin diğer maddelerle olan ilişkisinin 0,25' in altında olmaması gerektiği için, tedarik zinciri yönetimi uygulamaları ölçeğinden 5,6,7 nolu maddeler ölçekten çıkarılmıştır (Gürbüz ve Şahin, 2016: 312). Geriye 29 madde kalan ölçeğin yeni güvenilirlik düzeyi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3. Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamaları Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizleri

Faktörler	(α)
Bilgi Paylaşımı	0.909
Müşteri İlişkileri Yönetimi	0.876
Tedarikçi Gelişimi	0.913
Erteleme	0.930
Strateji Tedarikçi	0.484
Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamaları Ölçeği (Genel)	0,878

Tablo 3'te tedarik zinciri yönetimi uygulamaları ölçeğine ilişkin güvenilirlik değerleri alt boyutlar halinde gösterilmektedir. Kalaycı (2008: 405)'ya göre güvenilirlik $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu söylemek mümkündür. Tablo 3'te de görüldüğü ölçeği oluşturan alt boyutların güvenilir olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 4'te görüldüğü üzere araştırmaya katılan işletmelerin bilgi paylaşım düzeylerinin iyi olduğu (3,89), yine müşteri ilişkileri yönetimi düzeylerinin (4,47) ve tedarikçi ortaklıklarının (3,77) yüksek düzeyde olduğunu söylemek mümkündür. Bununla birlikte erteleme alt boyutunun (2,38) ve tedarikçi gelişimi (2,13) düzeylerinin düşük olduğunu söylemek mümkündür. Bu sonuç işletmelerde ertelemekten kaynaklı gecikmelerin az olduğunu ve tedarik zincirinin bu açıdan herhangi bir darboğaz yaşamadığını göstermektedir.

Tablo 4. Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamaları Ölçeğine İlişkin AFA Sonuçları

Yargı İfadeleri	Faktörün Açıklayıcılığı %	Özdeğer	Güvenilirlik	Ortalama	Faktör Yükleri
Faktör 1 (BP: Bilgi Paylaşımı)	22,470	5,393	,909	3,89	
20.Tedarikçilerimiz bizimle doğru bilgi paylaşır.					,590
21.Tedarikçilerimiz firmamızı etkileyebilecek her olayda bizi tam olarak bilgilendirirler.					,796
22.Tedarikçilerimiz kendilerine ait tecrübelerini bizimle paylaşırlar.					,627
23.Yeni bir iş planı oluşturmada, tedarikçi firmalarımızla bilgi paylaşımlarında bulunuruz.					,555
24.Tedarikçilerimiz, firmamız ve bizimle iş yapan başka firmaları etkileyebilecek durumlardan ötürü bizleri her zaman bilgilendirir.					,664
25.Tedarikçilerimiz ile doğru zamanda bilgi paylaşımı gerçekleşir.					,634
26.Tedarikçilerimiz ile bilgi paylaşımı kesin doğrudur.					,808
27.Ticari iş birliği yaptığımız tedarikçilerimiz ile bilgi paylaşımı ticari ilişkiyi tamamlayan bir bütündür.					,713
28.Tedarikçilerimiz ile bilgi paylaşımı yeterlidir.					,773
29.Tedarikçilerimiz ile bilgi paylaşımı güvenilirdir.					,813
Faktör 2 (MIY: Müşteri İlişkileri Yönetimi)	15,748	3,779	,876	4,47	
14. Müşterilerimiz ile olan ilişkilerimizde temel ilkimiz, güvenilirlik ve müşteri ihtiyaçlarına en					,641

kısa sürede cevap verebilmektir.				
15. Müşterilerimizin memnuniyeti sürekli gözlemler ve değerlendiririz.				,821
16. Belli aralıklarla geleceğe yönelik müşteri beklentilerini belirleriz.				,796
17. Müşterilerin bizden daha kolay yardım almalarını kolaylaştıracak adımlar atarız.				,821
18. Periyodik olarak müşteri ilişkilerimizin firmamız için önemini gözden geçiririz.				,716
Faktör 3 (TG: Tedarikçi Gelişimi)	12,913	2,926	,913	2,13
1. Firmamız tedarikçi firmanın teknik ve kalite becerilerini arttırmak için elaman istihdam eder.				,848
2. Firmamız mühendisleri tarafından tedarikçi firmalara düzenli saha ziyaretlerinde bulunur.				,830
3. Firmamız tarafından tedarikçilerimizin geliştirilmesi için ekipler oluşturulur.				,829
Faktör 4 (E: Erteleme)	11,442	2,746	,930	2,38
30. Periyodik olarak müşteri ilişkilerimizin firmamız için önemini gözden geçiririz.				,732
31. Firmamız daha müşteri siparişi kesinleşmeden, üretimin en son aşaması montaj hattını tam olarak erteleme imkânı ve kabiliyetine sahiptir.				,877
32. Final montaj hattını tedarik zinciri içerisinde girdinin tedarik süresine veya müşteri siparişlerine bağlı olarak erteleme imkânı vardır.				,857
Faktör 5 (STO: Stratejik Tedarikçi Ortaklığı)	7,238	1,727	,484	3,77
8. Tedarikçi seçimlerinde kalite bizim için birinci sıradadır.				,590
10. Tedarikçilerimizin üretim kalitelerini artırmaları için yardımcı oluruz.				,556
12. Tedarikçilerimizi gelecek planlarımıza ve hedef tespitlerimize dahil eder, birlikte plan yaparız.				,645
KMO = 0.867	Açıklanan Varyans (%)			
Bartlett's= 2838,095	(Toplam= %69,092)			
df= 276	Ölçek Toplam Güvenilirlik= 0,878			
Sig< 0.001				

Ölçeği ve faktörleri oluşturan bütün değişkenlere ait faktör yükleri, alt sınırın (0,30) üstünde olduklarından, iç tutarlılığın ve güvenilirliğin sağlandığı görülmüştür. Güvenilirlik analizine göre, 5,6,7 numaralı maddelerin ölçekten çıkarıldıktan sonra tüm soruların yer aldığı Açıklayıcı Faktör Analizi sonuçlarına göre “Madde 4: Tedarikçi ile iş sonlandırılınca, tedarikçi satışlarını ve iş hacmini kolay bir şekilde başka alıcılara telafi edebilir.”, “Madde 9: Problemleri; genellikle tedarikçilerimiz ile işbirliği içinde çözmeye çalışırız.”, “Madde 11: Sürekli gelişim programlarımızı kendi firmamızda olduğu gibi, anahtar tedarikçilerimizin de uygulamalarını isteriz.”, “Madde 13: Anahtar tedarikçilerimizle yeni ürün geliştirme süreçlerinde aktif olarak birlikte çalışırız.”, “Madde 19: Değişen piyasa şartları için ticaret ortaklarımızı (tedarikçilerimizi) önceden bilgilendiririz” madde yüklerinin iki faktör arasında en az 0.10 luk farklılık oluşturulmaması sonucunda faktör analizinden çıkarılarak analizlere devam edilmiştir.

4, 9, 11, 13, 19. maddelerin ölçekten çıkarıldıktan sonra yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda ölçeği oluşturan 24 ifadenin faktör yükleri 0.555 ile 0.877 arasında bulunmaktadır. Ayrıca KMO değerinin 0,867 olması ve Bartlett's testinin anlamlı sonuç

vermesi, her bir boyut için toplanan verilerin araştırmada kullanılan ölçekle uyumlu bir şekilde faktörler altında toplanabileceğini ve araştırma konusu ile ilgili yazını desteklediğini göstermiştir. Araştırma modelinde bulunan beş faktörden, F1 (Bilgi Paylaşımı) toplam varyansın %22,470' ini, F2 (Müşteri İlişkileri Yönetimi) %15,748' ini, F3 (Erteleme) %12,193' ünü, F4 (Tedarikçi Gelişimi) %11,442' sini, F5 (Stratejik Tedarikçi Ortaklığı) %7,238' ini açıklamaktadır.

Tablo 5. Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamaları Ölçeğine Ait DFA Sonuçları

Ölçüm Adı	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Modelin Ulaştığı sonuç	Modelin Başarı Düzeyi
χ^2/df	$0 < \chi^2/sd < 3$	$0 < \chi^2/sd < 5$	2,342	+
RMSEA	$RMSEA \leq .05$	$RMSEA \leq .09$	0,088	+
NFI	$.95 \leq NFI < 1.0$	$.80 \leq NFI < 1.0$	0,813	+
NNFI (TLI)	$TLI \geq .95$	$TLI \geq .80$	0,863	+
CFI	$CFI \geq .95$	$CFI \geq .80$	0,882	+

Schermelleh ve Moosbrugger, (2003)

Bir modelin kabul edilebilir uyum ya da mükemmel uyumda olduğunun belirlenmesinde kullanılan en önemli uyum kriterinin χ^2/sd ' dir. (Schermelleh-Engel ve Moosbrugger, 2003). χ^2 önerilen model ile verinin uyumunu test etmektedir. Bu uyumun anlamsız olması, önerilen model ile örneklem kovaryanslarının benzer olduğunu anlamına gelmektedir. χ^2/sd χ^2 değeri örneklemden etkilendiğinden dolayı serbestlik derecesine oranı daha güvenilir sonuçlar vermektedir. RMSEA Serbestlik derecesini de dikkate alarak modelin örneklem kovaryansı ile ne derece uyumlu olduğunu sunmaktadır. CFI; serbestlik derecesini ve örneklem büyüklüğünü gör önüne alarak test edilen modeli temel modele göre karşılaştırmaktadır. NFI; CFI' dan farklı olarak χ^2 dağılımının gerektirdiği koşullara bağlı olmaksızın karşılaştırma yapmaktadır. TLI(NNFI); NFI'nın serbestlik derecesi dikkate alarak hesaplanmış halini ifade etmektedir. IFI; örneklem büyüklüğü ve modelin karmaşıklık derecesini dikkate alarak modelin uyumunu test etmektedir (Gürbüz, S. 2019: 34).

Ölçeğe ait RMSEA kriteri ilk aşamada istenilen düzeyde çıkmadığı görülmüştür. Bunun üzerine ölçeğin veri ile uyum iyiliğini yükseltmek amacıyla DFA'nın Modifikasyon İndeksleri (MI) incelenmiştir. Bu kapsamda, uyum iyiliği değerlerinde en fazla iyileşme sağlayacağı tespit edilen, birbiri arasındaki kovaryans değerlerinin yüksek olduğu belirlenen s21-s22, s28-s29, s17-s18 maddeleri arasında modifikasyon yapılmıştır. Modifikasyonlar, modelde orijinal olarak görülemeyen ancak ilgili düzenlemelerin yapılması yoluyla ki-kare miktarında meydana gelebilecek iyileşmeleri gösteren indekslerdir. Modifikasyonlar uyum iyiliği değerlerine ulaşıncaya kadar devam ettirilebilir (Meydan ve Şeşen, 2015: 38; Özgüner, 2019: 74). Uygulanan DFA analizi sonucunda, maddelerin ilgili faktörleri %95 güven düzeyinde doğruladığı ($p < 0.05$ $p = 0,000$) ve χ^2/sd ' nin ve diğer uyum kriterlerinin mükemmel uyum aralıklarında olduğu belirlenmiştir.

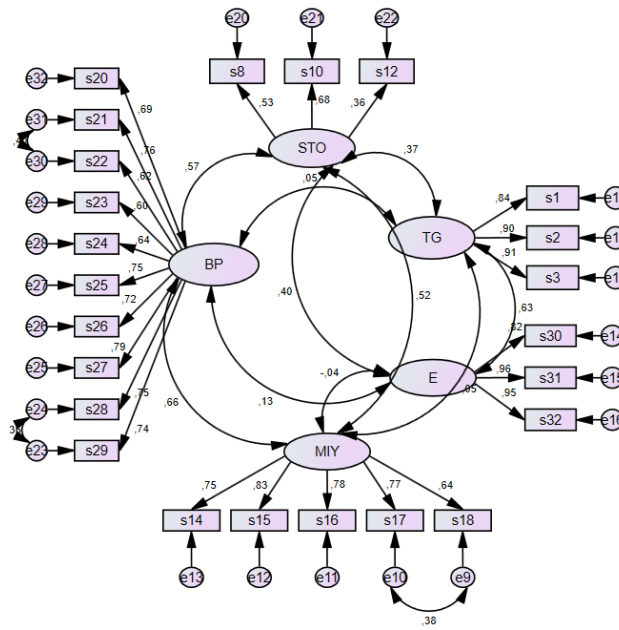
Tablo 6. Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamaları Ölçeğine Ait Regrasyon Katsayıları Tablosu

			Estimate	S.E.	C.R.	P
s18	<---	MIY	,637			
s17	<---	MIY	,774	,136	10,417	***
s16	<---	MIY	,783	,157	8,318	***
s15	<---	MIY	,825	,169	8,602	***
s14	<---	MIY	,754	,150	8,097	***
s30	<---	E	,820			
s31	<---	E	,958	,066	16,591	***
s32	<---	E	,945	,066	16,342	***
s1	<---	TG	,838			
s2	<---	TG	,895	,077	14,857	***
s3	<---	TG	,911	,070	15,170	***
s8	<---	STO	,528			
s10	<---	STO	,684	,336	4,997	***
s12	<---	STO	,360	,300	3,517	***
s29	<---	BP	,744			
s28	<---	BP	,754	,074	12,496	***
s27	<---	BP	,792	,101	10,458	***
s26	<---	BP	,723	,106	9,479	***
s25	<---	BP	,746	,098	9,801	***
s24	<---	BP	,645	,115	8,395	***
s23	<---	BP	,603	,140	7,816	***
s22	<---	BP	,623	,115	8,067	***
s21	<---	BP	,763	,121	10,044	***
s20	<---	BP	,687	,109	8,982	***

Yukarıdaki tablodaki verilere göre her bir ikili ilişki için “p” değerleri 0,05’ten küçük olduğu için, faktör yüklenimleri önemlidir. Faktör yüklenimlerinin önemli çıkması maddelerin, faktörlere doğru yüklendiği anlamına gelmektedir (Karagöz, 2017: 481-482). Bunun sonucunda tedarik zinciri yönetimi uygulamaları ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi yapısı açıkça görülmektedir (Tablo .6).

Tedarik zinciri yönetimi uygulamaları alt boyutlarından Bilgi Paylaşımı (BP) boyutunda en etkili değişkenin 0,792’lik katsayı ile s27 “Ticari iş birliği yaptığımız tedarikçilerimiz ile bilgi paylaşımı ticari ilişkiyi tamamlayan bir bütündür.” maddesi olduğu belirlenmiştir. Müşteri

İlişkileri Yönetimi (MIY) boyutunda en etkili maddenin 0,825'lik katsayı ile s15 "Müşterilerimizin memnuniyeti sürekli gözlemler ve değerlendiririz.", Erteleme (E) boyutunda 0,958'lik katsayı ile s31 "Firmamız daha müşteri siparişi kesinleşmeden, üretimin en son aşaması montaj hattını tam olarak erteleme imkanı ve kabiliyetine sahiptir.", Tedarik Gelişimi (TG) boyutunda 0,911'lik katsayı ile s3 "Firmamız tarafından tedarikçilerimizin geliştirilmesi için ekipler oluşturulur.", Stratejik Tedarikçi Ortaklığı (STO) boyutunda ,684' lük katsayı ile s10 "Tedarikçilerimizin üretim kalitelerini artırmaları için yardımcı oluruz." maddeleri olduğu belirlenmiştir.



Şekil 2. Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamaları Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Bilgi paylaşımı alt boyutu ile Stratejik Tedarikçi Ortaklığı alt boyutu arasında 0.567, Müşteri İlişkileri ile 0.657 düzeyinde ilişki bulunmaktadır. Müşteri İlişkileri alt boyutu ile Stratejik Tedarikçi Ortaklığı arasında 0.525 düzeyinde ilişki bulunmaktadır. Stratejik Tedarikçi Ortaklığı alt boyutu ile Tedarikçi Gelişimi alt boyutları arasındaki ilişki 0.370, Erteleme ile 0,403 olarak belirlenmiştir. Erteleme alt boyutu ile Tedarikçi Gelişimi alt boyutları arasında 0,632 düzeyinde ilişki bulunmaktadır.

İşletme Performansı ölçeğine madde analizi sonuçlarına bakıldığında, bir maddenin diğer maddelerle olan ilişkisinin 0,25' in altında olmaması gerektiğinden, işletme performansı ölçeğinden 8 nolu madde ölçekten çıkarılmıştır. Geriye 14 madde kalan ölçeğin nihai güvenilirlik düzeyi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 7. İşletme Performansı Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizleri Sonuçları

Maddeler	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ip1	45,09	61,615	,717	,897

ip2	44,52	63,942	,552	,903
ip3	45,20	64,983	,264	,923
ip4	44,08	67,468	,306	,912
ip5	44,86	60,667	,792	,894
ip6	44,79	62,156	,758	,896
ip7	44,95	63,369	,655	,899
ip9	44,51	65,143	,546	,903
ip10	44,89	62,131	,714	,897
ip11	44,82	60,797	,770	,894
ip12	44,99	61,480	,789	,894
ip13	44,95	62,575	,712	,897
ip14	44,19	63,414	,551	,903
ip15	44,87	61,669	,709	,897

Tablo 7 de bulunan işletme performansı ölçeğine ilişkin ölçeğinden 8 nolu madde ölçekten çıkarıldıktan sonraki madde analizi sonuçları incelendiğinde, ölçekten madde çıkarıma gerek bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. 14 maddelik ölçeğin genel güvenilirlik düzeyleri incelendiğinde ölçeğin güvenilirliğinin yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir. (Cronbach's Alpha=0,908)

Güvenilirlik analizi sonucu 8 nolu maddenin ölçekten çıkarılmasından sonra tüm soruların bulunduğu Açıklayıcı Faktör Analizi sonucunda tek faktörlü yapıda olan işletme performansı ölçeğinde faktör yükü 0,30' un üzerinde olmadığından dolayı ip3 "Ürün/hizmet üretip piyasaya verme süremiz rakiplerimizden hızlıdır" maddesi ölçekten çıkarılmıştır. Kalan 13 maddeyle yapılan açıklayıcı faktör analizine ait faktör yükleri, alt sınırın (0,30) üzerinde olduğu tespit edildiğinden, iç tutarlılığın ve güvenilirliğin sağlandığı görülmüştür. Faktör yükleri 0.309 ile 0.859 arasında bulunmaktadır. Ayrıca KMO değerinin 0,911 olması ve Barlett's testinin sonucunun anlamlı olması, her boyut için toplanan verilerin araştırmada kullanılan ölçekle uyumlu bir şekilde faktörler altında toplanabileceğini ve araştırma konusu ile ilgili yazını desteklediği görülmektedir. Araştırma modeli toplam varyansın %53,990'ını açıklamaktadır.

Tablo 8. İşletme Performansı Ölçeğine Ait DFA Sonuçları

Ölçüm Adı	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Modelin Ulaştığı sonuç	Modelin Başarı Düzeyi
χ^2/df	$0 < \chi^2/sd < 3$	$0 < \chi^2/sd < 5$	2,284	+
RMSEA	$RMSEA \leq .05$	$RMSEA \leq .09$,086	+
NFI	$.95 \leq NFI < 1.0$	$.80 \leq NFI < 1.0$,915	+
NNFI (TLI)	$TLI \geq .95$	$TLI \geq .80$,931	+
CFI	$CFI \geq .95$	$CFI \geq .80$,950	+

GFI	GFI ≥ .90	GFI ≥ .80	,905	+
-----	-----------	-----------	------	---

Schermelleh ve Moosbrugger, (2003)

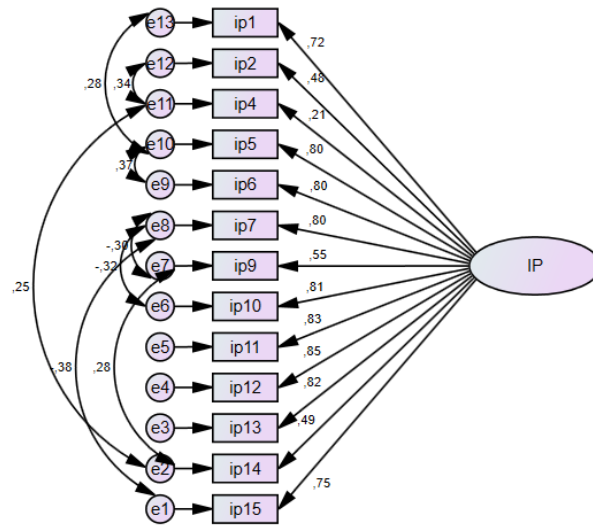
Tablo 8 incelendiğinde ölçeğe ait RMSEA kriteri ilk aşamada istenilen düzeyde çıkmadığından dolayı ip1-ip5, ip2-ip4, ip4-ip14, ip5-ip6, ip7-ip9, ip7-ip10, ip9-ip14, ip7-ip15 maddeleri arasında modifikasyon yapılmıştır. Uyum iyiliği değerlerini iyileştirmek maksadıyla gerçekleştirilecek modifikasyonlar; oluşturulması gereken yeni bağlantıları, modelden çıkarılması gereken değişkenleri ve değişkenler arasında eklenmesi uygun görülen hata kovaryanslarını içermektedir (Bayram, 2016: 57). Yapılan modifikasyonlar uygun uyum indeksleri elde edilirse ölçek kabul edilecektir. Aksi durumda yapılabiliyorsa tekrar düzeltme yoluna gidilir ve bu işleme yeni bir modifikasyon yapılamayana kadar devam edilir (Meydan ve Şeşen, 2015: 41). Uygulanan DFA ile maddelerin ilgili faktörleri %95 güven düzeyinde doğrulandığı ($p < 0.05$ $p = 0,000$) ve χ^2/sd ' nin ve diğer uyum kriterlerinin mükemmel uyum aralıklarında olduğu belirlenmiştir.

4.3. Regresyon Analizi

Tablo 10'daki verilere göre her bir ikili ilişki için "p" değerleri 0,05'ten küçük olması, faktör yüklenimleri açısından önemlidir. Faktör yüklenimlerinin önemli çıkması maddelerin, faktörlere doğru yüklendiği anlamına gelmektedir (Karagöz, 2017: 481-482). Bunun sonucunda işletme performansı ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi yapısı aşağıdaki şekilde açıkça görülmektedir.

Tablo 9. İşletme performansı Ölçeğine Ait Regresyon Katsayıları Tablosu

			Estimate	S.E.	C.R.	P
ip15	<---	IP	,753			
ip14	<---	IP	,488	,104	6,466	***
ip13	<---	IP	,825	,087	11,468	***
ip12	<---	IP	,851	,088	11,892	***
ip11	<---	IP	,825	,096	11,476	***
ip10	<---	IP	,810	,092	11,156	***
ip9	<---	IP	,550	,086	7,271	***
ip7	<---	IP	,797	,102	9,386	***
ip6	<---	IP	,799	,086	11,056	***
ip5	<---	IP	,799	,095	11,050	***
ip4	<---	IP	,209	,095	2,722	,006
ip2	<---	IP	,482	,098	6,387	***
ip1	<---	IP	,722	,097	9,860	***



Şekil 3. İşletme Performansı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

İşletme performansında en etkili değişkenin 0,851' lik katsayı ile ip12 "Faaliyet gelirlerimiz rakiplerimizden yüksektir" maddesi olduğu belirlenmiştir.

4.4. Korelasyon Analizi

Araştırmada uygulanan ölçekler arasındaki ilişki düzeyini incelemek için korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizine göre işletme performansı ile tedarik zinciri yönetimi uygulamaları alt boyutlarından bilgi paylaşımı, tedarikçi gelişimi arasında pozitif yönlü düşük kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 10. Ölçeklerin Arasındaki Korelasyon Katsayıları

Değişkenler		BP	TG	STO	MİY	E	TZY	İP
BP	r	1	,050	,387**	,552**	,131	,741**	,229**
	p		,510	,000	,000	,083	,000	,002
TG	r		1	,319**	,061	,611**	,611**	,209**
	p			,000	,418	,000	,000	,005
STO	r			1	,315**	,347**	,648**	,146
	p				,000	,000	,000	,053
MİY	r				1	-,034	,575**	,100
	p					,649	,000	,185
E	r					1	,619**	,054
	p						,000	,476
TZY	r						1	,246**
	p							,001
İP	r							1
	p							

BP: Bilgi Paylaşımı, TG: Tedarikçi Gelişimi, STO: Stratejik Tedarikçi Ortaklığı, MİY: Müşteri

İlişkileri Yönetimi, E: Erteleme, İP: İşletme Performansı

4.5. Yapısal Eşitlik Modellemesi

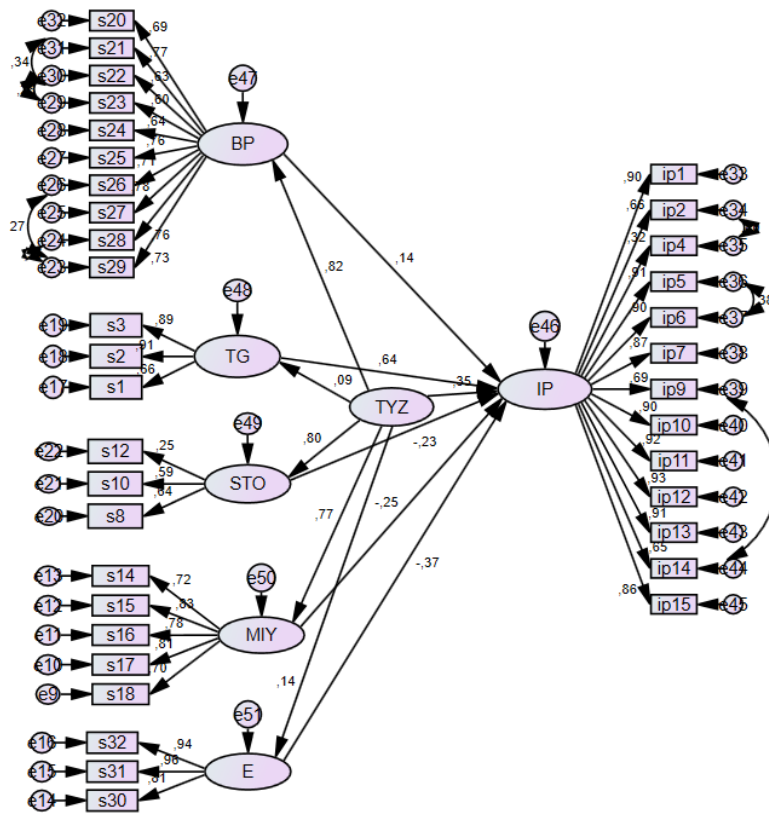
Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezler IBM AMOS 24 Programı ile test edilmiştir. Veriler normal dağılım gösterdiğinden Maximum Likelihood hesaplama metodu ile kovaryans matrisi oluşturulmuştur. Çalışmanın amacına ve modeline uygun olan, örtük değişkenler ile değişkenler arasındaki dolaylı etkilerin test edildiği YEM modeli (yapısal eşitlik modeli) kullanılmıştır (Gürbüz, 2019: 106).

Tablo 11. Yapısal Model İçin Uyum Değerleri

Ölçüm Adı	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Modelin Ulaştığı sonuç	Modelin Başarı Düzeyi
χ^2/df	$0 < \chi^2/df < 3$	$0 < \chi^2/df < 5$	2,309	+
RMSEA	$RMSEA \leq .05$	$RMSEA \leq .09$	0,087	+
NFI	$.95 \leq NFI < 1.0$	$.80 \leq NFI < 1.0$	0,718	+
NNFI (TLI)	$TLI \geq .95$	$TLI \geq .80$,818	+
IFI	$.95 \leq NFI < 1.0$	$.90 \leq NFI < 1.0$,800	+
CFI	$CFI \geq .95$	$CFI \geq .80$,816	+

Schermelleh ve Moosbrugger, (2003)

Model uyum iyiliği değerleri incelendiğinde özellikle CMIN/df (2.30), CFI (0.86), RMSEA (0.08) ve TLI (0,18) başta olmak üzere neredeyse tüm uyum iyiliği değerlerinin kabul edilen eşik değerlerin içerisinde olduğu gözlemlenmektedir. Fakat elde edilen NFI VE IFI değerlerinin iyi uyuma sahip olmadığı görülmektedir. Buna rağmen, elde edilen diğer indekslerin iyi uyum değerlerine sahip olması modelin veri ile uyumlu olduğunu söylemek için yeterlidir. Nitekim, NFI ve IFI değerlerinin eşik değerlerin altında veya eşik değerlere oldukça yakın olması Şimşek (2007)'e göre örneklem büyüklüğünden kaynaklanmakta ve modelin uyum iyiliğini bozmamaktadır (Dağlı, 2015: 212). Araştırmada oluşturulan yapısal modelin test edildiği standardize yol diyagramı Şekil 3'te verilmiştir.



Şekil 4. Standardize Yol Diyagramı

Ölçme modellerinin doğrulandıktan sonra, örtük değişkenli yapısal eşitlik modellemesi ile araştırma hipotezleri test edilmiştir. Analiz sonuçları Şekil 4 ve Tablo 13'te sunulmuştur.

Tablo 12. Araştırma Modeline İlişkin Yapısal Model Standardize Yol Katsayıları ve Analiz Sonuçları

Test Edilen Yol (Hipotezler)	β	S. β	T (CR)	p	Sonuç
TYZ → IP	1,000	,349	-	-	Kabul
TYZ-Bilgi Paylaşımı → IP	,336	,144	1,301	,193	Red
TYZ-Tedarikçi Gelişimi → IP	1,000	,643	-	-	Kabul
TYZ-Stratejik Tedarikçi Ortaklığı → IP	-,570	-,227	-1,609	,108	Red
TYZ-Müşteri İlişkileri Yönetimi → IP	-,650	-,248	-2,511	,012	Kabul
TYZ-Erteleme → IP	-,409	-,367	-6,133	***	Kabul

Tablo 12'deki verilere göre, bilgi paylaşımı→işletme performansı ve stratejik tedarikçi ortaklığı→işletme performansı yolları dışındaki diğer yolların "p" değerlerinin 0,05'den küçük olması ile faktör yüklenimleri ve gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin önemli olduğu görülmüştür. H₂ ve H₄ hipotezleri reddedilmiştir. Şekil 4, Tablo 11-12'deki verilerden yararlanılarak aşağıdaki yorumlar yapılmaktadır:

Öncelikle H₁ (Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamaları→İşletme Performansı) hipotezini test etmek amacıyla Tedarik Zinciri Yönetimi algı düzeyinin dışsal işletme performansı ise içsel

değişken olduğu örtük değişkenli yapısal model test edilmiştir. YEM sonuçlarına göre Tedarik Zinciri Yönetimi algı düzeyinin işletme performansını yordadığı ($\beta=.349$; $p<.01$) tespit edilmiş; bu durumda H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırma modeli kapsamında yapılan yol analizi sonuçlarına göre tedarik zinciri yönetimi alt boyutlarından müşteri ilişkileri yönetimi, erteleme boyutları işletme performansı üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Tedarikçi gelişimi alt boyutu işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir. Bu bağlamda H_3 , H_5 , H_6 hipotezleri kabul edilmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde yoğun olarak yaşanan rekabet ortamında, işletmelerin performansları sadece kendi yeteneklerinden kaynaklanmamaktadır. Bunu belirleyen birden çok faktör bulunmaktadır. Son yıllarda işletmelerin dış kaynaktan yararlanma oranları, tedarik amaçlı küçülme ve ortaklıklar gibi yönelimler işletmelerin tedarikçilere olan güvenini artırmaktadır (Sağbaş, 2015: 58).

Global piyasalarda yeni ürün üretme yönünde devam etmekte olan rekabet ortamı, tüketicileri kaliteli, ancak fiyatı düşük ürünlere yönlendirmiştir. Buradan hareketle, dünya çapındaki firmaların uzun dönemli ve sürdürülebilir performanslı olabilmeleri onların ürün ve süreç yeniliklerindeki performanslarına bağlıdır. Yapılan araştırmalar gösteriyor ki, ürün ve süreç yeniliği küresel piyasalarda yüksek kazançlı rekabet avantajlarının kaynağıdır. Tedarik zincirinde ürün ve yenilik faaliyetlerine dâhil edilen tedarikçiler zaman, maliyet ve tasarım süresi gibi konulardaki faydalarıyla işletmelerin performansının daha yukarı çıkmasını sağlamışlardır (Şen, 2010: 135-136).

Literatürde, tedarikçilerin teslim yeteneğinin işletmelere rekabet avantajı sağladığı görülmektedir. Hız ve güvenilirlik, teslim yeteneğinin iki önemli alt boyutudur. Tedarikçiler teslim yeteneklerini gösterebilmek için alıcıya kesin teslimat tarihi vermeliler ve bu tarihte ürünü teslim etmelidirler. Böylece tedarikçiler, işletmelerin üretim akışını kesmeden üretmelerini sağlayarak performanslarını pozitif yönde etkilerler (Bedük, 2009: 97).

Bu çalışmada, Gaziantep il merkezinde bulunan üretim işletmelerinden toplanan verilerin analiz bulguları yer almaktadır. Gaziantep il merkezinde bulunan üretim işletmelerinde tedarik zinciri yönetimi uygulamalarının işletme performansına etkisi incelenmiştir. Tedarik zinciri yönetimi uygulamalarını oluşturan ifadeler beş boyutta incelenmiştir.

Birinci boyut olan bilgi paylaşımı boyutunda en etkili değişkenin 0,792'lik katsayı ile "Ticari iş birliği yaptığımız tedarikçilerimiz ile bilgi paylaşımı ticari ilişkiyi tamamlayan bir bütündür." maddesi olduğu belirlenmiştir. Paylaşılan bilginin kalitesi ve seviyesinin yüksek olması TZ' nin performansının yükselmesine, maliyetlerin azalmasına ve müşteri hizmet kalitesini artırarak işletmelere pozitif katkılar sunmaktadır (Urk, 2016: 81). İşletmeler ticari hayatlarını devam ettirebilmek için diğer işletmelerle iş birliği yapmak durumundalar. Yapılan iş birliklerinden daha fazla faydalanmak için işletmeler birbirleriyle sürekli bir bilgi alış-verişi içerisinde olmalıdırlar. Bu şekilde iş birliklerinden en üst seviyede faydalanabilirler. Literatürde de bu sonucu destekler çalışmalar bulunmaktadır (Şahin, 2018; Yön, 2007; Urk, 2016).

İkinci boyut olan Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) boyutunda en etkili maddenin 0,825' lik katsayı ile "Müşterilerimizin memnuniyeti sürekli gözlemler ve değerlendiririz." maddesi olduğu belirlenmiştir. İşletmelerin devamlılık sağlayabilmeleri için en önemli değerleri olan müşterilerini sürekli memnun etmeleri gerekmektedir. Bunun için ise müşterileriyle sürekli irtibatla kalmaları gerekmektedir. Bir üründen kaynaklanan müşteri mağduriyetini çözmeli ve müşteriye memnun bir şekilde göndermelidir. Yapılan analiz sonucunda da görülüyor ki tedarik zinciri yönetiminde müşteri memnuniyeti sürekli gözlemlenmektedir. Literatürde de bu sonucu destekler çalışmalar bulunmaktadır (Civelek,2016; Yıldız, 2010; Yayla ve Ungan, 2019; Yağcı, 2009; Güçlü, 2010).

Üçüncü boyut olan erteleme boyutunda en etkili değişken 0,958'lik katsayı ile "Firmamız daha müşteri siparişi kesinleşmeden, üretimin en son aşaması montaj hattını tam olarak erteleme imkânı ve kabiliyetine sahiptir." maddesi olduğu belirlenmiştir. Erteleme işletmeler için önemlidir. Çünkü işletmeler müşteriden sipariş gelene kadar üretimi ertelerler bu şekilde hem müşterinin istekleri doğrultusunda ürün üreterek müşteriye memnun ederler hem de işletmeler ürün üreterek katlanacakları depolama masrafından kurtulurlar. Böylece işletmenin maliyetleri artmamış olur. (Urk, 2016; Yön, 2007; Öztürk ve Tekin, 2020)

Dördüncü boyut olan tedarikçi gelişimi boyutunda en etkili değişken 0,911'lik katsayı ile "Firmamız tarafından tedarikçilerimizin geliştirilmesi için ekipler oluşturulur." maddesi olduğu belirlenmiştir. Anket uygulanan işletmelerin büyük çoğunluğunda tedarikçileri geliştirmek için herhangi bir ekip ile tedarikçi ziyaretleri yapılmamaktadır.

Beşinci boyut olan stratejik tedarikçi ortaklığı boyutunda en etkili değişken 0,684' lük katsayı ile "Tedarikçilerimizin üretim kalitelerini artırmaları için yardımcı oluruz." maddesi olduğu belirlenmiştir. Stratejik tedarikçi ortaklığı işletmeler için kaynak, güç ve sürdürülebilirlik sağlamaktadır. İşletmeler yapacakları bir işte zor olan kısmı ya da ekipmanı olmayan bölümü diğer işletmelerle stratejik ortaklık kurarak daha az maliyetle tamamlar. Kurulan bu ittifaklar işletmelere eksikliklerini tamamlama, öğrenen bir işletme olma ve kaynak kullanımı bakımından katkılar sağlamaktadır (Yayla ve Ungan, 2019; Yön, 2007; Demir ve Oktay, 2010).

İşletme performansı tek boyut olarak incelenmiştir. İşletme performansında en etkili değişkenin 0,851'lik katsayı ile "Faaliyet gelirlerimiz rakiplerimizden yüksektir" maddesi olduğu belirlenmiştir. Müşterilerin de bu işletmeden memnun olduğunu ve işlemlerini bu işletme ile yapmaya devam ettiği ve bu şekilde işletmenin genel performansın arttığı görülmektedir (Civelek, 2016; Yıldız, 2010; Yayla ve Ungan, 2019; Erdem 2013; Güçlü, 2010).

Yapılan çalışmada tedarik zinciri yönetimi uygulamalarının işletme performansına pozitif yönde etkisinin olduğu tespit edilmiştir. İşletmeler karlarını artırmak için ya ürünlerini yüksek fiyata satacaklar ya da maliyetlerini minimum seviyesinde tutacaklar. İşletmeler yoğun rekabet ortamında ürünlerini yüksek fiyatlara satamazlar bundan dolayı maliyetlerini minimum seviyesinde tutmalıdırlar. Bunu ise hammadde tedarik ettikleri zincirlerle daha iyi ilişkiler kurarak sağlayabilirler. Üretim işletmelerinin üretmiş oldukları ürünleri müşterilerine en az maliyetle ulaştırabilmeleri için de yine bir tedarik zincirine ihtiyaçları vardır. Sonuçta, tedarik zinciri yönetimi uygulamalarının işletmelerin hem hammadde tedarikinde hem de ürünlerinin müşterilerine ulaştırılması noktasında en önemli faaliyetlerden birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bundan dolayı işletmeler kar oranlarını

artırmak ve ileriye dönük daha iyi iş yapabilmek için tedarik zinciri yönetimine önem vermelidirler.

Çalışma daha sonra yapılacak olan çalışmalarda tedarik zinciri yönetimi uygulamaları alt boyutlarıyla birlikte, işletme performansı rekabet gücü gibi konularda farklı sektörlerde ve farklı il veya bölgelerde uygulanabilir. Tedarik zinciri yönetiminin alt boyutlarını ayrı ayrı işletme performansına etkisine farklı sektörlerde farklı il veya bölgelerde bakılabilir. Böylece farklı yerlerde yapılan uygulamalar ile işletmelere katkı sağlanmış olunur.

KAYNAKÇA

- Acar, M. (2003). Tarımsal İşletmelerde Finansal Performans Analizi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (20). 21-37.
- Acar, Ö. E., ve Köylüoğlu, A. S. (2020). Sürdürülebilir Tedarikçi Seçiminin Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) Yöntemiyle Analizi. *Third Sector Social Economic Review*, 55(1), 419-440. doi: 10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.20.03.1286
- Aydıntan, B. (2003). Dışa Açılma Yolunda Stratejik Ortaklıklar ve Türk Şirketleri Açısından Önemi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), 135-152.
- Bayram, N. (2016). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: AMOS Uygulamaları. (3.Baskı). Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Bedük, M. (2009). *Tedarik Zinciri Yönetiminin İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Örnek Olay Çalışması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Civaroğlu, G. (2006). *Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamaları Ve Performans Üzerine Etkilerinin Analizi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tez, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Civelek, A. (2016). Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletme Performansına Etkisi: 5 Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 19(2), 233-253.
- Çemberci, M., Sözer, E., & Civelek, M. E. (2015). Firmalar Arası Bilgi Paylaşımı ile Tedarik Zinciri Yönetimi Performansı İlişkisinde Bilgi Kalitesinin Moderatör Etkisi (The Moderating Role of Information Quality on the Relation between Inter-Company Information Share and Supply Chain Management Performance). *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(25), 141-159.
- Dağlı, A. (2015). Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması: Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14 (53). 198-218.
- Demir, C. ve Oktay, S. (2010). Stratejik İttifak Oluşumunda Temel Yeteneklerin Önemi. *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 45-58.
- Demirel, Y. (2007). Bilgi ve Bilgi Paylaşımının İşletme Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 91-106.
- Demirtaş, Ö., ve Akdoğan, A. (2014). Bulanık Ortamda Tedarikçi Seçimi: Savunma Sanayii'ne Yönelik Bir Uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (43), 203-222.

- Erdem, G. (2013). *Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamalarının Benimsenmesinin, Tedarik Zinciri ve İşletme Performansına Etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans, Hitit Üniversitesi, Çorum.
- Ferreira, K. A., Toledo, M. L., and Rodrigues, L. F. (2020). Postponement practices in the Brazilian Southeast wine sector. *The International Journal of Logistics Management*.
- Ferreira, K. A., Tomas, R. N., and Alcântara, R. L. C. (2015). A Theoretical Framework For Postponement Concept in A Supply Chain. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 18(1), 46-61.
- Gilanlı, E., Çetin, O., ve Altuğ, N. (2019). Tedarik Zincirinde Bilgi Paylaşımı ve Lojistik Entegrasyonun Pazara Giriş Hızı Üzerindeki Etkisi. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 8(1), 54-60.
- Günel, S. (2010). *Tedarikçi Seçim Stratejileri ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Uludağ Üniversitesi, Bolu.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. (3.Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S. (2019). *AMOS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 3. Baskı, Ankara: Asil Yayınevi.
- Karagöz, Y., (2017). *SPSS ve AMOS Uygulamalı Nitel-Nicel Karma Bilimsel Araştırma Yöntemleri ve Yayın Etiği*, Nobel yayıncılık.
- Koçoğlu, İ. (2010). *Tedarik Zinciri Yönetiminde Yenilik ve Bilgi Paylaşımının Önemi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Korkmaz, Ö. (2010). *Müşteri İlişkileri Yönetiminin (Crm) Önemi: Bir Hastane Uygulaması*. Yayınlanmamış yüksek lisans, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Medrano, L.A., Liporace, M.F. and Prez, E. (2014). Computerized Assessment System For Academic Satisfaction (ASAS) For First-Year University Student, *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 12 (2). 541-562.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2015), *Yapısal Eşitlik Modellemesi: AMOS Uygulamaları*, 2.Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Özgüner, M. (2019). Tedarik Zinciri Risklerinin Lojistik Performans Üzerindeki Etkisinin Yapısal Eşitlik Modellemesi ile Belirlenmesi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(1), 67-82.
- Özgüner, Z. (2017). *Lojistik Faaliyetlerin Süreçsel Etkinliğinde Rol Oynayan Değişkenlerin İşletme Performansına Etkisinde Lojistik Performansın Aracılık (Mediator) Rolü*. Yayınlanmamış doktora tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.
- Özilhan, D. (2010). Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, sayı (1) 18-30

- Öztürk, D. ve Tekin, M. (2020). Tedarik Zinciri Yönetiminin İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Gıda Sektöründe Bir Uygulama. *Research Journal of Business and Management*, 7(2), 56-66.
- Paksoy, T., ve Keskin, E. (2006). Tedarik Zincirinde Bilgi Çarpıtmasının Etkisi: Kırbaç Etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15), 483-496.
- Rahımı, R. (2013). *Örgüt Kültürü Perspektifi ile Otelcilik Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi: Jurys Inn Zincir Otelleri Örneği*. Yayınlanmamış doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Sağbaşı, M. (2015). *Tedarik Zinciri Yönetiminde Bilgi Teknolojileri, Çeviklik Ve Entegrasyonun Operasyonel Ve Finansal Performansa Etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Schermelleh-Engel, K. Ve Moosbrugger, H. (2003), Evaluating The Fit of Structural Equation Models: Test of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures, *Methods of Psychological Research Online*, Vol:8, No:2, 23-74.
- Şahin, H. (2018). *Tedarik Zincirinde Bilgi Paylaşımının İşletme Performansına Etkileri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Şahin, M. (2019). *Tedarik Zincirinde Risk Yönetiminin İşletme Performansına Etkisi: İstanbul İlinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Şen, M. (2010). *Tedarik Zinciri Yönetiminin Kobilerde İşletme Performansı Üzerine Etkileri Ve Bir Örnek Uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Toptancı, A.R. (2013). *Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamalarının Üretim Performansına Etkileri Konusundaki Yönetici Algulamaları: Kahramanmaraş Gaziantep ve Diyarbakır İllerinde Faaliyet Gösteren İmalat İşletmelerinde Ampirik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Ungan, M.C. (2011). En İyi Tedarik Zinciri Uygulamaları ve Bir Saha Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.16, S.2, s.307-322.
- Urk, H. (2016). *Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamalarının Tedarik Zinciri ve Şirket Performansı Üzerine Etkilerinin Ampirik Analizi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Haliç Üniversitesi, İstanbul.
- Yağcı, K. (2009). *Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamalarının Konaklama İşletmeleri Performansına Etkileri*. Yayınlanmamış doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Yıldız, D. (2010) *Müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) uygulamalarının işletme performansına etkileri ve bir uygulama* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Yön, I. (2007). *Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamalarının Rekabet Gücüne Etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.

İşletme Sermayesi Yönetiminin Teknoloji Firmalarının Özsermaye Kârlılığı Üzerine Etkisi

Effect of Working Capital Management on Equity Profitability of Technology Firms

Umut UYAR^{1*}

Abdirahman RASHID²

¹Pamukkale Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, uuyar@pau.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-6217-8283>

²Yüksek Lisans Öğrencisi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, abdirahmanrashid933@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-0655-9433>

* Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 11.07.2021

Makale Kabul/Accepted: 23.10.2021

Öz

İşletme sermayesi yönetiminin finansal yönetim kararları açısından ciddi öneme sahip olduğundan son yıllarda işletme sermayesi yönetiminin firma karlılığına etkisi tartışılmakta olan konulardan biridir. Bu nedenle çalışmanın temel amacı, Borsa İstanbul'da teknoloji sektöründe faaliyet gösteren 13 firmanın, işletme sermayesi yönetiminin karlılıklarına etkisini araştırmaktır. 2015-2020 yılları arasında firmalara ait çeyreklik finansal tablolar kullanılarak toplam 312 gözlemden yararlanılmıştır. Çalışmada yöntem olarak panel veri analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, çalışmaya dahil olan 11 açıklayıcı değişkenden sadece beş tanesinin bağımlı değişken olan öz sermaye karlılığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi olduğu gözlenmiştir. Bu finansal oranlardan stok devir hızı, aktif devir hızı ve net işletme sermayesinin öz sermaye karlılığı üzerine etkisinin pozitif yönde; cari oran ve kaldıraç oranının ise negatif yönde olduğu tespit edilmiştir. Bu anlamda teknoloji firmalarının likit seviyesini gereksiz arttırmaları durumunda karlılıklarını olumsuz etkilediği, aynı şekilde, toplam borç oranını arttıran firmaların risk düzeylerinin yükseldiği ve karlılıklarının düştüğü tespit edilmiştir. Ayrıca stok devir hızı ve aktif devir hızı oranlarını arttıran firmalar, faaliyetlerini daha verimli gerçekleştirmekte ve sonuç olarak karlılıklarını artırabilmektedir. Son olarak da net işletme sermayesi yönetimine odaklanan teknoloji firmaları karlılıklarını ciddi oranda yükseltebilmektedir.

Abstract

Since working capital management is crucial from the point of view of financial management decisions, the impact of working capital management on firm profitability has been discussed in recent years. For this reason, the main aim of the study is to investigate the impact of working capital management on the profitability of 13 companies listed in the technology sector in Borsa Istanbul. In 2015-2020, a total of 312 observations were collected using the quarterly financial statements of firms. Panel data analysis was applied as a method in this study. According to the findings, only five of the 11 explanatory variables included in the study had a statistically significant effect on the dependent variable, which is return on equity. Among these financial ratios, it was found that stock turn over, asset turnover, and net working capital have a positive effect on return on equity, whereas the current ratio and leverage ratio have a negative effect. In this regard, it is found that if technology firms increase their liquid level unnecessarily, it negatively affects their profitability. The same is true, higher total debt ratio may lead to higher risk levels and lower profitability for firms. In addition, companies that increase stock and active turnover rates perform their activities more efficiently and increase their profitability. Finally, technology companies that concentrate on net working capital management can significantly increase their profitability.

Anahtar kelimeler: İşletme Sermayesi Yönetimi, Firma Karlılığı, Panel Veri Analizi

Keywords: Working Capital Management, Profitability, Panel Data Analysis

JEL kodları: G31, G32

JEL codes: G31, G32

1. GİRİŞ

Son yıllarda, her sektörde iç ve dış rekabetin yükselmesi ve küresel ekonomik krizler nedeniyle işletme sermayesi hayati bir önemi taşır hale gelmiştir. İşletme sermayesi, kısa bir sürede paraya dönüşebilen ve bilanço aktifinde yer alan para, menkul kıymetler, alacaklar, stoklardan oluşmaktadır. İşletme sermayesi ve unsurları bir yıl içinde paraya dönüşebilme özelliği göstermektedir (Aydın vd, 2014: 163). İşletme sermayesi yönetimi açısından teoride iki temel soru bulunmaktadır: Birincisi işletme sermayesi tutarının ne olacağı; ikincisi ise işletme sermayesinin hangi kaynaklara ve nasıl finans edileceğidir (Brigham & Ehrhardt, 2019: 642).

İşletme sermayesi, firmanın tam kapasite ile çalışabilmesi, faaliyetlerini karlı ve verimli bir şekilde sürdürebilmesi, iş hacmini genişletebilmesi, yükümlülüklerini karşılayamama riski ortadan kaldırması, kredi değerliliğini yükseltmesi, beklenmeyen olaylar ve zor durumlara düşme riski ortadan kaldırması için büyük bir önem taşımaktadır (Akgüç, 1982: 201). Bu doğrultuda finans yöneticisinin işletme sermayesi etkin bir şekilde yönetmesi gerekmektedir. Aksi durum, birçok sektörde firmaların iflas riski ile karşı karşıya kalabilmelerine sebep olmaktadır.

Finansman stratejisi açısından konu ele alındığında, likidite ile karlılık arasındaki ters yönlü ilişki dikkat çekmektedir. Likidite arttırıldığı durumlarda, işletmenin yükümlülüklerini zamanında yerine getirmeme riski azalacaktır ve dolayısıyla iflas olasılığından uzaklaşılacaktır. Aksi durumda, karlılık arttırılmaya çalışıldığında, işletmenin likiditesi azalmakta ve yükümlülüklerini yerine getirmeme riski karşı karşıya kalabilmektedir. Kısa vadeli fonlama politikasını kullanılarak riski azalmanın yanı sıra karlılık artacaktır. Başka bir deyişle karlılıkla risk arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır (Akgüç, 1982: 217). Söz konusu ilişki, her sektörde farklılık göstermektedir. Özellikle, son zamanların parlayan sektörü olan teknoloji sektöründe işletme sermayesi yönetimi, büyük önem arz etmektedir. Sabit yatırım maliyetinin yüksek olduğu teknoloji firmalarında, kısa vadeli varlıkların yönetimi, firmaların günlük işleyişleri ve yükümlülüklerini yerine getirebilmeleri açısından ciddi problemler oluşturabilmektedir. Likidite-karlılık dengesinin verimli şekilde oluşturulamaması, teknoloji firmalarının optimal bir karlılık seviyesine ulaşmasını engellemektedir.

Bu çalışmanın temel amacı, Borsa İstanbul teknoloji sektöründe yer alan 21 firmanın işletme sermayesi yönetimi ile karlılık durumlarının incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda 2015-2020 yılları arasındaki çeyreklik finansal tablo bilgileri, panel veri analizi ile araştırılmıştır. Önemi hali hazırda açıklanmış olan işletme sermayesinin teknoloji firmaları açısından ele alınması, literatüre güncel bir konunun dahil edilmesini sağlamaktadır. Teknolojik gelişmeler, yatırımcıların teknoloji firmalarına daha fazla yatırım yapma arzusu taşımalarına neden olmaktadır. Çalışmanın araştırma kurgusunda, yatırımcılara, teknoloji firmalarının işletme sermayesi yönetimi açısından bilgi sağlanması hedeflenmektedir.

Çalışmanın sonraki bölümünde karlılıkla işletme sermayesi arasındaki ilişki ele alan literatür araştırması yer almaktadır. Üçüncü bölümde veri seti ve yöntemin açıklanmasını takiben, analiz bulguları üzerinde tartışılmaktadır. Son olarak sonuç ve önerilerin değerlendirilmesine yer verilmiştir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Son yıllarda firmaların performansı üzerine işletme sermayesi yönetimin etkisi ölçümlenmeye yönelik birçok araştırma yapılmıştır. İşletme sermayesi ile firma performans arasında ilişki olup olmadığı belirlenmek amacıyla farklı araştırmacıların son yıllarda yaptığı çalışmalar aşağıda sıralanmaktadır.

Lazaridis ve Tryfonidis (2006) araştırmalarında işletme sermayesi (nakit, alacak ve borç) unsurlarıyla karlılık arasındaki ilişki belirlemeye çalışmışlardır. Bu çalışmada Atina Borsasında yer alan 131 işletmenin 2001-2004 dönemlerine ait verileri yararlanmıştır. Çalışmada brüt kar marjı bağımlı, nakit dönüş süresi ve bileşenleri bağımsız değişkenler olarak kullanılmıştır. Ayrıca firma büyüklüğü (doğal satışların logaritması) ve finansal borç oranı kontrol değişken olarak kullanılmıştır. Regresyon analizi yöntemiyle test edilen bu çalışmanın sonucuna göre firma karlılığı ile nakit dönüş süresi ve bileşenleri arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olmanın yanı sıra karlılıkla firma büyüklüğü pozitif bir ilişki karlılıkla kaldıraç oranı ise negatif bir ilişki olduğu kanısına varılmıştır.

Raheman ve Mohamed (2007) Karaçi Borsasında faaliyette bulunan 94 firmanın (1999-2004) arasındaki 6 yıllık verileri kullanarak yaptıkları çalışmada firma karlılığı üzerine çalışma sermayesi yönetiminin etkisi incelemişlerdir. Pearson korelasyonu ve regresyon analizi ile test edilen bu çalışmanın sonucuna göre çalışma sermayesi ölçüsü olarak nakit dönüşüm süresi ve bileşenleri, likidite oranları ve kaldıraç oranı ile karlılık arasında anlamlı ve negatif bir ilişki, firma büyüklüğü (satışların logaritması) ile de anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Nazir ve Afza (2009) Pakistan'da faaliyet gösteren firmaların 8 yıllık verileri derlenerek panel veri yöntemiyle agresif çalışma sermayesi yönetimi politikasının firmaların karlılığı üzerine etkisi araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda agresif çalışma sermayesi yönetimi ile karlılık ölçüsü olarak aktif karlılığı arasında negatif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Diğer taraftan, agresif çalışma sermayesi yönetimi ile firma değeri ölçüsü olarak Tobins'q arasındaki ilişki de pozitif ve istatistik açıdan anlamlı olduğu görülmüştür. Bunun anlamında firmaların işletme sermayesi finansmanın yükselmesiyle karlılıklarını artırabildiği şeklinde yorumlanmıştır.

Karaduman vd (2010) firmaların karlılığı ölçüsü olarak aktif karlılığı çalışma sermayesi yönetimi tarafından etkilenip etkilenmediği sonucuna ulaşmak için panel veri analizi ile kullanmışlardır. Çalışmada Borsa İstanbul'a kayıtlı olan 140 firmanın 2005-2008 yılları arasındaki dönemlerine ilişkin verileri kullanılarak yapılan panel veri analizi tahmini sonucunda çalışma sermayesi unsurlarının aktif karlılığına etkisi olduğu söz konusudur. Araştırmada firma yöneticisinin stok devir süresi, alacak tahsilat süresi, borç ödeme süresi ve nakit dönüş süresi düşürerek firma karlılığını artırabileceği söylenmiştir.

Akbulut (2011), çalışmasında işletme sermaye yönetiminin firmanın karlılığı üzerine etkisi olup olmadığına yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir. 2000-2008 yıllarında kesintisiz bir şekilde faaliyetlerini sürdüren ve Borsa İstanbul'da faaliyet gösteren imalat sektöründeki 127 işletmenin yıllık verileri analiz edilmiştir. Çalışmada regresyon analizi yöntemi kullanılmıştır. Çalışmada işletme sermayesini ölçen nakit akış süresi, alacak tahsil süresi ve stok tahsil süresi ile firma karlılığını ölçen aktif karlılığı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir

ilişki tespit edilememiştir. Bunun yanı sıra bağımsız değişken olarak araştırmaya dahil olan aktif büyüklüğü, borç oranı ve satış büyüme oranının firmaların aktif karlılığına istatistik olarak anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi olduğu ortaya koyulmuştur.

Coşkun ve Kök (2011), İMKB'de kayıtlı olan 7 farklı sektörün 74 üretim firmasının 1991-2005 yılları arasındaki verilerini kullanarak çalışma sermayesi politikalarının firmaların karlılığı üzerine etkisini incelemişlerdir. Çalışmada nakit dönüş süresi ve unsurları (alacak devir süresi, stok devir süresi ve borç devir süresi) işletme sermayesi etkinliğinin göstergesi olarak kullanılmıştır. Dinamik panel veri yöntemi ile kullanılan bu çalışmanın sonucuna göre nakit dönüş süresi, alacak tahsil süresi ve stok devir süresi ile aktif karlılığı arasında ters yönlü bir ilişki tespit edilirken; borç devir süresiyle karlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Başka bir deyişle, firmaların nakit dönüş süresi ve unsurları alacak devir süresi ve stok devir süresi düşük tutarak karlılığı artırabildiği bulgusuna ulaşılmıştır.

Aygün (2012), 2000-2009 yılları arasındaki Borsa İstanbul'da işlem gören 107 imalat firması üzerine yaptığı çalışmada korelasyon ve regresyon analizi ile kullanmıştır. İşletme sermayesi yönetiminin karlılık üzerine etkisi incelenmiştir. Analiz sonuçlarına göre, çalışma sermayesi göstergesi olarak nakit dönüş süresi ve unsurlarının işletmenin aktif karlılığına istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır.

Charitou vd (2012), Endonezya Borsası'nda yer alan imalat firmaları üzerinde yaptıkları araştırmada, işletme sermayesi yönetiminin firmaların karlılığı üzerine etkisini ortaya çıkarmışlardır. 1998-2010 dönemlerinde işletmelerin mali tablolardan hesaplanan verileri regresyon yöntemiyle analiz edilmiştir. Yapılan çalışmanın sonucuna göre nakit dönüş süresi ve firma büyüklüğü (toplam varlıkların logaritması) ile firma karlılığı ölçüsü olarak aktif karlılığı (ROA) arasında pozitif; kaldıraç oranı ile aktif karlılığı arasında negatif bir etki olduğu ortaya konulmuştur. Genel anlamda stok dönüş süresi ve alacak tahsil süresinin yükselmesiyle ve borçların düşürülmesiyle firmaların karlılıkları artırabileceği bulgularına ulaşılmıştır.

Vural vd (2012) BİST'e işlem gören 75 imalat firmasının 2002-2009 arasındaki dönemlerine ilişkin verilerini kullanarak, çalışma sermayesi yönetimi ile karlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Dinamik panel veri analizi kullanılan çalışma sonucunda, firmaların alacak tahsilat süresi, nakit akış süresi ve kaldıraç oranı ile karlılık arasında negatif; firma değeri ölçüsü olarak Tobins'q ile nakit dönüş süresi arasında pozitif; kaldıraç oranı ile firma değeri negatif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Sonuç olarak firmaların alacak tahsilat süresi, nakit akış süresi ve borç oranı düşürmesiyle karlılıkları artırabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Arshad ve Yasir M. G (2013), araştırmalarında işletme sermayesi yönetiminin firma karlılık üzerine etkisi incelemişlerdir. Araştırma kapsamında Karachi Borsasında (KSE) faaliyette bulunan 21 firmanın 2004-2010 yılları arasındaki verileri kullanılmıştır. Regresyon analizi yöntemiyle kullanılan bu çalışmanın sonucunda cari oranı ve dönen varlıklar/toplam varlıklar oranı ile firma karlılığı ölçüsü olarak aktif karlılığı arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Asit-testi oranı ile aktif karlılığı arasında ise negatif bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Ayrıca çalışmaya dahil olan diğer değişkenler ile aktif karlılığı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ifade edilmiştir.

Altan ve Şekeroğlu (2013), İMKB'de işlem gören 16 firmanın 2003-2012 dönemleri arasındaki verilerini kullanarak, işletme sermayesi finansman stratejileri ile karlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Basit regresyon analizi kullanılan çalışmada, atılınan finansman politikasını izleyen firmaların en yüksek aktif karlılığı elde ettiği, ikinci sırada dengeli finansman politikasını, son olarak ise muhafazakar finansman stratejisini izleyen firmaların yer aldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Ponsian (2014), Tanzania'da Darüsselam Borsasında kayıtlı olan 6 imalat firmasının 2002-2012 arasındaki yıllık finansal tablolardan yararlanarak çalışma sermayesi yönetiminin karlılık üzerindeki etkisi ortaya koymuşlardır. İşletme sermayesi yönetiminin karlılık üzerine etkisi ölçmeye yönelik pearson korelasyon ve regresyon analizi kullanılmıştır. Yapılan analizinde stok dönüş süresi ve alacak tahsil süresini azaltan işletmelerin daha yüksek karlılık elde edebileceği; borç ödeme süresi ve nakit akış süresi artıran işletmelerin karlılıklarının artacağı ifade edilmiştir. Diğer bir deyişle, stok dönüş süresi ve alacak tahsil süresi ile karlılık olumsuz, borç ödeme süresi ve nakit akış süresi olumlu yönde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca likidite ölçütü olarak cari oranı ve kaldıraç oranı arttıkça firmanın karlılığı artacağı, satış büyüme oranı azalırsa firmanın karlılığı artacağı kanısına varılmıştır.

Kendirli ve Konak (2014), Borsa İstanbul'da Gıda ve İçecek Endeksinde işlem gören 18 şirketin 2008-2012 dönemlerine ilişkin verileri kullanılarak firma performans ile çalışma sermaye yönetimi arasında herhangi bir ilişki olup olmadığına yönelik araştırma yapmışlardır. Çalışmada firma performans ölçütü olarak aktif karlılık, özsermaye karlılığı ve Tobin's Q bağımlı değişken olarak; nakit dönüşüm süresi ve bileşenleri bağımsız değişkenler olarak; cari oran, satışların büyüklüğü (net satışların logaritması) ve borç oranı kontrol değişkenleri olarak kullanılmıştır. Uygulama bölümünde regresyon analizi yöntemi kullanılmıştır. Yapılan analizlerden elde edilen sonuçlara göre, alacak devir hızı, stok devir hızı, nakit dönüşüm hızı ve kaldıraç oranı ile aktif karlılığı (ROA) ve özsermaye karlılığı (ROE) arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Diğer yandan, Tobin's Q'nun etkisiz olduğu tespit edilmiştir. Borç devir hızının firmaların aktif karlılığı üzerine negatif, özsermaye karlılığı üzerine pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu anlamda stok devir süresi ve alacak tahsil süresi azalmasıyla firmaların karlılıkları artırabileceği şeklinde değerlendirilebilmektedir.

Mbawuni vd (2016), işletme sermayesi yönetimiyle karlılık arasındaki ilişki incelenmek suretiyle Gana firmaların 2008-2013 dönemleri arasındaki verilerinden faydalanmıştır. Panel veri tahminleri neticesinde nakit dönüşüm süresi, alacak ve stok devir süresinin aktif karlılık üzerine anlamlı bir etkisi olmadığı; borç ödeme süresinin aktif karlılık üzerine etkisi negatif ama güçlü olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak borç ödeme süresi yükselmesiyle karlılığın artabileceği vurgulanmıştır.

2005-2014 yılları arasındaki verileri derleyerek, Borsa İstanbul'da faaliyette bulunan 110 firma üzerinde yaptığı çalışmada Öner (2016), firma karlılığına işletme sermaye yönetiminin etkisini incelemiştir. Panel veri yöntemi kullanılan analizler sonucunda, faaliyet karlılık oranı ile nakit dönüşüm süresi, alacak tahsilat süresi, stok tutma süresi ve kaldıraç oran arasında anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Diğer yandan, faaliyet karlılık oranı ile

borç ödeme süresi, firma büyüklüğü (log toplam varlığı), satışlardaki büyüme oranı ve cari oran arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur.

Helhel ve Karasakal (2017) araştırmalarında Borsa İstanbul'da işlem gören konaklama sektörünün işletme sermayesi yönetiminin karlılık performansı üzerine etkisi incelemiştir. Çalışmada 2005-2015 dönemlere ait 15 yıllık veri seti, panel veri analizi yöntemiyle analiz edilmiştir. Ayrıca, değişkenler arasında sahte ilişki olup olmadığına yönelik birim kök kullanılmıştır. Aktif karlılığı ve özsermaye karlılığını işletmenin karlılık performans ölçütü olarak kullanan analizlerde, net işletmeye sermayesi ve kaldıraç oranlarının işletmenin aktif ve özsermaye karlılığına pozitif yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Alacak ve aktif devir hızının ise negatif yönde etkilediği, diğer bir bütün değişkenler istatistiksel olarak anlamsız olduğu ortaya konulmuştur.

Zengin vd (2017) BİST'e kayıtlı 15 firmanın 14 yıllık verilerini derlenerek firma karlılığının işletme sermayesini nasıl etkilediğini ortaya koymuşlardır. Panel veri analizi kullanılan araştırma sonucunda özsermaye karlılığı ile işletme sermayesi pozitif yönlü ve anlamlı, net kar marjı ile işletme sermayesi yönetimi negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilirken; aktif karlılığının istatistiksel olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir.

Kaynar (2018) işletme sermaye yönetimi ile firma karlılığı arasındaki ilişkiyi araştırmak için panel veri analizi kullanmıştır. Çalışmada Borsa İstanbul'da faaliyet gösteren ve lojistik sektöründe yer alan firmaların 2013-2017 dönemlerindeki verileri kullanılmıştır. Analizler sonucunda, stok devir hızı, alacak devir hızı ve kısa vadeli borç ödeme süresi ile aktif karlılığı ve özsermaye karlılığı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı göze çarpmıştır. Ayrıca nakit oran, asit test oranı ve aktif devir hızı oranları ile aktif karlılığı (ROA) ve özkaynak karlılığı (ROE) arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır.

Yenisu (2019), Borsa İstanbul'da kote olan 15 firmanın 2013-2017 yılları arasındaki mali tablolarını kullanarak, işletme sermaye yönetimiyle firmanın karlılığı arasında ilişki olup olmadığını araştırmıştır. Çalışmada aktif karlılığı ve özkaynak karlılığı bağımlı, çalışma sermayesi ölçütü olarak nakit dönüşüm süresi bağımsız değişken olarak kullanılmıştır. Borç oranı ve satışların büyüme hızı da kontrol değişkeni olarak kullanılmıştır. Analizler sonucunda aktif ve özkaynak karlılığı ile kaldıraç oranı ve nakit akışı hızının negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu; ancak satış büyüme hızı ile karlılık arasında istatistiksel olarak anlamsız ilişki olduğu gözlenmiştir.

Nur ve Gökhan (2019), Borsa İstanbul'da yer alan imalat sektöründeki 32 firmanın 2010-2017 arasındaki dönemlerine ait mali tabalarından yararlanarak araştırma yapmışlardır. Araştırmada çalışma sermayesi yönetiminin firmaların karlılığı üzerine etkisini olup olmadığını incelemek amacıyla panel veri analizi yöntemi kullanılmıştır. Karlılık ölçütü olan aktif karlılığı bağımlı değişken, nakit dönüş süresi ve firma büyüklüğü (logaritmik toplam varlık) ise bağımsız değişken olarak kullanılmıştır. Panel veri analizinin bulgularına göre firmaların, büyüklüğü, nakit dönüş süresi ve stok devir süresini artırarak aktif karlılığını yükseltebildiği sonucuna ulaşılmıştır. Diğer yandan, borç oranı ile firmanın aktif karlılığı arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki olduğu bulgusuna varılmıştır.

Dinçergök (2019), çalışma sermayesi yönetimiyle karlılık arasındaki ilişki incelemek amacıyla Borsa İstanbul'da işlem gören Kimya, Petrol, Kauçuk ve Plastik ürünleri

sektöründe yer alan 25 firmanın mali tablolarından derlenen veri setini kullanmıştır. 2005-2016 yılları arasını kapsayan çalışmada, dinamik panel veri analizi yöntemi tercih edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, faaliyet karı ile alacak devir süresi firmanın karlılığıyla doğrusal olmayan bir ilişki içerisindedir. Stok devir süresi için ise ters yönde bir ilişki söz konusudur. Ayrıca faaliyet karlılığı ile alacak devir hızı arasında konkav bir ilişki olduğu; başka bir ifadeyle ticari borçların bir noktaya kadar karlılığı artabildiği ancak bu noktadan sonra karlılığa zarar verebildiği sonucuna varılmıştır.

Eskin ve Güvemli (2019), işletme sermaye yönetimiyle firmaların karlılığı arasındaki ilişki belirlemeye yönelik bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışmada işletme sermayesi göstergesi olarak nakit dönüş süresi, firmaların karlılığı ölçüsü olarak aktif karlılık ve faaliyet karlılığı kullanılmıştır. Çalışmada BİST'de yer alan 33 finansal olmayan firmanın 2012-2016 arasındaki 5 yıllık mali tablolarından yararlanılarak veriler derlenmiştir. Araştırmaya dahil edilen firmaların 11 sektör olarak gruplanmıştır. İşletme sermaye yönetiminin karlılık üzerine etkisi incelenmek amacıyla korelasyon analizi ve regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırmaya dahil edilen 8 adet değişkenin öncelikle sektörel bazda ortalamaları hesaplanarak teknoloji, metal ve taş ve toprak sektöründe yer alan firmaların en yüksek nakit dönüşüm süresine sahip oldukları ortaya konulmuştur. Elektrik, gaz ve su sektöründe yer alan firmaların ise en düşük nakit dönüşüm süresine sahip olduğu vurgulanmıştır. Yapılan analiz sonucuna göre finansal kaldıraçla faaliyet karlılığı, firma yaşıyla aktif karlılığı arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuşken; diğer değişkenlerle firmanın karlılığı arasında herhangi bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Türkmen ve Söylemez (2019), işletme sermayesi yönetiminin firmaların karlılığı üzerine etkisini araştırmışlardır. Çalışmada Borsa İstanbul'da kayıtlı olan ve 2010-2017 dönemlerinde faaliyetlerini süreklilik gösteren demir, çelik ve ana metal sanayi sektöründeki 14 firmanın mali tablolarından elde edilen veriler kullanılarak, çoklu regresyon yöntemi ile analiz edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre asit-testi oranı, dönen varlık/toplam varlık oranının firmaların aktif karlılığı üzerine %1 anlamlılık düzeyinde pozitif yönde etkilediği; alacak devir hızı ve işletme sermayesi devir hızının da %5 anlamlılık düzeyinde negatif yönde etkilediği; çalışmaya katılan diğer değişkenlerle aktif karlılığı herhangi bir ilişki olmadığı belirtilmiştir.

Karagözoğlu vd (2019) yaptığı çalışmada işletme sermayesi yönetiminin firmaların karlılık üzerine etkisini ölçmüşlerdir. Çalışmada Borsa İstanbul'da faaliyet gösteren 102 imalat firmasının 2005-2017 dönemlerine ilişkin verileri kullanılmıştır. Çalışmanın amacına göre panel veri analizi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, imalat firmaların bütünü bakımından çalışma sermayesi unsurlarının karlılık üzerine önemli bir etkisi olduğu şeklinde değerlendirilmiştir.

Korkmaz ve Yaman (2019)'ın, Türkiye'de turizm sektöründe yer alan 6 şirket üzerine panel veri analizi kullanarak yaptığı çalışmanın amacı, işletme sermayesi yönetiminin firma karlılığına etkisi ölçmektir. Dört model kullanılarak analiz edilen ilişkiler sonucunda, nakit dönüşüm süresi, stok devir süresi ve alacak tahsil süresinin faaliyet karlılığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde etkisi olduğu belirlenmiştir. Borç ödeme süresi, cari oranı ve satışlardaki büyüme oranının ise faaliyet karlılığı üzerinde anlamlı ve pozitif

yönde etkisi olduğu gözlenmiştir. Ayrıca çalışmaya dahil olan kaldıraç oranı ile karlılık arasında herhangi bir ilişki olmadığı da belirtilmiştir.

Çankaya (2020) araştırmasında, çalışma sermayesi yönetimi ile karlılık arasındaki ilişkiye odaklanmıştır. Analizlerde çoklu doğrusal regresyon analizi kullanan yazar, BİST'e kayıtlı sağlık sektöründe yer alan şirketlerin 2016-2019 arasındaki 4 yıllık verilerini araştırmaya dahil etmiştir. Analizler sonucunda borç ödeme süresi, aktif büyüklüğü, borç oranı ve stok tutma süresinin karlılık göstergesi olarak aktif karlılığı etkilediği, diğer değişkenlerin aktif karlılığı üzerine etkisi olmadığı vurgulanmıştır.

Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde genel bir yorum yapılacak olursa; işletme sermayesi yönetimi ile karlılık değişkenleri arasındaki ilişkiler üç temel grupta toplanabilmektedir. Bazı araştırmalar karlılık değişkeni ile işletme sermayesi değişkeni arasında pozitif ilişki tespit ederken (Lazaridis ve Tryfonidis 2006; Nazir ve Afza 2009; Charitou vd 2012; Helhel ve Karasakal 2017; Zengin vd 2017; Nur ve Gökhan 2019; Karagözoğlu vd 2019; Çankaya 2020); bir başka grup ilişkinin negatif yönlü olduğu bulgusuna ulaşmıştır (Raheman ve Mohamed 2007; Karaduman vd 2010; Coşkun ve Kök 2011; Aygün 2012; Vural vd 2012; Ponsian 2014; Kendirli ve Konak 2014; Öner 2016; Yenisu 2019; Dinçergök 2019; Türkmen ve Söylemez 2019; Korkmaz ve Yaman 2019). Diğer yandan, bir takım araştırma sonuçlarına göre karlılık değişkeni ile işletme sermayesi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanamamıştır (Akbulut 2011; Mbawuni vd 2016; Kaynar 2018; Eskin ve Güvemli 2019). Literatür incelemesi sonucunda, karlılık ile işletme sermayesi yönetimi arasındaki ilişkinin, araştırma örnekleme ve dönemine göre farklılık arz edebildiği; genel geçer bir modele ulaşmanın mümkün olmadığı gözlenmiştir.

3. VERİ SETİ VE MODEL

İşletme sermayesi yönetiminin karlılık üzerine etkisi araştırmak amacıyla Borsa İstanbul'da işlem gören ve 2015-2020 arasındaki dönemlerde faaliyetleri kesintisiz bir şekilde devam eden teknoloji sektöründeki 13 firmanın verilerinden faydalanılmıştır. Hali hazırda 19 firmanın faaliyette bulunduğu Borsa İstanbul teknoloji sektöründe, 5 firma ilgili dönemler aralığında faaliyetlerinin kesintisiz olmaması sebebiyle çalışmaya dahil edilememiştir. Veri seti Bloomberg Professional Terminal programından elde edilmiştir ve 2015 birinci çeyrekte 2020 dördüncü çeyrek arasındaki dönemleri kapsamaktadır.

Çalışmada kullanılan bağımlı ve bağımsız değişkenler Tablo 1'de gösterilmiştir. Firmaların karlılık performansı ve işletme sermayesi yönetimi ölçülmeye yönelik seçilen değişkenler ve uygulanan yöntem konusunda literatürden yararlanılmıştır (Helhel ve Karasakal, 2017). Çalışma sermayesi yönetiminin firmaların kârlılıkları üzerine olan etkisini belirlemek amacıyla firma karlılığı ölçüsü olarak aktif karlılığı oransal değişkeni ile işletme sermayesi yönetimi arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı araştırılmıştır.

Tablo 1. Bağımlı ve Bağımsız değişkenler

Bağımlı Değişken		
Özsermaye karlılığı	ÖZK	$\frac{\text{Dönem net karı}}{\text{toplam aktifler}}$
Bağımsız Değişkenler		
Asit-test oranı	AT	$\frac{\text{Dönen varlık} - \text{stoklar}}{\text{Kısa vadeli borçlar}}$
Stok devir hızı oranı	SDH	$\frac{\text{Satılan malın maliyeti}}{\text{Ortalama stoklar}}$
Cari oran	CO	$\frac{\text{Dönen varlık}}{\text{kısa vadeli borçlar}}$
Nakit oranı	NO	$\frac{\text{kasa} + \text{bankalar} + \text{m. kıymetler}}{\text{toplam borçlar}}$
Aktif devir hızı oranı	AKDH	$\frac{\text{net satışlar}}{\text{toplam aktifler}}$
Borç oranı	BO	$\frac{\text{toplam borçlar}}{\text{Özkaynaklar}}$
Net işletme sermayesi oranı	NIS	$\frac{\text{dönen v} - \text{kvb}}{\text{satışlar}}$
İşletme sermayesi devir hızı	ISDH	$\frac{\text{net satışlar}}{\text{ort.net işletme sermayesi}}$
Kısa vadeli borç-toplam borç oranı	KVBTB	$\frac{\text{kvb}}{\text{toplam borçlar}}$
Toplam borç oranı	TBO	$\frac{\text{kvb} + \text{uvb}}{\text{toplam aktifler}}$

Kaynak: Helhel ve Karasakal (2017)

Tablo 2’de kullanılan bağımlı ve bağımsız değişkenlerine ait betimleyici istatistiklere yer verilmiştir.

Tablo 2. Betimleyici İstatistikler

Değişkenler	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	Medyan	Maksimum	Minimum
OZK	312	18.54547	14.69564	18.15275	65.88230	-25.9803
NO	312	1.357399	3.729577	0.267250	23.07880	0.008200
NIS	312	2.626265	2.172480	1.934611	11.87784	0.504307
KVBTB	312	0.132592	0.118443	0.118893	0.504726	0.000000
ISDH	312	0.602371	0.383070	0.516905	1.982919	0.084190
CO	312	3.033867	4.099336	1.711500	28.33940	0.937500
BO	312	1.612241	1.385235	1.338806	7.037094	0.060261
AT	312	2.519725	4.161873	1.261900	27.96930	0.581800
ADH	312	1.669169	1.108680	1.156450	5.271000	0.390800
TBO	312	17.27201	14.44169	17.37450	67.59330	0.000000
SDH	312	22.28094	41.24240	10.00240	307.2004	1.833200

Tabloda yer alan betimleyici istatistikleri incelendiğinde firmaların performans ölçüsü olarak kullanılan özkaynak karlılığı (ROE) ortalaması 18,5 iken; standart sapması yaklaşık %14,7 olduğu görülmektedir. Çalışma sermayesi ölçüsü olarak kullanılan stok devir hızı ve işletme

sermayesi devir hızı ortalamaları sırasıyla %22,3 ve %60,2 olduğu, aktif devir hızı ortalaması ise yaklaşık %1,67 olduğu görülmektedir. Stok devir hızı ortalamasının ise 22,3 çıkmasına göre firmaların stoklarını çeyrekte yaklaşık 22,3 defa döndürdüğü, aktif varlıkları ise yaklaşık 1,67 kere yenilediği ifade etmektedir. Ayrıca likidite oranları göstergesi olarak kullanılan CO, AT ve NO ortalamaları sırasıyla 3,03, 2,51 ve 1,4 olarak gerçekleşmiştir. TBO ve KVBTB'nin ortalamalarının ise 17,3 ve 0,13 olduğu görülmektedir.

Betimleyici istatistiklerin yapılmasının ardında açıklayıcı değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesine yönelik korelasyon matrisi oluşturulmuştur. Matris Tablo 3'te sunulmaktadır.

Tablo 3. Korelasyon matrisi

	OZK	NO	NIS	KVBTB	ISDH	CO	BO	AT	ADH	TBO	SDH
OZK	1,0000										
NO	0,0238	1,0000									
NIS	0,0164	0,7026	1,0000								
KVBTB	-0,1339	-0,3357	-0,4154	1,0000							
ISDH	0,0904	-0,3428	-0,7015	0,5449	1,0000						
CO	0,0117	0,9820	0,6843	-0,3583	-0,3401	1,0000					
BO	0,0084	-0,3207	-0,4206	0,4860	0,5378	-	1,0000				
AT	0,0321	0,9880	0,6938	-0,3471	-0,3403	0,9952	-0,3491	1,0000			
ADH	0,0941	-0,3227	-0,6092	0,3092	0,7967	-	0,4673	-0,3224	1,0000		
TBO	-0,0842	-0,3567	-0,3866	0,6568	0,3444	-	0,3921	-0,3931	0,2249	1,0000	
SDH	0,1539	0,6645	0,5120	-0,2448	-0,1975	0,6096	-0,2295	0,6352	-0,2065	0,1941	1,0000

Tablo 3'te yer alan korelasyon matrisi incelendiğinde, likidite oranları (NO, CO ve AT) arasında oldukça yüksek bir korelasyon olduğu görülmektedir. Bu değişkenlerin aynı modelde yer alması durumunda, çoklu doğrusal bağıllık problemi (multicollinearity) görülebilecektir.

Çalışma amacına uygun olarak analizlerde, literatürde sık kullanılan panel veri analizi yöntemi tercih edilmiştir. Panel veri analizi hem zaman serilerini hem de yatay kesit verileri bir araya getiren bir yöntemdir. Başka bir deyişle, birden fazla dönemi kapsayan ve kesit boyutunu içeren bir yöntem olduğu için daha detaylı incelemeye izin vermektedir. İşletme sermayesi yönetiminin firmaların karlılığına etkisini değerlendirmek için aşağıdaki eşitlik kullanılarak panel veri analizi uygulanmıştır.

$$\text{ÖZK}_{it} = \beta_0 + \beta_1 \text{AT}_{it} + \beta_2 \text{SDH}_{it} + \beta_3 \text{CO}_{it} + \beta_4 \text{NO}_{it} + \beta_5 \text{AKDH}_{it} + \beta_6 \text{BO}_{it} + \beta_7 \text{NIS}_{it} + \beta_8 \text{ISDH}_{it} + \beta_9 \text{KVBTB}_{it} + \beta_{10} \text{TBO}_{it} + \varepsilon_{it}$$

(1)

Çalışmada model tahmini yapılmadan önce, birtakım panel veri analizi varsayımlarının sınanması gerekmektedir. Bu testler, yatay kesit bağımlılığı, panel birim kök sınaması, değişen varyans ve son olarak otokorelasyon testi sınamalarıdır (Uyar ve Sarak, 2020).

4. YÖNTEM VE BULGULAR

Çalışmanın amacı doğrultusunda, panel veri analizi yapılmadan önce birtakım varsayımların sınanması gerekmektedir. Öncelikle, serilerde yatay kesit bağımlılığı ve birim kök problemlerinin olup olmadığı incelenmelidir. Modellerde yatay kesit bağımlılığı bulunması halinde, birinci nesil yerine ikinci nesil birim kök testlerinin kullanılması önerilmektedir (Uyar ve Sarak, 2020). Daha sonra, değişen varyans ve otokorelasyon testlerinin yapılması gerekmektedir. Değişen varyans ve/veya otokorelasyon sorunların bulunması durumunda ise tahminlerin sağlıklı yapılabilmesi için dirençli (robust) tahminci kullanılmalıdır.

Yatay kesit bağımlılığını incelemek için çalışmada Breusch-Pagan LM testi tercih edilmiştir. Breusch ve Pagan (1980), havuzlanmış en küçük kareler modelinin kalıntılarına dayanan bir Lagrange Multiplier (LM) testi geliştirmişlerdir. Test istatistiği 1 serbestlik dereceli dağılımına uyum sağlarken, tesadüfi birim etkilerin varyansının sıfır olduğu, $H_0: \sigma_u^2 = 0$; $H_1: \sigma_u^2 \neq 0$ hipotezleri ile sınanmaktadır. Test istatistikleri Tablo 4'de sunulmuştur.

Tablo 4. Breusch-Pagan LM yatay kesit bağımlılığı testi

χ^2 Değeri	Olasılık Değeri
89316,39	0,0000*

*0,01, **0,05, ***0,10 istatistiksel anlamlılık düzeyleridir.

Tablo 4'de yer alan Breusch-Pagan LM test sonucuna göre sıfır hipotezi %1 istatistiksel anlamlılık düzeyinde reddedilmektedir. Bu durumda, modelde yatay kesit bağımlılığı bulunmamaktadır.

Yatay kesit bağımlılığı sınaması sonrasında serilerin durağanlığı birinci birim kök testlerinden Levin-Lin-Chu birim kök testi ile gerçekleştirilecektir. Levin, Lin ve Chu (2002) çalışmalarında, birim kök test istatistiklerindeki regresyon denkleminin farklı tanımlamaları altında asimptotik varyans ve ortalamalarının değiştiğini tespit etmiştir. Panelde yer alan tüm birimlerin birinci dereceden kısmi otokorelasyona sahip olduğunu varsayılmaktadır ve buna göre üç farklı model önerilmektedir. Modeller sabit parametresiz (Eşitlik 2), sabit parametrelili (Eşitlik 3) ve sabit parametrelili ve trendli (Eşitlik 4) olarak oluşturulmaktadır.

$$\Delta y_{it} = \rho y_{it-1} + u_{it} \quad (2)$$

$$\Delta y_{it} = \alpha_{0i} + \rho y_{it-1} + u_{it} \quad (3)$$

$$\Delta y_{it} = \alpha_{0i} + \alpha_{1i} + \rho y_{it-1} + u_{it} \quad (4)$$

Levin-Lin-Chu birim kök testi sürecinde Eşitlik 2'de boş hipotez, $H_0: \rho = 0$ iken; alternatif hipotez ise $H_1: \rho < 0$ şeklindedir. Eşitlik 3'te yer alan sabit parametrelili modelde ise boş hipotez, $H_0: \rho = 0$ ve $\alpha_{0i} = 0$ iken; alternatif hipotez $H_1: \rho < 0$ ve $\alpha_{0i} \in R$ olarak belirlenmiştir. Son olarak Eşitlik 4'te yer alan sabit parametrelili ve trendli modelde boş hipotez, $H_0: \rho = 0$ ve $\alpha_{1i} = 0$ iken; alternatif hipotez $H_1: \rho < 0$ ve $\alpha_{1i} \in R$ olarak sunulmaktadır. Test sonuçları Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5. Levin-Lin-Chu birim kök testi

	Test İstatistiği	Olasılık Değeri
OZK	-1.75075	0.0400**
NO	-5.87504	0.0000*
NIS	-4.01269	0.0000*
KVBTB	-2.34115	0.0096*
ISDH	-4.82407	0.0000*
CO	-7.42268	0.0000*
BO	-1.93583	0.0264**
AT	-2.74528	0.0030*
ADH	-2.90463	0.0018*
SDH	-1.98761	0.0234**
TBO	-1.51205	0.0653***
SDH	-1.98761	0.0234**

*0,01, **0,05, ***0,10 istatistiksel anlamlılık düzeyleridir.

Tablo 5'te yer alan birim kök testi sonuçları incelendiğinde tüm serilerde sıfır hipotezi reddedilememektedir. Levin-Lin-Chu birim kök testi sonuçları incelendiğinde, modeldeki tüm değişkenler, farklı istatistiksel anlamlılık seviyelerinde, düzey değerlerinde durağan olarak tespit edilmiştir. Panel veri analizi literatüründe sabit etkiler modeli (fixed effects) ve rassal etkiler modeli (random effects) olarak iki tahminci bulunmaktadır. Çalışmada hangi tahmincinin daha uygun olduğunun tespit edilmesi için Hausman testi uygulanmıştır (Hausman, 1978). Birim etkilerin bağımsız değişkenlerle korelasyonlu olup olmadığı, tahminci seçiminde incelenmesi gerekli olan bir noktadır. Hausman (1978) boş hipotez olarak, birim etkiler ile bağımsız değişkenler arasında korelasyon yoksa, tesadüfi etkiler modelinin daha etkin olacağını belirtmektedir. Bu durumda her iki tahminci de tutarlıdır ve iki tahminci arasındaki farkın çok küçük olması beklenmektedir. Testin alternatif hipotezi ise, bağımsız değişkenlerle birim (spesifik) etki arasında korelasyon olduğu şeklinde ifade edilmektedir. Bu durumda ise, rassal etkiler tahmincisi sapmalıdır ve tahminciler arasındaki farkın büyük olacağı beklenmektedir. Hausman test sonuçları Tablo 6'te gösterilmiştir.

Tablo 6. Hausman test istatistiği

χ^2 Değeri	Olasılık Değeri
4.26	0.5131

*0,01, **0,05, ***0,10 istatistiksel anlamlılık düzeyleridir.

Tablo 6 incelendiğinde, hata terimleri arasında ilişki olmadığı için sıfır hipotezi altında sabit etkiler tahmincisi tutarlı, rassal etkiler tahmincisinin ise etkin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda, iki tahminciden birisi kullanılabilir. Panel veri analizi tahmini öncesinde yapılması gereken diğer bir sınama değişen varyansın test edilmesidir. Literatürde değişen varyans sorununu test eden birçok sınama bulunmaktadır. Çalışmada, Modified Wald Değişen Varyans testi tercih edilmiştir. Testin boş hipotezi, $H_0: \sigma_i^2 = \sigma^2$ şeklinde gösterilmektedir. Hipotez farklı birimler için hata terimlerinin varyanslarının tek bir varyans büyüklüğüne eşit olduğu anlamına gelmektedir. Hipotezin reddedilmesi değişen varyans probleminin varlığına işaret ederken; reddedilememesi durumu ise değişen varyans probleminin olmadığı şeklinde yorumlanmaktadır (Yerdelen Tatoğlu, 2016: 220). Test sonuçlarına Tablo 7'de yer verilmiştir.

Tablo 7. Modified Wald değişen varyans test istatistikleri

χ^2 Değeri	Olasılık Değeri
2724.33	0.0000*

*0,01, **0,05, ***0,10 istatistiksel anlamlılık düzeyleridir.

Tablo 7’de yer alan değişen varyans test istatistikleri incelendiğinde, modelde %1 istatistiksel anlamlılık düzeyinde değişen varyans olduğuna karar verilmiştir. Analizlerde otokorelasyon sınaması yapmak amacıyla Wooldridge Otokorelasyon testi tercih edilmiştir. Wooldridge (2002)’in, panel veri modellerinde otokorelasyonu sınamak amacıyla geliştirdiği testin boş hipotezi, “birinci mertebeden otokorelasyon yoktur” şeklinde tanımlanmaktadır. Test, Eşitlik 5’te yer alan birinci farklar modelinden elde edilen kalıntıları kullanılmaktadır. Daha sonra, Eşitlik 6’da yer alan regresyon tahmininden elde edilen kalıntıların, $\sqrt{e_{it}}$, gecikmeli değerleri ile regresyonu alınmaktadır.

$$(Y_{it} - Y_{it-1}) = (X_{it} - X_{it-1})\beta + (u_{it} - u_{it-1}) \quad (5)$$

$$\Delta Y_{it} = \Delta X_{it}\beta + \Delta u_{it} \quad \Delta u_{it} = e_{it} \quad (6)$$

Test istatistiğine Tablo 8’te yer verilmiştir.

Tablo 8. Wooldridge otokorelasyon testi istatistiği

χ^2 Değeri	Olasılık Değeri
83.700	0.0000*

*0,01, **0,05, ***0,10 istatistiksel anlamlılık düzeyleridir.

Tablo 8’de yer alan Wooldridge otokorelasyon test sonucu incelendiğinde, %1 istatistiksel anlamlılık düzeyinde hata terimler arasında otokorelasyon olduğuna karar verilmiştir. Hata terimleri arasında hem değişen varyans hem de otokorelasyon bulunması nedeniyle panel veri tahminlerinin dirençli (robust) tahminci kullanılarak uygulanması gerekmektedir. Fakat doğru bir sonuç elde etmek amacıyla bağımsız değişkenler modele tek tek dahil edilerek tahminler tekrarlanmıştır. Ayrıca Tablo 3’te yer alan korelasyon matrisi de göz önünde bulundurulmuş ve çoklu doğrusal (multicollinearity) bağlılık problemi oluşturulmamaya çalışılmıştır. Tekrarlanan tahmin sonucunda anlamlı model Eşitlik 2’de, tahmin sonuçları ise Tablo 9’da gösterilmektedir.

$$OZK_{it} = \beta_1 + \beta_2 CO_{it} + \beta_3 SDH_{it} + \beta_4 AKDH_{it} + \beta_5 TBO_{it} + \beta_6 NIS_{it} + \varepsilon_{it} \quad (7)$$

Tablo 9. Panel veri analizi tahmin sonuçları

Değişkenler	Katsayılar	Std. Hata (Dirençli)	Olasılık Değeri
CO	-0.5672	0.0868	0.000*
SDH	0.0766	0.0060	0.000*
AKDH	0.0924	0.1745	0.000*
TBO	-0.1074	0.0123	0.000*
NIS	0.4030	0.1734	0.020**
Sabit Terim	15.8766	0.5931	0.000*

*0,01, **0,05, ***0,10 istatistiksel anlamlılık düzeyleridir.

Tablo 9’da, bağımlı değişken olarak kullanılan özsermaye karlılığı (ROE) ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişki ortaya koyan panel veri analizi tahmin sonuçları yer almaktadır. Model tahmininde dirençli (robust) tahminci kullanılması sebebiyle tahminin R² değeri

hesaplanamamıştır. Ayrıca daha önce belirtildiği üzere Eşitlik 1'de yer alan tüm değişkenler modele teker teker dahil edilmiş ve anlamsız değişkenler modelden çıkarılarak Eşitlik 2 tahmin edilmiştir.

Tablo 9'da yer alan tahmin sonuçları incelendiğinde net işletme sermaye oranı hariç tüm değişkenlerin %1 istatistiksel anlamlılık seviyesinde anlamlı olduğu, ilgili oranın ise %5 seviyesinde anlamlı olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre firmaların performans ölçütü olarak kullanılan özsermaye karlılığı, stok devir hızı, aktif devir hızı ve net işletme sermayesi oranından pozitif yönde etkilenirken; cari oran ve toplam borç oranından negatif yönde etkilenmektedir. Sonuçlar, finansal teori açısından beklenen düzeydedir. Analize dahil olan teknoloji firmalarının aktiflerinde yer alan likit seviyesini gereksiz arttırmaları karlılıklarını olumsuz etkilemektedir. Teknoloji firmaları açısından beklenen bir durum olan bu sonuç, firmaların elde ettikleri nakdi verimli kullanmaları gerektiğinin göstergesi olarak yorumlanabilir. Aynı şekilde, toplam borç oranını arttıran firmaların risk düzeylerinin yükseldiği ve karlılıklarının düştüğü tespit edilmiştir. Stok ve aktif devir hızı oranlarını arttıran firmaların, faaliyetlerini daha verimli gerçekleştirdiği ve sonuç olarak karlılıklarını artırabildikleri ise bir diğer bulgudur. Çalışmanın temel amacı doğrultusunda modelde yer alan net işletme sermayesi oranı incelendiğinde, teknoloji firmalarının net işletme sermayesi yönetiminin önemi dikkat çekmektedir. Bir birimlik satış karşılığında bulundurulması gereken net işletme sermayesini ifade eden oran, özsermaye karlılığı üzerinde pozitif etkilidir ve en yüksek katsayıya sahiptir. Dolayısıyla net işletme sermayesi yönetimine odaklanan teknoloji firmalarının karlılıklarını ciddi oranda yükseltebileceği kınasına ulaşılmıştır.

5. SONUÇ

İşletme sermayesi, bilanço aktifinde yer alan ve kısa bir sürede paraya dönüşebilen varlıklardan oluşmaktadır. İşletme sermayesi yönetimi tüm firmalar açısından karlılık çerçevesinde önemlidir. Ancak, teknoloji firmaları açısından işletme sermayesi yönetimi, hızlı değişen pazar şartları ve şiddetli rekabet nedeniyle daha da önemli görülmektedir. Tüm firmalar için olduğu kadar teknoloji firmaları için de işletme sermayesi yönetimi için iki temel sorun bulunmaktadır. Birincisi teknoloji firmalarının işletme sermayesi tutarının hangi dönemlerde hangi seviyede olması gerektiğinin tespitidir. İkincisi önemli sorun ise işletme sermayesinin hangi kaynaklarla ve nasıl finans edileceğidir. Bu iki soruna çözüm bulabilmiş firmalar, karlılıklarını optimize etme fırsatı elde edebilmektedir.

Bu çalışmanın amacı, Borsa İstanbul'da 2015-2020 yılları arasında kesintisiz faaliyet gösteren 13 teknoloji firmasının, işletme sermayesi yönetiminin karlılıklarına etkisini araştırmaktır. Araştırma kapsamında firmalara ait çeyreklik finansal tablolar kullanılarak derlenerek toplam 312 gözlemden yararlanılmıştır. Çalışmada gerekli sınamalar yapıldıktan sonra panel veri analizi için dirençli (robust) tahminci kullanılmıştır.

Elde edilen ilk bulgularda, 11 açıklayıcı değişkenden sadece beş tanesinin bağımlı değişken olan özsermaye karlılığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi olduğu gözlenmiştir. Bu finansal oranlardan stok devir hızı, aktif devir hızı ve net işletme sermayesinin etkisinin pozitif yönde; cari oran ve kaldıraç oranının ise negatif yönde olduğu tespit edilmiştir. Bulgular literatürde yer alan çalışmalarla tutarlıdır.

Sonuçlar detaylı şekilde incelendiğinde, teknoloji sektöründe faaliyet gösteren firmaların, cari oranlarında bir artış meydana gelmesi karlılıkta bir düşüşe yol açarken; net işletme sermayesi oranındaki bir artış aksi etki göstermektedir. Firmalar gereksiz dönen varlık bulundurmaları durumunda verimsiz hale gelmektedir. Diğer yandan, bir birim satış başına net işletme sermayesi tutarını arttırsalarsa verimlilikleri pozitif yönde etkilenmektedir. Kaldıraç oranının, karlılık üzerindeki negatif etkisi ise teorik olarak beklenen bir durumdur. Teknoloji firmalarının borç seviyelerinin artması risk algısını güçlendirmekte ve özsermaye karlılığını olumsuz etkilemektedir. Faaliyet oranları olarak modelde yer alan stok devir hızı ve aktif devir hızının artması, firmanın faaliyetlerinin güçlenmesi olarak yorumlanabilmektedir. Bu oranların özsermaye karlılığı üzerindeki olumlu etkisi de teorik beklentilere uygundur.

Sonuç olarak işletme sermayesi yönetiminin teknoloji firmaları için ciddi öneme sahip olduğu gözlenmiştir. İşletme sermayesi ile ilgili finansal kararların etkin bir şekilde yönetilmesi hem firma karlılığının optimize edecek hem de firma risk algısı üzerine katkı sağlayabilecektir.

KAYNAKÇA

- Akbulut, R. (2011). İMKB’de İmalat Sektöründeki İşletmelerde İşletme Sermayesi Yönetiminin Karlılık Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 40(2), 195-206.
- Akgüç, Ö. (1982) *Finansal Yönetim*, İstanbul. 3. Baskı.
- Altan, M. ve Şekeroğlu, G. (2013). Çalışma Sermayesi Finanslama Stratejilerinin Firma Karlılığı Üzerine Etkileri: İMKB’de Kayıtlı Firmalar Üzerinde Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30, 223-228.
- Arshad, Z. & Yasir, M. G. (2013). Impact Of Working Capital Management On Profitability A Case Of The Pakistan Cement Industry. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 5(2), 384-390.
- Aydın, N., Şen, M. ve Berk, N. (2014). *Finansal Yönetim-1*. 3. Baskı. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayıncılık.
- Aygün M. (2012). Firma Performansı Üzerinde Çalışma Sermayesinin Etkisi: Türk İmalat Sektörü Üzerine Bir Uygulama. *Ege Akademik Bakış*, 12(2), 215-223.
- Breusch, T. S. & Pagan, A. R. (1980). The Lagrange Multiplier Test and Its Applications to Model Specification in Econometrics. *The Review of Economic Studies*, 47(1), 239-253.
- Brigham E. F & Ehrhardt. M. C. (2019) *Financial Management Theory And Practice* 13th edition.
- Charitou, M. Petros, C. L. & Budi, H. S. (2012). The Relationship Between Working Capital Management And Firm’s Profitability: An Empirical Investigation For An Emerging Asian Country. *International Business & Economics Research Journal*, 11(8): 839-848.
- Coşkun, E. ve Kök, D. (2011). Çalışma Sermayesi Politikalarının Karlılık Üzerine Etkisi: Dinamik Panel Uygulaması. *Ege Akademik Bakış*, 11(2011), 75-85.

- Çankaya, M. (2020). Sağlık Sektörü İşletmelerinde İşletme Sermayesi Yönetiminin Karlılık Üzerindeki Etkisi: Borsa İstanbul (BİST) Örneği. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(4), 1-14.
- Dinçergök, B. (2019). İşletme Sermayesi Yönetimi ve Karlılık İlişkisi: Doğrusal Olmayan İlişkinin BIST Kimya, Petrol, Kauçuk Ve Plastik Ürünler Sektöründe Sınanması. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 82, 161- 176.
- Eskin, İ. ve Güvemli, B. (2019). Çalışma Sermayesi Yönetiminin Kârlılığa Etkisi: Borsa İstanbul 50 Endeksi Örneği. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (85), 65-76.
- Hausman, J. (1978). *Specification Tests in Econometrics*. *Econometrica*, 46(6), 1251-1271.
- Helhel, Y. ve Karasakal, S. (2017). Konaklama İşletmelerinde Çalışma Sermayesi Yönetiminin Karlılık Performansına Etkisi: Borsa İstanbul'da (BİST) Bir Uygulama. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi* 14 (3), 27-39.
- Karaduman, H. A. Akbas, H. E. Ozsozgun, A. & Durer, S. (2010). Effects Of Working Capital Management On Profitability: The Case For Selected Companies In The Istanbul Stock Exchange (2005- 2008). *International Journal Of Economics And Finance Studies*, 2(2), 47-54.
- Karagözoğlu, G. Aktaş, R. ve Kayalidere, K. (2019). Çalışma Sermayesi ile Finansal Performans Arasındaki İlişkinin Alt Sektörler Bazında Karşılaştırmalı İncelenmesi: BIST Örneği. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 21 (3), 628-654.
- Kaynar, B. B. (2018). Çalışma Sermayesi Yönetiminin İşletme Performansı Üzerine Etkisi: Lojistik Sektörüne Yönelik Panel Veri Analizi. *International Caucasus-Central Asia Foreign Trade And Logistics Congress*, 715-725.
- Kendirli, S. ve Konak, F. (2014). İşletme (Çalışma) Sermayesi Yönetiminin Firma Performansı Üzerindeki Etkisi: Bist Gıda, İçecek Endeksi Uygulaması. *Akademik Bakış Dergisi*, 41.
- Korkmaz T. ve Yaman S. (2019). Çalışma sermayesi yönetiminin firma karlılığına etkisi: BIST turizm firmaları üzerine bir uygulama. *Journal of Tourism Theory and Research*, 5(2), 301-316.
- Lazaridis, İ. & Tryfonidis, D. (2006). Relationship Between Working Capital Management And Profitability Of Listed Compnies In The Athens Stock Exchange. *Journal Of Financial Management & Analysis*, 19(1), 26-35.
- Levin, A. Lin, C. F. & Chu, C. S. J. (2002). Unit Root Tests in Panel Data: Asymptotic and FiniteSample Properties. *Journal of Econometrics*, 108(1), 1-24.
- Mbawuni, J. Hawa, M. M. & Gyasi, S. N. (2016). The Impact Of Working Capital Management On Profitability Of Petroleum Retail Firms: Empirical Evidence From Ghana. *International Journal Of Economics And Finance*, 8(6), 49-62.
- Nazir, M. S. & Afza, T. (2009). Impact Of Aggressive Working Capital Management Policy On Firms' Profitability, *The IUP Journal Of Applied Finance*, 15(8), 20-30.

- Nur, Ö. Ç. ve Gökhan, A.S. (2019). Çalışma Sermayesi Yönetiminin Firma Karlılığı Üzerindeki Etkisi: BİST'te İşlem Gören Metal Eşya, Makine Ve Gereç Yapım Sektörü Üzerinde Bir Araştırma. *Ağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2), 35-42.
- Öner, M. (2016). The Impact Of Working Capital Management On Firm Profitability: Empirical Evidence From Bursa Istanbul. *Research Journal Of Politics, Economics And Management*, 4(3), 63-79.
- Raheman, A. & Mohamed, N. (2007). Working Capital Management And Profitability – Case Of Pakistani Firms. *International Review Of Business Research Papers*, 3(1), 279 – 300.
- Ponsian, N. (2014). The Effect Of Working Capital Management On Profitability. *International Journal Of Economics, Finance And Management Sciences* 2(6), 347-355.
- Türkmen, S. Y. ve Söylemez, Y. (2019). İşletme Sermayesi Unsurlarının Firma Karlılığı Üzerindeki Etkisi: Demir, Çelik ve Ana Metal Sanayi Sektörü Örneği. *Maliye ve Finans Yazıları*, 11,11-32.
- Uyar, U. ve Sarak, G. (2020). Finansal Oranlar ile Firma Değeri İlişkisinin Borsa İstanbul ve Londra Borsası İmalat Sanayi Sektörlerinde Karşılaştırılması. *Ekonomi, Politika & Finans Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 537-560.
- Vural, G. Gökhan, A. S. Hüseyin E. Ç. (2012). Affects Of Working Capital Management On Firm's Performance: Evidence From Turkey. *International Journal Of Economics And Financial*, 2(4), 488-495.
- Yerdelen Tatoğlu, F. (2016). *Panel Veri Ekonometrisi – Stata Uygulamalı*. Beta Yayınları, İstanbul.
- Yenisu, E. (2019). İşletme Sermayesi Yönetiminin Firma Karlılığına Etkisi: Bist Bursa İşletmeleri Örneği. *Bankacılık ve Finansal Araştırmalar Dergisi (Bafad)*, 6(2), 53-64.
- Wooldridge, J. M. (2002). *Econometric Analysis of Cross Section and Panel Data*. Cambridge, Ma: MIT Press.
- Zengin, N. Şenol, Z. ve Yıldız, Z. (2017). Firma Karlılığının İşletme Sermayesi Üzerine Etkisi: BİST Uygulaması (2005-2015). *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 13(2), 1-14.

Davranışsal, Siyasi ve Dini Faktörlerin Banka Tercih Üzerindeki Etkisi*

The Effect of Behavioral, Political and Religious Factors on Bank Choice

Bilgehan TEKİN^{1**}

Seda Nur BASTAK²

¹ Çankırı Karatekin Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, btekin@karatekin.edu.tr, ORCID: 0000-0002-4926-3317.

² Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muhasebe ve Finansman Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi, bastaksedanur@gmail.com, ORCID: 0000-0002-0868-1029.

** Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 11 09 2021

Makale Kabul/Accepted: 11 11 2021

Öz

Literatürde yer alan çalışmalara bakıldığında, bireylerin bankacılık sistemi içerisinde yaptıkları tercihler üzerinde çok çeşitli faktörlerin etkili olduğu görülmektedir. Söz konusu faktörler kimi zaman finansal bilgi ve algı düzeyleri ve dini hassasiyetler olabildiği gibi kimi zaman fayda-maliyet unsuru, kimi zaman hizmet kalitesi, kimi zaman da bireylerin davranışsal özellikleri ve siyasi tercihleri olabilmektedir. Bu çalışmada bireylerin İslami bankacılık hakkındaki bilgi ve algı düzeylerinin yanı sıra, dini hassasiyetlerinin, davranışsal önyargılarının (kendine aşırı güven ve kayıptan kaçınma) ve siyasi bakışlarının çift bankacılık sisteminin söz konusu olduğu Türkiye’de banka tercihleri üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışmada, veri toplama amacıyla anket yöntemi kullanılmıştır. Toplanan veriler çalışmada belirlenen hipotezlerin test edilmesi amacıyla kullanılmıştır. Çalışma sonucunda kişilerin davranışsal önyargıları, siyasi tercihleri ve dini yaşantılarının yaptıkları tercihler üzerinde etkilerinin olduğu görülmüştür.

Anahtar kelimeler: İslami Bankacılık, Konvansiyonel Bankacılık, Banka Tercih

JEL kodları: C1, G21, G24,

Abstract

Considering the studies in the literature, it is seen that various factors are influential on the choices of individuals within the banking system. These factors may be financial knowledge and perception levels and religious sensitivities, cost-benefit factors, sometimes service quality, and sometimes behavioral characteristics and individuals’ political preferences. In this study, besides the knowledge and perception levels of individuals about Islamic banking, the effect of their religious sensibilities, behavioral biases (self-reliance and avoidance of excessive losses), and political preferences, on the bank preferences in Turkey where the dual banking system is carried out, is investigated. In the study, the survey method was used to collect data. The collected data were used to test the hypotheses determined in the study. As a result of the study, it was noticed that the behavioral prejudices, political preferences, and religious experiences of the people have significant effects on their choices.

Keywords: Islamic Banking, Conventional Banking, Bank Choice

JEL codes: C1, G21, G24

* Bu çalışma 4-6 Haziran 2021 tarihinde düzenlenen “IV International Conference on Data Science and Applications (ICONDATA’21)” başlıklı konferansta sunulmuş bildirinin gözden geçirilmiş ve yeniden düzenlenmiş halidir. Bu çalışma aynı zamanda Tekin ve Bastak (2021) tarafından daha önce gerçekleştirilmiş aynı minvaldeki çalışmanın örnekleminin değiştirilmiş ve yeni değişkenler eklenerek geliştirilmiş halidir.

1. GİRİŞ

Bireyler ihtiyaçlarını gidermek amacıyla üretim ve yatırım faaliyetlerinde bulunurlar. Söz konusu üretim ve yatırım işlemleri yaşamsal ihtiyaçları karşılamak amacıyla yapılabileceği gibi kar elde etme amacıyla da yapılabilmektedir. Bu noktada bireyler finansal piyasaların temel hareket noktası olan kaynak arayışı içerisine girmektedirler. Finansal piyasalar fon arz edenlerden fon talep edenlere fon aktarımını sağlayan mekanizmalardır. Üretim ve yatırım yapmak amacıyla fon aktarımını gerçekleştirmenin bir maliyeti söz konusudur. Bu maliyet konvansiyonel finans piyasalarında faiz olarak adlandırılmaktadır (Erdem ve Tatlı, 2020:1). Bununla birlikte İslam dininin faizli işlemleri yasaklaması toplumun önemli bir kesiminin kolay bir şekilde finansman kaynaklarına erişimini ve ellerindeki atıl fonları finansal piyasalara yönlendirerek kazanç elde etmelerini engellemektedir. Faizsiz/İslami bankacılık veya ülkemizde kullanılan ismiyle Katılım bankacılığı; dini hassasiyet nedeniyle faizden uzak duran bireylerin geleneksel bankalara yönlendirmedikleri fonlarını faizsiz yöntemler ile toplaması ve fon ihtiyacı olan bireylere faizsiz bir şekilde kullanılmasını düşüncesiyle ortaya çıkan kurumları ifade etmektedir. Bu bağlamda katılım bankalarının ekonomik sisteme yaptıkları en önemli katkılardan biri atıl durumda bulunan fonları ekonomik hayata kazandırmaktır (Özsoy vd., 2013: 188).

Bireylerin banka tercihlerinde çoğunlukla dini hassasiyetlerin, hizmet kalitesinin, güven unsurunun ve bireylerin finansal bilgi, algı ve farkındalık düzeylerinin etkili olduğu yapılan çalışmalarda görülmektedir. Türkiye gibi ikili bankacılık sistemlerinin (faizli ve faizsiz) görüldüğü ülkelerde banka tercihlerinde dini hassasiyetlerin yanı sıra bireylerin dünyaya bakış açılarının, yaşam biçimlerinin, siyasi tercihlerinin ve davranışsal özelliklerinin de yaptıkları tercihler üzerinde etkili olabileceği düşünülmektedir.

Bu bağlamda, ikili bankacılık sistemi olarak adlandırılan sistem içerisinde bireylerin katılım ve konvansiyonel bankalar arasından yaptıkları tercihlerde hangi faktörlerin etkili olduğu önemli bir araştırma konusu olmaya devam etmektedir. Bu çalışmada Türkiye’de bireysel banka müşterilerinin dini yaşantılarının yanı sıra siyasi tercihlerinin ve davranışsal özelliklerinin yaptıkları tercihler üzerindeki etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla çalışmada anket yöntemi ile toplanan veriler kullanılarak parametrik analizler gerçekleştirilmiştir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Bireylerin konvansiyonel ve İslami bankalar arasından yaptıkları tercihlerin tespit edilmesine yönelik literatürde farklı çalışmalar bulunmaktadır. Genel anlamda bakıldığında, bireylerin bu yöndeki tercihlerini etkileyen faktörlerin; bankaların güvenilirliği, işlem hızları, banka imajı, bankaların konumu ve şube sayısı, banka personelinin bilgi düzeyi ve müşteriler ile iletişim becerileri dini hassasiyetler ve bireylerin finansal bilgi düzeyleri olduğu görülmektedir.

Tekin ve Bastak (2021) tarafından yapılmış olan çalışmada bireylerin katılım bankacılığı (İslami finans) tercihlerini etkileyen faktörler araştırılmıştır. Bu bağlamda 242 ticari ve İslami banka müşterisi üzerinden anket yöntemi ile veri toplanmıştır. Analiz sonuçlarına göre demografik özellikler ile banka tercihleri arasında belirli düzeyde bir ilişki olduğu ve katılımcıların dini hassasiyetlerinin İslami finans tercihlerini olumlu yönde etkilediği,

katılımcıların siyasi parti tercihlerinin de katılım bankacılığının tercih edilmesinde etkili olduğu görülmüştür.

Bilal vd. (2020) tarafından yapılan çalışmada Pakistan'daki KOBİ'ler arasında İslami bankacılığın benimsenmesini etkileyen faktörler araştırılmıştır. Çalışma sonucunda bankaların kurumsal yönetim imajının, devlet desteğinin, göreceli avantajın, algılanan davranış kontrolünün ve öznel normların Pakistan'daki İslami bankacılık tercihlerini önemli ölçüde etkilediği görülmüştür.

Altundere Doğan (2020), Türkiye'de üniversite öğrencilerinin İslami finansal okuryazarlığını araştırdığı çalışmasında İslami finans okuryazarlık düzeyindeki artışın öğrencilerin katılım bankacılığı tercihlerini olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur.

Tekin (2019) tarafından yapılan çalışmada, üniversite öğrencilerinin katılım bankacılığına yönelik bilgi, algı ve farkındalık düzeyleri ve tercihlerine etkisi incelenmiştir. Çalışma sonucunda üniversite öğrencileri arasında bilgi ve farkındalık düzeylerinin oldukça düşük olduğu gözlenmiştir. Ayrıca katılım bankası tercihinde din faktörünün etkili bir faktör olduğu ve İslami bankacılığa yönelik olumlu algı ile tercih edilme arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür.

Duramaz ve Erol (2018), Ege Bölgesi'ndeki katılım bankası müşterilerin demografik farklılıklara göre (yaş, cinsiyet, gelir) katılım bankası tercihlerine etki eden faktörleri belirlemeyi amaçladıkları çalışmalarında katılım bankası müşterilerinin yaş seviyelerine göre katılım bankası tercihlerinde farklılıklar tespit edilmiştir.

Anaç ve Kaya (2017), Türkiye'deki bankaların neden tercih edildiğini tespit etmek amacıyla gerçekleştirdikleri çalışmada katılım bankası tercihinin etkileyen en önemli faktörün "Katılım bankası ve faizsiz kurum olarak imaj ve popüleritesi" olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca "Dini hassasiyet yönlendirmesi" ve "Banka çalışanlarının müşterilere karşı yaklaşımı" faktörlerinin de etkili olduğunu ortaya koymuşlardır.

Durak vd. (2017) tarafından yapılan çalışmada banka seçiminde müşteri tercihlerini belirlemek amacıyla, Düzce, Bolu ve Zonguldak'ta faaliyet gösteren katılım bankalarının müşteriler tarafından neden tercih edildiği araştırılmıştır. Bu bağlamda anket yolu ile veri toplanarak veriler analiz edilmiştir. Araştırmanın sonucunda müşterilerin katılım bankalarını tercih etmesinde iki faktörün önemli olduğunu ve en etkili faktörün şube personeli ile yakın ilişkiler olduğu ortaya konulmuştur.

Tatlı vd. (2017), katılım bankacılığı konusunda tüketicilerin bilgi düzeyini ortaya koymak ve bankacılık hizmetlerinin tercihinin etkileyen faktörleri incelemek istedikleri çalışmalarının sonuçlarına göre 26 değişkenin 5 faktörde toplanmasıyla faktörler önem sırasına göre sıralanmıştır: "güven", "iletişim", "memnuniyet", "yenilikçilik" ve "sadakat".

Latifi vd. (2016), Tunus'ta faaliyet gösteren İslami bankaların tercih edilme sebeplerini belirlemeye yönelik olarak açıklayıcı faktörleri belirlemek ve demografik özelliklerin rolünü tespit etmeyi amaçlamışlardır. Bu amaç doğrultusunda Tunus'ta faaliyet gösteren İslami bankaların 180 müşterisine anket ve görüşme yöntemi ile veri toplamışlardır. Elde edilen verilere faktör analizi, regresyon analizi ve demografik özellik analiz yapılarak İslami bankacılığı tercih etme nedenlerini belirlemişlerdir. Sunulan hizmet kalitesi, güven ve

(özellikle) şeriat yasalarına uygunluk, cinsiyet ve yaş İslami bir bankanın seçimini etkileyen faktörler olarak tespit edilmiştir.

Rahim vd. (2016), İslami finans okuryazarlığının umutsuzluk, dindarlık ve finansal tatmin gibi belirleyicilerinin geçerlilik ve güvenilirliğini tespit etmeyi amaçlamışlardır. Çalışmanın verileri Utara Malezya Üniversitesinde öğrenim gören 200 öğrenciye anket uygulanarak elde edilmiştir ve faktör analizi uygulanmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre dindarlığın en önemli etken olduğu ardından umutsuzluk ve finansal tatminin takip ettiği tespit edilmiştir.

Toraman vd. (2015), mevcut ve potansiyel banka müşterilerinin İslami bankacılık faaliyetlerine yönelik müşteri algısı anket yöntemi ile belirlenmiştir. Anket sonuçlarına göre, İslami bir banka ile çalışmayı tercih eden, etmeyen ve kararsız olan katılımcıların tüm sorulara vermiş oldukları cevaplar arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bu çalışmanın sonuçlarına göre İslami bankacılık faaliyetlerinin müşteriler tarafından yeterince bilinmediği ve potansiyel müşterilerin İslami finans algısının çok zayıf olduğu tespit edilmiştir.

Özsoy vd. (2013), Türkiye'deki katılım bankalarının niçin tercih edildiğini saptamak amacıyla Bolu ilindeki üç ayrı katılım bankasının 217 müşterisine anket uygulayarak veri toplamışlardır. Elde edilen verilere açıklayıcı faktör analizi uygulamış olup sonucunda katılımcıların katılım bankası tercihlerini etkileyen en önemli faktörün "hizmet/ürün kalitesi" olduğunu ardından "imaj ve güven", "personel kalitesi" ve "dini/çevresel motivasyon" faktörlerinin nemli olduğunu ortaya koymuşlardır.

Mokhlis, (2009), Malezya'da cinsiyet farklılıklarının banka tercihinin etkileyip etkilemediğini araştırmıştır. Çalışmasının sonuçlarına göre kadın ve erkek öğrenciler arasında banka tercihinde bazı farklılıklar saptanmıştır.

Bley ve Kuehn (2004), tarafından yapılan çalışma, üniversite öğrencilerinin geleneksel ve İslami bankacılıkta ilgili finansal kavram ve terimlerin bilgisi, din ve dilin etkisi ve diğer bireysel değişkenler arasındaki finansal hizmetler tercihleri arasındaki ilişkiyi araştırmaktadır. Bu amaç doğrultusunda Amerika Birleşik Devletleri'nde bir üniversite mezunu ve lisans işletme öğrencilerinden (n = 667) elde edilen veriler İslami finans tercihlerini belirlemek amacıyla kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre öğrenciler arasında geleneksel bankacılık terimleri İslami bankacılığa göre daha yüksek olduğu, Arapça dilinin İslami finans bilgisinin belirleyici olduğu ve eğitim seviyesi arttıkça hem geleneksel hem de İslami bankacılık bilgisinin gelişiminde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ayrıca İslami bankacılık tercihinde en önemli belirleyicinin samimiyet olduğunu tespit etmişlerdir.

İslami finans literatüründe ilk çalışmalardan olan Erol & El-Bdour (1989) ve Erol, Kaynak & El-Bdour (1990) tarafından yapılan İslami finans tercihinin etki eden faktörlerin belirlenmesine yönelik olan çalışmalara göre bireylerin katılım bankacılığını tercih nedenleri hızlı ve verimli hizmet sunumu, itibar ve gizliliklerdir.

Yapılan çalışmalar genel olarak ele alındığında İslami bankacılığın tercih edilmesinde dini faktörlerin, ekonomik faktörlerin, çevresel ve demografik faktörlerin etkili olduğu görülmektedir. Fakat İslami bankacılığın tercih edilmesinde politik/siyasi faktörlerde etki edebilmektedir. Örneğin Pakistan ve İran'da hem sosyal adalet hem de dini kurallar baz

alınarak İslami Bankacılık zorunlu hale getirilmiştir. Ayrıca uluslararası alanda güç elde etmek adına İslam ülkelerinin büyümesi ve kalkınmasını sağlamak adına ve ülkeler arasında politik güce sahip olabilmek için faizsiz bankacılığın avantajları kullanılmaktadır. Örneğin İslam Kalkınma Bankası'nın kuruluş amaçlarından bir tanesi, İslam ülkeleri arasında iş birliği, ekonomik etkinliği arttırmak ve uluslararası alanda politik bir güce sahip olmaktır (İşcan, 2019: 26).

Bununla birlikte banka tercihinde bireylerin davranışsal önyargılarının etkili olabileceği düşünülmektedir. Nitekim davranışsal finans alanında gerçekleştirilen çalışmalar incelendiğinde bireylerin finansal kararları üzerinde davranışsal önyargıların oldukça geniş bir literatürü kapsayacak şekilde etkili olabildiği görülmektedir.

Yukarıda bir özeti verilen literatürde konu ile ilgili yapılmış çalışmalar dikkate alınarak bu çalışmada test edilecek hipotezler aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

H₁: Bireylerin faizli ve faizsiz bankalar arasından yaptıkları tercihte siyasi tercihlerinin etkisi vardır.

H₂: Bireylerin faizli ve faizsiz bankalar arasından yaptıkları tercihte cinsiyetlerinin etkisi vardır.

H₃: Bireylerin faizli ve faizsiz bankalar arasından yaptıkları tercihte davranışsal faktörlerin etkisi vardır.

H₄: Bireylerin faizli ve faizsiz bankalar arasından yaptıkları tercihte dini yaşantılarının etkisi vardır

3. METODOLOJİ

Çalışmada kolayda örnekleme yoluyla anket yardımıyla toplanan veriler üzerinden frekans analizi, bağımsız gruplar t testi, ANOVA analizi, faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Anketler 362 bireysel banka müşterisine gönderilmiş ve 324 adetinin analize uygun olduğuna karar verilmiştir. Ankette bireylerin demografik özelliklerine, dini hassasiyetlerine, siyasi tercihlerine, davranışsal önyargılarının ölçülmesine ve İslami bankacılık ile ilgili bilgi ve algı düzeylerinin ölçülmesine yönelik ölçekler yer almıştır. Ankette toplam 41 adet madde yer almış ve ölçekler literatürde daha önce gerçekleştirilmiş çalışmalar örnek alınarak hazırlanmıştır. Çalışmada kullanılan ölçekler Alrabadi, ALGharaibeh ve Zurigat (2011), Arif ve Khan (2013), El Massah ve Al-Sayed (2013), Toraman, Ata ve Buğan (2015) tarafından daha önce yapılan çalışmalardan derlenmiştir.

4. BULGULAR

Çalışmada öncelikle frekans analizi gerçekleştirilmiştir. Analize ilişkin sonuçlar Tablo 1'de görüldüğü gibidir. Frekans analizinde katılımcıların demografik bilgilerine, banka tercihlerine, davranışsal önyargılarına, siyasi parti tercihlerine ve dini yaşantı tercihlerine ilişkin soru ve ifadelere verilen cevaplar yer almaktadır.

Tablo 1. Frekans Analizi Sonuçları

Cinsiyetiniz?			
		f	^p
	Kadın	122	37,7
	Erkek	202	62,3

		Toplam	324	100,0
Yaşınız?				
		f	^p	
	18-30	148	45,7	
	31-40	113	34,9	
	41-50	44	13,6	
	51-60	16	4,9	
	60 Ve Üzeri	2	,6	
	Toplam		323	99,7
	Cevapsız	1	,3	
Toplam			324	100,0
Hangi İlde İkamet Ediyorsunuz?				
		f	^p	
	BOŞ	1	,3	
	Ankara	71	21,9	
	Antalya	3	,9	
	Aydın	1	,3	
	Bitlis	3	,9	
	Bolu	1	,3	
	Bursa	3	,9	
	Çankırı	136	42	
	Denizli	5	1,5	
	Erzurum	4	1,2	
	Gümüşhane	1	,3	
	Hakkari	1	,3	
	Hatay	2	,6	
	Iğdır	1	,3	
	İstanbul	20	6,2	
	İzmir	2	,6	
	Kahramanmaraş	1	,3	
	Karaman	1	,3	

	Kars	1	,3
	Kastamonu	2	,6
	Kayseri	1	,3
	Kilis	1	,3
	Kocaeli	2	,6
	Konya	9	2,8
	Kütahya	1	,3
	Mersin	1	,3
	Muğla	1	,3
	Ordu	1	,3
	Osmaniye	2	,6
	Sivas	1	,3
	Şırnak	36	11,1
	Tokat	1	,3
	Trabzon	1	,3
	Van	1	,3
	Yozgat	4	1,2
	Zonguldak	1	,3
	Toplam	324	100,0
Eğitim Durumunuz?			
		f	^p
	İlkokul	3	,9
	Ortaokul	8	2,5
	Lise	33	10,2
	Üniversite (Önlisans-Lisans)	228	70,4
	Lisansüstü (Yüksek lisans-Doktora)	50	15,4
	Toplam	322	99,4
	Cevapsız	2	,6
	Toplam	324	100,0
Herhangi Bir İşte Çalışma Durumunuz?			
		f	^p

	Çalışıyorum	257	79,3
	Çalışmıyorum	67	20,7
	Toplam	324	100,0
Çalışıyorsanız Aşağıdaki Alanların Hangisinde Çalışmaktasınız?			
		f	^p
	Kamu (Devlet)	209	64,5
	Özel Sektör	33	10,2
	İşçiyim	8	2,5
	Girişimciyim (Kendi İşimi Kurdum)	9	2,8
	Serbest Meslek Sahibiyim	2	,6
	Diğer	26	8,0
	Toplam	287	88,6
	Cevapsız	37	11,4
	Toplam	324	100,0
Dünya Görüşünüzü Diğerlerine Göre Daha Çok Yansıttığınızı Düşündüğünüz Siyasi Partiler Hangi Grupta Yer Alır?			
		f	^p
	Sol Partiler	50	15,5
	Sağ Partiler	104	32,1
	Hiçbirisi	92	28,4
	Cevapsız	78	24,0
	Toplam	324	100,0
İnanıldığınız Dinin Yükümlülüklerini Hangi Sıklıkla Yerine Getirirsiniz?			
		f	^p
	Düzenli Olarak, Aksatmamaya Dikkat Ederek	185	57,1
	Sadece Dini Açıdan Önemli Günlerde	67	20,7
	Aklıma Geldiği Zamanlarda	71	21,9
	Toplam	323	99,7
	Cevapsız	1	,3
	Toplam	324	100,0

Tasarruflarınızı Bir Finans Kurumunda Saklamak İsteddiğinizde Size Göre En Doğru Seçenek Hangisi Olur?			
		f	^p
	Ticari (Faizli) Bankalar	192	59,3
	İslami Finans (Faizsiz) Kurumları	131	40,4
	Toplam	323	99,7
	Cevapsız	1	,3
Toplam		324	100,0
Elimdeki Parayı Kaybetme Korkusu Beni Tedirgin Eder, Bu Nedenle Çoğu Zaman Yatırım Yapmaktan Çekinirim.		f	^p
	Kesinlikle Katılmıyorum	21	6,5
	Katılmıyorum	90	27,8
	Kararsızım	68	21,0
	Katılıyorum	118	36,4
	Kesinlikle Katılıyorum	27	8,3
	Toplam	324	100,0
Genel Olarak, Doğuştan Sahip Olduğum Yeteneklerime Ve Hislerime Güvendiğim İçin Risk Almaktan Korkmam.		f	^p
	Kesinlikle Katılmıyorum	29	9,0
	Katılmıyorum	102	31,5
	Kararsızım	76	23,5
	Katılıyorum	95	29,3
	Kesinlikle Katılıyorum	22	6,8
	Toplam	324	100,0
Genel Olarak, Aldığım Eğitime ve Bilgi Birikimime Güvendiğim İçin Risk Almaktan Korkmam.		f	^p
	Kesinlikle Katılmıyorum	23	7,1
	Katılmıyorum	97	29,9
	Kararsızım	69	21,3
	Katılıyorum	113	34,9
	Kesinlikle Katılıyorum	22	6,8
	Toplam	324	100,0
Çevremdeki İnsanlara Sürekli Olarak Tavsiyelerde Bulunurum.		f	^p

	Kesinlikle Katılmıyorum	14	4,3
	Katılmıyorum	79	24,4
	Kararsızım	67	20,7
	Katılıyorum	136	42,0
	Kesinlikle Katılıyorum	28	8,6
	Toplam	324	100,0
Genel Olarak, Bir Grup İçerisinde Benim Verdiğim Kararlar veya Fikirler En Doğru Kararlar Veya Fikirlerdir.		f	^p
	Kesinlikle Katılmıyorum	16	4,9
	Katılmıyorum	57	17,6
	Kararsızım	125	38,6
	Katılıyorum	108	33,3
	Kesinlikle Katılıyorum	18	5,6
	Toplam	324	100,0

4.1. Siyasi Parti ve Banka Tercih İlişkisi

Çalışmada daha sonra katılımcıların siyasi tercihlerine göre banka tercihlerinin farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Bu analiz gerçekleştirilirken sadece siyasi parti tercihlerini anket formunda işaretleyen katılımcılar (246 adet: Tablo 2) dikkate alınmıştır.

Tablo 2. Dünya görüşünüzü diğerlerine göre daha çok yansıttığınızı düşündüğünüz siyasi partiler hangi grupta yer alır?

Tercih	f	^p
Sol Partiler	50	20,2
Sağ Partiler	104	42,5
Hiçbirisi	92	37,2
Toplam	246	100,0

Tablo 3. ANOVA Analizi Sonuçları

		n	\bar{x}	s	Std. Hata
Tasarruflarınızı bir finans kurumunda saklamak istediğinizde size göre en doğru seçenek hangisi olur?	Sol Partiler	50	1,7800	,86402	,12219
	Sağ Partiler	104	2,1538	,69351	,06800
	Hiçbirisi	92	2,0761	,85464	,08910

	Toplam	246	2,0488	,80157	,05111
İslami (katılım) bankaları diğer bankalara tercih ederim.	Sol Partiler	50	2,1800	1,18992	,16828
	Sağ Partiler	104	3,3238	1,11368	,10868
	Hiçbirisi	92	2,6522	1,02104	,10645
	Toplam	246	2,8421	1,18054	,07512
İslami (katılım) bankacılık ürünlerini inançlarımdan dolayı tercih ederim.	Sol Partiler	50	2,0600	1,09563	,15495
	Sağ Partiler	105	3,1714	1,04198	,10169
	Hiçbirisi	91	2,6593	1,07724	,11293
	Toplam	246	2,7561	1,14172	,07279
				<i>F</i>	<i>p</i>
Tasarruflarınızı bir finans kurumunda saklamak istediğinizde size göre en doğru seçenek hangisi olur?				3,845	,023
İslami (katılım) bankaları diğer bankalara tercih ederim.				20,637	,000
İslami (katılım) bankacılık ürünlerini inançlarımdan dolayı tercih ederim.				19,002	,000

Tablo 3'te yer alan ANOVA analizi sonuçlarına göre *F* ve *p* değerlerinin "Tasarruflarınızı bir finans kurumunda saklamak istediğinizde size göre en doğru seçenek hangisi olur?", "İslami (katılım) bankaları diğer bankalara tercih ederim" ve "İslami (katılım) bankacılık ürünlerini inançlarımdan dolayı tercih ederim." ifade ve sorularına verilen cevapların katılımcıların siyasi parti tercihlerine göre farklılaştıklarını gösterdiği görülmüştür. Söz konusu farklılıkların hangi gruplar arasında gerçekleştiğini tespit edebilmek için Tukey testi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 4. Tukey Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken		(I) Dünya görüşünüzü diğerlerine göre daha çok yansıttığımızı düşündüğünüz siyasi partiler hangi grupta yer alır?	(J) Dünya görüşünüzü diğerlerine göre daha çok yansıttığımızı düşündüğünüz siyasi partiler hangi grupta yer alır?	Ort. Fark (I-J)	Std. Hata	<i>p</i>
		Tasarruflarınızı bir finans kurumunda saklamak istediğinizde size göre en doğru seçenek hangisi olur?	Sol Partiler			
		Hiçbirisi	-,29609	,13923	,087	
	Sağ Partiler	Sol Partiler	,37385*	,13637	,018	
		Hiçbirisi	,07776	,11342	,772	
	Hiçbirisi	Sol Partiler	,29609	,13923	,087	

		Sağ Partiler	-,07776	,11342	,772
		Sağ Partiler	-1,14381*	,18837	,000
	Sol Partiler	Hiçbirisi	-,47217*	,19261	,039
İslami (katılım) bankaları diğer bankalara tercih ederim.		Sol Partiler	1,14381*	,18837	,000
	Sağ Partiler	Hiçbirisi	,67164*	,15655	,000
		Sol Partiler	,47217*	,19261	,039
	Hiçbirisi	Sağ Partiler	-,67164*	,15655	,000
		Sol Partiler	-1,11143*	,18318	,000
		Hiçbirisi	-,59934*	,18767	,005
İslami (katılım) bankacılık ürünlerini inançlarımdan dolayı tercih ederim.		Sol Partiler	1,11143*	,18318	,000
	Sağ Partiler	Hiçbirisi	,51209*	,15269	,003
		Sol Partiler	,59934*	,18767	,005
	Hiçbirisi	Sağ Partiler	-,51209*	,15269	,003

Tablo 4'te yer alan sonuçlara göre "Tasarruflarınızı bir finans kurumunda saklamak istediğinizde size göre en doğru seçenek hangisi olur?" sorusuna verilen cevaplar sol ve sağ partiler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Buna göre soruya sağ partiler şeklinde cevap veren katılımcıların katılım bankalarını daha fazla tercih ettikleri görülmektedir. Aynı durum "İslami (katılım) bankaları diğer bankalara tercih ederim." ve "İslami (katılım) bankacılık ürünlerini inançlarımdan dolayı tercih ederim." ifadelerine katılım dereceleri arasında da tespit edilmiştir. Buna göre ifadelerine katılım düzeyi sağ partileri tercih eden katılımcılarda daha yüksektir.

4.2. Davranışsal Önyargı ve Banka Tercih İlişkisi

Çalışmanın analiz kısmının bu bölümünde ise davranışsal önyargılar ile banka tercihi arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Bu amaçla öncelikle açılımcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen analiz sonucunda verilerin faktör analizine uygunluğu KMO ve Bartlett küresellik testi sonuçlarına bakılarak tespit edilmiştir. Tablo 5'de KMO örneklem yeterlilik indeksi değerinin ,698>,60 olması ve Bartlett küresellik testi sonucunda anlamlılık değerinin (Sig.) 0,00<0.05 olması çalışmada toplanan verilerin faktör analizinde kullanılabileceğini ortaya koymaktadır.

Tablo 5. KMO Örneklem Yeterliliği ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,698
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	625,241
	df	55
	Sig.	,000

Tablo 6'de ise açıklanan toplam varyanslar yer almaktadır. Toplam varyansın %67.497'si ölçek tarafından açıklanabilmektedir. Açıklanan varyans değerlerinin 2 faktörlü bir ölçek için oldukça yeterli olduğu söylenebilir (Büyüköztürk, 2008).

Tablo 6. Açıklanan Toplam Varyans Tablosu

Faktörler	Faktör Özdeğeri	Varyans Yüzdesi %	Toplam Varyans %
Faktör 1: Risk Seven	2,146	42,916	42,916
Faktör 2: Kendine Güven	1,229	24,581	67,497

Faktör analizi sonucunda Risk Seven ve Kendine Güven olmak üzere iki faktör ortaya çıkmış ve sonraki analizler bu faktörler temel alınarak gerçekleştirilmiştir.

Tablo 7. Oluşan Faktörler

	Risk Seven	Kendine Güven
Genel olarak, aldığım eğitime ve bilgi birikimime güvendiğim için risk almaktan korkmam.	,749	,308
Genel olarak, doğuştan sahip olduğum yeteneklerime ve hislerime güvendiğim için risk almaktan korkmam.	,747	,174
Elimdeki parayı kaybetme korkusu beni tedirgin eder, bu nedenle çoğu zaman yatırım yapmaktan çekinirim.	,708	-,100
Genel olarak, bir grup içerisinde benim verdiğim kararlar veya fikirler en doğru kararlar veya fikirlerdir.	,028	,812
Çevremdeki insanlara sürekli olarak tavsiyelerde bulunurum.	,013	,803

Araştırmada kullanılan davranışsal önyargı ölçeğinin iç tutarlılığı (güvenirliği) Cronbach alpha (α) modeli ile tespit edilmiştir. Tablo 8'den de görülebileceği gibi alpha modeline göre yapılan güvenilirlik analizi sonucuna göre, 5 maddesi olan (N=5) davranışsal önyargı eğilimi ölçeğinin Cronbach's Alpha (α) değeri 0.651'dir. $0,60 \leq \alpha < 0,80$ olduğundan ölçeğin oldukça güvenilir ve iç tutarlılığının yeterli olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Özdamar, 2004; Tavşancıl, 2006).

Tablo 8. Güvenilirlik analizi sonuçları

Cronbach's Alpha	N of Items
,651	5

Çalışmanın bu bölümünde katılımcıların riske karşı tutumlarına göre ve kendine aşırı güven düzeylerine göre banka tercihlerinin değişip değişmediği araştırılmıştır. Bu amaçla bağımsız gruplar *t* testinden yararlanılmıştır. Tablo 9'da verilen sonuçlara göre katılımcıların riske karşı tutumlarına ve kendine aşırı güven düzeylerine göre faizli ve faizsiz bankacılık tercihlerinin değiştiği görülmektedir.

Tablo 9. Bağımsız Gruplar *t* Testi

Grup İstatistikleri

<i>Tasarruflarınızı bir finans kurumunda saklamak istediğinizde size göre en doğru seçenek hangisi olur?</i>		<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Std. Sap.</i>	<i>Std. Hata</i>
<i>Riskseven</i>	Geleneksel (Faizli) Bankalar	192	8,8438	2,39033	,17251
	İslami Finans (Faizsiz) Kurumları	131	9,9924	2,74421	,23976
<i>Kendinegüven</i>	Geleneksel (Faizli) Bankalar	192	6,2500	1,74860	,12619
	İslami Finans (Faizsiz) Kurumları	131	6,7023	1,65341	,14446
			<i>df</i>		<i>p</i>
<i>Riskseven</i>			321		,000
<i>Kendineguven</i>			321		,020

4.3. Dini Yaşantı Banka Tercih İlişkisi

Çalışmanın analiz kısmının bu bölümünde ise katılımcıların dini yaşantıları ve hassasiyetleri ile faizli ve faizsiz bankalar arasından yaptıkları tercihlerin ilişkisine bakılmıştır. Bu amaçla ANOVA analizinden ve Tukey testinden yararlanılmıştır. Çalışmada finans kurumu tercihi ölçeğe yer alan üç farklı soru ve ifade ile ölçülmüştür. Dini yaşantı düzeyi ise “İnanduğunuz dinin yükümlülüklerini hangi sıklıkla yerine getirirsiniz?” sorusu ile ölçülmüştür. Analiz sonuçları Tablo 10 ile özetlenmiştir. Tanımlayıcı istatistiklere bakıldığında “Tasarruflarınızı bir finans kurumunda saklamak istediğinizde size göre en doğru seçenek hangisi olur?” sorusuna, “İnanduğunuz dinin yükümlülüklerini hangi sıklıkla yerine getirirsiniz?” sorusuna “Düzenli olarak, aksatmamaya dikkat ederek” şeklinde cevap verenlerin büyük çoğunluğunun (Ortalama değer 1,5326) İslami bankalar şeklinde cevap verdikleri görülmektedir (SPSS’te 1: Ticari Bankalar, 2: İslami Bankalar olarak kodlanmıştır). Aynı durum “İslami (katılım) bankaları diğer bankalara tercih ederim.”, “İslami (katılım) bankacılık ürünlerini inançlarımdan dolayı tercih ederim” ifadelerine katılım düzeyleri açısından da geçerlidir. ANOVA sonuçlarına bakıldığında finans kurumu tercihinin dini yaşantı düzeyi grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Söz konusu farklılığın hangi gruplar arasında anlamlı bir şekilde gerçekleştiğini tespit etmek amacıyla Tukey testi gerçekleştirilmiştir. Tukey testi sonuçları incelendiğinde dini yaşantı düzeyi gruplarının tümünün ortalamaları arasında istatistiksel olarak bir farklılık söz konusudur. Bu sonuçlara göre dini hassasiyetleri yüksek olan (ibadetlerini düzenli olarak, aksatmamaya dikkat ederek yerine getirdiklerini belirten katılımcılar) bireylerin daha çok İslami bankaları tercih ettikleri görülmektedir.

Tablo 10. Dini Yaşantı*Banka Tercih

		Tanımlayıcı İstatistikler					
		<i>N</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>
Tasarruflarınızı bir finans kurumunda saklamak istediğinizde size göre en doğru seçenek hangisi olur?	Düzenli olarak, aksatmamaya dikkat ederek	185	1,5326	,50030	,03688	1,00	2,00
	Sadece dini açıdan önemli günlerde	67	1,2836	,45414	,05548	1,00	2,00
	Aklıma geldiği zamanlarda	71	1,1972	,40070	,04755	1,00	2,00

	Total	323	1,4068	,49201	,02742	1,00	2,00
İslami (katılım) bankaları diğer bankalara tercih ederim.	Düzenli olarak, aksatmamaya dikkat ederek	185	3,1622	1,18215	,08691	1,00	5,00
	Sadece dini açıdan önemli günlerde	67	2,6716	1,19833	,14640	1,00	5,00
	Aklıma geldiği zamanlarda	71	2,5493	1,13123	,13425	1,00	5,00
	Total	323	2,9257	1,20328	,06695	1,00	5,00
İslami (katılım) bankacılık ürünlerini inançlarımdan dolayı tercih ederim.	Düzenli olarak, aksatmamaya dikkat ederek	185	3,0272	1,12804	,08316	1,00	5,00
	Sadece dini açıdan önemli günlerde	67	2,7164	1,19095	,14550	1,00	5,00
	Aklıma geldiği zamanlarda	71	2,4366	1,07879	,12803	1,00	5,00
	Total	323	2,8323	1,15328	,06427	1,00	5,00

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Tasarruflarınızı bir finans kurumunda saklamak istediğinizde size göre en doğru seçenek hangisi olur?	Between Groups	15,156	2	7,578	13,855	,000
	Within Groups	174,474	319	,547		
	Total	189,630	321			
İslami (katılım) bankaları diğer bankalara tercih ederim.	Between Groups	24,728	2	12,364	8,962	,000
	Within Groups	441,489	320	1,380		
	Total	466,217	322			
İslami (katılım) bankacılık ürünlerini inançlarımdan dolayı tercih ederim.	Between Groups	19,003	2	9,502	7,430	,001
	Within Groups	407,941	319	1,279		
	Total	426,944	321			

Tukey Testi Sonuçları

Dependent Variable	(I) İnandığınız dinin yükümlülüklerini hangi sıklıkla yerine getirirsiniz?	(J) İnandığınız dinin yükümlülüklerini hangi sıklıkla yerine getirirsiniz?	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
Tasarruflarınızı bir finans kurumunda saklamak istediğinizde size göre en doğru seçenek hangisi olur?	Düzenli olarak, aksatmamaya dikkat ederek	Sadece dini açıdan önemli günlerde	,48944*	,10332	,000
		Aklıma geldiği zamanlarda	,36940*	,10553	,002
	Sadece dini açıdan önemli günlerde	Düzenli olarak, aksatmamaya dikkat ederek	-,48944*	,10332	,000
		Aklıma geldiği zamanlarda	-,12003	,12596	,607

	Aklıma geldiği zamanlarda	Düzenli olarak, aksatmamaya dikkat ederek	-,36940*	,10553	,002
		Sadece dini açıdan önemli günlerde	,12003	,12596	,607
İslami (katılım) bankaları diğer bankalara tercih ederim.	Düzenli olarak, aksatmamaya dikkat ederek	Sadece dini açıdan önemli günlerde	,61287*	,16398	,001
		Aklıma geldiği zamanlarda	,49052*	,16748	,010
	Sadece dini açıdan önemli günlerde	Düzenli olarak, aksatmamaya dikkat ederek	-,61287*	,16398	,001
		Aklıma geldiği zamanlarda	-,12235	,20006	,814
	Aklıma geldiği zamanlarda	Düzenli olarak, aksatmamaya dikkat ederek	-,49052*	,16748	,010
		Sadece dini açıdan önemli günlerde	,12235	,20006	,814
İslami (katılım) bankacılık ürünlerini inançlarımdan dolayı tercih ederim.	Düzenli olarak, aksatmamaya dikkat ederek	Sadece dini açıdan önemli günlerde	,59055*	,15799	,001
		Aklıma geldiği zamanlarda	,31076	,16136	,133
	Sadece dini açıdan önemli günlerde	Düzenli olarak, aksatmamaya dikkat ederek	-,59055*	,15799	,001
		Aklıma geldiği zamanlarda	-,27980	,19261	,315
	Aklıma geldiği zamanlarda	Düzenli olarak, aksatmamaya dikkat ederek	-,31076	,16136	,133
		Sadece dini açıdan önemli günlerde	,27980	,19261	,315

Çalışmanın devamında cinsiyetin banka tercihinde önemli olup olmadığı araştırılmış ancak bağımsız gruplar t-testi sonuçlarına göre banka tercihinde erkek ve kadın grup ortalamaları arasında herhangi bir farklılık tespit edilememiştir.

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Geleneksel bankacılık sistemi genel anlamda borçlu ve alacaklı arasındaki ilişkiye dayanmaktadır. Geleneksel finans sisteminde faiz, paranın fırsat maliyetini yansıtan kredinin fiyatı olarak kabul edilir. Geleneksel bankacılıkta, temerrüt durumunda ek ücret (ceza veya bileşik faiz) talep edilmektedir. İslami bankacılıkta ise müşterilere doğrudan para aktarılması söz konusu olmayıp, bireylerin veya kurumların ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla yatırım yapılması esası söz konusudur. Bu yönüyle İslami bankacılık sistemi, geleneksel faiz tabanlı borç verme sisteminden farklılaşmaktadır. İslami bankacılığın temeli İslam inancına dayanmaktadır. İslami bankacılık sistemi çerçevesinde faaliyet gösteren bankalar tüm eylemlerinde ve işlemlerinde İslam Hukuku veya Şeriat prensiplerini gözetmektedir. Uluslararası piyasalarda konvansiyonel bankaların hakim bir görüntü sergilemelerine karşın dünya finans sistemi içerisinde İslami bankacılık sisteminin giderek yaygınlaştığı görülmektedir. Öyle ki, Türkiye’de olduğu gibi diğer bazı ülkelerde esasen

konvansiyonel bankacılık faaliyetleri gerçekleştiren bazı bankalar İslami bankacılık esaslarına göre faaliyet gösteren yan kuruluşlarını faaliyete geçirmektedirler. Bu nedenlerle İslami bankacılık sistemi kendi içerisinde olduğu kadar geleneksel bankalarla da rekabet eder konuma gelmeye başlamıştır. İslami bankacılık sistemi, zaman içerisinde önemli gelişimler göstererek bugün tüm dünyada geniş bir şekilde kabul gören ve hem Müslümanlar hem de gayrimüslimler tarafından tercih edilen bir konumdadır. İslami bankacılık sistemi artık dini yükümlülükleri yerine getirmek için kurulmuş ticari kuruluşlar olmalarının ötesinde müşteri çekmek ve elde tutmak için geleneksel bankalarla güçlü rekabete girebilmektedirler.

Bu çalışmada ikili bankacılık kanalının söz konusu olduğu Türkiye'de banka müşterilerinin banka seçimlerinin belirleyicilerini anlamak amaçlanmıştır. Türkiye'de olduğu kadar farklı ülkelerde de gerçekleştirilen çalışmalar ile müşterilerin konvansiyonel bankalar ile İslami bankalar arasında yaptıkları tercihlerde etkili faktörlerin neler olduğu konusu dönem dönem araştırılmaktadır. Gerçekleştirilen çalışmaların genelinde ise benzer sonuçlar elde edilmiştir. Bu çalışmada konuya biraz daha farklı bir açıdan yaklaşmış ve gerçekleştirilen çalışmalarda genel anlamda yer verilen faktörlerin yanı sıra literatürde benzerine rastlanmayan faktörlerin de banka tercihi üzerindeki etkisi araştırılmıştır.

Bu çalışmanın sonucunda bireylerin geleneksel ve İslami banka arasında yaptıkları tercihte siyasi tercihlerinin, dini yaşantılarının ve davranışsal önyargılarının etkisi olduğu bununla birlikte cinsiyetlerinin etkisi olmadığı ortaya konulmuştur. Bankaların bu çalışmanın sonuçlarından yararlanarak veya benzer araştırmalar yaparak etkin pazarlama stratejileri geliştirebilecekleri veya mevcut stratejilerini gözden geçirebilecekleri düşünülmektedir. Hazırlanan stratejiler ile hem geleneksel bankalar hem de İslami bankalar aynı finansal sistem içerisinde aynı etkinlikte faaliyette bulunabilirler.

Sonraki çalışmalarda bu çalışmanın bulgularının daha da geliştirilebilmesi için eğitim düzeyinin, çalışanların çalıştıkları sektörün, yaş gruplarının gruplar arasında dengeli dağıldığı daha geniş örneklemeler kullanılabilir ve bu yönde ilişkilere bakılabilir. Bu amaçlarla farklı örnekleme yöntemleri tercih edilebilir. Ayrıca farklı davranışsal önyargıların daha kapsamlı ölçeklerle ölçülerek banka tercihi ile ilişkilerinin araştırılması söz konusu olabilir.

KAYNAKÇA

Alrabadi, D. W., AL-Gharaibeh, M. A., & Ziad, M. Z. (2011). What Makes Investors Overconfident? Evidence from Amman Stock Exchange. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 43(1), 28-34.

Altundere Doğan, M. B. (2020). İslami Finans Okuryazarlığı ve Finansal Tercihlere Etkisi, *BDDK Bankacılık ve Finans Dergisi*, 14(1),69-98.

Anaç, T., ve Kaya, F. (2017). Bireysel müşterilerin katılım bankacılığını tercih etmesini etkileyen faktörler. *Bartın Üniversitesi İİBF Dergisi*, 8(15), 145-182.

Arif, M., & Khan, M. Z. (2013). Stock Investors' Overconfidence: Evidence from Islamabad Stock Exchange. *Journal of Applied and Emerging Sciences*, 4(1), pp70-74.

- Avcı, T. (2020). *Katılım bankacılığı sektörünün gelişimi ve işleyişi: Ülkeler bazında finansal analizler*. Gazi Kitapevi: Ankara.
- Bafra, E. (2015). *Katılım bankacılığı uygulamasında İslami bankacılık sözleşmelerinin temelleri*. Gazi Kitapevi: Ankara.
- Bilal, M., Fatima, S., Ishtiaq, M. ve Azeem, H.M. (2020). Factors affecting the choice of Islamic banking by SMEs in Pakistan: Implications for Islamic banks' corporate governance. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 14 (1), 255-272.
- Bley, J., & Kuehn, K. (2004). Conventional versus Islamic finance: student knowledge and perception in the United Arab Emirates. *International journal of Islamic financial services*, 5(4), 17-30.
- Durak, İ., Bayat, M., ve Arslan, H. M. (2017). Banka seçiminde müşteri tercihleri: Katılım bankaları üzerine amprik bir inceleme. *The Journal of Social Science*, 1(2), 60-70.
- Duramaz, S. ve Erol, İ. (2018). Banka müşterilerinin katılım bankası tercihlerine yönelik bir araştırma: Ege bölgesi örneği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 25(1), 251-267.
- El Massah, S., & Al-Sayed, O. (2013). Risk aversion and Islamic finance: an experimental approach. *International Journal of Information Technology and Business Management*, 16(1), 49-77.
- El-Gamal, M. A. (2006). *Islamic finance: Law, economics, and practice*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Erdem, M., ve Tatlı, H. (2020). *Teorik ve pratik bakımdan Dünya'da ve Türkiye'de İslami finans*. Gazi Kitapevi: Ankara.
- Erol, C. ve El-Bdour, R. (1989). Attitudes, behaviour, and patronage factors of bank customers towards Islamic banks. *International Journal of Bank Marketing*, 7(6), 31-37.
- Erol, C., Kaynak, E. ve Radi, E. B. (1990). Conventional and Islamic banks: Patronage behaviour of Jordanian customers. *International Journal of Bank Marketing*, 8(4), 25-35.
- Etab, M. (2016). *The internal and external contingent factors that affect the determination of profitability in Islamic banks in comparison to conventional banks in Egypt*. Doktoral Dissertation , De Montfort University.
- Güçlü, F., ve Kılıç, M. (2020). İslami finansın dünyadaki gelişimi ve İslami finansa yön veren uluslararası kuruluşlar üzerine bir inceleme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 16(1), 75-91.

- Iqbal, Z. and Mirakhor, A. (2011). *An introduction to islamic finance: Theory and practice*. Singapore: Wiley.
- İşcan Karakaş, H. (2019). *Bireysel müşterilerin kredi kullanımlarında katılım bankalarını tercih etme sebepleri* (Yüksek lisans tezi), Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Ltifi, M., Hikkerova, L., Aliouat, B., ve Gharbi, J. (2016). The determinants of the choice of Islamic banks in Tunisia. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), 710-730.
- Mokhlis, S. (2009), "Determinants of Choice Criteria in Malaysia's Retail Banking: An Analysis of Gender-Based Choice Decisions", *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 16, 18-30.
- Özdamar, K. (2004). *Paket programlar ile istatistiksel veri analizi*. 5. Baskı. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özsoy, İ., Görmez, B., ve Mekik, S. (2013). Türkiye'de katılım bankalarının tercih edilme sebepleri: Ampirik bir tetkik. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 20(1), 187-206.
- Rahim, S. H. A., Rashid, R. A., and Hamed, A. B. (2016). Islamic financial literacy and its determinants among university students: An exploratory factor analysis. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(7S).
- Sarı, B. (2010). *Türkiye'de faizsiz bankacılık sektöründe müşteri memnuniyeti ve banka tercihleri üzerine bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tatlı, H., Varol, A. ve Alakuştekin, A. (2017). Katılım bankacılık hizmetlerinde tüketici tercihlerini etkileyen faktörler: Bingöl'de bir uygulama. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 9(2), 1309- 8012.
- Tavşancıl, E. (2006). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*. 3. Baskı. Ankara. Nobel Yayın Dağıtım.
- Tekin, B. (2019). Üniversite öğrencilerinin katılım bankacılığına yönelik bilgi, algı ve farkındalık düzeyleri ve tercihlerine etkisi. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 4(1), 135-150.
- Tekin, B., ve Bastak, S. N. (2021). *Bireylerin katılım bankacılığı (İslami bankacılık) tercihlerini etkileyen faktörler*. Karabulut, Ş. (Ed.), Ulusal, Uluslararası ve Küresel Ölçekte Finans Uygulamaları içinde (175-203. ss.). Gazi Kitabevi: Ankara.

Toraman, C., Ata, H.A., ve Buğan, M. F. (2015). İslami bankacılık faaliyetlerine yönelik müşteri algısı üzerine bir araştırma. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 14(4), 761-779.



Kişisel Verilerin Korunması Kanununun İşverene Yüklediği Sorumluluklar

Responsibilities Installed on Employers By The Law On The Protection Of Personal Data

Senem Değer ERMUMCU ^{1*}

¹Pamukkale Üniversitesi Hukuk Fakültesi İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku Anabilim Dalı, sermumcu@pau.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-6191-5592>

*Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 11 10 2021

Makale Kabul/Accepted: 20 11 2021

Öz

13.05.2010 gün ve 27580 sayılı Resmî Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 5982 sayılı Kanunun 2. maddesiyle; "Herkes, kendisiyle ilgili kişisel verilerin korunmasını isteme hakkına sahiptir. Bu hak; kişinin kendisiyle ilgili kişisel veriler hakkında bilgilendirilme, bu verilere erişme, bunların düzeltilmesini veya silinmesini talep etme ve amaçları doğrultusunda kullanılıp kullanılmadığını öğrenmeyi de kapsar. Kişisel veriler, ancak kanunda öngörülen hallerde veya kişinin açık rızasıyla işlenebilir. Kişisel verilerin korunmasına ilişkin esas ve usuller kanunla düzenlenir" biçimindeki üçüncü fıkra eklenmiştir. Bu düzenlemeden sonra kanuni bir düzenleme yapılarak 5982 Sayılı Kişisel Verileri Koruma Kanunu 2016 tarihinde kabul edilmiştir. Bu kanuni düzenleme ile kişinin şahsi, mesleki ve ailevi niteliklerini belirleyen diğer kişilerden ayırt etmeye her türlü bilginin kişisel veri olduğu kabul edilmiştir. Bu verileri işleme ve kayıt altına alma da belli bir hukuki kurala bağlanmıştır. Bu verilerin işlenmesinden ve kayıt altına alınmasından ise veri sorumlusu sorumludur. İşyerinde veri sorumlusu ise işverendir.

Anahtar kelimeler: Kişisel Veri, Veri Sorumlusu, İşveren

JEL kodları: K31- K00.

Abstract

With the 2nd article of the Law No. 5982, which came into force by being published in the Official Gazette dated 13.05.2010 and numbered 27580; "Everyone has the right to demand the protection of their personal data. This right; It also includes being informed about the personal data about the person, accessing these data, requesting their correction or deletion and learning whether they are used for their purposes. Personal data can only be processed in cases stipulated by law or with the explicit consent of the person. Principles and procedures regarding the protection of personal data are regulated by law" the third paragraph has been added. After this regulation, a legal regulation was made and the Personal Data Protection Law was accepted in 2016. With this legal regulation, it is accepted that all kinds of information to distinguish a person from other persons who determine her personal, professional and family qualities are personal data. The processing and recording of this data is also subject to a certain legal rule. The data controller is responsible for the processing and recording of this data. In the workplace, the data controller is the employer.

Keywords: Personal Data, Data Controller, Employer

JEL codes: K31- K00.

1. GİRİŞ

Kişinin kendisine ait verileri başkaları tarafından kullanılmasına 07.04.2016 tarihinde yayınlanarak yürürlüğe giren Kişisel Verilerin Korunması Kanunu sınırlama getirmiştir. Bu Kanunun yasal dayanağı ise, Avrupa Birliğinin 95/46/EC Direktifi ile Avrupa Konseyi tarafından hazırlanan “Kişisel Verilerin Otomatik İşleme Tabi Tutulması Karşısında Bireylerin Korunmasına ilişkin 108 sayılı Sözleşmedir”. 95/46 sayılı Konsey Direktifi GDPR (General Data Protection Regulation) –Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü ile yürürlükten kaldırılmıştır. 07.04.2016 tarihinde yürürlüğe giren bu Kanun hem özel sektör hem de belirli sınırlamalar ile kamu sektöründeki veriler için uygulanacaktır.

Bu çalışmamızda, Kanunun veri sorumlusu sıfatıyla işverenlere yüklediği sorumluluklar iş hukuku açısından ele alınacaktır

2. GENEL OLARAK KANUNUN ÇERÇEVESİ VE TEMEL KAVRAMLAR

1982 Anayasası'nın 20. maddesindeki “Herkes, kendisiyle ilgili kişisel verilerin korunmasını isteme hakkına sahiptir. Bu hak; kişinin kendisiyle ilgili kişisel veriler hakkında bilgilendirilme, bu verilere erişme, bunların düzeltilmesini veya silinmesini talep etme ve amaçları doğrultusunda kullanılıp kullanılmadığını öğrenmeyi de kapsar. Kişisel veriler, ancak kanunda öngörülen hallerde veya kişinin açık rızasıyla işlenebilir. Kişisel verilerin korunmasına ilişkin esas ve usuller kanunla düzenlenir” hükmü ile kişisel verilerin korunması 2010 yılında yapılan anayasa değişikliğinde göz ardı edilmemiştir.

Borçlar Kanunu'nun “İşçinin Kişiliğinin Korunması” başlığı altında düzenlenen 418. maddesinde “İşveren, işçiyeye ait kişisel verileri, ancak işçinin işe yatkınlığıyla ilgili veya hizmet sözleşmesinin ifası için zorunlu olduğu ölçüde kullanabilir. Özel kanun hükümleri saklıdır” hükmü ile kişisel veriler düzenlenmiştir.

6698 sayılı Kişisel Verileri Koruma Kanunu ise “kişisel veri” kavramını özel bir kanun olarak düzenlemiştir. Kanunun 1. maddesinde amaç, “kişisel verilerin işlenmesinde başta özel hayatın gizliliği olmak üzere kişilerin temel hak ve özgürlüklerini korumak ve kişisel verileri işleyen gerçek ve tüzel kişilerin yükümlülükleri ile uyacakları usul ve esasları düzenlemek” olarak belirtilmiştir. Kanundaki bu hükümden de anlaşılacağı üzere Kanun esasen kişisel verileri korumaktan ziyade kişisel verilerin sahibi olan ilgili kişinin kişiliğini, kişilik haklarını korumayı amaç edinmiştir.

2.1. Kişisel Veri-Özel Nitelikli Veri

Herkes, kendisiyle ilgili kişisel verilerin korunmasını isteme hakkına sahiptir. Bu hak; kişinin kendisiyle ilgili kişisel veriler hakkında bilgilendirilme, bu verilere erişme, bunların düzeltilmesi veya silinmesi ve amaçları doğrultusunda kullanılıp kullanılmadığını öğrenmeyi de kapsar.

6698 sayılı Kanun kişisel veriyi, kimliği belirli veya belirlenebilir gerçek kişiye ilişkin her türlü bilgi olarak tanımlamıştır. Kısacası, kanun koyucu kişisel verinin tanımını yaparken herhangi bir kısıtlamaya gitmemiştir. Kişiyeye ilişkin “her türlü bilgi” olarak tanımlamıştır. Anayasa Mahkemesi kararlarında da belirtildiği üzere kişisel veri -belirli veya kimliği belirlenebilir olmak şartıyla- bir kişiye ilişkin bütün bilgileri ifade etmekte olup ad, soyad, doğum tarihi ve doğum yeri gibi bireyin sadece kimliğini ortaya koyan bilgilerin değil

telefon numarası, motorlu taşıt plakası, sosyal güvenlik numarası, pasaport numarası, öz geçmiş, resim, görüntü ve ses kayıtları, parmak izleri, sağlık bilgileri, genetik bilgiler, IP adresi, e-posta adresi, alışveriş alışkanlıkları, hobiler, tercihler, etkileşimde bulunulan kişiler, grup üyelikleri, aile bilgileri gibi kişiyi doğrudan veya dolaylı olarak belirlenebilir kılan tüm verilerin kişisel veri kapsamında olduğu belirtilmektedir^a.

Kanunda ayrıca özel nitelikli veri kavramına da yer verilmiştir. Kanunun 6. maddesinde özel nitelikli kişisel veri; *“Kişilerin ırkı, etnik kökeni, siyasi düşüncesi, felsefi inancı, dini, mezhebi veya diğer inançları, kılık ve kıyafeti, dernek, vakıf ya da sendika üyeliği, sağlığı, cinsel hayatı, ceza mahkûmiyeti ve güvenlik tedbirleriyle ilgili verileri ile biyometrik ve genetik veriler”* olarak tanımlanmıştır.

Kişisel veri ile özel nitelikli kişisel verilerin işlenmesi Kanunda farklı usullere tabi tutulmuştur. Kişisel veriler, hukuka ve dürüstlük kurallarına uygun olma, doğru ve gerektiğinde güncel olma, belirli, açık ve meşru amaçlar için işlenme, işlendikleri amaçla bağlantılı, sınırlı ve ölçülü olma ve işlendikleri amaç için gerekli olan süre kadar muhafaza edilme gibi hususlar dikkate alınarak kural olarak kişinin açık rızası ile işlenebilmektedir. Ancak kanunda açıkça öngörülmesi, bir sözleşmenin kurulması veya ifasıyla doğrudan doğruya ilgili olması kaydıyla, sözleşmenin taraflarına ait kişisel verilerin işlenmesinin gerekli olması, fiili imkânsızlık nedeniyle rızasını açıklayamayacak durumda bulunan veya rızasına hukuki geçerlilik tanınmayan kişinin kendisinin ya da bir başkasının hayatı veya beden bütünlüğünün korunması için zorunlu olması gibi durumlarda açık rıza aranmaksızın kişisel veriler işlenebilecektir.

Özel nitelikli kişisel veriler ise, ilgilinin açık rızası olmadıkça işlenemeyecektir. Bu kuralın tek istisnası ise, sağlık ve cinsel hayat dışındaki kişisel veriler için geçerlidir. Bu veriler örneğin, dernek, vakıf ya da sendika üyeliği gibi bilgiler, kanunlarda öngörülen hâllerde ilgili kişinin açık rızası aranmaksızın işlenebilir. Sağlık ve cinsel hayata ilişkin kişisel veriler ise, ancak kamu sağlığının korunması, koruyucu hekimlik, tıbbî teşhis, tedavi ve bakım hizmetlerinin yürütülmesi, sağlık hizmetleri ile finansmanının planlanması ve yönetimi amacıyla, sır saklama yükümlülüğü altında bulunan kişiler veya yetkili kurum ve kuruluşlar tarafından ilgilinin açık rızası aranmaksızın işlenebilir.

2.2. Veri Sorumlusu

6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanununun 3. maddesindeki tanımlar başlığı altında kişisel veri sorumlusunun tanımı, *“Kişisel verilerin işleme amaçlarını ve vasıtalarını belirleyen, veri kayıt sisteminin kurulmasından ve yönetilmesinden sorumlu olan gerçek veya tüzel kişi”* şeklinde yapılmıştır^b. Veri sorumluları kişisel verileri tutmaya başlamadan önce Veri

^a Anayasa Mahkemesinin kararları için bkz. E.2014/74, K.2014/201, 25/12/2014; E.2013/122, K.2014/74, 9/4/2014; E.2014/149, K.2014/151, 2/10/2014; E.2013/84, K.2014/183, 4/12/2014; E.2014/74, K.2014/201, 25/12/2014; E.2014/180, K.2015/30, 19/3/2015; E. 2014/19081 K. 2017/30003.

^b Kanundaki ifadeden veri sorumlusunun sadece tek bir kişi olabileceği gibi bir anlam çıksa da Tüzük ve direktifteki *“controller”* means the natural or legal person, public authority, agency or other body which, *alone or jointly with others*, determines the purposes and means of the processing of personal data” düzenlemesindeki *“tek başına ya da birlikte”* ifadesinden birlikte veri sorumluluğunun mümkün olduğu anlaşılmaktadır. (tüzük md 4/7, direktif md 2/d).

Sorumluları Hakkındaki Yönetmelik^c hükümleri uyarınca Kişisel Verileri Koruma Kurumu Başkanlığı uyarınca tutulan sicile kaydolmak durumundadırlar.

Yönetmelik hükümlerine göre, tüzel kişilerde veri sorumlusu tüzel kişiliğin kendisidir. Bu nedenle tüzel kişiliğin içerisinde veri işlemeyen sorumlu olan gerçek kişinin veri sorumlusu sıfatı bulunmamaktadır. Gerçek kişiler, veri sorumlusu tüzel kişi adına yükümlülüğü yerine getirecektir. Kamu hukuku tüzel kişileri ile özel hukuk tüzel kişileri arasında herhangi bir ayırım yapılmamıştır. Türkiye’de yerleşik olan tüzel kişiler, yükümlülüklerini tüzel kişiliği temsile yetkili organ veya ilgili mevzuatta belirtilen kişi veya kişiler aracılığıyla yerine getirilir. Tüzel kişiliği temsile yetkili organ, yükümlülükler ile ilgili olarak bir veya birden fazla kişiyi görevlendirebilir. Ancak bu görevlendirme tüzel kişiliğin sorumluluğunu ortadan kaldırmayacaktır. Türkiye’de yerleşik olmayan tüzel kişi ise, veri sorumlusu temsilcisi atayacaktır (Yön. md 4/ç).

Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü md 4/7 uyarınca veri sorumlusu, *“kişisel verilerin işleme amaçlarını ve araçlarını tek başına veya başkalarıyla birlikte belirleyen gerçek veya tüzel kişi, kamu kurum, kuruluş veya diğer organdır”* şeklinde tanımlanmıştır. Veri işleyen ise, Tüzüğün 4/8. maddesinde, *“veri sorumlusu adına kişisel verileri işleyen bir gerçek ya da tüzel kişi, kamu kurum kuruluşu veya diğer herhangi bir organ”* olarak tanımlanmıştır.

Aslında veri sorumlusu, kişisel verileri neden işlediği ve nasıl işlediği gibi soruların cevabını veren kişidir. Yani veri sorumlusu, hangi verilerin kişisel veri ya da özel nitelikli kişisel veri olduğuna, verilerin hangi amaçla kullanılacağına, paylaşılıp paylaşılamayacağına, kimlerle paylaşılacağına karar veren kişidir. Veri işleyen ile veri sorumlusu farklı kavramlardır. Veri işleyen veri sorumlusunun talimatları ile verileri kayda geçiren kişidir. Bu da gerçek ya da tüzel kişi olabilmektedir.

3. İŞ VE SOSYAL GÜVENLİK HUKUKU BAĞLAMINDA KİŞİSEL VERİLERİN KORUNMASI

3.1. İşyerinde Kişisel Veriler

İş hukuku anlamında işçinin kişisel veriler hem işçi hem işveren hem de devlet açısından farklı önemlere sahiptir (Okur, 2011:370). İşverenler, işyerlerinde çalıştıracakları ve yakın kişisel ilişki kuracakları işçinin kişisel verilerine işçi seçimi, ücretine karar verme, yasadan kaynaklanan yükümlülükleri yerine getirme (çalışma belgesi ve özlük dosyası düzenleme gibi) nedenleriyle ihtiyaç duymaktadır. Yine işçinin kişisel verileri devlet için de önem arz etmektedir. Zira devletin işçiyi koruyabilmesi, gerekli denetimleri yasaya uygun yapabilmesi ve işverenin yükümlülüklerini yerine getirip getirmediğini tespit edebilmesi açısından işçinin kişisel verileri devlet için de önemlidir. İşçi açısından kişisel veriler incelendiğinde, aslında işçinin kişisel verilerinin onun kişilik hakları ile örtüştüğü görülmektedir. Çünkü işçinin kişisel verileri onun kişilik haklarındandır. Bu nedenle kişisel verilerinin korunması kişilik haklarının da korunması demektir (Okur, 2011: 372). İş ilişkisinde işçi ve işveren karşılıklı yakın ilişki içerisinde bulunması münasebetiyle işçinin itaat borcunun karşısında işverenin de işçiyi gözetme ve koruma borcu tarafların en önemli borçlarındandır. Aslında bu borçlar aynı zamanda işçiye müdahaleyi de içerisinde barındırmaktadır. Bu nedenle işçinin kişilik haklarına müdahalenin sınırı oldukça önemlidir. Doktrinde baskın görüşe göre

^c 30.12.2017 tarih ve 30286 sayılı Resmi Gazete.

de kişisel verilerin korunmasının hukuki dayanağını da işçinin kişilik haklarının oluşturmaktadır (Şimşek, 2008: 135; Kılıçoğlu, 2013, 1585 vd; Beytar, 2018, 60) .

İşyerinde işçinin kişisel verileri denildiğinde bu kavram, “işçi ile ilişkili ya da ilişkilendirilebilen, onun özel ya da mesleki yaşamına dair tüm bilgi, işaret ve notlar şeklinde tanımlanabilir” (Okur, 2011: 373).

3.2. İş Kanunu Bakımından Kişisel Verilerin Kapsamı

İşçinin kişisel verileri, özlük dosyasında ya da bilgisayar ortamında saklanan bilgi ve belgelerdir. Bu bilgi ve belgeler sadece işçinin mesleki hayatını ilgilendiren bilgi ve belgeler değil zaman zaman özel hayatını da kapsayan bilgi ve belgeler olmaktadır (Süzek, 2018: 406; Mollamahmutoğlu vd, 2018: 191; Okur, 2011: 373). Bu çerçevede işçinin ismi, medeni durumu, telefon numarası, sağlık durumu, mahkûmiyet durumu gibi hususlar işçinin özel hayatına ilişkin kişisel veriler olmaktadır.

Kişisel Verilerin Korunmasına Dair Kanunun yürürlüğe girmesinden sonra işçinin kişisel verilerinin gizliliğine ilişkin düzenlemelerden olan “özlük dosyası” daha çok tartışılmaya başlanmıştır. Kanuni düzenleme İş Kanunu’nun “İşçi Özlük Dosyası” başlıklı 75. maddesinde yer almaktadır. Söz konusu düzenleme uyarınca “İşveren çalıştırdığı her işçi için bir özlük dosyası düzenler. İşveren bu dosyada, işçinin kimlik bilgilerinin yanında, bu Kanun ve diğer kanunlar uyarınca düzenlemek zorunda olduğu her türlü belge ve kayıtları saklamak ve bunları istendiği zaman yetkili memur ve mercilere göstermek zorundadır. İşveren, işçi hakkında edindiği bilgileri dürüstlük kuralları ve hukuka uygun olarak kullanmak ve gizli kalmasında işçinin haklı çıkarı bulunan bilgileri açıklamamakla yükümlüdür.” Kanundaki hükümden de anlaşılacağı üzere, işçinin özlük dosyasının herhangi bir tanımı bulunmamaktadır. Doktrinde bu dosya, “işçinin mesleki durumuna ilişkin kanuni şekil ve şartlarla belirlenmiş işe başlama, çalışma, yükselme ve iş ilişkisinin sona ermesine ilişkin bilgi ve belgelerin yer aldığı dosya” olarak tanımlanmıştır (Aydın, 2006: 492). Kısacası, işçinin özlük dosyası, tüm çalışanlar için ayrı ayrı düzenlenen ve işveren tarafından düzenli olarak tutulması gereken, çalışanların iş ilişkisi ile ilgili bilgi ve belgelerinin toplandığı dosyadır.

İşverenin işçi özlük dosyası tutma yükümlülüğü, 4857 sayılı Kanun kapsamındaki iş ve işyerlerinin işverenleri için geçerli olan bir yükümlülüktür. Ayrıca İş Kanunu’nun 10. maddesindeki düzenlemeye göre süresiz iş niteliğindeki işler yani niteliği gereği 30 günden az süren işlerde çalışan işçiler için işverenin özlük dosyası tutma yükümlülüğü söz konusu olmayacaktır. Ayrıca iş ilişkisi söz konusu değil ise işverenin işçi ile ilgili kişisel verileri tutması da mümkün değildir.

İş Kanunu’nda bu dosyada bulunması gereken bilgi ve belgelere yer verilmemiştir (Aydın, 2006: 492). Bu dosyada bulunan bilgi ve belgeler işin niteliğine bağlı olarak değişebilmekle beraber temel bazı belgeler mutlaka dosyada bulunmalıdır. Örneğin, işe başvuru formu, iş sözleşmesi, işe giriş bildirgesi, aile durum bildirim formu, işçi kimlik bilgileri, yabancı uyruklu işçi için çalışma izin belgesi, mezuniyet belgesi, sağlık raporu, çalışma belgesi, yıllık ücretli izin cetveli, işten ayrılış bildirgesi özlük dosyasında bulunması gereken bilgi ve belgelerdendir. Kısacası işçi ve işveren arasındaki iş ilişkisi nedeniyle hak ve borçlarını ilgilendiren her türlü belge özlük dosyasında yer alabilecek belgedir. Ancak Kanunda özlük dosyasında bulunması gereken bilgi ve belgelerin sınırının belirlenmemiş olması nedeniyle

işçinin özel hayatına ilişkin bilgi ve belgelerin de özlük dosyasına girebileceği söylenebilecektir. Bu nedenle de işçinin özlük dosyasına girmiş olan bilgi ve belgelerden hangilerinin kişisel veri hangilerinin özel nitelikli kişisel veri olduğunun tespiti de önemlidir. Özellikle Kişisel Verilerin Korunması Kanununda yapılan bu ayırım neticesinde veri sorumlusunun sorumluluğu belirlenirken bu ayırım önemli olmaktadır.

Buna göre işçinin özlük dosyasında toplanan kişisel verilerin “işlenmesi”, “kanunlarda açıkça öngörülmesi” şartına bağlı olarak gerçekleştirilmektedir.

İş Kanunu'nun 28. maddesinde de işçinin kişisel verilerinin bulunacağı çalışma belgesi düzenleme yükümlülüğü işverene verilmiştir. Bu hükme göre, işçinin bazı kişisel verilerini de içerebilecek olan bu çalışma belgesindeki bilgilerin doğru olmasından işveren sorumludur.

3.3. Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu Bakımından Kişisel Verilerin Kapsamı

5502 sayılı Sosyal Güvenlik Kurumu Kanunu'nun 35. maddesindeki^d, “Kurum, bu Kanun ve diğer mevzuatla verilen görevleri yerine getirmek amacıyla işlediği kişisel veriler ile ticari sır niteliğinde olan verileri, veri sahibinin noter onaylı muvafakati veya e-Devlet uygulaması üzerinden kimlik teyidi ile verilen izni olmadan gerçek veya tüzel kişilerle paylaşamaz” hükmü ile kişisel verilerin ancak noter onaylı rızası ile paylaşılacağı düzenlenmiştir. Ancak 10.12.2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun eki (I), (II), (III) ve (IV) sayılı cetvellerde yer alan kamu idarelerinin^e kanunlarında belirtilen görevleri yapabilmeleri için ihtiyaç duydukları *sağlık verisi*^f dışındaki kişisel verileri^g (örneğin, sosyal güvenlik sicil numarası, adres bilgileri, sosyal güvenlik bilgileri, gelir ve aylık durumları, işverenin işyeri sicil numarası, toplam sigortalı bilgileri, çalıştırdığı sigortalılar ve prime esas kazançları gibi) ve ticari sır niteliğindeki verileri^h paylaşabilecekleri düzenlenmiştir. Hatta bu verilerden kimliği belirli veya belirlenebilir gerçek ya da tüzel kişi ile ilişkilendirilemeyecek olanlar yani anonim hale gelen veriler araştırma, planlama ve istatistik gibi amaçlar için paylaşılacaktır (5502 sy. Kanun md. 35/4). 17/7/2019 tarihinde 5502 sayılı Kanun'un 35. maddesine 7186 sayılı Kanunun 18. maddesi ile eklenen cümle ile kişisel sağlık verilerinin ise, Kurum tarafından kamu sağlığının korunması, koruyucu hekimlik, tıbbi teşhis, tedavi ve bakım hizmetlerinin yürütülmesi, verilen sağlık hizmetlerinin uygunluğunun ve

^d 04.04.2015 tarihli 6645 sayılı Kanunla değiştirilmiştir.

^e Sosyal Güvenlik Kurumu da IV numaralı cetvelde yer almaktadır.

^f *Kişisel sağlık verisi*: Kimliği belirli ya da belirlenebilir gerçek kişinin fiziksel ve ruhsal sağlığına ilişkin her türlü bilgi ile kişiye sunulan sağlık hizmetiyle ilgili bilgileri ifade eder. Kişisel Sağlık Verileri Hakkında Yönetmelik md. 4.

^g *Kişisel veri*; gerçek kişiler ile kamu ve özel hukuk tüzel kişilerinin doğrudan veya dolaylı bir şekilde sahip olduğu özellikleri ile birlikte tanınabilmesine ve bu şekilde kişisel bilgilerin açığa çıkarılmasına imkân sağlayan veri ve ticari sırları ifade eder.

http://www.sgk.gov.tr/wps/portal/sgk/tr/saglik/izleme_ve_saglikteknolojileri/saglikverisipaylasimi

^h *Ticari sır niteliğindeki veriler*; bir ticarî işletme veya şirketin kendisine veya muvafakati çerçevesinde gerçek veya tüzel kişilere verilme durumları hariç olmak üzere; bir ticarî işletme veya şirketin herkes tarafından bilinmeyen ve elde edilemeyen, başta rakipleri olmak üzere üçüncü kişilere ve kamuya açıklanması halinde ilgili ticari işletme veya şirketin zarar görme ihtimali bulunan ve ticarî işletme veya şirketin ekonomik hayattaki başarı ve verimliliği için ticari önem atfettikleri her türlü bilgi ve belgeyi ifade eder.

http://www.sgk.gov.tr/wps/portal/sgk/tr/saglik/izleme_ve_saglikteknolojileri/saglikverisipaylasimi

yerindeliliğinin takibi ve finansmanının planlanması amacıyla Sağlık Bakanlığı'nın talebi ile paylaşılabilceği düzenlenmiştir.

Sosyal Güvenlik Kurumu, 2015 yılında Sosyal Güvenlik Kurumu Verilerinin Kullanımına, Paylaşılmasına ve Korunmasına İlişkin Usul ve Esasları yürürlüğe koymuş ancak bu usul ve esasların yürürlüğü Danıştay 10. Daire tarafından 14.03.2017 tarihinde verilen kararla, Usul ve Esasların yürürlüğe girebilmesi için Resmî Gazete 'de yayımlanması gerektiği belirtilerek durdurulmuşturⁱ. Söz konusu Usul ve Esasın yürütmesinin durdurulması nedeniyle bu konudaki mevzuat boşluğunun doldurulması amacıyla "Sosyal Güvenlik Kurumu Nezdindeki Verilerin Korunmasına Ve İşlenmesine İlişkin Yönetmelik" taslağı hazırlanmış olup Resmi Gazetede yayımlanması beklenilmektedir.

Ancak 12/05/2010 tarihli ve 27579 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan Sosyal Sigorta İşlemleri Yönetmeliği'nin 8 inci maddesi; "(1) Kurum, sosyal sigorta kayıtlarında tutulan bilgileri işveren, sigortalı, hak sahibi ve diğer ilgili kişi ve kuruluşların kullanımına açabilir. (2) Kurum, internet ve her türlü elektronik ortam ile benzeri elektronik iletişim araçları üzerinden bilgi alverişinin yapılmasına ilişkin koşulları belirlemek, Kurum ve işveren ile diğer ilgili kişi ve kuruluşlar arasındaki ilişkiler ile tarafların birbirlerine karşı olan hak ve yükümlülüklerini düzenlemek için protokol veya sözleşmeler yapabilir. (3) Sosyal sigorta kayıtlarından alınan bilgilerin iş ve işlemlerde kullanılmasının hukuki sonuçları, bilgiyi alan işveren ve diğer ilgili kişi ve kuruluşların sorumluluğundadır" hükmü emredici niteliktedir. Buna göre veri talebinde bulunacak kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör kuruluşlarıyla Kurum arasında imzalanacak protokol/sözleşmelerle sosyal güvenlik verilerinin paylaşımı yapılabilecektir. 28.08.2019 tarihinde Sosyal Güvenlik Kurumu örnek protokol paylaşmıştır. Bu protokolle verilerin mevzuatın emredici hükmünden doğan bir görevin ifası için kullanılacağı ve bunun dışında kalan verilerin talep edilemeyeceği düzenlenmiştir.

Kısacası Sosyal Güvenlik Kurumunun, işçilerin ve işverenlerin sosyal güvenlikleri ile ilgili bilgi ve belgeleri (kişisel veri ve ticari sırları) gerçek ve tüzel kişilerle paylaşabilmesi için o kişilerin noter onaylı muvafakatleri aranmakta iken, bu bilgileri başka bir kurumla paylaşması için ise, noter onaylı muvafakat aranmamakta; paylaşım yapılacak Kurumun söz konusu cetvellerden (I;II;III;IV numaralı cetveller) herhangi birisinde yer alması ve paylaşılacak bilgi ve belgenin kurumun kanunda belirtilen görevi ile ilgisi aranmaktadır. Ancak Sosyal Güvenlik Kurumunun bu verileri paylaşması diğer kurumla protokol yapmasına bağlı tutulmuştur.

3.4. İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu Bakımından Kişisel Verilerin Kapsamı

6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu işçinin kişisel veri kapsamındaki sağlık bilgilerinin gizli tutulması konusunda düzenlemeler içermektedir. Söz konusu Kanunun Sağlık Gözetimi başlıklı 15. maddesinin son fıkrası "...Sağlık muayenesi yaptırılan çalışanın özel hayatı ve itibarının korunması açısından sağlık bilgileri gizli tutulur..." şeklindedir.

İş Sağlığı ve Güvenliği Hizmetleri Yönetmeliği de işverene, iş sağlığı ve güvenliği

ⁱ "...bu haliyle dava konusu düzenlemenin Kurum dışında sağlık hizmeti sunan gerçek ve tüzel kişileri ilgilendirdiğinden, 5502 sayılı Kanunun 41. Maddesi uyarınca Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe konulması gerektiği sonucuna varılmıştır..." Danıştay 10. Dairesi 2016/572 E. (www.kazanci.com) (21.09.2021).

faaliyetlerine ilişkin kaydı ve işçilerin kişisel sağlık dosyalarını saklama yükümlülüğü getirmiştir. İş Sağlığı ve Güvenliği Hizmetleri Yönetmeliği'nin 7. maddesine göre, "İşveren ilgili mevzuatta belirlenen süreler saklı kalmak kaydıyla; a) İşyerinde yürütülen iş sağlığı ve güvenliği faaliyetlerine ilişkin her türlü kaydı, b) İşten ayrılma tarihinden itibaren en az 15 yıl süreyle çalışanların kişisel sağlık dosyalarını, saklar...Onaylı defterin asıl sureti işveren, diğer suretleri ise iş güvenliği uzmanı ve işyeri hekimi tarafından saklanır. Defterin imzalanması ve düzenli tutulmasından işveren sorumludur. Teftişe yetkili iş müfettişlerinin her istediğinde işveren onaylı defteri göstermek zorundadır" şeklindedir.

Bu hükümlerden anlaşılacağı üzere, iş sağlığı ve güvenliği kapsamında işçinin kişisel sağlık verileri koruma altına alınmış, gizliliğine vurgu yapılmıştır. 6331 sayılı Kanunun 15. maddesindeki düzenlemeye göre, işveren işe başlarken, iş değişikliğinde, iş kazası, meslek hastalığı veya sağlık nedeniyle tekrarlanan işten uzaklaşmalarından sonra işe dönüşlerinde, işin devamı süresince sağlık muayenelerini yaptırmak zorunda olduğu gibi tehlikeli ve çok tehlikeli sınıfta yer alan işlerde çalışacak kişileri yapacakları işe uygun olduklarını belirten sağlık raporu olmadan işe başlatamayacaktır. İşte bu zorunluluğun karşısında işveren tarafından yaptırılan sağlık muayenelerinin sonuçlarının ve sağlık raporlarının gizli tutulması Kanunda kabul edilmiştir.

İşçinin kişisel sağlık verilerinin korunmasına ilişkin özel düzenleme Kişisel Verileri Koruma Kanunu dışında 21.06.2019 tarihli Kişisel Sağlık Verileri Hakkında Yönetmelik'te yer almaktadır. Yönetmelik hükümlerine göre kişisel sağlık verisi, "kimliği belirli ya da belirlenebilir gerçek kişinin fiziksel ve ruhsal sağlığına ilişkin her türlü bilgi ile kişiye sunulan sağlık hizmetiyle ilgili bilgiler" olarak tanımlanmıştır (Yön. md. 4/j). Yönetmelik hükümlerine göre, kişilerin ve dolayısıyla işçilerin sağlık verilerinin işlenmesinde Kişisel Verilerin Korunması Kanunu uygulanacaktır. Ayrıca Yönetmeliğin 5. maddesine göre "Hiç kimse, sağlık hizmeti sunumu için gerekli olan durumlar haricinde geçmiş sağlık verilerinin dökümünü sunmaya veya göstermeye zorlanamaz". Bu durumda, İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu hükümleri gereği işveren ancak tehlikeli ve çok tehlikeli sınıfta yer alan bir işte çalışmak isteyen işçiden sağlık raporunu isteyebilecek diğer işçiler için ise sağlık raporu isteyemeyecektir. Fakat işçiden işe giriş sırasında sağlık raporunun istenmesi iş hukuku anlamında önem taşımaktadır. Çünkü yapılan işin işçinin sağlık durumu için elverişli olup olmadığı, ancak sağlık raporu ile anlaşılacaktır. Ayrıca işçi ya da işveren iş akdini İş Kanunu'ndaki haklı sebeplerden olan sağlık sebepleri ile feshedeceğinde işçinin işe başlarken almış olduğu sağlık raporu önemli olacaktır Dolayısıyla işveren, işçinin işe girdiği tarihteki sağlık durumunu tespit ederek sağlığının yaptığı iş nedeniyle mi bozulduğunu kontrol etmek durumundadır. Bu nedenlerle de sonuç olarak, işveren özel nitelikli kişisel veri kabul edilen sağlık raporunu ancak işçinin açık rızası ile isteyebilecek ve saklayabilecektir.

4. VERİ SORUMLUSU OLARAK İŞVEREN

4857 sayılı İş Kanunu'nda işveren kavramı, işçi çalıştıran gerçek veya tüzel kişi yahut tüzel kişiliği olmayan kurum ve kuruluşlar olarak tanımlanmıştır (İş K. md. 2). Bu kanunda işveren sıfatının kazanılması, iş sözleşmesi ile işçi çalıştırmaya bağlanmıştır. Bu nedenle, eser ya da vekalet sözleşmesi ile işçi çalıştıranlar işveren sıfatını kazanmayacaktır.

6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'nun 3. maddesinin 1 bendine göre veri sorumlusu, kişisel verilerin işleme amaçlarını ve vasıtalarını belirleyen, veri kayıt sisteminin

kurulmasından ve yönetilmesinden sorumlu olan kişidir. Gerçek kişi olabileceği gibi, kamu kuruluşları, şirketler, dernekler, vakıflar, üniversiteler gibi tüzel kişiler de veri sorumlusu olabilmektedir.

İşveren, söz konusu Kanun kapsamında, kişisel verilerin işleme amaçlarını belirleyen, veri kayıt sisteminin kurulmasından ve yönetilmesinden sorumlu olan gerçek veya tüzel kişi olarak tanımlanan "veri sorumlusu" sıfatını taşımaktadır. Veri sorumlusu olarak bir gerçek ya da tüzel kişinin/işverenin belirlenmesinin nedeni ise, yeterli bir koruma seviyesinin sağlanabilmesi olarak açıklanmıştır (Memiş, 2016:10). Bu nedenle, veri sorumlusu olarak işveren Kanundaki yükümlülüklerin muhatabı ve sorumlusudur.

Uygulamada işyerindeki işçilere ait kişisel verileri işlemesi için bazı kişilerin yetkilendirildikleri görülmektedir. Ancak bu kişiler veri sorumlusu sıfatını taşımamakta, veri sorumlusu olarak işverenin sorumluluğu devam etmekte, bu kişiler sadece veri işleyen sıfatını taşımaktadır^j. Her ne kadar veri sorumlusu işveren ile verileri işlemek üzere yetkilendirdiği veri işleyen arasında bir astlık üstlük ilişkisi varmış gibi görünse de bunun doğru olmadığını söylemek mümkündür. Zira veri sorumlusu işveren aynı zamanda veri işleyen sıfatını da taşıyabilmektedir^k.

İşveren bir tüzel kişi ise, tüzel kişiliğin altındaki birimlerin veri sorumlusu sıfatı bulunmamaktadır. Örneğin, bir şirket şeklindeki tüzel kişi işverenin bünyesindeki personel müdürünün veri sorumlusu sıfatı bulunmamakla birlikte veri işleyen sıfatı bulunabilmektedir. Ayrıca holding bünyesi içerisindeki tüm kişiliklerin ayrı birer tüzel kişiliği bulunduğundan her biri ayrı ayrı veri sorumlusudur. Bu nedenle de holding bünyesi içerisinde bir şirkete tabi çalışan işçinin kişisel verilerini tüm holding tarafından işlenmesi ve şirketlerce kullanılması mümkün değildir. Holding bünyesi içerisinde işçinin çalıştığı şirket dışındaki diğer şirketler üçüncü kişi olarak kabul edilecektir (Memiş, 2016: 12).

Bu noktada akla gelebilecek diğer bir soru ise, alt işverenin işçilerinin kişisel verilerinin saklanması ve işlenmesinden kimin sorumlu olacağıdır. İş Kanunu'nun asıl işveren alt işveren ilişkisini düzenleyen 2. maddesinde, "Bu ilişkide asıl işveren, alt işverenin işçilerine karşı o işyeri ile ilgili olarak bu Kanundan, iş sözleşmesinden veya alt işverenin taraf olduğu toplu iş sözleşmesinden doğan yükümlülüklerinden alt işveren ile birlikte sorumludur" hükmüne yer verilmiştir. Veri sorumlusu, kişisel verilerin işleme amaçlarına ve yöntemine karar verendir. Bunu başka kişilerle birlikte ortak olarak da yapabilir. Yani veri sorumlusu kişisel verilerin işlenmesinde verilerin neden işlendiği ya da nasıl işlenip saklandığı sorularına yanıt verendir. Veri sorumlusu kişisel verilerin işleme amaçlarının bir kısmını belirlerken tüm amaçları başka veri sorumluları ile ortak olarak da belirleyebilir. Bu nedenle, asıl işveren ve alt işveren arasındaki ilişkiye bakılmalı ve asıl işveren eğer alt işverenin işçileri ile ilgili olarak verilerin işlenmesinin amaç ve araçlarını kendisi belirliyorsa asıl işveren de veri sorumlusu kabul edilmelidir. Ancak bu kesin bir kural değildir. Asıl işveren ile alt işveren arasındaki ilişki veri işleyen-veri sorumlusu ilişkisi de olabilir. Doğru tespit için verilerin işlenmesiyle ilgili aradaki ilişkiye bakılması gerekir.

Bir başka durum da amaçların belirlenmesinde etkin olan veri sorumlusunun tüm veri

^jBkz. Article 29 Data Protection Working Party: Opinion 1/2010 on the concepts of "controller" and "processor", 00264/10/EN WP 169, 16.02.2010, s. 16.

^k Kanunun gerekçesinde madde 3'te bu durum açıklanmıştır.

işleme işlemlerini kendisi yapmasına rağmen başka bir veri sorumlusunun da veri işleme amaçları hakkında söz sahibi olmasıdır. Bu durumda da veri sorumlusu tek değildir. Yani amaçların belirlenmesinde etkin olan herkes veri sorumlusu olarak kabul edilmelidir.

4.1. Veri Sorumlusu Olarak İşverenin Yükümlülükleri

6698 sayılı Kişisel Verileri Koruma Kanunu'nun yürürlüğe girmesinden sonra işverene yeni yükümlülükler yüklenmiştir. Bu yükümlülükler, veri sorumlusunun yükümlülükleridir.

Kişisel verilerin korunması anlamında en çok korunması gereken gruplar içerisinde işçiler yer almaktadır. Zira işçi ve işveren arasındaki yakın ve hiyerarşik ilişki nedeniyle işçi aleyhine ciddi bir dengesizlik söz konusudur. İşverenler, işe ihtiyaç duyan ve emeği ile geçinen işçilere karşı ekonomik güçlerini kullanarak kişisel bilgilerine hukuka aykırı yollarla ulaşabilmekte ve hatta depolayabilmektedir. Bu dengesizliğin giderilmesi, yani kişisel verilerin ihlali kapsamında işçilerin işverene karşı korunması ancak işverene sorumluluklar ve yükümlülükler yüklemekle mümkündür.

Veri sorumlusu olarak işverenin yükümlülüklerinin hukuki dayanağını Medeni Kanun, Borçlar Kanunu, Kişisel Verileri Koruma Kanunu, İş Kanunu ve Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü oluşturmaktadır.

4.1.1. Kişisel Verileri Koruma Kanununda İşverene Veri Sorumlusu Sıfatıyla Yüklenen Yükümlülükler

4.1.1.1. İşçiyi Bilgilendirme (Aydınlatma) Yükümlülüğü

Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'nun 10. maddesinde veri sorumlusunun aydınlatma yükümlülüğü düzenlenmiştir. Bu hükme göre, veri sorumlusu işveren işçilere,

- a. Veri sorumlusunun ve varsa temsilcisinin kimliği,
- b. Kişisel verilerin hangi amaçla işleneceği,
- c. İşlenen kişisel verilerin kimlere ve hangi amaçla aktarılabilceği,
- d. Kişisel veri toplamanın yöntemi ve hukuki sebebi,

konularında bilgi vermekle yükümlüdür. Hatta Kanunun 10. maddesi 11. maddeye atıf yaparak bu sorumluluğun kapsamını genişletmiş ve işverenin işçilerin kişisel veri işlenip işlenmediğini öğrenme, kişisel verileri işlenmişse buna ilişkin bilgi talep etme, kişisel verilerin işlenme amacını ve bunların amacına uygun kullanılıp kullanılmadığını öğrenme, yurt içinde veya yurt dışında kişisel verilerin aktarıldığı üçüncü kişileri bilme, kişisel verilerin eksik veya yanlış işlenmiş olması hâlinde bunların düzeltilmesini isteme haklarının olduğu konusunda bilgilendirmesini de yükümlülük olarak yüklemiştir.

10 Mart 2018 tarihli 30356 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan *Aydınlatma Yükümlülüğünün Yerine Getirilmesinde Uyulacak Usul Ve Esaslar Hakkında Tebliğ*'de veri sorumluları veya yetkilendirdiği kişilerce yerine getirilmesi gereken aydınlatma yükümlülüğü kapsamında uyulacak usul ve esaslar belirlenmiştir. İşveren de veri sorumlusu kabul edildiğinden aydınlatma yükümlülüğünün kapsamının belirlenmesinde söz konusu tebliğ uygulanacaktır.

Tebliğ, Kanunun 10. maddesindeki yükümlülükleri asgari yükümlülükler olarak kabul

etmiştir. İşverenin aydınlatma yükümlülüğü tüm kişisel verilerin işlenmesinde istisnasız kabul edilmiş ve aydınlatma yükümlülüğü kişinin/işçinin isteğine bırakılmamış, ayrıca yerine getirildiğinin ispatında ispat yükü veri sorumlusu olan işverene yüklenmiştir.

Bu yükümlülüğün kapsamı ve yerine getirilme şekli şu şekilde özetlenebilir: İşveren işçinin kişisel verilerini işlerken hangi amaçla işlediğini açık bir şekilde işçiye anlatmalı, ilk veri işlemedeki amaç değiştiğinde tekrar işçiye bilgilendirmeli, bilgilendirme yapılırken işveren net ve anlaşılabilir açıklamalar yapmalı, muğlak ve genel ifadelerden kaçınmalı, işçinin eğitim seviyesine uygun anlayabileceği şekilde açıklamalar yapmalıdır. Ayrıca işçinin kişisel verilerinin hangi nedenle (hukuki gerekçeyle) işlendiği açıklanmalıdır. Örneğin, Sosyal Güvenlik Kurumuna işe giriş bildirgesinin verilebilmesi için kimlik bilgilerinin gerekli olduğu yani hem kanuni zorunluluğun yerine getirilebilmesi hem de bir hakkın tesisi için kimlik bilgilerinin gerekli olduğu anlatılmalıdır.

Tebliğ hükümlerine göre, işçinin kişisel verileri bir başkasından örneğin iş arkadaşından öğrenilmiş ise işveren (veri sorumlusu) makul süre içerisinde ya da işçiyle ilk iletişim kurulduğunda işçiye derhal bilgilendirmelidir (Tebliğ md. 6).

Yine işçinin kişisel verileri işveren nezdindeki çalışması esnasında farklı birimlerde işlenmekte ise örneğin, işçinin kimlik bilgileri hem personel müdürlüğünce hem de muhasebe müdürlüğünce işlenmekte ise her bir birim için işçinin aydınlatılması, bilgilendirilmesi gerekmektedir (Tebliğ md 5/I c).

İşverenin aydınlatma yükümlülüğü gerek verileri alırken gerekse işlerken söz konusudur. İşverenin bilgilendirme yükümlülüğü aslında hem işçinin haklarını öğrenmesini hem de işverenin şeffaflığını sağlamaktadır (Küzeci, 2010: 214). İşveren tarafından bu bilgilendirmenin ne zaman yapılacağı meselesi de oldukça önemlidir. Kanunun 10. maddesinde bu bilgilendirmenin “*kişisel verilerin elde edilmesi sırasında*” yapılması öngörülmüştür. Tebliğde ise, bilgilendirme yükümlülüğünün zamanı verinin kimden elde edildiğine göre değişmektedir. Tebliğe göre, veriler ilgiliden değil de başkasından edinilmişse, kişisel verilerin elde edilmesinden itibaren makul bir süre içerisinde, kişisel verilerin ilgili kişi ile iletişim amacıyla kullanılacak olması durumunda, ilk iletişim kurulması esnasında, kişisel verilerin aktarılacak olması halinde, en geç kişisel verilerin ilk kez aktarımının yapılacağı esnada ilgili kişiyi aydınlatma yükümlülüğünün yerine getirilmesi gerekir (Tebliğ md. 6). Ancak Avrupa Birliği Kişisel Veri Koruma Kanunu El Kitabında ise¹, diğer ilgililerden veri toplanması halinde en geç ya işçi hakkındaki verinin kayıt altına alınmaya başlamaya başlaması anında ya da verinin üçüncü kişiye açıklanması öngörülmüşse açıklanmadan önce işçinin bilgilendirilmesi gerekmektedir. Tebliğdeki “makul süre” kavramının muğlak bir kavram olduğunu Avrupa Birliği’nde öngörüldüğü üzere bu sürenin en geç verilerin kayıt altına alınmasından önce şeklinde düzenlenmesinin daha uygun olacağını düşünmekteyiz.

4.1.1.2. Kişisel Verilerin Güvenliğini Sağlama Yükümlülüğü

Kişisel Verileri Koruma Kanunu’nun 12. maddesinin 1. fıkrasının c bendinde bu yükümlülük şu şekilde düzenlenmiştir: “*Veri sorumlusu, kişisel verilerin muhafazasını sağlama amacıyla uygun güvenlik düzeyini temin etmeye yönelik gerekli her türlü teknik ve idari tedbirleri almak*

¹ Handbook on European Data Protection Law, s. 97.

zorundadır”.

Veri sorumlusuna yüklenen bu yükümlülük veri güvenliği ile ilgilidir. Bu yükümlülük, kişisel verilerin korunmasından ziyade kişisel verilerin korunmasının sağlanması için alınması gereken tedbirleri ifade etmektedir (Beytar, 2018: 213). Veri sorumlusunun veri güvenliği için alacağı tedbirler Kanunda açıkça düzenlenmese de her türlü tedbir ifadesinden korunacak verinin niteliğinden kaynaklanan risklere en uygun olan tedbir anlaşılmalıdır (Gürsel, 2016: 799).

Kişisel verilerin gizliliğinin ihlal edilmesi, bu verilerin hukuka aykırı olarak işlenmesi ve kullanılması ile olmaktadır. Kanunun 12. maddesinde kişisel verilerin güvenliği ile ilgili veri sorumlusu işveren tarafından alınması gereken tedbirlere ilişkin düzenlemeler yapılmıştır. Bu hükümde, kişisel verilerin gizliliğinin ihlali, hayatının gizli alanında kalması gereken ve herkes tarafından bilinmeyen kişisel verilerin hukuka aykırı bir şekilde ele geçirilmesi, işlenmesi, başkasına verilmesi veya yayılması ile meydana gelebileceği düzenlenmiştir. Veri sorumlusu bu hukuka aykırılıkları engellemekle sorumludur. Bu aykırılığı engellemek için her türlü tedbiri alma yükümlülüğünü Kanun veri sorumlusuna yüklemiştir. İşverenin bu yükümlülüğü hem görev esnasında hem de görevi sona erdikten sonra da devam eder (6698 sy. Kanun md. 12/4).

Veri sorumlusu olarak işverenin kişisel verilerin güvenliğini sağlama açısından sadece kullanacağı yazılım ve elektronik sistemler yeterli olmayacaktır. Bunun yanında işyerinde kişisel veriler ile ilgili kuracağı bir organizasyon da güvenliğin sağlanmasında önemli olacaktır. Örneğin işveren veri işlemeden kimi sorumlu tuttuğunu, kimlerin verilere erişim izni olacağını, verilerin başkalarına aktarılmasına kimlerin nasıl karar vereceğini net bir organizasyon ile belirlemelidir (Gürsel, 2016: 800).

İşverenin veri güvenliğini sağlama hususunda Çalışma Grubunun^m önerdiği bazı güvenlik tedbirleri vardırⁿ. Bunlar, işçilerle ilgili bilgisayar kayıtlarına erişim için kullanıcı şifresi ya da kimlik tanımlama sistemi, kişisel verilere ulaşım ve aktarılmasına ilişkin takip sistemi, kopyalarının alınması, verilerin özellikle işyeri dışına aktarılması halinde verinin şifreli hale getirilmesi gibi tedbirlerdir.

Ayrıca 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'nun 6. maddesinin (4) numaralı fıkrasında, "Özel nitelikli kişisel verilerin işlenmesinde, ayrıca Kurul tarafından belirlenen yeterli önlemlerin alınması şarttır" hükmü yer almaktadır. Veri sorumlusu tarafından alınacak yeterli önlemlerin neler olduğu ise, Kanun'da açıklanmamış, ancak Kanun'un 22. maddesinin ç bendi uyarınca Kişisel Verileri Koruma Kurulu özel nitelikli veriler için yeterli önlemler ile ilgili 31.01.2018 tarihli 2018/10 sayılı kararında tespitler yapmıştır. Buna göre, özel nitelikli kişisel verilerin korunması amacıyla Veri sorumluları şu önlemleri almakla yükümlüdür: Bu verilerin güvenliğine ilişkin net ve sürdürülebilir politikaların belirlenmesi, çalışanlara eğitimler verilmesi, verilere erişim yetkisine sahip personelin yetki kapsamlarının net tanımlanması, yetki kontörlerinin periyodik yapılması, görev değişikliği olanların yetkilerinin kaldırılması, veriler elektronik ortamlarda muhafaza ediliyor ise ortamın

^m Çalışma Grubu, 95/46 / EC sayılı Direktifin 29 uncu maddesi uyarınca kurulmuştur. Veri koruma ve gizlilik konusunda bağımsız bir Avrupa danışma organıdır.

ⁿ Article 29 Data Protection Working Party: Opinion 8/2001 on the processing of personal data in the employment context, 5062/01/EN WP 48, 13.09.2001, s.22.

güvenliğinin ve verilerin muhafazası için sistemlerin kontrol edilmesi, verilere yazılım aracılığıyla ulaşıyorsa güvenlik testlerinin yapılması verilere uzaktan erişiliyorsa en az iki kademeli kimlik doğrulama sisteminin kurulması, veriler fiziki saklanıyorsa verilerin bulunduğu ortamın güvenliğinin sağlanması, örneğin su baskını, elektrik kaçağından korunması, verilerin olduğu bölgeye yetkisiz giriş çıkışların engellenmesi, veriler başkasına e-maile aktarılacaksa şifreli kurumsal e-mail ile aktarılması, CD ile aktarılacaksa şifrelenmesi, kâğıtla aktarılacaksa gizlilik dereceli belgeler formatında aktarılması gibi tedbirlerin alınmasından veri sorumlusu sorumludur.

Veri sorumlusunun her türlü önlemine rağmen kişisel veriler kanuni olmayan yollarla başkaları tarafından elde edilmişse veri sorumlusu **en kısa sürede** durumu ilgisine ve Kurula bildirmekle yükümlüdür. Kurul, gerekmesi hâlinde bu durumu, kendi internet sitesinde ya da uygun göreceği başka bir yöntemle ilan edebilecektir (6698 sy. Kanun md. 12/5). Kanunun bu hükmündeki en kısa sürede ifadesi muğlak bir ifadedir. Bu nedenle, Kurul 24.01.2019 tarihli 2019/10 sayılı kararı ile hükümde yer alan “en kısa sürede” ifadesinin 72 saat olarak yorumlanmasına ve bu kapsamda veri sorumlusunun bu durumu öğrendiği tarihten itibaren gecikmeksizin ve en geç 72 saat içinde Kurula bildirmesine karar verilmiştir. Ayrıca veri sorumlusunca söz konusu veri ihlalinden etkilenen kişilerin belirlenmesini müteakip ilgili kişilere de makul olan en kısa süre içerisinde uygun yöntemlerle bildirim yapılması, veri sorumlusu tarafından Kurula haklı bir gerekçe ile 72 saat içinde bildirim yapılamaması halinde, yapılacak bildirimle birlikte gecikmenin nedenlerinin de Kurula açıklanması, kurula yapılacak bildirimde “Kişisel Veri İhlal Bildirim Formu kullanılması gibi önlemler alınması kararlaştırılmıştır.

4.1.1.3. Kişisel Verilerin İşlenmesinde Kanundaki Genel İlkelere Uyulmasını Sağlama Yükümlülüğü

Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'nun 4. maddesinde kişisel verilerin işlenmesinde uyulması zorunlu ilkeler düzenlenmiştir. Bu hükme göre veri sorumlusu işveren, aşağıdaki ilkelere uygun hareket etmek zorundadır:

Hukuka ve dürüstlük kurallarına uygun olma.

Doğru ve gerektiğinde güncel olma.

Belirli, açık ve meşru amaçlar için işlenme.

İşlendikleri amaçla bağlantılı, sınırlı ve ölçülü olma.

İlgili mevzuatta öngörülen veya işlendikleri amaç için gerekli olan süre kadar muhafaza edilme.

Kanundaki bu genel ilkeler incelendiğinde aslında işveren, işçinin kişisel verilerini toplayıp işlerken verileri toplama ve işleme amacını aklından çıkarmamalı, sınırları aşmamalı, işçiler arasındaki eşitliği göz ardı etmemeli, veriyi doğru şekilde muhafaza etmeli ve işleme amacı sona erdiğinde veriyi silmelidir.

4.1.1.4. Sicile Kaydolma Yükümlülüğü

6698 sayılı Kanun'un 16. maddesinde veri sorumlusunun sicile kayıt zorunluluğu şu şekilde düzenlenmiştir: “*Kişisel verileri işleyen gerçek ve tüzel kişiler, veri işlemeye başlamadan önce Veri*

Sorumluları Siciline kaydolmak zorundadır. Ancak, işlenen kişisel verinin niteliği, sayısı, veri işleminin kanundan kaynaklanması veya üçüncü kişilere aktarılma durumu gibi Kurulca belirlenecek objektif kriterler göz önüne alınmak suretiyle, Kurul tarafından, Veri Sorumluları Siciline kayıt zorunluluğuna istisna getirilebilir". Bu hükümden de anlaşılacağı üzere veri sorumluları veri işlemeye başlamadan önce sicile kaydolmak zorundadır. Sicile kayıt olma konusundaki yükümlülüğün amacı; kişisel verilerin işlenmesi faaliyetleri bakımından açıklık sağlanması ve veri sorumlularının mevzuata uyumlu hareket etmeleri konusunda daha güvenli bir ortam oluşturulması olarak açıklanmıştır°. Ancak Kanun'un Geçici 1. maddesinin 2. fıkrasında "Veri sorumluları, Kurul tarafından belirlenen ve ilan edilen süre içinde Veri Sorumluları Siciline kayıt yaptırmak zorundadır" hükmü de yer almaktadır. Veri sorumlularının sicile kayıt zorunluluğunu yerine getirme zamanları ile ilgili olarak, Kanun'un 16. maddesindeki veri sorumlularının veri işlemeye başlamadan önce sicile kayıt olma yükümlülüğü ile Kanun'un geçici 1. maddesinin 2. fıkrasındaki sicile kayıt için Kurul tarafından süre ilan edilmesi hükmü birlikte nasıl yorumlanacaktır? Bu sorunun cevabı için Kurul[¶],

- 19.07.2018 tarihli 2018/88 sayılı kararında "Yıllık çalışan sayısı 50'den çok veya yıllık mali bilanço toplamı 25 milyon TL'den çok olan gerçek ve tüzel kişi veri sorumluları için Veri Sorumluları Siciline kayıt yükümlülüğü başlangıç tarihinin 01.10.2018 olması ve Sicile kayıt yaptırmaları için bu veri sorumlularına 30.09.2019 tarihine kadar süre verilmesinin kabulüne[¶],
- Yıllık çalışan sayısı 50'den az ve yıllık mali bilanço toplamı 25 milyon TL'den az olmakla birlikte ana faaliyet konusu özel nitelikli kişisel veri işleme olan gerçek ve tüzel kişi veri sorumluları için Veri Sorumluları Siciline kayıt yükümlülüğü başlangıç tarihinin 01.01.2019 olması ve Sicile kayıt yaptırmaları için bu veri sorumlularına 31.03.2020 tarihine kadar süre verilmesinin kabulüne,
- Yurtdışında yerleşik gerçek ve tüzel kişi veri sorumluları için Veri Sorumluları Siciline kayıt yükümlülüğü başlangıç tarihinin 01.10.2018 olması ve Sicile kayıt yaptırmaları için bu veri sorumlularına 30.09.2019 tarihine kadar süre verilmesinin kabulüne, .
- Kamu kurum ve kuruluşu veri sorumluları için Veri Sorumluları Siciline kayıt yükümlülüğü başlangıç tarihinin 01.04.2019 olması ve Sicile kayıt yaptırmaları için bu veri sorumlularına 30.06.2020 tarihine kadar süre verilmesinin kabulüne,

karar vermiştir.

Sonuç olarak, Kanunun 16. maddesindeki hüküm, Kurul kararıyla birlikte Kurul'un belirlemiş olduğu tarihler esas alınarak uygulanacaktır.

Kanun'daki bu yükümlülüğün uygulanmasındaki usul ve esasları göstermek üzere 30.12.2017 tarihinde Veri Sorumluları Sicili Hakkında Yönetmelik[†] yayımlanmıştır.

° <https://www.kvkk.gov.tr/Icerik/2044/Veri-Sorumlulugu-Siciline-Kayit-Istisnalari>

¶ Kişisel Verileri Koruma Kurulu'nun 19.07.2018 tarihli 2018/88 sayılı kararıdır.

¶ Kişisel Verileri Koruma Kurulunun 03.09.2019 tarihli ve 2019/265 sayılı Kararı ile Veri Sorumluları Siciline kayıt yükümlülüğünü yerine getirmeleri için belirlenen sürenin 31.12.2019 tarihine kadar uzatılmasına karar verilmiştir.

† 30.12.2017 tarih ve 30286 sayılı Resmi Gazete.

Kanunun 28. maddesinde ve Yönetmeliğin 15. maddesinde veri sorumluları siciline kayıt zorunluluğunun istisnaları da düzenlenmiştir. Buna göre; kişisel veri işlemenin suç işlenmesinin önlenmesi veya suç soruşturması için gerekli olması, ilgili kişinin kendisi tarafından alenileştirilmiş kişisel verilerin işlenmesi, kişisel veri işlemenin kanunun verdiği yetkiye dayanılarak görevli ve yetkili kamu kurum ve kuruluşları ile kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarınca, denetleme veya düzenleme görevlerinin yürütülmesi ile disiplin soruşturma veya kovuşturması için gerekli olması, kişisel veri işlemenin bütçe, vergi ve mali konulara ilişkin olarak Devletin ekonomik ve mali çıkarlarının korunması için gerekli olması hallerinde veri sorumlusunun sicile kayıt yükümlülüğü söz konusu değildir.

Kişisel Verileri Koruma Kurulu 02.04.2018 tarihli 2018/32 sayılı kararında da, Veri Sorumluları Siciline kayıt yükümlülüğünden istisna tutulacak veri sorumlularının belirlenmesine karar vermiştir. Bunlar;

- Herhangi bir veri kayıt sisteminin parçası olmak kaydıyla yalnızca otomatik olmayan yollarla kişisel veri işleyenler.
- noterler.
- dernekler, vakıflar ve sendikalar (kendi çalışanlarına, üyelerine, mensuplarına ve bağlılarına yönelik kişisel veriler için)
- siyasi partiler.
- avukatlar,
- Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler.

Öyleyse yukarıda bahsedilen kişiler dışında tüm veri sorumlularının veri sorumluları siciline kaydolmaları zorunludur.

4.1.1.5. İhlal Başvurularını Kabul, Kurula İletme ve Kurul Kararlarına Uyma Yükümlülüğü

Kişisel verisi işlenen kişi, Kanun'un 13. maddesi uyarınca Kanun'un uygulanmasıyla ilgili taleplerini yazılı olarak veya Kurulun belirleyeceği diğer yöntemlerle veri sorumlusuna iletebilecek ve veri sorumlusu da başvuruda yer alan talepleri, talebin niteliğine göre en kısa sürede ve en geç otuz gün içinde ücretsiz olarak sonuçlandıracaktır^s. Veri sorumlusu talebi ya kabul edecek ya da gerekçeli olarak reddedecektir. Cevabını ilgili kişiye yazılı ya da elektronik ortamda bildirecek ve talep kabul edilmişse de gereğini yerine getirecektir.

10.03.2018 tarihli ve 30356 sayılı Resmî Gazete'de yayınlanan Veri Sorumlusuna Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Tebliğ'in 6. maddesi uyarınca da "Veri sorumlusu bu Tebliğ kapsamında ilgili kişi tarafından yapılacak başvuruları etkin, hukuka ve dürüstlük kuralına uygun

^s Kişisel Verileri Koruma Kurulu'nun 02/05/2019 tarihli ve 2019/122 sayılı kararında; "veri sorumlusu T.C. Ziraat Bankası A.Ş.'ye (Banka) başvuran ancak, **Kanunda düzenlenen otuz günlük süre içerisinde başvurusu cevaplandırılmayan ilgili kişinin** gerek bu konuda gerekse veri sorumlusunun, internet sitesi üzerinden yayımladığı aydınlatma metninin mevzuatta düzenlenen şartları taşımadığı hususunda Kuruma yapılan şikâyet sonucunda, Kanunun 18 inci maddesinin üçüncü fıkrası çerçevesinde ihlale sebebiyet veren sorumlular ile gerekli tedbirleri almak ve denetimleri yapmakla yükümlü kişiler hakkında **disiplin hükümlerine göre işlem yapılmasına**, banka tarafından cevap verilmesi; ayrıca, mevzuat hükümlerine uyumda azami dikkat ve özen göstermesi hususunda **Bankanın talimatlandırılmasına,...**" karar vermiştir.

olarak sonuçlandırmak üzere gerekli her türlü idari ve teknik tedbirleri almakla yükümlüdür. Veri sorumlusu, başvuruyu kabul eder veya gerekçesini açıklayarak reddeder. Veri sorumlusu, cevabını ilgili kişiye yazılı olarak veya elektronik ortamda bildirir”.

5. KİŞİSEL VERİLERİN HUKUKA AYKIRI İŞLENMESİNDEN DOĞAN SONUÇLAR-VERİ SORUMLUSU OLARAK İŞVERENİN SORUMLULUĞU

İş ilişkisinde işçi ve işveren karşılıklı hak ve borç sahibidirler. İşçinin en önemli borcu talimatlara uyma borcu iken işverenin ise işçiyi koruma ve gözetme borcudur. İşverenin talimat verme hakkının karşılığını oluşturan talimatlara uyma yükümlülüğünün sınırını işçinin kişilik haklarına müdahale oluşturmaktadır. İşçinin kişisel verileri de işçinin kişilik hakları ile iç içedir. Bu nedenle, işçinin kişisel verilerinin korunması aslında işçinin kişilik haklarının korunması olarak da düşünülebilecektir. Acaba işçinin kişilik haklarına ve dolayısıyla kişisel verilerine işverenin müdahalesinin sınırları ne olacaktır? Bu sorunun cevabı aynı zamanda kişisel verilerin ihlali (kişilik haklarının da ihlali) durumunda işverenin sorumluluğunun ne olacağı sorusunu da karşımıza çıkaracaktır.

İşçinin kişisel verilerinin korunması çok boyutlu bir kavramdır. İşverenin sorumluluğu, öncelikle Anayasadaki düzenlemeler bağlamında daha sonra da mevzuattaki diğer düzenlemeler bağlamında incelenmelidir.

5.1. Anayasal Düzenlemeler Bağlamında İşverenin Sorumluluğu

Anayasamızın bazı maddelerinde açıkça bazı maddelerinde ise zımnen işçinin de kişiliğini koruyan hükümlere yer verilmiştir. Öncelikle Anayasamızın başlangıç kısmında “...hukuk düzeni içinde onurlu bir hayat sürdürme ve maddi manevi varlığını bu yönde geliştirme hak ve yetkisine doğuştan sahip olduğu...” düzenlenerek kişilerin doğuştan temel haklara sahip oldukları vurgulanmıştır.

Anayasamızın 12. maddesindeki “Herkes, kişiliğine bağlı, dokunulmaz, devredilmez, vazgeçilmez temel hak ve hürriyetlere sahiptir. Temel hak ve hürriyetler, kişinin topluma, ailesine ve diğer kişilere karşı ödev ve sorumluluklarını da ihtiva eder” hükmü ile temel haklar güvence altına alınmıştır.

Kişilerin temel haklarından kişisel veriler ile ilgili olabilecek bazı temel haklar da Anayasamızda düzenlenmiştir. Bunlardan özel hayatın gizliği ile ilgili Anayasanın 20. maddesinin 3. fıkrasına eklenen^u “Herkes, kendisiyle ilgili kişisel verilerin korunmasını isteme hakkına sahiptir. Bu hak; kişinin kendisiyle ilgili kişisel veriler hakkında bilgilendirilme, bu verilere

^t “...veri sorumlularının söz konusu ihlale ilişkin ilgili kişilere yapacağı bildirimlerde hangi unsurların bulunması gerektiğinin açıkça düzenlenmesi gerekliliği doğmuştur. Bu kapsamda **Kişisel Verileri Koruma Kurulunun 18.09.2019 tarih ve 2019/271 sayılı Kararı ile; Veri sorumlusu tarafından ilgili kişiye yapılacak olan ihlal bildirimimin açık ve sade bir dille yapılması ve asgari olarak;**

- İhlalinin ne zaman gerçekleştiği,
- Kişisel veri kategorileri bazında (kişisel veri / özel nitelikli kişisel veri ayrımı yapılarak) hangi kişisel verilerin ihlalden etkilendiği,
- Kişisel veri ihlalinin olası sonuçları,
- Veri ihlalinin olumsuz etkilerinin azaltılması için alınan veya alınması önerilen tedbirler,
- İlgili kişilerin veri ihlali ile ilgili bilgi almalarını sağlayacak irtibat kişilerinin isim ve iletişim detayları ya da veri sorumlusunun web sayfasının tam adresi, çağrı merkezi vb. iletişim yolları unsurlarına yer verilmesi gerektiğine karar verilmiştir”.

^u 7/5/2010 tarih 5982 sayılı Kanunun 2. md.

erişme, bunların düzeltilmesini veya silinmesini talep etme ve amaçları doğrultusunda kullanılıp kullanılmadığını öğrenmeyi de kapsar. Kişisel veriler, ancak kanunda öngörülen hallerde veya kişinin açık rızasıyla işlenebilir. Kişisel verilerin korunmasına ilişkin esas ve usuller kanunla düzenlenir” hüküm ile kişisel verilerin korunması yoluna gidilmiştir. Bu hüküm ile kişisel verilerin korunması Anayasamızda özel olarak düzenlenmiştir. Bu özel düzenleme dışında kişisel verilerin korunması temel kişilik hakları ile de iç içe olması nedeniyle Anayasadaki diğer bazı temel haklar ile bağlantı kurulabilecektir. Örnek olarak, Anayasanın 26. maddesindeki düşünceyi açıklama özgürlüğü, anayasanın 20. maddesindeki özel hayatın gizliliği, Anayasanın 17. Maddesindeki insan onuru ilkesi, Anayasanın 24. Maddesindeki inanç özgürlüğü gibi temel haklar sayılabilecektir.

Anayasanın 11. maddesine göre, “Anayasa hükümleri, yasama, yürütme ve yargı organlarını, idare makamlarını ve diğer kuruluş ve kişileri bağlayan temel hukuk kurallarıdır”. Bu hüküm neticesinde denilebilecektir ki, temel hak ve özgürlükler arasında sayılan kişisel verilerin korunması hem devlet organları bakımından hem de özel hukuk ilişkilerinde kişiler bakımından bağlayıcı olacaktır (Ertürk, 2002:33 vd).

Yine Anayasanın temel hak ve hürriyetlerin korunması başlıklı 40. maddesindeki “Anayasa ile tanınmış hak ve hürriyetleri ihlal edilen herkes, yetkili makama geciktirilmeden başvurma imkanının sağlanmasını isteme hakkına sahiptir” hükmü işveren için de söz konusu olacak ve temel haklardan olan kişisel veriler, işveren tarafından hukuka aykırı olarak işlendiğinde, yayıldığında işçi yasal haklarını kullanabilecektir.

5.2. Türk Medeni Kanunu Bağlamında İşverenin Sorumluluğu

Türk Medeni Kanunu’nun kişiliğin korunmasına ilişkin 23, 24 ve 25. maddeleri kişisel verilerin korunması bakımından da uygulanabilecektir. Zira kişisel verilerin korunması, kişilik haklarının korunması kapsamında görülmektedir. Bu husus, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu’nun 14. maddesinin 3. fıkrası “Kişilik hakları ihlal edilenlerin, genel hükümlere göre tazminat hakkı saklıdır” şeklinde düzenlenmiştir.

İş sözleşmesi özellikle işçinin kişiliğinin ön plânda olduğu sözleşmelerdendir. İş ilişkisinde işçinin sadakat borcunun karşısında işverenin gözetme borcu vardır (Çelik, 2008: 162; Narmanlıoğlu, 1998: 130; Engin, 1993: 245; Süzek, 2009: 346; Bakırcı, 2000: 155-158). İşveren bu borcunu yerine getirirken işçinin kişilik haklarını dikkate almalıdır^v. Zira işçinin sadakat borcu nasıl iş sözleşmesinden doğan bir yükümlülük ise, işverenin kişilik haklarını gözetme borcu da iş sözleşmesinden doğan bir yükümlülük olarak değerlendirilmelidir.

“Kişilik” deyimiyle ise, kişi yanında, hukuken korunan ve korunmaya değer olan maddî ve manevî nitelikteki varlıkların tümü anlaşılmalıdır (Zevkliler vd, 2000: 395; Öztan, 2000: 111; Helvacı, 2001: 41; Dural vd, 2006: 92-93; Akipek vd, 2007: 232; Oğuzman vd, 2002: 115; Hatemi, 2005: 59; Özel, 2004: 25; Sevimli, 2010: 295). Kişilik hakkı tek bir haktır. Ancak bu hak içerisinde farklı biçimlerde ortaya çıkan kişisel varlıklar söz konusudur. Kişilik hakkının kapsamına nelerin girdiği tek tek sayılmamıştır (MK. md.24). Kişiyi kişi yapan bütün değerler kişilik hakkı kapsamına girecektir (Oğuzman vd, 2002: 118). Kişilik haklarının

^v Alman mahkeme kararlarında işverenin işçinin kişilik haklarını koruma yükümlülüğüne değinilmiş ve psikolojik taciz davranışlarının işçinin kişilik haklarını ihlal eden davranışlar olduğu vurgulanmıştır. Benzer kararı için bkz. LAG Thüringen, *Urteil* vom 10. 4. 2001 - 5 Sa 403/2000 (ArbG Gera Urteil 11. 8. 2000 2 Ga 8/2000)

kapsamına nelerin girdiğini, nelerin hukuken korunduğunu, kişilik hakkının ihlâl edildiği iddiası ile karşılaşan hâkim takdir edecektir (Öztan, 2000: 118; Zevkliler vd, 2000: 397; Dural vd, 2006: 95).

Kişilik hakları, para ile değerlendirilemeyen şahıs varlığına ilişkin, şahsa sıkı sıkıya bağlı mutlak haklardandır. Kişilik hakları, her şahsın maddî, manevî ve ekonomik alanda yer alan temel haklarını korumayı hedeflemektedir. Bu nedenle de kişilik haklarının kapsamına giren değerler dikkate alınarak kişilik haklarını; a) Maddî-bedensel değerler üzerindeki kişilik hakları b) Manevî değerler üzerindeki kişilik hakları ve c) Ekonomik-ticarî değerler üzerindeki kişilik hakları olarak sınıflandırmak mümkündür (Zevkliler vd, 2000: 400; Öztan, 2000: 117; Akipek vd, 2007: 234; Oğuzman vd, 2002: 118) ^w.

Türk Medeni Kanunu'nun 23. maddesi, "Kimse, hak ve fiil ehliyetlerinden kısmen de olsa vazgeçemez. Kimse özgürlüklerinden vazgeçemez veya onları hukuka ya da ahlâka aykırı olarak sınırlayamaz. Yazılı rıza üzerine insan kökenli biyolojik maddelerin alınması, aşılması ve nakli mümkündür. Ancak, biyolojik Madde verme borcu altına girmiş olandan edimini yerine getirmesi istenemez; maddî ve manevî tazminat isteminde bulunulamaz" şeklindedir. Bu hüküm, kişilerin ve aynı zamanda işçilerin kişisel verilerinin korunması bakımından bir araç olabilir.

Kişilik hakkını koruyucu davalar, kişilik hakkı saldırıya uğrayan ya da saldırı tehdidi altında bulunan kişinin hakkının korunması imkânı veren hukukî yollardır. Bu davalar, saldırının önlenmesi davası, saldırının hukuka aykırılığının tespiti davası ve saldırıya son verilmesi davası olmak üzere üç tanedir. Medenî Kanunun 25/I maddesine göre, saldırının önlenmesi davası henüz saldırı başlamadan fakat saldırı tehlikesinin bulunduğu hallerde açılabilir. Bu davanın amacı mağduru gelecekte olabilecek saldırılara karşı korumaktır. Henüz başlamamış ancak bazı emarelerden başlayacağı anlaşılan bir taciz davranışının açılacak önleme davası ile bertaraf edilmesi mümkündür. Medenî Kanun'un 25/I maddesinde düzenlenmiş olan tespit davası, genel tespit davasının kişilik haklarına saldırı halinde özel olarak düzenlenmiş şeklidir. Söz konusu kanun hükmünde, "Davacı sona ermiş olsa bile etkileri devam eden saldırının hukuka aykırılığının tespitini isteyebilir" şeklindeki düzenleme ile diğer davalar yanında tespit davasına da yer verilmiştir. Bu hükümden anlaşılacağı üzere, bu davanın açılabilmesinin temel şartı, saldırının sona ermiş olmasına rağmen etkisinin hâlâ devam ediyor olmasıdır (Tekinay, 1992: 274)^x. Medenî Kanunun 25/I. maddesinde düzenlenen saldırıya son verilmesi davası, kişilik haklarına karşı gerçekleşen ve hâlen devam etmekte olan saldırının durdurulması için açılacak davadır.

5.3. Borçlar Kanunu Bağlamında İşverenin Sorumluluğu

^w Yargıtay'da bir kararında, "Kişisel değerler, Medenî Kanununun 24. maddesinde genel olarak şahsî menfaatler sözcükleri ile anlatılmış ancak bunların neler olduğu teker teker sayılmamıştır. Hukuk öğretisinde ve uygulamada kişinin yaşam ve sağlığı gibi maddî değerleri ile onur, saygınlık, özgürlükler, özel yaşam, isim, resim gibi manevî değerleri kişisel değerler olarak kabul edilmektedir". Yarg. HGK, 03.10.1990, 4-275/459 (www.kazanci.com). Diğer bir kararında da, Kişisel değerler, "bir kişiye bireysellik kazandıran ve koruma bakımından özel duygular dâhil olmak üzere bireyler arasındaki ilişki gereksinimlerinde korumaya değer her şeyi ifade eder" 9.HD, 27.02.2002, E.2001/17762, K.2002/3061 (www.kazanci.com).

^x Ancak doktrinde *Tekinay* saldırının etkisinin halen devam ediyor olması şartının anlamlı olmadığını, davalının "ben davacıya hakaret etmiştim ancak etkisi devam etmiyor" gibi bir savunma yapmasına sebep olacaktır. Bu da makul karşılanamaz.

Türk Borçlar Kanunu'nun 419. maddesi kişisel verilerin kullanılmasını düzenlemiştir. Buna göre, "İşveren, işçiye ait kişisel verileri, ancak işçinin işe yatkınlığıyla ilgili veya hizmet sözleşmesinin ifası için zorunlu olduğu ölçüde kullanabilir. Özel kanun hükümleri saklıdır." Bu konudaki özel kanun da Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'dur. Genel nitelikte bir düzenleme olan Borçlar Kanunu'nun bu hükmü tüm iş ilişkilerine uygulanabilecek bir hükümdür.

Ayrıca Borçlar Kanununun 417. maddesinin 3. fıkrasına göre, "işverenin yukarıdaki hükümler dâhil, kanuna ve sözleşmeye aykırı davranışı nedeniyle işçinin ölümü, vücut bütünlüğünün zedelenmesi veya kişilik haklarının ihlaline bağlı zararların tazmini, sözleşmeye aykırılıktan doğan sorumluluk hükümlerine tabidir". Bu durumda işverenin kanuna ve sözleşmeye aykırı davranışı nedeni ile kişilik hakları ihlal edilen işçi, buna bağlı zararlarının tazminini sözleşmeye aykırılıktan doğan sorumluluk hükümlerine göre talep edebilir.

Kişilik hakkının ihlali sözleşmeden doğan sorumluluğun ihlal edilmesinden doğabileceği gibi haksız fiil hükümlerinden de doğabilir. Böyle bir durumda, işçi hem sözleşmeden doğan sorumluluğun ihlal edilmesine hem de haksız fiil hükümlerine başvurabilir. Bu halde, hakların yarışması konusunda gündeme gelir. Borçlar Kanunu'nun 60. maddesinde, zarar gören aksini istemiş olmadıkça veya kanunda aksi öngörülmedikçe, zarar görene en iyi giderimi sağlayan sorumluluk sebebine göre hâkim karar verir şeklinde düzenlenmiştir.

İşçi, iş ilişkilerinde kişisel verilerin ihlalinden kaynaklı manevi tazminat da talep edebilir. Ancak bunun için dört şartın bir arada olması gerekir. Bunlar; işçinin özel nitelikli kişisel verilerinin sözleşmeye veya işçinin açık rızası olmaksızın işlenmesi sebebiyle kişilik hakkının ihlal edilmesi, işçinin, işverenin davranışı sebebiyle manevi zarara uğraması, işverenin kusurlu olması ile zarar ve işverenin sözleşmeye aykırı davranışı arasında uygun illiyet bağının bulunmasıdır. Örneğin, AIDS hastalığına yakalanmasının işveren tarafından iş arkadaşlarıyla paylaşılması işçide ruhsal üzüntü ve depresyona sebep olmuşsa, işçi, hastalığının bilinmesinden derin keder duymuşsa ve kişiliği zarar görmüşse manevi tazminat talep edebilecektir (Deniz Özer, 2021: 374).

5.4. İş Kanunu Bağlamında İşverenin Sorumluluğu

İş Kanunu'nda işçilerin kişisel verilerinin korunmasına ilişkin olarak 75. madde ile bir düzenleme getirilmiştir. Söz konusu maddeye göre, "İşveren çalıştırdığı her işçi için bir özlük dosyası düzenler. İşveren bu dosyada, işçinin kimlik bilgilerinin yanında, bu Kanun ve diğer kanunlar uyarınca düzenlemek zorunda olduğu her türlü belge ve kayıtları saklamak ve bunları istendiği zaman yetkili memur ve mercilere göstermek zorundadır. İşveren, işçi hakkında edindiği bilgileri dürüstlük kuralları ve hukuka uygun olarak kullanmak ve gizli kalmasında işçinin haklı çıkarı bulunan bilgileri açıklamamakla yükümlüdür". İşçinin özlük dosyasında yer alan bilgileri açıklamama yükümlülüğü, sır saklama yükümlülüğü kapsamında değerlendirilebilir. Çünkü işverenin işçiyi gözetme borcu kapsamında olan asıl borç işçinin kişiliğinin gözetilmesidir (Uluslan,1992:19). Gözetme borcu uyarınca işveren, işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermekle yükümlüdür. Bu doğrultuda işveren, işçinin kişiliğini oluşturan maddi unsurların yanı sıra manevi unsurları da gözetmelidir. İşverenin gözetme borcu kapsamında, işçinin kişisel verilerinin korunması bakımından bir "saklama borcu" olduğu kabul edilmelidir. İşverenin bu yükümlülüğe aykırı davranarak işçinin dosyasında yer alan

kişisel verileri üçüncü kişilere açıklaması halinde sır saklama yükümlülüğünün ihlal edildiği söylenebilir (Manav, 2015: 106).

Bu yükümlülüğü ihlal etmesi halinde yaptırım olarak, İş Kanunu'nun 104. maddesinin 1. fıkrasında, özlük dosyalarını düzenlemeyen işveren ve işveren vekilinin para cezası ödeyeceği düzenlenmiştir. İşçinin kişisel verilerinin bu şekilde hukuka aykırı olarak kullanılması halinde işçi İş Kanunu 24/II. maddesi çerçevesinde iş sözleşmesini haklı sebeple feshedebilir ya da genel hükümler çerçevesinde tazminat talep edebilir.

İş Kanunu'nda işçinin kişisel verilerinin paylaşımına ilişkin bir düzenleme de 28. madde ile getirilmiştir. Buna göre, işçinin iş sözleşmesinin sona ermesine ilişkin olarak çalışma belgesi talep etme hakkı vardır. İşten ayrılan işçiye işveren tarafından işinin çeşidinin ne olduğunu ve süresini gösteren bir belge verilir. Bu belge de içerdiği bilgiler bakımından kişisel veri sayılır (Okur, 2011: 380).

5.5. Kişisel Verilerin Korunması Kanunu Bağlamında İşverenin Sorumluluğu

Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'nun 18. maddesinde, kabahat sayılan davranışlarla ilgili olarak veri sorumlusuna idari para cezası uygulanacak haller şu şekilde sıralanmıştır:

- Aydınlatma yükümlülüğünü yerine getirmeyenler hakkında 5.000 TL'den 100.000 TL'ye kadar,
- Veri güvenliğine ilişkin yükümlülüğünü yerine getirmeyenler hakkında 15.000 TL'den 1.000.000 TL'ye kadar
- Kişisel Verileri Koruma Kurulunca verilen kararları yerine getirmeyenler hakkında 25.000 TL'den 1.000.000 TL'ye kadar
- Veri Sorumluları Siciline Kayıt ve Bildirim Yükümlülüğüne Uymayanlar Hakkında 20.000TL'den 1.000.000 TL'ye kadar idari para cezası uygulanır.

6. SONUÇ

Çalışma yaşamında işçinin haklarının korunması, güvenli ve rahat bir yaşam sürmesi, ekonomik ve sosyal hayatta özgürce yaşamını devam ettirmesi temel insan haklarıdır. Onur ve saygınlık içinde çalışma yaşamını sürdürmesinde belki de en önemli değer, işçinin kişilik haklarının dolayısıyla kişisel verilerinin korunmasıdır.

Kişisel veri, kişiler hakkındaki eğitimi, iş hayatı, dini inancı, siyasal düşüncesi, cinsel tercihi, özel hayatı gibi tüm bilgilerdir. İnsan hakları ile doğrudan ilişkili olan kişisel verilerin korunmasını talep hakkı bu nedenle oldukça hassas bir konudur. Kişisel Verilerin Korunması Kanunu ile kişisel verilerin işleme şartları düzenlenmiş ve bu hassasiyet hukuki bir düzenleme halini almıştır. Bu Kanun ile kişisel verilerin işlenmesi yasaklanmamış, ancak korunması amaçlanmıştır.

İş ilişkisi gibi taraflar arasında hiyerarşik ilişki olan durumlarda özgür karar verme imkânı açıkça kısıtlanmamış bile olsa kişiler kendilerini baskı halinde hissedebilmektedir. Bu nedenle de işçinin kişisel verilerinin işlenmesi ve buna rıza verilmesi noktasında daha da hassas davranılması gerekmektedir. İşverenin işçiye müdahale etmesi gereken noktalarda işçinin özel hayatı ve kişilik haklarına en az zarar verecek şekilde hareket edilmelidir.

Örneğin, işyerinin güvenliği için kimlik kontrolü yeterli ise işçi elektronik aramadan geçmeye zorlanmamalıdır.

İşyerinde, kişisel verilerin hukuka aykırı olarak işlenmesini önlemek, kişisel verilerin hukuka aykırı olarak elde edilmesini önlemek ve muhafazasını sağlamak ve bunun için her türlü önlemi almak gibi yükümlülükleri olan veri sorumluları işverenlerdir.

İşverenin işçinin kişisel verilerini toplaması ve işlemesi için öncelikle işçinin rızasını alması gerekir. İşveren, işçinin rızasını almadan kişisel verilerini işlerse ya da sonradan onay almak isterse, işçinin onayı verinceye kadar işverenin işlediği kişisel veriler hukuka aykırı olacaktır. Rızayı işçinin kendisi vermelidir. Geçmişe etkili rıza da geçerli değildir.

İş ilişkisindeki hiyerarşik ilişki, iş sözleşmesi yapılırken kişisel verilerinin toplanması ve işlenmesi noktasında işçinin pazarlık yapmasını imkânsız hale getirmektedir. Bu nedenle, hukuken geçersiz bir işçi rızası var ise ve işverenin üstün nitelikli bir yararı da yoksa verilerin işlenmesi hukuka aykırı olacaktır. İşverenin üstün nitelikli yararı değerlendirilirken subjektif değil objektif değerlendirme yapılmalıdır.

Tüm bu nedenlerle işverenin yönetim hakkı ve işçi hakkında bilgi edinme hakkı ile işçinin kişilik haklarından sayılan kişisel verilerinin işlenmesi ve toplanması arasında bir denge olmalı ve bu denge bozulmamalıdır. Aksi halde işçi, zarara uğrarsa işveren sözleşmeye aykırı davranmış kabul edilecek ve tazminat ödemek durumunda kalabilecektir.

KAYNAKÇA

- Akipek, J./Akıntürk, T. (2007). Türk Medenî Hukuku, Başlangıç Hükümleri Kişiler Hukuku, 1. Cilt, Altıncı Bası, Beta Yayınları.
- Aydın, U. (2006). İşverenin İşçi Özlük Dosyası Tutma Yükümü, İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Türk Milli Komitesi 30. Yıl Armağanı, 491-505.
- Bakırcı, K. (2000). İşyerinde Cinsel Taciz, İstanbul, Yasa Yayınları.
- Beytar, E. (2018). İşçinin Kişiliğinin ve Kişisel Verilerinin Korunması, 2. Baskı, İstanbul, Oniki Levha Yayıncılık.
- Çelik, N. (2008). İş Hukuku Dersleri, Yenilenmiş 21. Bası, İstanbul, Beta Yayınevi.
- Deniz Özer, M. (2021). "İşçilerin Özel Nitelikli Kişisel Verilerinin Korunması Ve Bundan Doğan Sorumluluk", Türkiye Adalet Akademisi Dergisi, S.45, 355-377.
- Dural, M./ Öğüz, T. (2006). Türk Özel Hukuku, C.II, Kişiler Hukuku, İstanbul, Filiz Kitabevi.
- Engin, M. (1993). Türk İş ve Sosyal Güvenlik Hukukunda İşveren, Ankara, Banka ve Sigorta İşçileri Sendikası Yayınları.
- Ertürk, Ş. (2002). İş İlişkisinde Temel Haklar, Ankara, Seçkin Yayınları.
- Gürsel, İ. (2016). Kişisel Verilerin Korunması Hakkının İşçi ve İşveren İlişkisine Etkileri, İSGHD, Cilt:13/Sayı: 50, 763-848.
- Hatemi, H. (2005). Gerçek Kişiler Hukuku, İstanbul, Vedat Yayıncılık.
- Helvacı, S. (2001). Türk ve İsviçre Hukuklarında Kişilik Hakkını Koruyucu Davalar, İstanbul, Beta Yayınları.

- Kılıçoğlu, A. (2008). Eser Sayılmayan Fikri Ürünler ve Eserin adı ve Alameti Üzerindeki Haklar, <https://journal.yasar.edu.tr/wp-content/uploads/2014/01/16-Ahmet-M.-> (Erişim Tarihi: 17.08.2021).
- Küzeci, E. (2010). *Kişisel Verilerin Korunması*, Ankara, Turhan Kitabevi.
- Manav, E. (2015). "İş İlişkisinde İşçinin Kişisel Verilerinin Korunması", *Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 19/2, 95-136.
- Memiş, T. (2016). *Veri Sorumlusu ve Veri İşleyen Arasındaki İlişkiler ve Sorumluluk*, Beykent Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C.3, S.6, 19-23.
- Mollamahmutoğlu, H./ Astarlı, M./Baysal, U. (2018). *İş Hukuku Ders Kitabı*, 2. Baskı, Ankara, Lykeion Yayınları.
- Narmanlıoğlu, Ü. (1998). *İş Hukuku, Ferdi İş İlişkileri*, I, 3. Baskı, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları.
- Oğuzman M. K./Seliçi, Ö./Oktay, S. (2002). *Kişiler Hukuku*, İstanbul, Filiz Kitabevi, 7. Bası.
- Okur, Z. (2011). "Türk İş Hukukunda İşçinin Kişisel Verilerinin Korunması Hakkı", *İş Dünyası ve Hukuk*, Prof. Dr. Tankut Centel'e Armağan, İstanbul, 368-408.
- Özel, S. (2004). *Uluslararası Alanda Medya ve İnternette Kişilik Hakkının Korunması*, Ankara, Seçkin Yayınevi.
- Öztan, B. (2000). *Şahsın Hukuku, Hakikî Şahıslar*, 9. Bası, Ankara, Turhan Kitabevi.
- Sevimli, A. (2010). "İşçinin Kişilik Değerlerine Saldırı Nedeniyle Manevi Tazminat", *Çalışma ve Toplum*, 2010/1, 295-308.
- Süzek, S. (2009). *İş Hukuku*, 5. Tıpkı Bası, İstanbul, Beta Yayınevi.
- Süzek, S. (2018). *İş Hukuku*, 16. Baskı, Ankara, Beta Yayınevi.
- Şimşek, O. (2008). *Anayasa Hukukunda Kişisel Verilerin Korunması*, Ankara, Beta Yayınevi.
- Tekinay, S.S. (1992). *Medenî Hukukun Genel Esasları ve Gerçek Kişiler Hukuku*, 6. Bası, İstanbul, Filiz Kitabevi.
- Uluslan, İ. (1992). *Özellikle Borçlar Hukuku ve İş Hukuku Açısından İşverenin İşçiyi Gözetme Borcu*, Bundan Doğan Hukuki Sorumluluğu, İstanbul, Kazancı Yayınları.
- Zevkliler, A./Acabey, B./Gökyayla, E.(2000). *Medenî Hukuk*, Altıncı Baskı, Ankara, Seçkin Yayınları.

Türkiye’de Kamu Personel Yönetimi ve Rejimi İçerisinde Sağlık Personelinin Yeri

The Place of Health Personnel in Public Personnel Management in Turkey

H. Ecehan ARMAĞAN KAYGUSUZ ^{1*}

¹ Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Doktora Öğrencisi, hecehanarmagan06@posta.pau.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0000-5299-9501>

* Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 16.05.2021

Makale Kabul/Accepted: 03.12.2021

Öz

Devletin sürekli artan göreviyle birlikte bu görevleri yerine getirecek insan kaynağı da artmakta ve çeşitlenmektedir. Kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan kamu personeline özgü çalışma sistemlerinin bütünü insan kaynakları yönetimi ve o ülkenin veya o sektörün personel rejimini oluşturur. Devletin asli görevlerinden olan sağlık hizmetlerinin sunumunda da sağlık personeli sistemin en önemli bileşenini oluşturur. Bu çalışmada kamu personel yönetimi ve rejimi ile rejim içerisinde büyük yeri olan sağlık personelinin planlanması, Türkiye’deki bu konuyla ilgili politika dönüşümü ve bu politikalar ışığında oluşan istihdam çeşitliliği, nedenleri ve gereklilikleri incelenmiştir. Türkiye’de kamu sağlık sektöründe personel rejimiyle ilgili yapılan çalışmalar az sayıdadır. Kamu personel rejiminin önemli bir parçası olan sağlık personel rejiminde mevzuatlar ile düzenleme yapılmaya çalışılmış ancak zamanla yapı karmaşık, bölünmüş, parçalı bir hal almıştır. Ayrıca sağlık personel rejimini etkileyen aktörlerin ve konusu olan çalışanların unvan, yetiştirme/egitim durumu, gelir düzeyleri, toplumsal konumları ve yaptıkları işler ile bağlı buldukları kurumsal yapılar da oldukça farklılık gösterebilmektedir. Çalışmada literatür taraması yapılarak sağlık çalışanları analiz edilmiştir.

Anahtar kelimeler: Kamu Personeli, Sağlık Personeli, Kamu Personel Yönetimi, Sağlık Personeli Yönetimi

JEL kodları: I18, I28, J38, J45

Abstract

With the ever-growing duties of state, human sources to fulfil these duties increase and vary, as well. The dimensions of working system peculiar to the civil servants working for state institutions and organisations are formed by an extensive personnel management and personnel regime of that country or sector. Health personnel also compose the most significant component of system in health service delivery which is one of the fundamental duties of state. It has been tried to regulate with legislations within personnel regime which is a substantial part of civil servant regime, however; the structure has become confusing, disunited and fragmental over time. In addition, the titles, backgrounds, levels of income, social positions, works to do and registered institutional structures of the actors affecting the health personnel regime and the personnel that are a subject of regime may also differ notably. In this study, personnel management and regime, planning of health personnel who have a substantial place within regime, political transformation In Turkey related to this subject, employment diversity created In the light of these policies, its reasons and necessities are analysed by reviewing the literature.

Keywords: Public Personnel, Healthcare Personnel, Public Personnel Management, Healthcare Personnel Management

JEL codes: I18, I28, J38, J45

1. GİRİŞ

Personel yönetimi bir kurumda mevcut işgücünün kurumun amaçları doğrultusunda etkin ve verimli kullanımı sürecidir. Kamu personel yönetimi ise kamu hizmetinin yürütülmesi amacıyla görevlendirilen personelle ilgili işe başlamasından çıkışına kadar tüm süreçleri örgütün amaçları ve işlerliği doğrultusunda barındıran yönetsel aşamalarıdır. Akla ilk gelen kamu hizmetlerinden birisi olarak sağlık hizmetinin sunumunda uzmanlaşmış sağlık personelinin ve bu personele dair yönetsel işlemlerin büyük önemi bulunmaktadır. Dolayısıyla sağlık hizmetlerinin sunumunu gerek birebir gerekse teknolojik cihazlarla sağlayan personel bu hizmetin en önemli ögesi oluşturur. Sağlığın en temel haklardan oluşu, ikamesinin olmayışı, sorunu giderilmesinin aciliyeti, ertelenemezliği ve sürekliliği, hatanın kabul görmemesi, bireyselliği nedenleriyle sağlık hizmetlerinin sunulmasında iyi ve yetişmiş personele ihtiyaç en üst noktadadır. Sağlık hizmetlerinin verimliliği için personelin niceliği ve niteliği önemlidir. Sağlık sistemimizde hizmetin gereği ve niteliğine göre özel teknik, bilgi ve beceriler gerektiren çeşitli sağlık personeli çalıştırılması gerekmektedir. Sağlık personeli, Cumhuriyetin kuruluşundan bugüne kadar sağlık konusundaki kapsamlı araştırma raporlarında sağlık personeli ilk sıralarda yer almıştır. Kamuda sağlık hizmetleri sektöründe gerek örgütlenme gerekse politikalar açısından istihdam çeşitliliği yüksek olmuştur.

Şeref Gözübüyük (2001: 18) kamu personeli için 1) ücret yönünden, 2) asli ve yardımcı eleman olarak çalışmaları yönünden, 3) uygulanan hukuk dalları yönünden, 4) hizmet süreleri yönünden 5) hizmete alınmaları yönünden beşli bir ayırım yapmıştır. Nuri Tortop ve arkadaşları (2012: 240) 1) Genel ve Katma Bütçeli Kurumlarda Çalışan Personel, 2) Özel İdare Personeli, 3) İktisadi Devlet Teşekkülü Personeli, 4) Belediye ve Köy Personeli şeklinde ayırmaktadırlar. İpek Özkal Sayan (2009) ise özlük hakları temelinde 1) 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 2) 926 sayılı Türk Silahlı Kuvvetleri Personel Yasası, 3) 2802 sayılı Hakimler ve Savcılar Kanunu, 4) 2914 sayılı Yüksek Öğretim Personel Kanunu ve 5) 6216 sayılı Anayasa Mahkemesinin Kuruluşu ve Yargılama Usulleri Hakkında Kanun doğrultusunda İdari, Askeri, Akademik, Adli Personel ayırımı yapmıştır. İpek Özkal Sayan (2009) personel, mevzuat, mesleğe giriş, özlük hakları gibi farklılıklar nedeniyle böyle bir sınıflandırma yapsa da, sağlık personelinin ayrı bir kategori olarak incelememiştir. Sağlık alanı ve kamu personeli konularında ayrı ayrı çok çalışma olmasına rağmen, doğrudan sağlık personelinin incelendiği çalışma sayısı oldukça sınırlıdır. Erigüç ve arkadaşları (2018) Türkiye'de sağlık kurumlarında insan kaynakları alanında yapılan çalışmaları konusal olarak ayırmışlardır. Makalede yer verilen çalışmalara göre en çok sağlık personeli ücret ve performans alanı ilgi çekmektedir. Son dönemde genel olarak kamu personel yönetimi çalışmalarının eksikliği, Özkal Sayan (2009) ve Küçük ile Mavi gibi birkaç istisna dışında, özellikle de SBKY perspektifinden sağlık personeline odaklanan çalışmalar sayıca oldukça az olduğu gibi sağlık sistemindeki ve genel olarak personel sisteminde gerçekleştirilen değişimler yapılan mevzuat ve akademik çalışmaları bir ölçüde geçersiz kılabilir. Konuya Çalışma İlişkileri perspektifinden yaklaşan Ünlütürk Ulutaş (2011), giderek sayıları artan Sağlık Yönetimi programları bakış açısından yaklaşan Gamze Nesipoğlu (2018), Halk Sağlığı Anabilim Dalı açısından yaklaşan Mustafa Öztürk (1999), Kamu Hukuku disiplininin Karakaş ve Yüzbaşı (2015); Sosyoloji perspektifinden yaklaşan Erdal Çirpici (2010) ve Aytül Kasapoğlu (2016), Kamu Politikası perspektifinden Mustafa Serdar Sezer ve

Mete Yıldız (2009) gibi az sayıda çalışma bulunmaktadır. Şener'in (2013) ayrıca Türkiye'nin personel politikasına dair de değerli bir toparlayıcı kamu politikası analizi çalışması bulunmaktadır.

Bu çalışmada, başka kaynaklardan istifadeyle, gerçekleştirilen dokuzlu sınıflandırmaya (1) 657 sayılı DMK'nın 4/A Maddesine Göre Atanan Personel (Memur), 2) 657 sayılı DMK'nın 4/B Maddesine Göre Atanan Personel (Sözleşmeli Personel), 3) 657 sayılı DMK'nın 4/C Maddesine Göre Atanan Personel (Geçici İşçi) (Bu personel 01 Ocak 2018 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanan Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Personel Çalıştırılmasına Dayalı Hizmet Alımı Sözleşmeleri Kapsamında Çalıştırılmakta Olan İşçilerin Sürekli İşçi Kadrolarına veya Mahalli İdari Şirketlerinde İşçi Statüsüne Geçirilmesine İlişkin 375 sayılı KHK'nın Geçici 23 ve Geçici 24 üncü Maddelerinin Uygulanmasına Dair Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğ ile 4B kadrosuna geçirilmiştir. Ancak yine de geçmişe yönelik evreler de inceleneceği için yapı farklılığından dolayı değinmeye karar verilmiştir.) 4) 1965 yılında yasalaşan 657 sayılı DMK'nın 4/D Maddesine göre atanan personel (işçiler), 5) 4924 sayılı Kanun'a dayalı olarak eleman temininde güçlük çekilen yerlerde çalışan hekim, sağlık memuru ve diğer sağlık personeli, 6) 24/11/2004 yılında yasalaşan 5228 sayılı Aile Hekimliği Kanunu'na tabi çalışan Aile Hekimliği ve Aile Sağlığı Çalışanları, Vekil Ebe/Hemşireler, 7) Şehir Hastaneleri Modeline göre çalıştırılan sağlık personeli, 8) 663 sayılı KHK'ya tabi çalışan yöneticiler, 9) Yabancı sağlık personeli) ayrılması uygun görülen sağlık personel grupları üzerine politika, tercih ve eğilimler gibi hususlar dikkate alınarak sağlık personel rejimi anlatılmaya çalışılmıştır.

2. KAMU SEKTÖRÜNDE PERSONEL YÖNETİMİ VE REJİMİ: TANIMLARI, AMAÇLARI VE ÖZELLİKLERİ VE İLKELERİ

2.1. Kamu Personel Yönetimi ve Rejiminin Tanımı ve Kapsamı

Personel kelimesi, "person" (birey) sözcüğü ile "nel" ekinin gelmesiyle çoğullaştırılarak oluşturulmuş olup "bir örgütte veya bir işte çalışanlar" anlamına gelmektedir (Ayman Güler, 2005: 1). Türk Dil Kurumu'na göre "Bir hizmet veya kuruluşun görevlileri, bir işyerinde çalışanların tümü, devlet ve diğer kamu kuruluşlarında çalışan, etkinliğe çeşitli görevleriyle katılan gerçek kişiler" olarak tanımlanmıştır (<http://www.tdk.gov.tr/>). Personel rejimi ise örgüt, hizmet, birey ve iş arasında bulunan ilişkiyi düzenleyip onları bir düzene oturtan kuralların ve uygulamaların tamamıdır (Tutum, 1980: 95; Canman, 1995: 4). Kurumun etkinliğinin sağlanabilmesi için uygulanan personel rejimi önemli bir yere sahiptir (Tortop, 1999: 10-11).

Kamu personeli, devletçe belirlenen hizmeti yerine getirmesi için görev ve yetki verilen, bunun karşılığında ücret alan ve bu işi meslek edinen kişilerdir (Ayman Güler, 2005: 79). Kamu personeli kavramı tüm kaynaklarda dar ve geniş anlamıyla geçmektedir; dar anlamıyla kamu hukuku içerisinde genel idarenin belirlenen şartlarına istinaden kamu tüzel kişisine bağlı olarak çalışan kişilerdir (Onar, 1952: 790); geniş anlamıyla farkı statülere, hiyerarşiye sahip olsalar da kamu kurumlarında görev yapmakta olan bütün personeli kapsamaktadır. Kamu personeli atanmış personelin yanında seçilmiş olanların da eklendiği bütün grubu içine almaktadır (Sayan, 2009: 201-245; Akgüner, 2009: 42). Bu anlamdaki kamu personeli tanımının içine seçilmişlerden atanmışlara kadar kamu adına iş yapan herkes girmektedir. Her iki anlamda da olsa personelin kamu kurum ve kuruluşlarında çalışması ve

buralardaki yeri ve görevleri gereği yetkilere sahip olmasıdır (Aydın ve Taş, 2016: 89-90; Atay, 2018: 852-855).

Kamu personel rejimi ise, devletin sorumluluğu altında yürütülecek olan hizmetlerin insan faktörünü oluşturmasından dolayı oldukça önemlidir. Kamu personel rejimi, insan ile kamu hizmeti arasında bağlantıyı sağlayan normların, yöntemlerin ve etkinliklerin tümüdür (Acar, 2009: 8). Özetle, kamu personel rejimi kamu yönetimi ve kamu personeli ilişkisinin hukuksal durumunu ifade etmektedir (Eren ve Eken, 2007: 173). Personel yönetimi ise, herhangi bir kurumun gereksinimi olan insan kaynaklarını sağlamak ve sağlanan kaynaklardan etkin, istenilen şekilde ve verimli şekilde yarar sağlamanın yollarını gösteren disiplindir (Kayar, 2021: 2). Personel yönetimine dar ve geniş anlamda bakmak mümkündür. Personel yönetimi kavramı ve olgusuna dar ve geniş anlamda bakarak tanımlamalar yapan Cahit Tutum'a (1976: 1) göre dar anlamda personel yönetimi "*personel teknikleri diyebileceğimiz işe alma, sınıflandırma, sınav atama, sicil yükselme gibi konularla ilgili bilgi, beceri ve teknikleri belirtirken geniş anlamda ise, hizmete ilişkin politikalar, devletin bir işveren ve düzenleyici olarak rolü, liyakat, mesleki uzmanlaşma, örgütsel, toplumsal ve ekonomik değişmelerin insancıl ve sosyal sonuçları, çalışanların toplumsal duyarlılığı ve sorumluluğu, işçi-işveren ilişkileri gibi daha geniş konuları içine alır*". Akgüner (2009: 39) ise dar anlamda personel yönetimini, kamu görevlilerinin kamu hizmetlerini yerine getirmeleri ve devletle olan ilişkileri açısından hukuksal çerçevede değerlendirilmesi; geniş anlamda ise, "*kamu hizmetlerini yerine getirmekle görevli olan kişilerin bağlı oldukları temel ilkeler, kurallar ve uygulamalar*" olarak tanımlamaktadır. Schuler ve Huber (1990: 4) ise personel yönetimini kurum içerisinde amaçlara ulaşmak için kurumsal, çevresel ve kişisel açıdan gerçekleştirilen görev ve faaliyetler şeklinde tanımlar.

2.2. Kamu Personel Yönetimi ve Rejiminin Amaçları ve Özellikleri

Kamu personeli, kamu kurumlarında çalışanların bel kemiğini oluşturur. Kamu hizmetlerinin işlenmesi, sunulması ve ilerletilmesi kamu personeli eliyle sağlanır (Aslan, 2012: 3-4). Devletin gittikçe artan görevlerine bağlı olarak, kamu hizmetlerinin niteliksel açıdan çeşitliliğinin artması, çalışan insan kaynağı sayısının da bazı kurumlarda ve toplamda yavaş da olsa artmasına neden olmuş ve devleti en büyük işveren durumuna getirmiştir. Devlete bağlı olarak kamu hizmetlerinin sunumunu gerçekleştirecek her kamu kurum ve kuruluşunun örgüt yapısı içinde beşeri kaynak olan insan kaynağının yönetilmesi büyük önem teşkil etmektedir. Personel yönetimi, kurumda çalışan personelin performansını düzenleyerek, örgütsel çalışanın katkısını hem de kurumdan sağlayacağı faydaların ve karşılıkların yükseltilmesini amaçlar (Canman, 1993: 95). Personel yönetiminin, amacını gerçekleştirmek için örgütsel faaliyetleri vardır. Bunlardan birincisi, örgütün ihtiyacı olan insan kaynağının seçilerek katılımının sağlanması, personelin yetiştirilmesi, performansının artırılması ve yapılacak görevlerin belirlenerek düzenlenmesidir. İkincisi, personelin örgütün amaçlarına bağlı olarak performansının yükseltilmesi amacıyla motivasyon sağlayıcı önlemler almasıdır. Üçüncüsü ise, işe alınan personelin iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanarak, çalışma koşullarının düzenlenmesi ve personele iş güvencesinin verilmesidir. Bu üçlü amaç grubu sağlanarak personel verimliliği arttırılmaktadır (Canman, 1993: 4). Personel yönetiminin bir amacı da --ki asıl amacını teşkil eder--; örgütün asli hedeflerine ulaşmasını sağlayacak olan insan kaynağının inşasını ve devamlılığını oluşturmaktır.

Kamu personel yönetiminde amaç, kamu kurum ve kuruluşlarında gerçekleştirilen hizmetlerde ihtiyaç olan işgücünü yerine getirecek insan kaynağı ihtiyacını karşılamak, bu kaynaktan en iyi şekilde yarar sağlamak ve aynı zamanda çalışanlarının çıkarlarını, özlük haklarını kollamaktır. Çünkü kamu personel yönetimi, kamu kurum ve kuruluşlarının işgücü ihtiyacının karşılanması yanında, kamuda işe başlayan personelin; kamu hizmetine girmeleri, hizmet sınıflarına göre atanmaları, maaş dereceleri, gözetim ve denetimlerinin yapılması, terfileri, sicillerinin tutulması, disiplini, kamu hizmetinden ayrılmaları, sosyal ihtiyaçlarının karşılanması, sigortaları, emeklilikleri, sendikaları ve eğitimleri ile ilgilidir (Kayar, 2021: 3). Kamu personel yönetimi bu faaliyetleri gerçekleştirirken Kamu Hukukuna ve Kamu Hukukunun alt dalı olan yönetim (İdare) Hukukuna bağlı olarak devlet ile kamu görevlileri arasındaki ilişkilerin yürütülmesini sağlar. Ülkemizde kamu sektöründeki kurum ve kuruluşlarda, kamu personel yönetimi ile ilgili faaliyetler 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na (DMK) göre, özel sektörde ise işçi ve işveren arasındaki ilişkiler 4857 sayılı İş Kanunu'na göre gerçekleştirilmektedir (Erdoğan Kaya, 2014: 76).

Personel yönetimi kural, prosedür ve normlara dayalı olarak geleneksel yönetim anlayışı içinde yer alır. Personel yönetiminde ağırlıklı olarak bürokratik yaklaşımlar öne çıkmaktadır (Dolgun, 2010: 6). Türk kamu personel rejimi 1926 yılından 1965 yılına kadar 788 sayılı Memurin Yasasıyla belirlenmiştir. Aralık 1960'da 160 sayılı Kanun'la kurulan Devlet Personel Dairesi Ocak 1962'de personel rejimini geliştirmeye ilgili çalışmalara başlamıştır (Aslan, 2012: 40). 1961 Anayasası sosyal devletin hukuki alanını belirleyerek, yurttaşların kamuya girme hakkı olduğu, devletin göreve almada vazifenin gerektirdiği niteliklerden başka ayırım gözetemeyeceği, devletin çalışanların insana yakışır yaşaması için önlemler alması gerektiği, adil ücretin sağlanacağı, sendikal ve sosyal güvenlik haklarının tanınacağına ilişkin düzenlemeler içermekteydi ve bu anayasal düzenlemeler ışığında kamu personel rejiminde reform çalışmaları ivedilikle başlatılmıştı (Şaylan, 2000: 34).

13.02.1962 tarih ve 6/209 sayılı kararname ile Devlet Personel Dairesinin en kısa zamanda personel rejimiyle ilgili raporunu hazırlaması ve bunun için gerektiği şekilde takviye edilmesi kararlaştırılmış; bunun sonucunda; kamu çalışanları nosyonunda bulunan memurların çalışma koşulları, özellikleri, nakil ve geliştirilmeleri, ilerlemesi ve terfileri, yükümlülükleri, hakları, sorumlulukları ile sosyal ve ekonomik hakları 14.7.1965 yılında 657 sayılı Devlet Memurları Yasasıyla düzenlenmiştir. Kamu personel rejimimizin çatısını oluşturan 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu üç ana ilke üzerinde kurulmuştur: Liyakat, kariyer ve sınıflandırma (Özmen, 2016: 30).

2.3. Başlıca İlkeleri: Liyakat, Kariyer ve Sınıflandırma

Liyakat kelimesi genel olarak insanların görevini başarılı bir biçimde yapabilme gücü anlamına gelir, layık, uygun ve yeterli olma anlamını taşır (Kayar, 2021: 90). Kamu sektöründe, ihtiyaç duyulan bir göreve en uygun insan gücünün seçilmesi, etkili ve verimli bir personel sistemi içerisinde kurallara uygun olarak davranılması ile gerçekleştirilebilir. Çünkü etkin ve verimli insan kaynakları yönetiminin sağlanmasına yönelik kural ile işlemlerin bütünü olarak liyakat, görevine girişte ve kurum içinde yükselmelerde, bilgiyi ve öğrenim belgesini esas alan bir ilkedir (Eryılmaz, 2010: 267).

657 sayılı DMK'nın 3. maddesinde liyakat ilkesi; *"Devlet kamu hizmetleri görevlerine girmeyi, sınıflar içinde ilerleme ve yükselmeyi, görevin sona erdirilmesini liyakat sistemine dayandırmak ve bu sistemin eşit imkânlarla uygulanmasında Devlet memurlarını güvenliğe sahip kılmaktır"* şeklinde yer almaktadır. Bu maddeye göre kamu sektöründe kamu personeli olarak memurluk mesleğinde işe girmek, ait olduğu meslek sınıflandırması içinde ilerlemek ve yükselmek, kamu görevinden kendi isteğiyle veya devlet eliyle ayrılmak liyakat ilkesine göre yapılmasını zorunlu kılarak memurları korumaya almıştır (Özmen, 2016: 40). McCourt'a (2007: 5) göre, herhangi bir işe en uygun kişinin alınmasıdır. Tanıma göre, liyakat sistemi, memurlar için belirlenmiş temel ilkedir. Sözleşmeli personel, geçici personel ve işçi olarak istihdam edilecek olanların, bu ilkeye göre seçilip seçilmeyecekleri üzerine açık bir hüküm getirilmemiştir. Yine tanıma göre, memurlar için söz konusu edilen liyakat sistemi, dört alanda uygulamaya koyulmalıdır: Bu alanlar, kamu hizmetine alınma, kurum içerisinde yükselebilmek ve ilerleyebilme, kamu görevinden ayrılma ve kurum içerisinde eşit uygulamalar için kamu çalışanlarının güvenliği. Bunlardan, ilk ikisi "hizmete uygunluk", öbür ikisi "hizmette tarafsızlık" ilkelerini dile getirmektedir (Ayman Güler, 2005: 170). Kamu personel sisteminin çağdaş gelişimi, kayırmacılık sistemine karşı liyakat (yeterlik) sisteminin kuruluşu olarak da özetlenebilir (Ayman Güler, 2005: 142). Görev gerekleriyle uyuşmayan tüm ayrımcılık ve kayırmacılığın zıttı bir yapıdır. Liyakat sisteminin kamuya getirilmesi geleneksel yönetim anlayışının kökten değişmesini ifade etmektedir (Bozkurt, 2008: 158). Ayman Güler ayrıca bu durumu Kamu görevlerine hukuksal olarak eşit ve özgür kişilerin yalnızca "erdem ve yeteneğe göre gelmesi", önceki yönetim uygulamalarından tam bir kopuşu sağlamak demektir şeklinde özetlemiştir (Ayman Güler, 2005: 151). Hava Tahtalıoğlu (2016) doktora tezinde cam tavan sendromuna odaklansa da Türkiye'nin personel sisteminin prensip olarak "yükselmeye açık" bir sistem olduğunu tezinde ve tezinin başlığında kullanmakta, ancak Türkiye'nin personel sisteminin yükselmeye açık olduğunu ana çalışma konusu olarak ele alan eser bulunmamaktadır.

Liyakat ilkesi hemen hemen bütün kamu personel yönetimi literatürü içerisinde bulunmaktadır. Birgül Ayman Güler'e (2005: 142) göre, kayırmacılık sistemine karşı liyakat sisteminin gelişmesine koşut olarak çağdaş kamu personel sisteminin kuruluşu gelişmiştir. Ancak sayılan kriterler yerini kayırmacılık ve siyasileşme ile bizden olsun kriterine kendini bırakmıştır (Yalçın, 2011: 22). Ayrıca Burhan Aykaç (1990: 108), liyakat için temel koşulun tarafsızlık olduğunu; ancak kamu personel yönetiminde tarafsız olması gereken idarenin takdir yetkisinin bulunduğu ve yetkinin de kanun ve düzenlemelerle sınırlandırılrsa da özellikle üst kademe atamalarında bu ilkeye riayet edilmediğine değinmiştir. Bu ilkeye Bahadır Şahin (2016: 237) de mülakatlar üzerinden değinerek kurumda çalışabilmek ve yükselebilmek için kullanılan mülakat uygulamasının liyakata uygun tatbik edilmediğine vurgu yapmıştır.

Kariyer kelimesi, Latince "carraria" kelimesinden türetilmiş olup, bir kişinin yaşam boyu izleyeceği, ilerleme ve yükselme olanağı da sağlayan bir meslek anlamına gelmektedir (Kayar, 2008: 88). 657 sayılı DMK'nın 3. Maddesinde kariyer ilkesi; *"devlet memurlarına, yaptıkları hizmetler için lüzumlu bilgilere ve yetiştirme şartlarına uygun şekilde sınıfları içinde en yüksek derecelere kadar ilerleme imkânını sağlamaktır"* (Özmen, 2016: 24-25) şeklinde tanımlanmaktadır. Kamu sektörü personel yönetimi kariyer uygulamasında, *"memurun iş*

hayatına genç yaşta girmesini, hizmet güvenliğini, düzenli terfi olanağını ve emekliliğine kadar işte çalışabilme garantisini veren bir anlam taşıdığı" (Eryılmaz, 2010: 271) vurgulanmaktadır.

Bu ilke, Kanun'un memurun aldığı eğitim ve sahip olduğu yeteneği ile memuriyette en alt basamaktan en üst basamağa kadar yükselebilen olanağını göstermektedir (Aslan, 2005: 282). Doğan Canman'a (2000: 23) göre, kariyer sistemi rütbe sistemi olarak işe girişte belirlenmiş ve eğitim düzeyine yoğunlaşmıştır. Öğrenim düzeyi ile hizmete giriş arasında bir bağ olduğu görüşünden hareket eden kariyer/rütbe sistemine göre öğrenim düzeyi kişinin kamu hizmetine giriş şeklinin en temel belirleyicisidir. Kariyer sistemi günümüzde çoğunlukla derece ve kademe üzerine şekillenmiş olup görevde yükselme sınavlarının daha da azaltılarak kariyerle ilgili istihdam görüşü önemsizleşmekte, terfiler çoğunlukla üstlerle geliştirilen ilişkiler boyutuna göre şekillenmektedir.

Kayar (2021: 82) sınıflandırmayı genel olarak, "sistem kurma amacıyla, ortak özellikleri olan memurları bir araya toplayarak düzenleme ve farklı özellikleri olan memurları da gruplara ayırarak tanımlama işlemi" şeklinde ifade etmektedir. Sınıflandırma ilkesi, 1970 yılındaki 1327 sayılı Kanun'la değişikliğe uğramış ve 657 sayılı DMK'nın 3. Maddesindeki sınıflandırma ilkesi; "devlet kamu hizmetleri görevlerini ve bu görevlerde çalışan Devlet memurlarını görevlerin gerektirdiği niteliklere ve mesleklere göre sınıflara ayırmaktır" olarak tanımlanmaktadır (Özmen, 2016: 24). Öte yandan, söz konusu değişiklik, sınıf tüzüklerine bırakılan maaş ve sınıflandırma göstergelerinin belirlenmesi, doğrudan kanunla belirlenmeye başlanmış (Kayar, 2021: 23) ve önceleri 8 daha sonra da 10'lu bir sınıflandırma usulü kabul edilmiştir. 25/07/2016 tarih ve 668 sayılı KHK ile 10'lu sınıfa 2 sınıf daha eklenmiştir. Yeni sınıflandırma, Eğitim ve Öğretim Hizmetleri, Sağlık Hizmetleri ve Yardımcı Sağlık Hizmetleri, Genel İdare Hizmetleri, Avukatlık Hizmetleri, Mülki İdare Hizmetleri, Emniyet Hizmetleri, Yardımcı Hizmetler, Milli İstihbarat Hizmetleri, Teknik Hizmetler, Din Hizmetleri, Sahil Güvenlik Hizmetleri ve Jandarma Hizmetleri Sınıfı (657 sayılı Kanun) şeklindedir.

Bu ilkeyle birbirine benzeyen çalışma alanlarının birlikte değerlendirilmesi ve personelin her türlü işleminin eşit şekilde yerine getirilmesi amaçlandığı gibi aynı özelliklere sahip çalışanların yaptıkları işin de aynı olması öngörülmektedir. Gerek işe alınması gerekse işin planlanması açısından önemli bir ilke olup bazı sınıfların içinin fazla doldurulması ve değişen iş görme stilleri nedeniyle Türkiye'de 2016'dan itibaren varlık gösteren 12'li hizmet sınıflandırmasının da İdari, Askeri, Akademik, Adli şeklindeki personel sisteminin de yeniden gözden geçirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda Türkiye'de kamu sektöründe sağlık personelinin ayrı bir sistem olması gerektiği yönündeki gelişmeler bu makalenin de özünü oluşturmaktadır.

3. SAĞLIKTA PERSONEL REJİMİ PLANLAMASI VE POLİTİKASI

İdeolojik ve küresel ekonomik değişimlerin de etkisinde sağlık hizmetleri de dönüşüme uğramıştır. 1980'lerden sonra devletin ekonomideki rolünün piyasa bazlı değişimi politika çeşitliliğini ve süreçlerin farklılaşmasını da gündeme getirmiştir (Ağartan, 2008: 5). Çoğu ülke bu doğrultuda beklentiler, teknolojik ve demografik gelişmeler ve ekonomik baskılar gibi faktörler açısından reform çalışmalarına girmiş ve ana hizmet aktarım özelliğine sahip olan sağlık alanı da bu reform çalışmaları içerisinde yerini almıştır. 1977 yılında, DSÖ tarafından başlatılan "2000 Yılında Herkes İçin Sağlık" hareketinin 36. hedefi sağlık insangücü planlamasıyla ilgilidir (Dikmetaş ve İnan, 2000: 113). Ayrıca reform çalışmaları

açısından Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) bu reformların başarılı olabilmesi için Ljubljana Sağlık Hizmetleri Reformları Bildirgesi'ni yayımlamıştır. Eşitlik, etik ilkelerinden bahsedilen bu Bildirgede bu prensipler doğrultusunda sağlık insan gücünün yeniden yönlendirilmesine, yönetimin güçlendirilmesine ve reformlar için bilgi alışverişinin desteklenmesine (ILO, 2003: 174) değinilmiştir. İnsan kaynakları, politikalar doğrultusunda kendisine bir yön çizmiştir (Ak, 2018: 71). Sağlıkta insan gücü planlama olgusu teknik olabileceği gibi politik bir süreçtir. Hangi branşta sağlık personelinin istihdam edileceği, personel sayıları ve dağılımı ülke içerisinde bulunan politikalara göre şekillenmektedir (Dreesch vd., 2005). Sağlık Bakanlığında insan kaynakları alanında yapılacak uygulamalar sağlık politikaları içerisine yerleşmiş olup önemli role sahiptir (Akdur, 2008: 3). Sağlık insangücü planlaması hakkında farklı tanımlamalar yapılmaktadır. Bu tanımlar arasında 2006 yılındaki Tıpta Uzmanlık Eğitimi Kurultayında Esat Yılgör (2006), Boztok ve Kılıç (1995) ile YÖK'ün ve Sağlık Bakanlığının tanımlarına aşağıda yer verilmektedir. Sağlık insan gücü planlamasının tanımları kadar özelliklerinden de bahsetmek olasıdır.

Sağlık insangücü planlaması, kültürel, sosyal, ekonomik, coğrafi özellikler bakımından farklılıkları olan bölgelerde yaşayan bireylerin ihtiyaç duydukları sağlık hizmetlerinin sağlanması için; tüm süreçlerde doğacak diğer ihtiyaçları da öngören, kişilerin sağlık seviyesini düzelteren, sağlık hizmetini sağlayabilecek sağlık insan gücünün oluşturulması, planlanması, işletilmesi ve yönetilmesiyle ilgili bütün işlemlerin eşgüdümlemesi için oluşturulan makro düzey plandır (Yılgör, 2006: 24). Bir başka tanıma göre, sağlık insangücü planlaması sağlık içerisinde belirlenen hedeflere ulaşabilmek için, gerekli seviyede, nitelikte ve dağılımı iyi yapılmış, doğru zaman ve biçimde planlanmış sağlık insan gücünü oluşturabilmek için yapılan çalışmaların tamamıdır (Boztok ve Kılıç, 1995: 7). Kısacası sağlık hizmeti sunan ve sunacak olan personelin doğru zamanda, doğru yerde, doğru sayıda bulunmasına sağlıkta insan kaynakları planlaması denilmektedir (YÖK, 2010). Sistematik bir planlama yapılması için önce mevcut durumun çıkarılması, verilerin alınması ve bu doğrultuda ihtiyaç olan insangücü tespitinin yapılması gerekmektedir (Sünter, 2018: 151).

Sağlık personelinde zamanlama önemli bir konudur. Kamu sektöründe personel ihtiyacının büyümeden ilgili alanın, personelin niteliğinin belirlenip iyi analiz edilerek harekete geçilmesi önemlidir. Çünkü kamu sektöründe personel istihdamında bürokratik işlemler zaman almakta ve planlama uzamaktadır (Cankul, 2010: 3). Sağlık insan kaynakları planlaması işlevsel olarak şu konuların açıklığa kavuşmasına hizmet eder (Özkan ve Uydacı, 2019; Şantaş, Özer ve Çıraklı, 2012; Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2010: 380):

1. İnsan gücü eksikliği ve fazlalığının belirlenmesi
2. Görev ve rollerin değerlendirilmesi
3. Eğitim gereksinimlerinin saptanması
4. İnsan gücü dinamiklerinin (personel devir hızı, devamsızlık, vb.) belirlenmesi.

Bu çalışma ışığında hangi sağlık hizmetinde ihtiyacının olduğunu, finansal kaynakların bu ihtiyaçlara yeterliliğini, sağlık hizmetlerinin sektörel bazda gelişimini, kaynakların verimli kullanımı, gelecekteki personel ihtiyacının tahminini, fazlalık ve eksikliğin giderilmesi anlamında ülke bazında sağlık hizmetlerinin gelişimi ve sunumu açısından bir öngörü

oluşturur. Öngörüler ışığında iyi bir Sağlık İnsan Gücü Planlaması (SİGP) şu unsurları taşımalıdır (Mollahaliloğlu, vd., 2007: 211):

- SİGP, gerek coğrafi, gerekse kültürel, tüm demografik özellikleri tanımlanmış bir toplumun mevcut kısa, orta ve uzun vadeli sağlık gereksinimlerinden yola çıkılarak, bu gereksinimlerin karşılanmasını içeren ve çıkabilecek diğer gereksinimleri de öngören bir planlama olmalıdır.
- SİGP'te, toplumun sağlık düzeyini iyileştiren maliyet-etkili sağlık hizmetlerini sunabilecek sağlık insan gücünün eğitimi, istihdamı ve yönetimiyle ilgili tüm eylemler sistematik olarak çok iyi koordine edilmelidir.
- Sağlık eğitimi, sağlık eğitimi veren paydaş kurumlarla mevcut sağlık sisteminin işleyişine uygun nitelikte sağlık insan gücünün yetiştirilmesini sağlayacak şekilde örgütlenmeli ve planlanmalıdır.
- Mevcut sağlık insan gücünün hizmet içi eğitimlerle, işyerinde verilen eğitimlerle ve kurslarla temel sağlık hizmetlerine yaklaşımı, tıptaki yeni gelişmelere ve uygulamalara adaptasyonu ve modern tıp tekniklerini öğrenmeleri sağlanmalıdır.

Sağlık insangücü planlaması gereken ölçüde ilgilenilmemiş bir alandır. Planlama, Devlet Personel Başkanlığı tarafından verilen nüfusa dayalı ölçümler ve varsayımlarla sınırlandırılmıştır. Türk Tabipleri Birliği bu konuda çalışma yapmış ancak bu çalışmalarda yetersiz kalmıştır. Sağlık insangücünün eğitimi, yetiştirilmesi ve istihdamının sağlanması zor olduğundan, bu konunun derinlemesine incelenmesi, şu anki mevcut durum ile gelecekteki durumun çıkarılması, planlanması büyük önem taşır (Boztok ve Kılıç, 1995: 7). Sağlık Bakanlığı tarafından sağlık insan kaynakları alanındaki paydaşlarla 2007 yılında gerçekleştirilen Sağlıkta İnsan Kaynakları Politika Oluşturma Çalıştayındaki çalışmalarda, sağlık insan gücü planlamasında ihtiyaçların dikkate alınarak çeşitli konularda geliştirilen önerilerin (Sağlık Bakanlığı, 2007a: 32) bu çalışmayla daha ilgili olanları aşağıda sunulmaktadır:

- Sağlık iş gücü planlaması çalışmalarında, toplumun değişen sosyo-demografik ve epidemiyolojik özellikleri ile sağlık teknolojisindeki gelişmelerin göz önüne alınması (Türkiye'nin günümüzde nüfusunun yaklaşık %75'i kentlerde oturmakta, küresel kültürleşmenin artması, beklenen yaşam süresi 70 yaşını aşmıştır ve yaşa bağlı kronik hastalık ve rahatsızlıkların öne çıkması) gerektiği vurgulanmıştır. Bu noktalar dikkate alınarak yapılan sağlık işgücü planlarının ve üretiminin hizmetin sunumuyla ilişkilendirilmesi gereklidir.
- Sağlık ihtiyaçlarındaki değişimler doğrultusunda geriatri, fizik tedavi ve rehabilitasyon, fizyoterapi, diyetetik, psikiyatri ve psikoloji, evde bakım hemşireliği gibi alanlarda uzmanlara olan talebin giderek artması gibi yeni alanlara yönelik işgücü yetiştirilmelidir.
- Kırsal bölgelerde sağlık çalışanların istihdamını arttırmaya yönelik ücret politikaları ve özendiriciler geliştirilmelidir.
- Mevcut sağlık çalışanlarının iş tanımları yeniden gözden geçirilerek her bir çalışan için gereklerine uygun çalıştırılmalıdır.

- Başka sektörlere kayan sağlık iş gücünün çalışmasını özendirici politikaların geliştirilmesi ve emeklilik koşullarının iyileştirilmesi sayesinde sisteme dahil edilmeleri ve sistemde kalmaları sağlanmalıdır.

Sağlık insan kaynakları planlamalarına ilişkin politika ve stratejiler; makro düzeyde Devlet Planlama Teşkilatının (DPT) yaptığı 5 yıllık (2006 yılı itibariyle 7 yıllık) kalkınma planlarında yer almıştır (Sağlık Bakanlığı, 2007b: 211). Haziran 2011'den itibaren DPT'nin Kalkınma Bakanlığına dönüştürülmesiyle birlikte Kalkınma Planlarını Bakanlık yapmaktaydı, 2018 yılından itibaren ise Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemiyle birlikte Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı beş yıllık kalkınma planlarının yapımını üstlenmiştir.

Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planında (1963-1967) sağlık insangücü açısından "15 yıl içinde sağlık personeli sayısı mevcut durumunun 2,5 katına, yardımcı sağlık personeli sayısı ise bugünkünün 6 katına çıkarılacaktır" (DPT, 1963: 39) hedefi belirlenmiştir. İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planında (1968-1972) sağlık insangücü yetiştirmeye yönelik eğitim kurumlarının açılması (Halk Sağlığı Eğitimi Enstitüsü), sağlık insan gücü kapasitesinin yükseltilmesi, ülke genelinde hekimlerin dengeli dağılımını sağlayan bir insangücü ve ücret politikasının yürütülmesi için hedefler belirlenmiştir (DPT, 1968: 148). Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planında (1973-1977) tüm yükseköğretim yapanlara uygulanan "yurt kalkınması hizmeti"nin hekimlere de yurt içinde dengeli dağılımı sağlamaya yönelik uygulanması" vurgulanmıştır (Avcı ve Ağaoğlu, 2014: 87). Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda önceki planlarda belirtilen yasal düzenlemelerle kamuda çalışan personelin çalışma koşulları açısından önemli ilerlemeler olduğu söylenerek toplu sözleşme ve grev hakkının önemli bir gelişme olduğu (DPT, 1973: 80) belirtilmiştir. Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planında (1979-1983), sağlık insangücü yetiştiren yerlerde ilk olarak toplum sağlığına yönelik konularının ağırlıklı olacağı vurgulanmış; ayrıca sağlıkta yurt genelinde sosyalleştirmenin tamamen sağlanması ve bundan sonrada sağlık standartlarının yükseltilmesi hedeflenmiştir (Sağlık Bakanlığı, 1996: 5). Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planında (1985-1989) hizmetin sağlanabilmesi için ana faktör olan ve sağlık hizmetlerinin tümünde, her aşamada gereksinim duyulan insan gücünün yetecek sayı ve kalitede yetiştirilmesi ve teşviklerle istihdamının sağlanması hedeflenmiştir (Avcı ve Ağaoğlu, 2014: 87). Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planında (1990-1994) sağlık insan gücü eğitimine ve planlamasına daha da önem verileceği, hizmet içi eğitimleri sistemli olarak geliştirileceği, yardımcı sağlık personeli istihdamı arttırılacağı, aile ve halk sağlığı konularında uzmanlaşma teşvik edileceği belirtilmiştir (Sağlık Bakanlığı, 1996: 6). Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planında (1996-2000) insangücünün kırsal ve kent arasında bulunan dağılımın düzgün olmadığı söylenmiş, planlamanın ve çalışanların işgücü niteliğine göre belirtilmesi gerektiği bildirilmiştir (Avcı ve Ağaoğlu, 2014: 87). Ayrıca amaca yönelik sağlık insangücü yetiştirmek için eğitim programlarının yeniden incelenmesi, istenilen şekilde sağlık insangücünün oluşturulması ve geliştirilmesine yönelik düzenlemeler yapılması hedeflenmiştir (Sağlık Bakanlığı, 1996: 8). Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planında (2001-2005) sağlık insangücünün ülke genelinde düzensiz dağılımına ve kurumlar arasındaki eşgüdüm azlığına dikkat çekilmiştir (DPT, 2000: 85). Ayrıca yeni tıp fakülteleri yerine mevcutta bulunan tıp fakültelerinin eğitim, araştırma, insan gücü ve alt yapı bakımından güçlendirilmesi ve kayıtlı öğrencilerin azalmasının önlenmesi planlanmaktadır (DPT, 2000: 86). Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planında (2007-2013) Avrupa Birliği ile ilgili olarak, üyelik sürecine destek olacak stratejiler belirlenmiş olup yatak ve hekim sayısının

iyileştirilmesi ve dengeli bir dağılıma ulaşılmamasının önemini koruduğu vurgulanmıştır (Avcı ve Ağaoğlu, 2014: 87). Onuncu Beş Yıllık Kalkınma Planında (2014-2018) etkin ve verimli sağlık hizmeti için sağlık insangücünde iyileştirme gereksinimin olduğu belirtilmiştir (Avcı ve Ağaoğlu, 2014: 87). On birinci Beş Yıllık Kalkınma Planında (2019-2023) artan nüfusa bağlı olarak artan ihtiyaç ve talepler doğrultusunda sağlık ve sosyal güvenlik alanında tedbirlerin alınması, sağlık hizmetlerinde kalitenin daha da artırılması, sağlık hizmetlerinin sunumunda bölgeler arası dağılımının iyileştirilmesi, fiziki altyapının ve insan kaynağının niteliğinin artırılması, birinci basamak sağlık hizmetlerinin daha verimli olması ve bu yönde birinci basamak sağlık personeline yönelik hizmet içi eğitimlerin yeniden tasarlanacağı, sağlık hizmetlerinin merkezileştirileceği ve bu alanlarda hizmet veren hekimlere yönelik yönetim modeli oluşturulacağı vurgulanmıştır (<http://www.sbb.gov.tr/kalkinma-planlari/>).

Türkiye'de sağlık insan gücü planlamasıyla ilgili öncü çalışmalar 1923'lerde Refik Saydam ile başlamasına rağmen, planlamaya dair çalışmaların yatak sayısı ve nüfus baz alınarak yapılması, iş ve hizmet yükünün göz ardı edilmesi nedeniyle çalışmalarda sağlık insangücü konusu genel olarak ele alınmış (İşlek, 2005: 13). 1955 yılında on yıl için Milli Sağlık Programı Etüdü hazırlanmış ve bu Etütte, sağlık insan gücü planlaması ile ilgili olarak bütün bölgeler için ihtiyaç olan sağlık insangücünü yerinde yetiştirmek amacıyla eğitim kurumlarının açılması ve açılan kurumların genişletilmesi açısından kararlar alınmıştır. 1960'larda başlanan Kalkınma Planlarında her dönemde planlama açısından değişik yöntemler kullanılmıştır (Dikmetaş ve İnan, 2000: 114). Bu dönemde, hekim sayı ve niteliğindeki iyileşmeye rağmen, kamu kurumu ve özel kurum, uzman doktor ile pratisyen doktor, kır ile kent dağılımındaki dengesizliğin giderilemediği gözlenmiştir. Özellikle merkezden uzak sağlık tesislerinde çalışacak hekim ve diğer sağlık personeli bulunamamıştır. Hıfzıssıhha Okulu Müdürü olan Dr. Nusret Fişek 15.07.1960'da Sağlık Bakanlığı Müsteşarı olarak atanmış ve Dr. Nusret Fişek sosyalleştirme programı hazırlamıştır. 1961 yılında yasalaşan Sağlık Hizmetlerinin Sosyalleştirilmesi Hakkında 224 sayılı Kanun'un uygulamaları sırasında getirilen 1) sözleşmeli statü ve mahrumiyet ödeneği aracılığı ile yüksek ücret, 2) sağlık ocağında çalışanlara uzmanlık sınavlarında sosyalleştirme puanı, 3) öğrenci iken burs vererek karşılığında mecburi hizmet gibi uygulamalar da soruna köklü bir çözüm getirememiştir (Akdur, 2008: 51). 1978 yılında Sağlık Personelinin Tam Gün Çalışma Esasları Kanunu ile kamu sağlık tesisleri ve eğitim öğretim kurumlarında görev yapan personelin tam gün şeklinde çalışmasına karar verilmiştir. Bu uygulamanın amacı sağlık insangücünden etkili biçimde yararlanmaktır. (Akın ve Aksoy, 1985: 13). İlgili Kanun ile sağlık personelinin ücretleri artmış, sağlık personeli sayısında özellikle kırsal alanda iyileşme ve yükselme gözlemlenmiştir (Taşkın, 2001: 247). Bu dönemde sağlık hizmetlerinin ülke geneline yaygınlaştırılması istense de tam olarak politikalar uygulanamamıştır. Sınırlı kalan finansman ve insan kaynağı nedeniyle 60'lar için öngörülen sosyalleştirme programı başarısız olmuştur (Yıldırım ve Yıldırım, 2013: 359).

1981 yılında 2514 sayılı Bazı Sağlık Personelinin Devlet Hizmeti Yükümlüğüne Dair Yasa uygulamaya konulmuş ve doktorlara zorunlu hizmet uygulaması getirilmiştir. (Mavi, 2010: 249). Sağlıkta dönüşüm projesi kapsamında sağlık insangücünün ülke içerisinde eşit ve dengeli dağılımını sağlayacak gönüllülük esaslı ve bunu teşvik edici politikaların yapılarak zorunlu hizmetin kaldırılması öngörülmüştür (Çirpici, 2010: 61). İlgili politika kapsamında zorunlu hizmet uygulaması 2003 yılı Haziran ayında kaldırılmış; ancak 2015 yılı Temmuz

ayında tıp fakültesinden, uzmanlık ya da yan dal uzmanlık eğitimlerinden mezun olan doktorlara tekrar getirilerek bulunduğu yere göre 300 ile 600 gün arasında bir çalışma zorunluluğu uygulanmıştır (Mavi, 2010: 249).

1985 yılında Sağlık Bakanlığınca yayınlanan genelge ile de destek hizmetleri içerisinde sayılan hizmetlerin özel firmalar tarafından sözleşme ile gördürülmesine başlanmıştır. Sağlık kurumları yemek, çamaşır, temizlik gibi hizmetleri özel firmalardan hizmet satın alınarak yaptırmıştır (Mavi, 2010: 152). Sağlık Bakanlığı'nın 1990 yılında "2000 Yılında Herkese Sağlık" çalışmasında Sağlık Bakanlığının hizmet planlaması yaparken sağlık insangücü planlamasını da detaylı bir şekilde yapması gerektiği vurgulanmıştır (SB, 1990: 20). 1991 yılında Birinci Sağlık Projesi ve 1994 yılında İkinci Sağlık Projesi uygulaması ile devlet hastanelerinin durumlarının düzeltilmesi, yerel ağlar kurularak bilgi aktarımı öngörülmüş ve bu projeler sonraki çalışmalara da hız vermiştir (Karkın, 2007: 104; Onay, 1998: 40; İleri vd., 2016: 181).

Sağlık Bakanlığı Sağlık Projesi Genel Koordinatörlüğü (artık Proje Yönetimi Destek Birimi) ve Sağlık İnsangücü Geliştirme Bölümü (artık Sağlık Geliştirilmesi Genel Müdürlüğü) tarafından sağlıkta insangücü planlamasıyla ilgili çalışmaların ilki 23-27 Mart 1992 tarihlerinde I. Ulusal Sağlık Kongresi sonunda meydana gelen Ulusal Sağlık Politikası dokümanıdır. Sağlıkta insangücü planlaması hakkında biçimsel sunuların azlığı ve Sağlık Bakanlığı bünyesinde bu görevi yapacak bir yapının olmayışı nedeniyle Birinci Sağlık Projesi etrafında oluşturulan insangücü geliştirme programına, sağlık insangücü planlamasıyla ilgili faaliyetler ek olarak konmuştur. Sağlık alanında insangücü planlamasına dair önem arz eden çalışmalar oluşturulan yapıda ilerletilmektedir. Yapılan çalışmalar çerçevesinde sağlık insan gücü planlamasında, sağlık personeline ait bilgiler Çekirdek Kaynak Yönetim Sistemi (ÇKYS) adında bir veri tabanı içerisine eklenerek durum incelemesi yapılmıştır. Planlamada önemli bir aşama olan sağlık insangücü arz-talep inceleme ve analiz modelleri geliştirilmiştir (Sağlık Bakanlığı, 1996: 8). 1993 yılında akademisyenler, kamu kurum ve kuruluşlarındaki yöneticiler, özel sektör yetkilileri, sendikalar, yerel yönetim ve sivil toplum kuruluşları yetkilileri sağlık hizmetlerinde personel planlaması, birinci basamak hizmet uygulamaları, finansman konularında 2. Ulusal Sağlık Kongresinde sunulmak üzere hazırladıkları rapor reform önerisi çalışmasının temelini oluşturmuştur (Savaş, 2001: 126). Hastanelerin özerkleşmesi ve özelleştirilmesine yönelik olarak sağlık hizmetlerinin bu anlamda yeniden yapılandırılma kararları bu iki kongre sonunda alınmıştır (Kasapoğlu, 2016: 143).

Sağlık hizmetlerinin en üst seviyeye ulaşabilmesi için sağlık insan gücüne yönelmesi gerekmektedir. Türkiye'de AK Parti iktidarı altında 2003 yılında başlatılan Sağlıkta Dönüşüm Projesinden (SDP) sonra insan gücü planlaması yapılmaya başlanmış ve sağlık kurumları içindeki planlar içerisinde en üst seviyeye yerleşmiştir (Yıldırım ve Işıkhani, 2014). Sağlık Bakanlığı tarafından 2003 yılında Sağlıkta Dönüşüm Programı (SDP) başlatılmış ve bu programla birlikte bir değişim süreci başlamıştır. SDP'nin ilkeleri arasında; "bilgi ve beceri ile donatılmış, yüksek motivasyonla çalışan sağlık insan gücü" ibaresi yer almıştır. Bu ilke altında gerekli nitelikte ve sayıda çalışanın sağlanması için geleceğe yönelik bakış açıları ortaya konmuştur. Ayrıca desantralize insan kaynakları planlaması ve sağlık yöneticilerinin insan kaynakları planlama aşamasına aktif katılımlarının sağlanacağı (Sağlık Bakanlığı, 2003) belirtilmiştir.

SDP ile sağlık hizmetlerinin sağlanması, yürütülmesi ve örgütlenmesiyle ilgili önemli değişiklikler ele alınarak Sağlık Bakanlığının hem planlayıcı hem de denetleyici rol üstlenmesinin hukuksal altyapısı hazırlanmakta olup ayrıca sağlıkta sözleşmeli ve hizmet alımı personel uygulaması başlamaktadır. Sağlık finansmanının ve hizmet üretiminin yeniden oluşturulup, sağlık çalışanlarının istihdam koşullarını değiştiren SDP genel itibarıyla "bilgisi ve becerisi ile aktifleşen, üst seviye motivasyonla görev alan sağlık insan gücü" (Akdağ, 2007: 17) oluşturmayı hedeflemektedir. Bu süreçte, sağlık hizmetleri içerisinde örgütlenme anlamında aile hekimliği modelinde ve İl Sağlık Müdürlükleri içerisinde sözleşmelilik çerçevesinde personel istihdamı sağlanmakta; ucuz işgücü ve özel hastane işletme mantığının geliştirilmesi ve ihtiyacın karşılanması içinde yabancı sağlık personeli istihdamının kapısı açılmaktadır (Özkal Sayan ve Küçük, 2012: 173). SDP sağlık hizmetlerinin sunumu içerisinde sağlık personelinin istihdamı açısından çakılı kadrolu sözleşmelilik (2003 yılında personel açığı olan yerler için işçi olmayıp sözleşme imzalanması), taşeronlaşma (2004 yılında "Sağlık ve Yardımcı Sağlık Personeli Tarafından Yerine Getirilmesi Gereken Hizmetlerin Satın Alma Yoluyla Gördürülmesine İlişkin Esas ve Usuller" tebliği ile satın alma yöntemiyle sağlık personelinin yerine getireceği işler içinde) ve performansa bağlı ücret (2004 yılında performans kriterleri ve ek ödeme uygulamaları) uygulamaları getirmiştir (Memişoğlu, 2011: 148).

Sağlık Araştırmaları Genel Müdürlüğü (SAGEM) içerisinde SDP ile ilgili olarak Sağlıkta İnsan Kaynakları (SAİK) Planlaması ve bu konuyla ilgili olarak politikaların belirlenmesi çalışmaları Mayıs 2006'da başlamıştır. Ekim 2006 - Şubat 2007'de Sağlıkta İnsan Kaynakları Değerlendirme analizi yapılmış, Şubat 2007'de Sağlık İşgücü Geliştirme Aracı için finansman, eğitim ve yönetim kapasitelerinin stratejik değerlendirme rehberi tamamlanmış; 12-16 Mart 2007'de DSÖ ve Harvard Üniversitesi Halk Sağlığı Okulu işbirliğinde Sağlıkta İnsan Kaynakları Değerlendirme Analizi gerçekleştirilmiştir. Mart-Nisan 2007'de sağlıkta insangücüyle ilgili sektörlerle görüşmeler yapılmıştır. 2011'de sağlık Personeli Memnuniyet Araştırması Raporu yayımlanmış, Eylül ayında Birinci Basamak Sağlık Hizmetlerinde iş yüküne bağlı insan kaynağı gereksinimi değerlendirme çalışmayı yapılmıştır.

Sağlıkta insangücünün önemi bazında 2 Kasım 2011 tarihli ve 28103 Sayılı Mükerrer Resmî Gazetede yayımlanan 663 Karar Nolu Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'nin 8'inci maddesi 1'inci fıkrasında "Sağlık insan kaynakları planlaması yapmak, sayı ve nitelik olarak ihtiyaca uygun insan kaynakları yetiştirilmesi için ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapmak" ve (m) bendinde "Mevcut sağlık insan gücünü, kamu ve özel kurum ve kuruluşlar düzeyinde planlamak ve istihdamın, bu plan çerçevesinde yürütülmesini denetlemek" (Avcı ve Ağaoğlu, 2014: 88) hükümleri yerini almıştır. Ayrıca getirilen sözleşmeli yöneticilikle Sağlık Bakanlığında kariyer anlayışı sözleşmeli yönetici uygulamasıyla değişmiştir. Bu anlamda Sağlık Bakanlığı, gerek merkezde gerekse taşra yapılanmasında oluşturduğu sözleşmeli yönetici uygulamasıyla diğer bakanlıklarla karşılaştırma yapıldığında bu alanda değişimi sağlayabilen ilk kamu kurumu olmuştur. Bakanlık içerisinde etkinliğin, verimliliğin, performans gelişimi ve artışının sağlanması amacıyla oluşturulan sözleşmeli yönetici uygulaması, kamu personel yönetimi ilkelerinden olan liyakat ve kariyerle ilişkisi tam olarak oluşturulamamış ve uygulama alanında sorun teşkil etmiştir (Ak, 2018: 69).

663 sayılı KHK ile sağlık sisteminde köklü bir değişim süreci yaşanmaktadır. Cumhuriyet dönemindeki toplumcu ve koruyucu sağlık hizmeti anlayışından profesyonel sağlık hizmetlerinin organizasyonu oluşturan bir yapıya geçilmiştir. Merkez ve taşra teşkilatındaki yönetici kadroları performans ölçülebilen sözleşmelilik esasına göre oluşturulmuştur (Durmuşoğlu, 2013: 55). 663 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'yle Sağlık Bakanlığı'nın örgütsel yapısı önemli ölçüde değişmiş, Sağlık Bakanlığı içerisinde yeni genel müdürlükler ve kurullar oluşturulmuş olup aynı zamanda personel açısından düzenlemeler yapılmıştır. Kamu Hastane Birlikleri kurulmuş ama Aralık 2017'de yeniden İl Sağlık Müdürlüğüne dönülmüştür (Durmuşoğlu, 2013: 54). Cumhuriyetin kuruluşundan itibaren birçok kez ismi ve teşkilat yapısı değiştirilen Sağlık Bakanlığı, en son 15.08.2017 tarih ve 694 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'yle yeniden yapılandırılmıştır. Söz konusu yasal değişiklikle 11.10.2011 tarih ve 663 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile öngörülen üçlü kurumsal yapı anlayışından vazgeçilmiş ve tek çatı şeklinde ifade edilen kurumsal yapıya geçilmiştir (Ak, 2018: 63-64).

Olağanüstü Hal döneminde çıkarılan 694 sayılı KHK ile Bakanlık içerisinde 663 sayılı KHK ile yapılan yeni düzen eskiye döndürülmüştür. 2018 yılında Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarının Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun Hükmünde Kararname ile (eski adı 703 sayılı KHK) Halk Sağlığı Müdürlüğü ile Kamu Hastaneleri Genel Sekreterliği İl Sağlık Müdürlükleri içerisine girmiştir (Madde 184). Aslında yeni sistemle tekrar terk edilen eski sisteme geri dönmüştür. Taşra yapılanmasında eski sisteme geri gidilmesi ile Kamu Hastaneleri Birlikleri içerisindeki birimler Sağlık Müdürlükleri içerisinde yer bulmuştur. Birimler, Sağlık Hizmetleri, Kamu Hastaneleri Hizmetleri, Halk Sağlığı Hizmetleri, Personel ve Destek Hizmetleri olarak dört ana bölüme ayrılmıştır (Acar, 2018: 713). Son olarak Sağlık Bakanlığı Taşra Teşkilatı Kadro Standartları ile Çalışma Usul ve Esaslarına Dair Yönerge de Değişiklik Yapılmasına İlişkin Yönerge ile Personel ve Destek Hizmetleri Başkanlığı ikiye ayrılarak toplam Başkanlık sayısı beşe yükselmiştir.

Günümüzde sağlık hizmeti işleyişinde yaşanan sıkıntılar halen giderilmemiş olup uygulamadan kaynaklı sorunlar sebebiyle sağlık insan gücü dağılımındaki coğrafi dengesizliğin oluşturduğu sorunlar devam etmektedir. Bu sorunların en önemlisi sağlık çalışanlarının az gelişmiş bölgelerde çalışmak istememeleri, ilgili bölge için uygulanan zorunlu hizmet sisteminin çeşitli metotlarla amacından saptırıldığı, sonuç olarak bölgedeki insangücü gereksiniminin ve eksikliğinin devam etmesidir. Sağlık insangücünün çeşitli gelişmişlik düzeyindeki bölgelerde dengesiz olarak dağılım problemine bakıldığında problemin çözümüne dair insangücü planlamasının önemli olduğu ancak istenilen seviyeye ulaşmadığı, planlamaya ilaveten gerekli önlemlerin alınma gereksinimini doğurmuştur. Ayrıca sağlık personelinin hareketliliğine bakıldığında, az gelişmiş yerlere ataması yapılan personelin o bölgeye gitmek istemediği, hatta gitmediği ya da gitse de bir an önce bulunduğu yerden daha gelişmiş bir ile gitmenin yolunu aradığı görülmektedir. Durum böyle olunca bölgedeki sağlık hizmeti sunumunun iyi olması için uygulanan çalışmaların istenilen neticeye ulaşmada yeterli olmadığı görülmektedir (Kılıç ve Tunç, 2004: 42).

Ülkedeki sağlık dağılımının dengeli işleyebilmesi için Sağlık Bakanlığınca iki politika belirlenmiştir. Birincisi; insangücünün sayısını yükseltmekti. Ancak bu politika sağlık insangücünün hizmet yükü, işlevi ve kalitesi göz önüne alınmadan yapıldığı için amaca ulaşamamıştır. İkinci politikaya gelindiğinde zorunlu hizmet uygulama politikasıdır. Bu

politika uygulamaya koyulduğunda bir parça başarılı olduysa da dengeli sağlık hizmeti için genel bir çözüm olamamıştır. (Türkay vd., 1999). Sağlık hizmetlerinin ülke içerisinde etkin ve verimli olarak yürütülmesi için 26.3.2013 tarihli ve 28599 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşları Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği çıkarılmıştır. Ayrıca 07.11.2017 tarih ve 51275 sayılı kararla yürürlüğe giren Sağlık Bakanlığı Taşra Teşkilatı Kadro Standartları Yönergesi'yle de Sağlık Bakanlığı'nun taşra birimlerinde görev alacak personelin branş ve unvan bazında kadro için standartlarının belirlenerek, kullanılması ve kurumlarda iş planlamalarının yapılması öngörülmüştür (SASAM Enstitüsü, 2018: 16).

4. SAĞLIKTA İSTİHDAM TÜRLERİ VE SAĞLIK ÇALIŞANLARINA DAİR SINIFLANDIRMALAR

Sağlık sektörü, sağlık hizmetlerinin sunumunda teknoloji ve teknik araçlar kullanılmasına rağmen, genel anlamda emek yoğun bir sektördür (Özkan, 2014: 30). Sağlık hizmetlerinde insan kaynakları tüm yeniliklere karşı yerine hiçbir şeyin konulamayacağı, vazgeçilemez ve arka plana atılamayacak bir grup (Etiler, 2012: 1) olup çoğu sektörden fazla istihdam sayısına sahiptir (Kaplan, 2013: 36). Sağlık personeli ülkemizde Sağlık Bakanlığı, üniversiteler ve özel sektör sağlık kuruluşlarında çalışmakta olup, en yüksek çalışma imkanı bulunduğu kurum Sağlık Bakanlığı'dır.

Sağlık kurumunda çalışanlar, çalışma statüleri (memur, işçi, sözleşmeli), fonksiyon bakımından, eğitim gereklilikleri bakımından, esas, destek ve yardımcı işleri yapanlar gibi çeşitli ana kriterler bağlamında sınıflandırmalara tabi tutularak istidam türleri üzerine tartışmalar yürütülebilir ve ilgili literatür bu bağlamda analiz edilebilir. Nihat Kayar (2018: 31-48) ise kamu görevlilerini hizmet alımı, ücret, hizmet süreleri, asli ve yardımcı eleman olma, uygulanan hukuk yönünden ayırmıştır. Ayrıca asli ve sürekli kamu hizmetlerini yürüten kamu görevlilerini de memur ve diğer kamu görevlileri (özel statülü diğer kamu görevlileri ve idari hizmet sözleşmesi ile çalışan diğer kamu görevlileri) olarak ayırmıştır. Ahmet Kaplan (2013) istihdam türlerini mali, sosyal ve özlük haklarındaki farklılıklarına göre memur, sözleşmeli personel (4-B, 4924'lü, Aile Hekimi ve Aile Sağlığı Elemanı, Kamu Hastaneleri Birlikleri Sözleşmeli Personeli), 4-C Geçici Personel, 4-D İşçi, Vekil Ebe/Hemşire, Hizmet Alımı Yöntemiyle Taşeron Personel olarak ayırmıştır. Kadir Sumbüloğlu (1982) çalışmasında ise 1) Hekimler ve dış hekimleri, 2) Hekim dışı sağlık insangücü şeklinde bir ayırım yapmıştır. Sağlık sektörü çalışanları çalıştıkları sağlık kurumlarına göre (1. Basamak, 2. Basamak, 3. Basamak) sınıflandırılabilir ancak bu sınıflandırma istihdam türü olarak kabul edilmeyebilir. Dünya Sağlık Örgütü'nün sağlık insan gücü sınıflamasına dair 1980'li yıllarda yaptığı çalışma Nusret Fişek (1983) tarafından Türkçe literatüre kazandırılmış olup bu sınıflandırmaya Mavi (2010) ve Fişek (1995) sonraki bazı çalışmalarında da atıf vermektedir.

Sağlık hizmetleri, geleneksel olarak hekimler tarafından üretilmekteydi. Fakat sağlık teknolojisindeki gelişmelere paralel olarak birçok sağlık meslek grupları gelişmiş, sağlık hizmetleri bir ekip hizmetine dönüşmüştür. Dünya Sağlık Örgütü'nün bir komitesi sağlık personelinin 1) sağlık mesleklerinde çalışanlar, 2) tıp dışında çalışanlar, 3) tıp dışı bilim dallarında yetişenler ve standart eğitim düzeyi altındaki personel şeklinde üçlü bir sınıflandırmaya tabi tutmuştur. Dünya Sağlık Örgütü yayımladığı insan gücü istatistiklerinde sağlık personelinin 29 başlıkta toplamaktadır (Fişek, 1983: 124-126; Fişek,

1995: 21-24; aktaran Mavi, 2010: 10). Sağlık personeli sınıflaması hizmet niteliğine ve eğitim düzeyine göre de yapılabilmektedir. Hizmetin niteliğine göre sağlık personeli beş gruba ayrılır: kişiye yönelik hizmet yapanlar (hekim, diş hekimi, ebe, fizyoterapist, diyetisyen, optometrist, vb.); çevreye yönelik hizmet yapanlar (sağlık mühendisi, veteriner, çevre sağlık teknisyeni, vb.); laboratuvar personeli ve diğer bilimciler (mikrobiyolog, biyokimya uzmanı, hematolog, patoloğ vb.); sağlık alanında uzmanlaşmış destek personel (hastane idarecisi, tıbbi sekreter vb.); genel hizmetliler (daktilo, şoför, temizlikçi, vb.) (Fişek, 1983: 126, aktaran Mavi, 2010: 11).

Bu tanımların bazılarında yola çıkan Mavi (2010: 11) sağlık hizmeti üretimi sürecindeki tüm sağlıkçıların sağlık personeli olarak ele alınabileceği kanısında olsa da tezinin kapsamındaki sağlık personelinin, tıbbi bakım hizmetleri üretenler (hekimler, hemşireler, ebeler, eczacılar, sağlık memurları, vb.) şeklinde sınıflandırmış olup bu kişilere dair dipnotta beş gruptan daha oluşan ve Belek'in (1998: 28) çalışmasından esinlenen daha uzun bir liste de sunmaktadır: Sağlık personeli yukarıda anlatılan grupla birlikte başka bir sınıflandırmada tıbbi teknoloji ve ilaç sanayileri için (sanayi işçileri), çevre sağlığı hizmeti üretiminde yer alan, ancak doğrudan formel sağlık eğitimi almamış olan sağlıkçıları (kimyagerler, biyologlar vb.), otelcilik hizmetlerini üreten sağlıkçıları (özellikle hastanede yaygındır. Mutfak, temizlik, çamaşırhane, depolama vb. hizmet alanları bu gruba dahildir), idari hizmetleri üreten (tıbbi sekreterler, maaş bordrolarını hazırlayan memurlar vb.) olmak üzere beş gruba ayrılabilir. Sağlık insan gücü içerisinde aslında karışıklık personel istihdamı şeklinde bulunmaktadır. Bu karışıklık nedeniyle sağlık insan gücündeki sayı ve nitelik düşüklüğünün yanında özlük haklarındaki dengesizlik ve adaletsizlik de vardır (Akdur, 2008: 11).

T.C. Sağlık Bakanlığının 1996 yılında çıkarmış olduğu Sağlık İnsan gücü Mevcut Durum Raporu'nda Türkiye'de bölgeler ve tesisler arasındaki sağlık insan gücünün dağılımında dengesizlik olduğu ve dengesizliğin ana nedeni sosyo-ekonomik gelişmişlik oranlarındaki farkın olması ile sağlık hizmetleri alanında yapılan sağlık tesislerinin ekonomi anlamında daha gelişmiş olan yerlerde yoğunluk gösterdiği görülmüştür. Sağlık çalışanları içerisinde başrol oynayan hekimlerin her yönüyle daha gelişmiş olan yerlerde çalışmayı istedikleri ve dengesizliğin giderilmesi için sağlık insan gücü sayısının yükseltilmesi, performans dayalı ödeme sisteminin ve zorunlu hizmet ve sözleşmeli personel uygulamasının getirildiği bildirilmiştir (Sağlık Bakanlığı, 1996: 168). 657 sayılı DMK da bulunan maddelerin çoğu 1970 yılında çıkarılan 1327 sayılı Kanun ile değiştirilmiştir. Örneğin önemli bir değişiklik olan yabancı ve geçici personel için uygulanacak olan sözleşmelilik durumuna genişlik getirilmiştir. 1980'lerden sonrada sözleşmeli personel durumu sürekli istihdam olarak görülen memurluğun bir alternatifi olarak görülmüştür (Aslan, 2005: 398).

Sağlıkta Dönüşüm Programı sağlık hizmetleri içerisinde kamuda sözleşmeli çalışabilmeyi gündeme getirmiştir. 27 Temmuz 2003 tarihinde Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 4924 sayılı Eleman Temininde Güçlük Çekilen Yerlerde Sözleşmeli Sağlık Personeli Çalıştırılması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun, 5258 sayılı Aile Hekimliği Kanunu ile Sağlık Bakanlığı'na yeni sözleşmelilik tarzları getirilmiştir. 2005 yılında getirilen 4/B sözleşmeli personel sayısı giderek artmış 2011 seçimlerinden önce ise 632 sayılı KHK ile bu personel 4/A kadrolu memur statüsüne geçirilmiştir. Sağlık hizmetlerinde unvan ve görev çeşitliliği fazladır. 2014 yılı Mayıs ayında Sağlık Meslek Mensupları ile Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Diğer Meslek

Mensuplarının İş Ve Görev Tanımlarına Dair Yönetmelik kapsamında 48 unvan ve göreve yer verilmektedir. İlgili yönetmelik ile sağlık personelinin iş ve görev tanımları düzenlenmiştir. OHAL sonrası asker hastaneleri ve sağlık sisteminin askeri yapı ve kurumları açısından da yeni bir süreç yaşanmaktadır. Askeri sağlık çalışanlarının ihracı, asker hastanelerinin Sağlık Bakanlığı'na, sağlık insangücü yetiştiren kurumlarının da Sağlık Bilimler Üniversitesi'ne devredilmesi söz konusu olmuştur. Buna göre, 669 sayılı KHK ile Gülhane Askeri Tıp Akademisi (GATA), Hemşirelik Yüksekokulu, Sağlık Astsubay Meslek Yüksekokulu ve Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Bilimleri Üniversitesi'ne, asker hastaneleri ise askeri uzman hekim yetiştiren eğitim hastaneleri, dispanserler ve benzeri sağlık hizmet birimleri de dâhil olmak üzere Sağlık Bakanlığı'na devredilmiştir (Yavuz, 2016: 6). 3359 Sayılı Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu'nda ise, sağlık tesislerinin yurt içinde etkin, verimli ve eşit işleyecek biçimde dengelenmesinin gerçekleştirilmesiyle sağlık insangücünde bir dengenin sağlanması hedeflenmiştir (Resmi Gazete, 1987).

Türkiye özelinde, İpek Özkal Sayan ve Aziz Küçük'ün (2012) *Türkiye'de Kamu Personeli İstihdamında Dönüşüm: Sağlık Bakanlığı Örneği* başlıklı makalede kullanılan sağlık personeli sınıflandırmasından genişçe yararlanılmakla birlikte, aşağıdaki sistematiğe bazı farklılıklar ve kategori sayısında ilaveler bulunmaktadır. Özkal Sayan ve Küçük, çalışmada memur kavramını ayırmamış, memurluk içerisinde sözleşmeli personel, taşeron personel, vekil ebe/hemşire ile yabancı sağlık personeli olarak parçalı ve esnek yapıdan bahsetmiştir.

4.1. 657 Sayılı DMK'nın 4/A Maddesine Göre Atanan Personel (Memur)

657 sayılı kanunun 4/A maddesinin "Mevcut kuruluş biçimine bakılmaksızın, Devlet ve diğer kamu tüzel kişiliklerince genel idare esaslarına göre yürütülen asli ve sürekli kamu hizmetlerini ifa ile görevlendirilenler, bu Kanunun uygulanmasında memur sayılır. Yukarıdaki tanımlananlar dışındaki kurumlarda genel politika tespiti, araştırma, planlama, programlama, yönetim ve denetim gibi işlerde görevli ve yetkili olanlar da memur sayılır" hükmü doğrultusunda görevlendirilen çalışanlardır. İlgili hüküm baz alınarak atanma işlemleri yapılmaktadır (SASAM Enstitüsü, 2018: 11).

Sağlık Bakanlığı Atama ve Nakil Yönetmeliğinin 16, 17, 18, 19, 20 ve 21'inci maddelerinde belirtilen mazeretlerden kendilerine uyan herhangi biri ile 4/A memurların tayin hakları bulunmaktadır. Sağlık çalışanı sağlık, aile birliği, can güvenliği, öğrenim ve alt bölgeden üst bölgeye atama gibi durumlar için istenilen zamanda atama talebinde bulunulabilir.

4.2. 657 Sayılı DMK'nın 4/B Maddesine Göre Atanan Personel (Sözleşmeli Personel)

Sözleşmeli personel uygulaması, kariyer yerine yapılması istenilen iş için sözleşme imzalayarak bu işi yapacağına dair taahhütü ile bir statüye ya da iş güvencesine sahip olunmayan iş türü olarak tanımlanmaktadır (Özkal Sayan, 2009: 208). 657 sayılı Kanun'un 4/B maddesinde, "kalkınma planı, yıllık program ve iş programlarında yer alan önemli projelerin hazırlanması, gerçekleştirilmesi, işletilmesi ve işlerliği için şart olan, zaruri ve istisnai hallere münhasır olmak üzere özel bir meslek bilgisine ve ihtisasına ihtiyaç gösteren geçici işlerde, Cumhurbaşkanınca belirlenen esas ve usuller çerçevesinde, ihdas edilen pozisyonlarda, mali yıla sınırlı olarak sözleşme ile çalıştırılmasına karar verilen ve işçi sayılmayan kamu hizmeti görevlileri" şeklinde bir ifade bulunmaktadır (657 sayılı DMK). Türkiye'de 1990'lar ve 2000'lerde yapılan atamaların çoğu bu hüküm çerçevesinde gerçekleştirilmiştir (Ayman Güler, 2005: 117).

Ülkemizde kamu personeli uygulamasında Maliye Bakanlığı'nın etkisi büyüktür. Hatta kamuda kadro kavramı kamu personel sisteminde ana ilkedir. Kadrolar için düzenlemeler Maliye Bakanlığı ve Devlet Personel Başkanlığı'nca yapılırsa da Maliye Bakanlığı bütçe Kanunu ile atanacak personel sayılarını belirler ve durum süreci yönlendirir. 2000'li yıllara gelindiğinde Maliye Bakanlığı'nca kadro politikasında katılık görülmekte olduğundan kamu personel sistemi içerisinde sorunlar oluşmaya başlamıştır. Maliye Bakanlığı bütçe disiplini sağlayabilmek için genel bütçe içerisinde personel giderlerini azaltma görevi edinmiş ve bunun için de kamu kurumlarının memur kadrolarına yapılacak atamalar için önemli kısıntılar sunmuştur. Bu durum karşısında memur kadrolarına yerleştirme izni verilmemiş olup hizmetin artması nedeniyle memur ihtiyacı olan kurumlara kendilerince gelirleri sağlanmak üzere sözleşmeli personel ya da geçici olarak çalışacak işçi alınabileceği bildirilmiştir. Uygulamada hizmetin artışı ile sözleşmeli personel ve geçici olarak çalışan işçi sayısı paralel gitmemiştir. Memur yerine alınan geçici işçi ve sözleşmeli personel memur gibi çalıştırılmıştır (Özkal Sayan, 2016: 680). Bu kadro değişimi yoluyla memur atama sayıları kısıtlamasıyla sözleşmeli personel pozisyonlarının arttırılmasına yönelik uygulamalar sürmüştür. 2011 yılına gelindiğinde ise bu pozisyonda çalışan personel 632 sayılı KHK ile memur kadrosuna geçirilmişlerdir (Özkal Sayan, 2016: 681). Özellikle Milli Eğitim Bakanlığı ve Sağlık Bakanlığı bu statüde personel istihdamına gitmişlerdir. Kurumların sözleşmeli personel istihdamına gitmelerinin nedeni, ihtiyacın kadrolu istihdam ile kapatılmaması sonucu hizmetin gördürülebilmesi için yapılmıştır. Bu kadrolara da alım ÖSYM tarafından yapılan KPSS puanına göre tercihle yapılmaktadır.

4/B sözleşmeli personelin hizmet sözleşmelerinde belirtildiği üzere 10 yıla kadar hizmeti olanlar 20 gün, 10 yıldan fazla hizmeti olan personel ise 30 gün yıllık izin kullanabilmektedir. Önceki yılın izni bir sonraki yıla aktarılamamaktadır. Yılda 30 günü aşmamak üzere hastalık izni kullanabilmektedirler. Personelin, ücretsiz izin hakları bulunmayıp sadece askere giden ile doğum yapan personelin iş sonu tazminatı almamış olmaları ve kurumlarında boş kadro bulunması kaydıyla geri dönüşü yapabilmektedirler. Döner Sermaye Yönetmeliği hükümlerine göre de döner sermaye gelirinden unvanına ve performansına göre pay almaktadırlar (Kaplan, 2013: 49). Bakanlıkların 4/B sözleşmeli personelin yeniden hizmete alınması ve yer değişikli işlemleri için yönergeleri bulunmaktadır. Sağlık Bakanlığı Yönergesine göre 4/B sözleşmeli personelin eş durumu tayini ve becayiş dışında tayin hakları bulunmamaktadır. Eş durum tayininde ise eşin tayin imkanı bulunmayan (asker, polis, hakim, savcı, noter, vb.) kamu personeli olması zorunludur. Becayiş konusunda da, sözleşmeli personelin en az 1 yıl çalışma zorunluluğu bulunmaktadır (Sağlık Bakanlığı 4B Sözleşmeli Personelinin Yeniden Hizmete Alınması ve Kurum içi Yer Değişikliğine Dair Yönerge). Nihat Kayar (2018: 62) sözleşmeli personel için çalışma koşullarının düzeltilmesi için temel bir kanuna gerek olduğunu vurgulamıştır.

4.3. 657 Sayılı DMK'nın 4/C Maddesine Göre Atanan Personel (Geçici İşçi)

Bu madde hükümlerince çalışan personel 2017 yılında yapılan düzenleme ile 4/B sistemine aktarılmıştır (SASAM Enstitüsü, 2018: 12). Kısaca değinilecek olursa, bu kapsamda çalışan personel sosyal, mali, çalışma koşulları açısından sözleşmeli personelden daha altta olup ucuz ve güvensiz bir yapıya sahiptir (Gülmez, 2011: 68). Ayrıca çalıştırılacak personel Bakanlar Kurulu Kararı ile tespit edilmiş olup tüm hakları iki taraflı imzalanan sözleşme hükümleri ile belirlenmekte olup 4688 Sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları ve Toplu

Sözleşme Kanunu kapsamı dışında tutulmuştur (Kaynak, 2016: 79). 01 Ocak 2018 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanan Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Personel Çalıştırılmasına Dayalı Hizmet Alımı Sözleşmeleri Kapsamında Çalıştırılmakta Olan İşçilerin Sürekli İşçi Kadrolarına veya Mahalli İdari Şirketlerinde İşçi Statüsüne Geçirilmesine İlişkin 375 sayılı KHK'nın Geçici 23 ve Geçici 24 üncü Maddelerinin Uygulanmasına Dair Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğle 4/B kadrosuna geçirilmiştir.

4.4. 657 Sayılı DMK'nın 4/D Maddesine Göre Atanan Personel (İşçiler)

657 Sayılı DMK'nın (A), (B) ve (C) fıkralarında belirtilenler dışında kalan ve ilgili mevzuatı gereğince tahsis edilen sürekli işçi kadrolarında belirsiz süreli iş sözleşmeleriyle çalıştırılan sürekli işçiler ile mevsimlik veya kampanya işlerinde ya da orman yangınıyla mücadele hizmetlerinde ilgili mevzuatına göre geçici iş pozisyonlarında altı aydan az olmak üzere belirli süreli iş sözleşmeleriyle çalıştırılan geçici işçilerdir. 4857 sayılı İş Kanununda ise; *"Bir iş sözleşmesine dayanarak çalışan gerçek kişiye işçi, işçi çalıştıran gerçek veya tüzel kişiye yahut tüzel kişiliği olmaya kurum ve kuruluşlara işveren, işçi ile işveren arasında kurulan ilişkiye iş ilişkisi denir"* olarak tanımlanmıştır (4857 sayılı İş Kanunu). Güvenlik, temizlik ve yemek işlerinde sağlık tesislerindeki hizmetin etkin ve verimli işleyebilmesi için dışarıdan kaynak tahsisi öngörülmüştür. Taşeron firma içerisinde çalışan personel yeni düzenlemeyle sağlık tesislerinde kadroya geçirilmiştir (SASAM Enstitüsü, 2018: 12).

Kamu kurum ve kuruluşlarına 4/D kapsamındaki personel alımı, İş ve İşçi Bulma Kurumu (İŞ-KUR) aracılığıyla yapılmaktadır. Alımı yapılacak bu kapsamdaki personelin niteliği, süresi ve sayısı belirtilerek İŞ-KUR tarafından müracaatlar alınmaktadır. İstenilen sayının üzerinde müracaat olması halinde İŞ-KUR tarafından sınav yapılması zorunludur. Kamu Kurum ve Kuruluşlarında çalışan işçi personel çalışma süresi bakımından ikiye ayrılmaktadır. Süresi 6 aydan az olan mevsimsel işçiler ile hizmet süresi belli olmayan sürekli işçilerdir. Bu ayırım sözleşmede açık olarak belirtilmelidir. Hizmet süresi belli olmayan işçiler daimi veya kadrolu işçi olarak da adlandırılmaktadır. 4857 sayılı İş Kanunu hükümlerine göre Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığınca teşekkül ettirilen Asgari Ücret Tespit Komisyonu aracılığıyla tespit edilen asgari sınırdan az olmamak üzere ücret almaktadırlar. Ücretin tabanı Asgari Ücret Komisyonunun belirlediği tutardan az olamaz (Kaplan, 2013: 63-64).

1988 yılında yayınlanan 318 sayılı KHK ile hukuki zemini oluşturulan taşeron personel uygulaması, günümüze kadar gitgide yaygınlaşmıştır. 318 sayılı KHK ile yardımcı hizmetler sınıfının vazifesi olan kurum temizliği, araçların bakım tesisatın bakımı gibi işlerin dışarıdan bir sektöre ihale yapılarak işin görülmesi sağlanmıştır. Sağlıkta taşeronlaşma süreci yemek, temizlik ve güvenlik hizmetlerinden başlayarak benzer gerekli hizmetlere ve sonrasında da tedavi desteğine doğru gitmiştir. Asıl işi sağlığın işlerliği olan personel, temizlik ihalelerine dâhil edilmiştir (Ünlütürk Ulutaş, 2011: 151). Kamu kurumlarında taşeron işçi çalıştırılmasındaki en önemli neden, insan kaynakları maliyetlerinin ve kadroya bağlı çalışan personel sayısının düşürülmek istenmesidir (Özkal Sayan, 2016: 682). 01 Ocak 2018 tarihinde Resmi Gazete'de yayınlanan Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Personel Çalıştırılmasına Dayalı Hizmet Alımı Sözleşmeleri Kapsamında Çalıştırılmakta Olan İşçilerin Sürekli İşçi Kadrolarına veya Mahalli İdari Şirketlerinde İşçi Statüsüne Geçirilmesine İlişkin 375 sayılı

KHK'nın Geçici 23 ve Geçici 24 üncü Maddelerinin Uygulanmasına Dair Usul ve Esaslar hakkında tebliğ ile 4/D kadrosuna geçirilmiştir.

4.5. 4924 Sayılı Eleman Temininde Güçlük Çekilen Yerlerde Sözleşmeli Sağlık Personeli Çalıştırılması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanuna Dayalı Olarak Çalışan Personel

Sağlık insangücünün ülke içerisinde dengeli olarak dağılımı için 2003 yılında çıkarılan "Eleman Temininde Güçlük Çekilen Yerlerde Sözleşmeli Sağlık Personeli Çalıştırılması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun" kapsamında sözleşmeli şekilde istihdam edilen personeldir. İlgili Kanun kapsamında atanan personel için kendileri ile eşit durumda olan çalışanlardan fazla miktarda ücret verilerek personelin motivasyonunun yükseltilmesi sağlanmıştır (SASAM Enstitüsü, 2018: 12). 4924 sayılı Kanunun en önemli özelliği Bakanlıklar içerisinde çıkarılan ilk personel kanunu olmasıdır (Ayman Güler, 2005: 120). Kanun ile amaçlanan husus, Sağlık Bakanlığı bünyesindeki kuruluşlarda personel istihdamı açısından zorlanan hizmetler ve yerler için sözleşme ile çakılı kadro olarak sağlık istihdamının oluşturulmasıdır. İlgili Kanuna göre çalışan personele aynı işi yapan sağlık personelinden daha yüksek maaş ödenmesi yoluyla sağlık personeli ihtiyacının giderilmesi hedeflenmiştir (Ünlütürk Ulutaş, 2011: 202). Bu model gönüllülük temelli ve ekonomik anlamda yüksek ücrete dayanmaktadır (Aykır, 2014: 67).

Sadece Sağlık Bakanlığı'na özgü sözleşmeli personel sistemi de getirilmiştir. Bu sözleşmeli personel sisteminde sağlık personeli istihdamında zorluk çekilen köy sağlık evleri ve sağlık ocaklarında çalıştırılmak üzere yüksek ücret ödemek suretiyle personel istihdamına gidilmiştir. Sağlık Bakanlığı'nda sağlık uzmanı ve özellikli işler için sözleşmeli uzman çalıştırılmasına da imkân sağlanmıştır (Akdağ, 2012: 269). 4924 sayılı Kanun ile istihdam edilen sözleşmeli personel mali hak bakımından avantajlı oldukları için tercih edilmiş; ancak tayin haklarının olmayışı zamanla sorun teşkil etmiştir (Yenimahalleli Yaşar, 2010: 278).

4.6. Aile Hekimliği ve Aile Sağlığı Çalışanları

Birinci basamakta sağlık hizmetinin sağlanması, koruyucu sağlık hizmetlerinin sunulması, bireylerin sağlıkla ilgili kayıtlarının tutulabilmesi ve sağlık hizmetine ulaşımın eşit şekilde sağlanabilmesi için 24.11.2004 tarihli Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren 5258 sayılı "Aile Hekimliği Kanunu" ile Aile Sağlığı Merkezleri kurulmuştur (SASAM Enstitüsü, 2018: 12). Aile Hekimliği uygulamasında çalışanlar kamu görevlisi olabileceği gibi kamu görevlisi olmayan personelde bulunmaktadır. 5258 sayılı "Aile Hekimliği Kanununun 3. Maddesinde "İhtiyaç duyulması halinde, Türkiye'de mesleğini icra etmeye yetkili ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 48 inci maddesinin (A) bendinin (4), (5) ve (7) numaralı alt bentlerindeki şartları taşıyan kamu görevlisi olmayan uzman tabip, tabip ve aile sağlığı elemanları; Sağlık Bakanlığının önerisi, Maliye Bakanlığının uygun görüşü üzerine sözleşme yapılarak aile hekimliği uygulamalarını yürütmek üzere çalıştırılabilir" hükmü bulunmaktadır (5258 sayılı Kanun). Aile hekimliği şeklinde çalışma ile sağlıklı toplum için bütünsel koruyucu sağlık hizmetleri yerine serbest piyasa ekonomisi içinde bireyi öngören bir yaklaşım gelmiştir (Sallan Gül v.d., 2009: 575).

Aile hekimi olarak sözleşme imzalayabilmek için, aile hekimi uzmanı olmak gerekmektedir. Aile hekim uzmanının yanı sıra aile hekimliği eğitimi almış pratisyen hekimler de aile hekimi olarak sözleşme imzalayabilmektedirler. İlk başta sözleşme süresi 1 mali yıl olarak belirlenmişse de, süre, daha sonra 2 mali yıl olarak revize edilmiştir. Sözleşme imzalayan aile hekimi veya aile sağlığı elamanının asli kadroları ile ilişkileri devam etmektedir. Bu personel sözleşme imzaladıktan sonra ücretsiz izne ayrılmış sayılmaktadır. Sözleşmeli personel istediğinde sözleşmesinde belirtilen sürede müracaat ettiği takdirde görevinden çekilerek asli kadrosuna geri dönebilmektedir. Geri dönüşünde kadro fazlalığı da olsa eski kurumuna tekrar atanmaktadır. Bu personelin sözleşme dönemindeki hizmeti derece ve kademe yönünden kıdeminde değerlendirilmektedir (Kaplan, 2013: 53-54).

Aile hekimliği için iki tür istihdam modeli belirlenmiştir. Sağlık Bakanlığındaki personel ile ilgili bir diğer özellik, kadrosu memur iken ücretsiz izinli sayılarak sözleşmeli olarak aile hekimi veya aile sağlığı elemanı şeklinde çalışılması olup bir yandan da asıl kadroyla bağlantısının devam etmesidir. Talepleri halinde eski görevlerine atanabilmeleri mümkün olup bu statüde geçen süreleri hak kaybı olmaksızın özlük hakları bakımından değerlendirilmektedir. Aile hekimi veya aile sağlığı elemanının kendisinin vazgeçmesi veya sözleşmesinin sona ermesi halinde kadrosunun bulunduğu kuruma ücretsiz iznini keserek dönmesi mümkündür (Kaynak, 2016: 237-238). Bu istihdam türünde amaç aile sağlığı elemanı ihtiyacının giderilemediği aile hekimliği birimlerinde görev yapacak aile sağlığı elemanı açığını kapatmaktır. Bu istihdam şekli, aile hekimi ve aile sağlığı elemanı ihtiyacının karşılanamadığı pozisyonlar için yapılmaktadır. Daha çok aile sağlığı elemanı için kullanılan bu istihdam şeklinde herhangi bir sınava tabi tutulmadan; KPSS puanına dahi bakılmadan doğrudan doğruya ebe, hemşire veya sağlık memuru olmasına bakılarak sözleşmeyi imzalayacak olan aile hekiminin inisiyatifiyle alımı yapılmaktadır. Bu husus fırsat eşitliğine aykırı bir durumdur (Kaplan, 2013: 54).

4.7. Vekil Ebe/Hemşireler

657 Sayılı Devlet Memurları Kanununun 86'ncı maddesinde "Ancak, ..., köy ve beldelerdeki ebelik ve hemşirelik, ... ait boş kadrolara Maliye Bakanlığının izni (mahalli idarelerde izin şartı aranmaz) ile, açıktan vekil atanabilir." hükmü ile 6360 sayılı Kanunun 3 üncü maddesinin 11 inci fıkrasında yer verilen, "Bu kanun ile tüzel kişiliği kaldırılan belde ve köylerde 4/07/1965 tarihli ve 657 sayılı Kanunun 86'ncı maddesinin üçüncü fıkrasına istinaden istihdam edilen ebe ve hemşireler, halen görev yaptıkları yerlerde görev yapmaya ve mevzuatta kendileri için öngörülen haklardan aynı şekilde yararlanmaya devam ederler. Bu yerler için ihtiyaç halinde aynı usulle vekil ebe ve hemşire istihdam edilebilir." hükmü neticesinde Sağlık Bakanlığı bünyesinde çok miktarda vekil ebe/hemşire alımı sağlanmıştır (657 sayılı DMK).

Bu unvandaki personelin yıllık izin hakları bulunmamakta; ancak, 1 mali yılda resmi hekim raporuyla en fazla 20 güne kadar mazeret izni vardır (Kaplan, 2013: 65). İlgili düzenlemeye dayanarak Sağlık Bakanlığında çok sayıda vekil ebe/hemşire istihdamı gerçekleştirilmiştir. Vekil ebe/hemşire istihdamında şöyle bir sıra izlenmektedir: Herhangi bir yerdeki açık ebe/hemşire kadrosunun bulunması halinde, vekil ebe/hemşire olmak isteyen kişiler açık kadronun bulunduğu yere il/ilçe sağlık müdürlüğüne yazılı olarak başvururlar. İl/ilçe sağlık müdürlüğü talebi uygun görürse, mülki idare makamlarından (Valilik/Kaymakamlık) ve

bütçe uygulama talimatı hükmü gereğince Maliye Bakanlığında alınacak izin doğrultusunda ilgili kişiyi vekil ebe/hemşire olarak atamaktadır. Vekil ebe ve hemşire istihdamı iş güvencesinden yoksundur. Ayrıca vekâlet ettikleri görevin kadro derecesinin 2/3 oranında bir ücret ile çalışarak ucuz bir istihdam şekli olarak karşımıza çıkmaktadır (Özkal Sayan ve Küçük, 2012: 196; Etiler, 2012: 5).

4.8. Şehir Hastaneleri Modeline Göre Çalıştırılan Sağlık Personeli

Sağlıktaki maliyetler, bütçe kısıtı, çalışma koşullarındaki değişim sağlık hizmetlerinin etkin ve verimli olarak sunumunda sorun teşkil etmiş; sorunun çözümüne getirilen bir yaklaşım da Kamu Özel Ortaklığı (KÖO) modeli olmuştur. Türkiye bu anlamda sağlık kampüsleri ile şehir hastaneleri olarak uygulamaya girmiştir (Küçük, 2017: 361-362). Ülkemizde bu sistem için öngörülen faaliyette olan, inşaatı devam eden, ihale boyutunda olan 34 hastane vardır. Bu hastaneler için devlet hastanelerinde kamu personeli tarafından görülen iş firmaya verilmiştir. Buna göre görüntüleme, laboratuvar, sterilizasyon gibi hizmetler dış firma tarafından hizmet alımı şeklinde gerçekleştirilmektedir. Sağlık Bakanlığı tarafından ataması gerçekleştirilen röntgen ve laboratuvar teknisyeni ve teknikerinin yapacakları işleri özel firma kanalıyla onların belirlediği kişiler yapmaktadır (SASAM Enstitüsü, 2018: 13).

4.9. 663 Sayılı KHK'ya Tabi Çalışan Yöneticiler

663 sayılı Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kararname 02.11.2011 tarih ve 28103 sayılı Mükerrer Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. 663 sayılı KHK'nın 32'nci maddesinin 4'üncü bendinde "Genel Sekreterlikte uzman olarak istihdam edilecek personelin alanında en az lisans düzeyinde öğrenim görmüş olması ve kamu veya özel sektörde en az 3 yıl iş tecrübesine sahip olması gerekir. Açıktan alınacak uzman ve büro görevlilerinin Kamu Personeli Seçme Sınavından en az yetmiş puan almış olmaları şarttır. Uzman ve büro görevlilerinin Birliklere dağılımı, işe alınma usûl ve esasları Kurum tarafından belirlenir. Açıktan istihdam edilen uzmanların oranı Birliğin toplam uzman sayısının yüzde ellisini geçemez" denilmektedir. Maddeden anlaşılacağı üzere, uzman ve büro elemanı devlet memuru olmayanlardan da temin edilebilecektir. Devlet memuru olmayan Uzman ve büro elemanına sözleşme imzalatılarak devlet kurumlarında istihdam edilmenin önü açılmıştır. Bu personelin alımı da kamu personeli olmayan aile sağlığı elemanı alımı gibidir. İnisiyatif tamamıyla genel sekretere bırakılmıştır. Dolayısıyla fırsat eşitliğinden söz etmek mümkün değildir (Kaplan, 2013: 60).

2017 yılı sonunda Kamu Hastaneleri Birlikleri 694 sayılı KHK ile İl Sağlık Müdürlükleri altında toplanmıştır. 2011-2017 döneminde uygulamada olan kamu hastaneleri birlikleri açısından ayrı bir personel sınıflandırması ve işe alım prosedüründen bahsetmek mümkündür. Bu dönemler içerisinde genel sekreter, tıbbi hizmetler, mali hizmetler, idari hizmetler başkanları, uzmanlar ve büro görevlileri gibi unvanlar oluşturulmuştur. Temel olarak sözleşme esasları doğrultusunda çalışma ve ücretlendirilmelerinde performansa dayalı bir ödemenin bulunması yatmaktadır (Eren ve Eken, 2007: 184).

İlgili KHK'nın 32. maddesinde birliklerde görev alacak genel sekreter, başkan, başkan yardımcılarının, uzmanların, başhekim ile müdür ve müdür yardımcılarının sözleşme ile çalışacağı, sözleşmenin 2-4 yıl olabileceği, başarısız olarak belirlenen genel sekreterin değişmesi ile başkanların ve hastane içindeki yöneticilerin ise sözleşmelerinin kendiliğinden

sona ereceği hükümleri bulunmaktadır. Bu durumda kanun koyucu, sağlık hizmetleri içerisinde sağlık tesisleri için sözleşme imzalama ve sonlandırma işlerinde idareye geniş bir yetki verilmiş ve sözleşmenin kendiliğinden sona ermesi durumunda idari işlem yapılmayarak, uygulamanın idari yargı denetimine konulmayacağı bildirilmiştir (Demirkol ve Akbulut, 2013: 1361).

4.10. Yabancı Sağlık Personeli İstihdamı

11.04.1928 tarihli ve 1219 sayılı Tababet ve Şuabatı San'atlarının Tarzı İcrasına Dair Kanunun 4. Maddesi ile 663 sayılı KHK'nın 58. maddesinde bulunan "Türk hekimleri" sözcüklerinin çıkarılarak sadece "hekimler" sözcüğü getirilmiştir. Böylece yabancı hekimlerin çalışmasında büyük gelişme yaşanmış ve görev almanın yolu açılmıştır. Özkal Sayan ve Küçük (2012) çalışmalarında Yabancı sağlık personeli istihdamının sağlık serbest bölgeleri şeklinde uygulaması yolunda değerlendirilmesi gerektiğine ve o açıdan bakıldığında uygulamadaki amacın toplumun tamamına sağlık hizmeti sunmak olmadığına; asıl amacın ucuz işgücü sağlamak olduğuna vurgu yapmışlardır. Ayrıca son dönemlerde sağlık turizmine verilen önem nedeniyle bu yöndeki hizmetin gelişimi, gerek Türk gerekse yabancı yatırımları çekmek, sermayenin ülke içine girmesini sağlamak bir diğer amaç olarak görülebilir (Özkal Sayan ve Küçük, 2012: 197). Türk doktorları uygulamasından vazgeçtiği; sosyal, sağlık ve kültürel özellikleri bilmeleri, hizmet gereklerine uygun biçimde eğitimlerini aldıkları düşünüldüğünde Türk hekimlerinin yerini toplumu, çevresel koşulları, sağlık yapısını bilmeyen bir hizmet sunumunun gösterilmesi olumsuz sonuçlar doğurabilir (Sezer ve Yıldız, 2009: 53).

5. SONUÇ

Etkin ve verimli hizmet sunumu amacındaki bir kamu kurumunda en önemli faktör insan kaynağıdır. Sağlık hizmetlerinin emek yoğun yapısı nedeniyle sağlık personeli sağlık hizmetlerinde en önemli unsurdur. Eğitimi, çalışma koşulları, mesleki riskleri, teknik donanımı açısından içinde farklılıkları barındırır. Ekonomik ve teknolojik gelişmeler ile birlikte kamu kurumlarının personel istihdamı da değişime uğramış; en büyük etkisi sağlık personelinin istihdamı konusunda olmuştur. Kamu personel mevzuatı olan 657 sayılı Kanunda sayılan istihdam türleri içerisinde bulunmayan farklı istihdama sahip sağlık personelinin kendi içinde de farklı mali, sosyal, özlük ve mevzuat farklılıkları bulunmaktadır. Dolayısıyla aynı unvan içinde aynı işi yapan çalışanlar içinde de farklı statüler oluşmuştur. Sağlık insangücü içerisinde aslında karışıklık personel istihdamı şeklinde bulunmaktadır. Bu karışıklık nedeniyle sağlık insangücündeki sayı ve nitelik düşüklüğünün yanında özlük haklarındaki dengesizlik ve adaletsizlik de vardır. Kamu sektörü sağlık personelinin tabi olduğu kanunlar ve ikincil mevzuat oldukça dağınık durumdadır ve birçok düzenleme 1923'te Refik Saydam ile başlayan iyileştirme ve geliştirme çabaları günümüzde de kalkınma planları, program etütleri, kongreler, dokümanlar, kanunlar, KHK'lar, planlar, şuralar, Cumhurbaşkanlığı kararları, Sağlık Bakanlığı iç düzenlemeleri ve sözleşmeli personel çalıştırmaya yönelik farklı kökenleri olan karmaşık mevzuatla ve belgelerle günümüzde de yerini almaktadır.

Sağlık hizmetlerinde yerinde ve doğru bir istihdam politikasının oluşturulması şarttır. Sağlık sektöründe insan kaynakları teknik olduğu kadar çoğunlukla politik bir süreç olup politikalar neticesinde yön almaktadır. İşe alımı kadar, dağılımı, planlaması da önemlidir.

Sağlık hizmetlerinin/hizmetlerinde verimli işleyebilmesi, yetersizliklerin giderilmesi, sorunların önlenmesi, geleceğin tasarlanması, gelişen ve değişen koşullara hazırlıklı olunması, etkin bir silsilenin sağlanabilmesi için personelin kısa-orta-uzun vadelerde doğru planlanması gerekmektedir. Türkiye'de bölgeler ve tesisler arasındaki sağlık insangücünün dağılımındaki dengesizlikten bahseden T.C. Sağlık Bakanlığının 1996 yılında çıkardığı Sağlık İnsangücü Mevcut Durum Raporu'nda bu dengesizliğin ana nedeni sosyo-ekonomik gelişmişlik oranlarındaki farkın sağlık hizmetleri alanında yapılan sağlık tesislerinin ekonomi anlamında daha gelişmiş olan yerlerde yoğunluk göstermesi şeklinde yansımadır. Hastane kapasitelerinin yüksekliği, özel hastanelerin ya da dal hastanelerinin çokluğu, o bölgede bulunan üniversite içerisinde sağlığa dair bir bölümün bulunması gibi bir alt yapı sunumu bölgesel farklılıklar oluşmasının nedenleri arasında sıralanabilir. Sağlık alt yapısına ilişkin bu nedenler personel dağılımını da büyük çoğunlukla etkilemektedir. Bölgesel farklılıkların giderilmesi için sağlık hizmetleri ve onların uygulayıcısı sağlık personeli açısından sayının artırılması ve zorunlu hizmet uygulamaları ile giderilmeye çalışılması da çok etkili olmamıştır.

Sağlık çalışanlarına dair iş ve meslek durumlarına ilişkin yapılan araştırmalarda sağlık personelinin barınma, eğitim, ücret, kültürel faaliyet, sosyal çevre ve çalışma olanaklarına bakarak il tercihi yaptıkları görülmüştür. Sağlık çalışanları içerisinde başrol oynayan hekimlerin bu yönde her yönüyle daha gelişmiş olan yerlerde çalışmayı istedikleri ve dengesizliğin giderilmesi için sağlık insangücü sayısının yükseltilmesi, performans dayalı ödeme sisteminin, zorunlu hizmet ve sözleşmeli personel uygulamasının getirildiği bildirilmiştir.

Ülke içerisinde sağlık hizmetlerinin dengeli dağılımı ve daha ucuz işgücünü sağlama açısından oluşturulan istihdam modelleri eşitsizliği getirip çalışma barışını da bozmakta ve kendi içinde kargaşa oluşturmaktadır. Sivil toplum örgütleri, üniversiteler ve yerel yönetimlerden destek alarak eksikliklerin giderilmesi sağlanmalı, sağlık insan gücü sayısı ve niteliği artırılmalı, sosyal ve ekonomik düzenlemelere gidilerek, özlük hakları ile iş güvencesi eşit olan personel sistemi oluşturulmalıdır.

Türkiye'de kamu sağlık sektöründe personel rejimiyle ilgili yapılan bütüncül ve doyurucu çalışma oldukça azdır. Aslında karmaşık görünen ve ihmal edilmiş bir alan olan sağlık sisteminde özel olarak kamu sağlık personel sisteminde/rejiminde mevzuat hayli karmaşık; farklı kanun, tüzük ve yönetmeliklere bölünmüş, her bir ilgili mevzuatta çok kez değişiklik yapılmıştır. Türkiye'de sağlık personel rejiminin şekillenmesi ve uygulanmasına ve değişim taleplerine dahil olan aktör, çalışan ve etkilenen personel sayısı çoktur. Ayrıca sağlık personel rejimini etkileyen aktörlerin ve konusu olan çalışanların unvan, yetiştirme/egitim durumu, gelir düzeyleri, toplumsal konumları ve yaptıkları işler ile bağlı buldukları kurumsal yapılar da oldukça farklılık gösterebilmektedir. Kamu ve/veya özel sektör için Türkiye'de –akademik, adli ve askeri için olduğu gibi–ayrı bir personel kanunu bulunmamaktadır. Bu çerçevede kamu sektörü sağlık personelinin tabi olduğu kanunlar ve ikincil mevzuat oldukça dağınık durumdadır ve birçok düzenleme kanun ve KHK yerine yönetmelik, yönerge, Bakanlık oluru veya görüşü, sirküler gibi diğer ikincil düzenlemeler yoluyla gerçekleştirilmektedir. Tabiplerin mesleki ve çalışma düzenini Tabipler Odası koruma çabasında olup benzer durum bir oda statüsünde olmasa da dernekler ve başka sivil oluşumlar yoluyla kendilerini savunma konusunda kısmen hemşireler için de söylenebilir.

Tabipler ve hemşirelerin toplumdaki saygınlıkları, eğitim ve gelir düzeyleri de çıkarları ve isteklerini iletme ve anlatma konusunda kendilerini güçlü kılarken yardımcı sağlık personeli ve teknikerler ile memurlar için aynı durum söylenemez. Netice olarak, Türkiye'nin sağlık sektöründe kimisi genel kamunun (halkın) kamuoyunun dikkatinde ve ilgisinde olan ve olmayan birçok küçük ve orta düzey sağlık personel rejimi alt konusu bir araya geldiğinde çok önemli ve çeşitli yapılar, politikalar ortaya çıkmakta ve bunların bütüncül değerlendirilmesi önemli bir ihtiyaç haline gelmektedir. Çalışmada hem kamu personel rejimi hem de özelde kamu sağlık personel rejimi incelenmiş; literatür taraması yapılarak yurtiçi ve yurtdışı çalışmalarla harmanlanarak sağlık çalışanları analiz edilmiştir.

KAYNAKÇA

- Acar, Aykut (2009). *Türkiye'de Kamu Personel Rejiminde 1980 Sonrasında Yaşanan Dönüşüm: Eğitim Sektörü Örneği*, (Basılmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, İzmir.
- Acar, Osman Kürşat (2018). "Sağlıkta Dönüşüm Programı Sonrası Sağlık Bakanlığı Teşkilat Yapısı; Isparta İli Üzerinden Nitel Bir Analiz", *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7 (3), 703-722.
- Ağartan, Tuba İnci (2008). *Turkish Health System in Transition: Historical Background and Reform Experience*, Unpublished Ph.D. Dissertation, State University of New York at Binghamton, ProQuest Dissertations Publishing.
- Ak, Murat (2018). "Yeniden Yapılandırılan Sağlık Bakanlığı'nda Değişen İnsan Kaynakları Uygulamaları", *Anadolu Kültürel Araştırmalar Dergisi*, 2 (1), 62-78.
- Akdağ, Recep (2007). *Nereden Nereye Türkiye Sağlıkta Dönüşüm Programı Kasım 2002-Haziran 2007*, Ankara, T.C. Sağlık Bakanlığı.
- Akdağ, Recep (2012). *Türkiye Sağlıkta Dönüşüm Programı Değerlendirme Raporu (2003-2011)*, Ankara, T.C. Sağlık Bakanlığı.
- Akdur, Recep (2008). "Cumhuriyetten Günümüze Türkiye'de Sağlık", 12. *Ulusal Halk Sağlığı Kongresi Kitabı*, (21-25 Ekim 2008 Ankara), 45-71.
- Akgüner, Tayfun (2009). *Kamu Personel Yönetimi: Memurluğa Giriş-Haklar Yükümlülükler-Disiplin- Ceza Kovuşturması-Aylıklar-Emeklilik*, İstanbul, Der Yayın Evi.
- Akın, Ülgen ve Aksoy, Serap (1985). *Sağlık Hizmetlerinde Verimlilik Açısından Bir Yaklaşım*, Ankara, Milli Prodüktivite Merkezi.
- Aslan, Onur Ender (2005). *Kamu Personel Rejimi: Statü Hukukundan Esnekliğe*, Ankara, TODAİE.
- Aslan, Onur Ender (2012). *Devlet Bürokrasi ve Kamu Personel Rejimi*, Ankara, İmge Kitabevi.
- Atay, Ender Ethem (2018). *İdare Hukuku*, Ankara, Turhan Kitabevi.
- Avcı, Keziban, Ağaoğlu, Selçuk (2014). "Türkiye'de Sağlık İnsan Kaynakları Planlaması", *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 7, 83-94.
- Aydın, Ahmet Hamdi ve Taş, İbrahim Ethem (2016). *Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

- Aykaç, Burhan (1990). "Personel Yönetiminde Yeterlilik İlkesi", *Amme İdaresi Dergisi*, 4 (23), 91-109.
- Aykır, Emel (2014). *2000-2012 Sağlık Politikaları Ve Sağlıkta Dönüşüm*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Ayman Güler, Birgül (2005). *Kamu Personeli (Sistem ve Yönetim)*, 1. Baskı, Ankara, İmge Kitabevi.
- Belek, İlker (1998). *Sınıf, Sağlık, Eşitsizlik*, İstanbul, Sorun Yayınları.
- Bozkurt, Ömer (2008). *Kamu Yönetimi Sözlüğü*, Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Boztok, Derman ve Kılıç, Bülent (1995). "Sağlık İnsangücü Planlaması", *Çalışma Ortamı*, 23, 7-10.
- Cankul, İbrahim Halil (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi ve Planlaması: Sağlık Hizmetlerinde Bir Uygulama*, Ankara.
- Canman, Doğan (1993). *Personelin Değerlendirilmesinde Çağdaş Yaklaşımlar*, Ankara, TODAİE.
- Canman, Doğan (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara, Yargı Yayınları.
- Çirpici, Erdal (2010). *Türkiye'de Kamu Sağlık Hizmetlerinde 1980 Sonrası Uygulanan Neo-Liberal Ekonomi Politikalarının Sağlık Personeli İstihdamı Üzerindeki Etkileri*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı, Aydın.
- Demirkol, Selami ve Akbulut, Emre (2013). "Türkiye'de Kamu Personelinin Verimliliğinin Arttırılmasında Hukuki Araçlar ve Yargı Kararları", *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 17 (1-2), 1327-1366.
- Dreesch, Norbert, Dolea, Carmen, Poz, Mario R. Dal, Goubarev, Alexandre, Adams, Orvill, Aregawi, Maru, Bergstrom, Karin, Fogstad, Helga, Sheratt, Della, Linkins, Jennifer, Scherpbier, Robert, Youssef-Fox, Mayada (2005). "An Approach to Estimating Human Resource Requirements to Achieve the Millennium Development Goals", *The London School of Hygiene and Tropical Medicine*, Oxford University.
- Dikmetaş Elif, İnan Nesrin (2000). "Sağlık İnsan gücü Planlaması", *I. Ulusal Sağlık İdaresi Kongresi*, 20-21 Mayıs, Ankara.
- Dolgun, Uğur (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ekin Basım Yayım Dağıtım, Bursa.
- DPT (1963). *Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1967)*, Ankara, T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı.
- DPT (1968). *İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1968-1972)*, Ankara, T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı.
- DPT (1973). *Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1973-1977)*, Ankara, T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı.
- DPT (2000). *Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005)*, Ankara, T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı.

- Durmuşoğlu, Olgun (2013). *Türkiye Sağlık Sisteminde Değişim ve 663 Sayılı Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşların Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun Hükmünde Kararnamenin Sağlık Personeli Tarafından Bilinirlik Düzeyi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Eren Veysel ve Eken, Musa (2007). "Kamu Personel Rejiminde Reform Arayışları" (Ed. Şinasi Aksoy ve Yılmaz Üstüner), *Kamu Yönetimi Yöntem ve Sorunlar*, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 173-193.
- Erdoğan Kaya, Saliha (2014). *Kamu Sağlık Kurumlarında İnsan Kaynakları Temini ve Seçiminde Karşılaşılan Sorunlar ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hastane ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim Bilim Dalı, İstanbul.
- Erigüç, Gülsün, Şahinbaş, Furkan, Demirci, Şenol, Şantaş, Gülcan (2018). "Sağlık Kurumlarında İnsan Kaynakları Alanında Yapılan Çalışmaların İncelenmesi", *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (1), 49-64.
- Eryılmaz, Bilal (2010). *Kamu Yönetimi*, Okutman Yayıncılık.
- Etiler, Nilay (2012). "Neoliberal Politikalar ve Sağlık Emekgücü Üzerindeki Etkileri", *Türk Tabipler Birliği, Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, 11 (42), 1-11.
- Fişek, Nusret (1983). *Halk Sağlığına Giriş*, Ankara, Hacettepe Üniversitesi Dünya Sağlık Örgütü Hizmet Araştırma ve Araştırmacı Yetiştirme Merkezi.
- Fişek, Nusret (1995). "Sağlık İnsan Gücü: Sorunlar ve Çözümler", *Çalışma Ortamı*, (Fişek Sağlık Hizmetleri ve Araştırma Enstitüsü Yayını), 23, Kasım-Aralık, 21-24.
- Görmüş, Ayhan (2011). *Sağlık Sistemindeki Neoliberal Dönüşümün Sağlık İnsan Gücü Üzerinde Etkisi*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Bilim Dalı, İstanbul.
- Gözübüyük, A. Şeref (2001). *Yönetim Hukuku, Güncelleştirilmiş 14. Basım*, Ankara.
- Gülmez, Mesut (2011). "TBMM 4/C'lileri: Sendika Karşıtı Geçici Personel İstihdamı", *Çalışma ve Toplum*, 3, 11-72.
- ILO (2003). *Terms of Employment and Working Conditions in Health Sector Reforms*, Public Service International Studies.
- İleri, Hüseyin, Seçer, Betül ve Ertaş, Handan (2016). "Sağlık Politikaları Kavramı ve Türkiye'de Sağlık Politikalarının İncelenmesi", *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, 12, 176-186.
- Kaplan, Ahmet (2013). *Sağlık Bakanlığı İstihdam Çeşitliliğinin Karabük İlindeki Sağlık Çalışanlarının Motivasyonuna Etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Karabük.
- Karakaş, M. ve Yüzbaşı, F. (2015). "Kamu hastanelerinde yapılan tıbbi tedavi ve girişimlerden ötürü, hekimin hukuki sorumluluğu: Hastaneden adliyeye uzanan süreç", *Social and Legal Studies*, 1 (1), 37-50.

- Karkın, Naci (2007). *Sağlık Hizmetlerinin Dönüşümü Sürecinde Yerel Yönetimlerin Tutum ve Beklentileri: Büyükşehir Belediyeleri Örneği*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Antalya.
- Kasapoğlu, Aytül (2016). "Türkiye'de Sağlık Hizmetlerinin Dönüşümü", *Sosyoloji Araştırmalar Dergisi*, 19 (2), 131-174.
- Kavuncubaşı Şahin ve Yıldırım Selami (2010). *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi*, 2. Baskı, Ankara, Siyasal Kitabevi.
- Kayar, Nihat (2021). *Kamu Personel Yönetimi*, Bursa, Ekin Kitabevi.
- Kaynak Özçelik, Kezban (2016). *Kamu Kurumlarında Çalışan Sağlık Personelinin İstihdam Türleri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri Anabilim Dalı, İzmir.
- Kılıç, Mustafa ve Tunç, Şebnem (2004). "İnsan Kaynakları Planlaması Açısından Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgelerinde Çalışan Hekimlerin Sorunları ve Memnuniyet Durumlarının Değerlendirilmesi", *Sağlık İdaresi Dergisi*, 7 (1), 39-64.
- Küçük, Aziz (2017). *Kapitalist Devlette Sağlık Hizmetlerinin Örgütlenmesindeki Dönüşüm: Türkiye Üzerine Bir Analiz*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, Ankara.
- Mavi, Esra Ebru (2010). *1960 Sonrası Türk Sağlık Personeli Politikası*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Ankara.
- McCourt, Willy (2007). *The Merit System and Integrity in the Public Service*, Development Economics and Public Policy Working Papers Series No: 20.
- Memişoğlu, Dilek (2011). *Sağlık Hizmetlerinde Yaşanan Dönüşüm ve Etkileri: Batı Akdeniz Bölgesi İl Merkezleri Örneği*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Isparta.
- Mollahaliloğlu, Salih (2007). *Sağlıkta İnsan Kaynakları Mevcut Durum Analizi*, Ankara, T.C. Sağlık Bakanlığı.
- Nesipoğlu, Gamze (2018). Olgusal Bir Yapı Olarak Sağlık Politikaları: 1920-1960 Yılları Arası Cumhuriyet Döneminin Tarihsel İzleği, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 21 (1), 165-177.
- Onar, Sıddık Sami (1952). *İdare Hukukunun Umumi Esasları*, Marifet Matbaası, İstanbul.
- Onay, Zeynep (1998). "Sağlık Sektöründe Bilgi Sistemleri", *D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 13 (2), 35-46.
- Özkal Sayan, İpek (2009). "Türkiye'de Kamu Personel Sistemi: İdari, Askeri, Akademik, Adli Personel Ayrımı", *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 64 (1), 201-245.
- Özkal Sayan, İpek ve Albayrak, Süha Oğuz (2011). "İstisnailikten Genelliğe, Geçicilikten Sürekliliğe: 4/B Sözleşmeli Personel İstihdamı", *Amme İdaresi Dergisi*, 44 (3), 141-172.
- Özkal Sayan, İpek ve Küçük, Aziz (2012). "Türkiye'de Kamu Personeli İstihdamında Dönüşüm: Sağlık Bakanlığı Örneği", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 67 (1), 171-203.

- Özkal Sayan, İpek (2016). "Türkiye'de Kamu Personel Sisteminde Sorun Alanları ve Çözüm Önerileri", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 71 (3), 669-691.
- Özkan, Şirin (2014). *Hastanelerde İş Yüküne Dayalı Personel İhtiyacını Belirleme: Kocaeli Örneği*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hastane İşletmeciliği Anabilim Dalı, İstanbul.
- Özkan, Şirin ve Uydacı, Mert (2019). "Sağlık Sektöründe İnsan Kaynakları Planlaması", *Sağlık Bilimleri ve Araştırmaları Dergisi*, 1 (1), 29-37.
- Özmen, Remzi (2016). *Devlet Memurları Kanunu*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Öztürk, Mustafa (1999). "Cumhuriyet Dönemi"nde Sağlık Hizmetleri", *SDÜ Tıp Fakültesi Dergisi*, 6 (1), 37-41.
- Sallan Gül, Songül, Dericioğulları, Ayşe, Ergun, Cem, Gül, Hüseyin (2009). "Sosyal Devletin Tasfiyesi ve Sağlıkta Dönüşüm Programı Çerçevesinde Aile Hekimliği Uygulaması Üzerine Bir İnceleme", Necat Akyıldız, vd. (Editörler), *KAYFOR 2008: 18. Yüzyıldan 21. Yüzyıla Kamu Yönetiminde Reform*, Ankara, TODAİE, 567-582.
- SASAM (Sağlık-Sen Stratejik Araştırmalar Merkezi), Enstitüsü (2018). *Türkiye Sağlık Sisteminde İnsan Gücü Durumunun Analizi*, Yıl: 4, Sayı: 13, Ankara.
- Savaş, B. Serdar (2001). "Türkiye Sağlık Sistemi: 'Kısa Bir Genel Bakış'", *Yeni Türkiye Dergisi*, 39, 87-128.
- Sezer, Mustafa Serdar, Yıldız, Mete (2009). "Türkiye'de Bir Kamu Politikası Sorunu Olarak Yabancı Doktor İstihdamı: Avustralya, Birleşik Krallık ve Kanada Örnekleri", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11 (3), 43-78.
- Schuler, Randall and Huber, L. Vandra (1990). *Personnel and Human Resource Management, 4th Edition*, Boulder, Colorado, West Public Company.
- Sümbüloğlu, Kadir (1982). *Sağlık Alanına Özel İstatistiksel Yöntemler*, Ankara, Türk Tabipler Birliği Ankara Tabip Odası Yayını: 4.
- Sünter, Minenur (2018). "Sağlık Kurumlarında İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi", *Verimlilik Dergisi*, 3, 143-160.
- Şahin, Bahadır (2016). "Kamu Personel Sisteminde İşe Girme ve Yükselmeye Çağdaş Liyakat Kavramları", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 231-242.
- Şantaş, Fatih, Özer, Özlem ve Çıraklı, Ümit (2012). "Türk Kalkınma Planlarında Sağlık İnsan Gücü Planlaması", *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (2), 45-59.
- Şaylan, Gencay (2000). *Devlet Reformu: Kamu Personel Yönetiminden İnsan Kaynaklarına Geçiş*, İstanbul, TESEV Yayını.
- Şener, Hasan Engin (2013). "Türkiye'de Kamu Personel Politikalarının Bir Analizi", Mete Yıldız ve M. Zahid Sobacı (Editörler), *Kamu Politikası: Kuram ve Uygulama*, Ankara, Adres, 566-603.

- Tahtalıoğlu, Hava (2016). *Yükselmeye Açık Kamu Personel Sistemine Sahip Türkiye'de 'Cam Tavan'*, Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, Denizli.
- Taşkın, Mükremin (2001). "Sağlık Politikamız", *Yeni Türkiye*, 7 (39), 243-250.
- T.C. Sağlık Bakanlığı (1990). *2000 Yılında Herkese Sağlık*, T.C. Sağlık Bakanlığı, Ankara.
- T.C. Sağlık Bakanlığı (1996). "Sağlık İnsan gücü Mevcut Durum Raporu", Ankara, Sağlık Bakanlığı Sağlık Projesi Genel Koordinatörlüğü.
- T.C. Sağlık Bakanlığı (2003). *Sağlıkta Dönüşüm*, Ankara.
- T.C. Sağlık Bakanlığı, Hıfzıssıhha Mektebi Müdürlüğü (2007a). *Sağlıkta İnsan Kaynakları ve Politika Oluşturma Çalıştayı*, Ankara, 32-54.
- T.C. Sağlık Bakanlığı, Hıfzıssıhha Mektebi Müdürlüğü (2007b). *Türkiye'de Sağlığa Bakış*, Ankara, 211-214
- Tortop, Nuri (1999). *Personel Yönetimi*, Ankara, Yargı.
- Tortop, Nuri, Özer, Mehmet Akif, Aykaç, Burhan ve Yayman, Hüseyin (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Tutum, Cahit (1976). *Personel Yönetimi*, Ankara, TODAİE.
- Türkay, Figen, Özcan, Serpil, Taranto, Yael, Koç, Yenigül, Veziroğlu, Aykut, Akbay, Kemal (1999). *Sağlık İnsangücü Mevcut Durum Raporu*, Ankara, Sağlık Bakanlığı Sağlık Projesi Genel Koordinatörlüğü Yayını.
- Ulutaş Ünlütürk, Çağla (2011). *Türkiye'de Sağlık Emek Sürecinin Dönüşümü*, Ankara, NotaBene Yayınları.
- Yalçın, Berrin (2011). *Kamu Sektöründe Sözleşmeli Personel İstihdamı: Akdeniz Üniversitesi Örneği*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Isparta.
- Yavuz, Cavit Işık (2016). "Sağlık Emekçilerinin Durumu Üzerine", *Türk Tabipler Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, 16 (60), 2-7.
- Yenimahalleli Yaşar, Gülbiye (2010). "Türk Sağlık Politikasında Neoliberal Dönüşüm: Eleştirel Bir Değerlendirme", İpek Özkal Sayan (Yay. Haz.), *Devlet Yönetim Bilimi: Kamu Yönetimi, Bürokrasi, Yerel Yönetimler. Prof.Dr. Kurthan FİŞEK İçin Yönetim Üzerine*, Ankara, Ankara Üniversitesi Basımevi.
- Yıldırım Hasan Hüseyin ve Yıldırım Türkan (2013). "Türkiye Sağlık Reformları ve Politikaları: Politika Analizi Çerçevesinde Bir Değerlendirme", (Ed. Mete Yıldız ve M. Zahid Sobacı), *Kamu Politikası Kuram ve Uygulama*, Ankara, Adres Yayınları, 352-385.
- Yıldırım, Selami ve Işıkhan, Vedat (2014). "Sağlık İnsan Gücü Planlaması: Sosyal Hizmet Uzmanlarına Yönelik Bir Durum Analizi", *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 25 (1), 133-148.
- Yilgör, Esat (2006). "Sağlıkta İnsangücü Planlaması Nasıl Yapılmalı?", *Tıpta Uzmanlık Eğitimi Kurultayı*, 01-03 Aralık 2006, 24-30.

YÖK (2010). *Türkiye'de Sağlık Eğitimi ve Sağlık İnsangücü Durum Raporu*, Ankara, YÖK.
www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.657.pdf (657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu)
www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.4857.pdf (4857 Sayılı İş Kanunu)
www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5258.pdf (5258 Sayılı Aile Hekimliği Kanunu)
www.mevzuat.gov.tr/Metin.aspx?MevzuatKod=7.5.17232&MevzuatIliski=0(Sağlık Bakanlığı
Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği)
www.sbb.gov.tr/kalkinma-planlari (Onbirinci Kalkınma Planı)
www.tdk.gov.tr

E7 Ülkelerinde Finansal Yenilik ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Bir Panel Nedensellik Analizi

The Association between Financial Innovation and Economic Growth in E7 Countries: A Panel Causality Analysis

Ayşe ERGİN ÜNAL^{1*}

Serkan ŞAHİN²

¹ Tarsus Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Finans ve Bankacılık Bölümü, ayseerginunal@tarsus.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-6551-8933>

² Tarsus Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Finans ve Bankacılık Bölümü, serkansahin@tarsus.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-1927-1092>

* Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 5.10.2021

Makale Kabul/Accepted: 6.12.2021

Öz

Finansal sistemin gelişimini etkileyen unsurların başında gelen finansal yenilikler, yatırımların verimliliklerini, tasarrufları ve rekabet avantajını artırarak ekonomik gelişmişliğin artırılmasına katkı sağlamaktadır. Dolayısı ile ekonomik büyüme politikalarının geliştirilmesinde finansal yeniliklerin olası etkilerinin de dikkate alınması uygulanan politikaların etkinliğini artırabilmektedir. Diğer yandan, ekonomik büyüme de finansal sistemin etkinliğini artırarak finansal yeniliklerin ortaya çıkmasını teşvik edebilmektedir. Bu kapsamda, finansal yenilik ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin belirlenmesi, ekonomik büyümeyi artıran faktörlerin ortaya konulabilmesi ve ekonomik rekabet gücünü artırıcı politikaların desteklenebilmesi açısından önem taşımaktadır. Bu çalışmanın amacı E7 ülkelerinde finansal yenilik ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin panel nedensellik analizleri kullanılarak incelenmesidir. Elde edilen bulgular farklı göstergeler dikkate alındığında Çin ve Türkiye’de finansal yeniliklerin ekonomik büyümenin nedeni olduğunu, Rusya, Meksika ve Endonezya’da ise ekonomik büyümenin finansal yeniliklerin nedeni olduğunu göstermiştir. Bir başka ifade ile Çin ve Türkiye’de finansal yeniliklerin teşvik edilmesi ve finansal yeniliklerin nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi yolu ile ekonomik büyümenin artırılması mümkün görülmektedir. Rusya, Meksika ve Endonezya’da ise ekonomik büyümenin finansal yeniliklerin ortaya çıkmasında teşvik edici bir unsur olduğu söylenebilir.

Anahtar kelimeler: Finansal yenilik, Panel Nedensellik Analizleri, Ekonomik büyüme, E7 Ülkeleri.

JEL kodları: O16, O47, G10

Abstract

Financial innovations, as one of the factors affecting the development of the financial system, contribute to the enhancement of economic development by increasing the efficiency of investments, savings and competitive advantage. Therefore, taking into account the effects of financial innovations on economic growth may increase policy effectiveness. On the other hand, economic growth may also boost the rise of financial innovations by improving the efficiency of the financial system. In this context, it is vital to determine the association between financial innovation and economic growth in terms of determining the factors that increase economic growth and supporting policies that increase economic competitiveness. The purpose of this paper is to investigate the interaction between financial innovation and economic growth in E7 countries using panel causality analysis. Findings revealed that financial innovation causes economic growth in China and Turkey whereas, economic growth causes financial innovation in Russia, Mexico and Indonesia when different indicators are taken into consideration. In other words, it is possible to boost economic growth by encouraging financial innovations in quantity and quality. In Russia, Mexico and Indonesia, on the other hand, economic growth is an encouraging factor for the rise of financial innovations.

Keywords: Financial Innovation, Economic Growth, Panel Causality Analysis, E7 Countries.

JEL codes: O16, O47, G10

1. GİRİŞ

Finansal ve ekonomik göstergelerdeki birlikte değişim, sermaye hareketlerindeki serbestleşme bunun yanı sıra ülke ekonomilerinde finansal kriz dönemlerinde gözlemlenen daralmalar büyüme ve finansal göstergeler arasında bir bağlantı olduğu düşüncesini oluşturmaktadır. Keza, Levine (2005: 921-923) finansal gelişmişlik ve ekonomik performans arasındaki ilişkisinin varlığından bahsederek finansal sistemin ekonomik performansın önemli bir unsuru olduğunu ifade etmiştir. Finansal gelişmişlik ve ekonomik performans ilişkisinin unsurlarından birisi olan finansal aracı hizmetlerinden başlamak üzere, yenilik ve büyümedeki rolü Schumpeter (1934) tarafından geniş bir biçimde ele alınmış, teorinin gelişmekte olan ve gelişmiş ülke ekonomileri üzerindeki çıkarımları araştırmalara (Laumas, 1962; Thanawala, 1994; Bazhal, 2016) konu olmuştur.

Finansal yenilik kavramının tanımlanması üzerinde fikir birliğine varılmadığı dikkat çekmektedir. Tufano (2002: 4) ekonominin vaz geçilmez bir unsuru olarak değerlendirdiği finansal yenilikleri finansal teknolojilerin yanı sıra yeni finansal araçlar, yeni finansal kurumlar veya piyasalar ortaya çıkarma süreci olarak tanımlamıştır. Frame ve White (2014: 4) finansal yenilikleri, riskleri ve maliyetleri azaltan, daha gelişmiş bir finansal varlık veya hizmet sunarak finansal müşterilerin gereksinimlerini karşılayan unsurlar olarak tanımlamıştır. Bank for International Settlement-BIS (1986: 169-185) finansal yenilikleri talep ve arz yönlü olarak iki farklı kategoride değerlendirmiş ve risk transferi ile ilgili yenilikler, likidite sağlayıcı yenilikler, kredi genişlemesi sağlayan yenilikler, özsermaye sağlayan yenilikler olmak üzere dört ana başlık altında sınıflandırmıştır. Shiller (2004: 3) ise finansal yenilikleri radikal bir değişim olarak değerlendirmiştir. Farklı tanımlamalardan anlaşıldığı üzere üzerinde fikir birliğine varılmış kavramsal finansal yenilik tanımının var olmadığı görülmektedir. Tanımlamadaki farklılıklar finansal yeniliklerin nasıl ortaya çıktığı ve geliştiği konusunda da farklı görüşlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Finansal yenilikleri ortaya çıkaran faktörler arasında yasal düzenlemeler (Silber, 1983: 89; Miller, 1986: 460-470; Kaplan, 1999: 2-10; Cömert ve Ebstein, 2016: 2), finansal sistemdeki kısıtlar (Cömert ve Ebstein, 2016: 2), ekonomik ve teknolojik gelişmeler (Miller, 1986: 460-470) ile enflasyon ve faiz dalgalanmaları (Kaplan, 1999: 2-10) yer almaktadır. Ortaya çıkış şekilleri üzerinde bir fikir birliği olmasa da finansal yeniliklerin etkilerinin incelendiği alanların başında ekonomik büyüme gelmektedir. Finansal yeniliklerin ekonomik büyüme ile yakından ilişkili olduğu (Kaplan (1999: 2-10), finansal yeniliklerin teknolojik gelişmenin yanı sıra ekonomik büyüme düzeyinin belirlenmesinde baskın bir role sahip olduğu (Laeven vd., 2015: 22) ve hatta ekonomiye olan katkısının da ötesine geçilerek finansal yeniliklerin, toplumsal gelişimin vaz geçilmez bir parçası olduğu (Shiller, 2013: 21-22) ifade edilmektedir. Finansal yeniliklerin hangi araçlar yolu ile ekonomik büyümeyi desteklediği yönünde farklı yaklaşımlar bulunmaktadır.

Bir bakış açısında göre, finansal yenilikler üç farklı yolla ekonomik performansı iyileştirebilmektedir. Buna göre, finansal piyasalarda risk paylaşımı, riskten korunma ve risk transferi vb. fayda sağlayan finansal araçlar ile piyasanın etkinlik düzeyine katkı sağlayarak, işlem maliyetlerini azaltıp likiditeyi artırarak ve son olarak temsilci maliyetlerini azaltarak ekonomik performans artırılabilir (Merton, 1992: 17). Bunun yanı sıra, finansal yenilikler risk dağıtım alternatiflerini çeşitlendirerek, asimetrik bilgi ve temsil maliyetlerini

azaltarak, finansal sistemin etkinliğini artırabilmekte bu yolla da ekonomik büyüme katkı sağlayabilmektedir (Merton, 1995: 462-463).

Yeni finansal araçlar, hizmetler, kurumlar, teknolojiler ve piyasalar biçiminde ortaya çıkan finansal yenilikler, fon fazlasını en verimli şekilde yatırımlara yönlendirerek sermaye birikimi dolayısıyla ekonomik büyümeyi artırabilmektedir (Mishra, 2009: 59-62). Finansal yenilikler kaynak dağılımının etkinliğini artırarak, büyümedeki oynaklığı azaltabilmekte, finansal aracılık maliyetlerini düşürerek, risk yönetim alternatiflerini artırmakta ve riskin taraflar arasında transferini mümkün kılabilir (Mishra, 2009: 59-62). Finansal yenilikler finansal varlıkların çeşitliliğini artırarak piyasaların likiditesini artırabilmekte bu yolla da sermaye maliyetini düşürerek finansal sistemin etkinliğini sağlayabilmektedir (Jenkinson vd., 2008: 5-8). Finansal varlıkların çeşitliliğini artması ise sermaye birikimini çoğaltarak ekonomik büyümeyi artırabilmektedir (Chou, 2007: 78).

Genel olarak değerlendirildiğinde finansal gelişmenin katalizörü tanımlayabileceğimiz finansal yeniliklerin ekonomik büyümenin bir öncü göstergesi olarak ele alınabildiği söylenebilir. Bu noktadan hareketle finansal yenilik ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin incelenmesi özellikle finansal sistemin gelişimine yönelik politika geliştirenler ve finansal piyasaların düzenleyicileri açısından önem arz ettiği düşünülmektedir. Ancak, finansal yenilik kavramına yönelik tanım farklılıkları, finansal yenilik kavramının temsilcisi olan göstergelerin belirlenmesindeki zorluklar ve veriye ulaşmada yaşanan kısıtlar konu üzerine yürütülen çalışmaların sınırlı kalmasına neden olmuştur. Bu çalışmada finansal yenilikler ile temel makroekonomik göstergelerden biri olan ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin teorik ve uygulamalı olarak E7 ülkeleri için incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın bundan sonraki ikinci bölümünde finansal yenilik ve ekonomik büyüme ilişkisini inceleyen araştırmalara yer verilmiş, üçüncü bölümde veri ve araştırma modeli açıklanmış, dördüncü bölümde bulgular sunulmuş ve beşinci bölümde sonuç ve değerlendirilmeler aktarılmıştır.

2. LİTERATÜR

Geçmiş çalışmalar incelendiğinde finansal yenilik ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin araştırıldığı çalışmaların sayıca azlığı dikkat çekmekte olup yürütülen çalışmaların finansal yenilik-ekonomik büyüme ilişkisinden ziyade daha çok finansal gelişme ve ekonomik büyüme ilişkisini (Jung, 1986; Gregorio ve Guidotti, 1995; Demetriades ve Hussein, 1996; Arestis ve Demitradis, 1997; Allen ve Ndikumana; 1998; Ram, 1999; Khan ve Senhadji, 2000; Hermes ve Lensink, 2003; Calderón ve Liu, 2003; Aslan, ve Küçükaksoy, 2006; Kandır vd., 2007; Öztürk, 2008; Acaravcı vd., 2009; Hassan vd., 2011; Zhang vd., 2012; Öztürk ve Acaravcı, 2013; Rafindadi, 2016; Pradhan vd. 2016; Sbia vd., 2017; Rafindadi ve Öztürk, 2017; Durusu-Ciftci vd., 2017; Škare vd., 2018; Fetai, 2018; Asteriou ve Spanos, 2019; Eyüboğlu ve Akan, 2019; Wu vd., 2020; Abdouli ve Hammami, 2020; Soltani vd., 2021) konu aldığı görülmektedir. Finansal gelişme ve ekonomik büyüme etkileşimini irdeleyen araştırmalardan ulaşılan genel kanı finansal gelişmenin ekonomik büyüme üzerinde pozitif bir etkisi bulunduğu yönündedir.

Finansal yenilik ve ekonomik büyüme ilişkisini inceleyen çalışmaların nispeten sınırlı kalmakla birlikte bu çalışmalardan birinde Beck vd. (2016: 28) 32 ülke üzerinde 1996-2010 dönemi için yürüttükleri araştırma sonucunda finansal yeniliklerin ekonomik büyümeyi

pozitif yönde etkilediği bu etkinin ise büyüme potansiyeli yüksek olan ülkelerde daha görülür olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Hao ve Hunter (1997: 64-71) 63 ülke üzerine yürüttüğü çalışmada 1970-1988 döneminde finansal yenilik ve ekonomik büyüme etkileşimini incelemiştir. Araştırmacılar finansal yeniliklerin ekonomik büyümeyi pozitif yönde etkilediğini gösteren sonuçlara ulaşmışlardır. Bernier ve Plouffe (2019: 162-172) 23 ülke üzerine yürüttüğü çalışmada 1996-2014 döneminde finansal yeniliklerin brüt sermaye oluşumunu pozitif yönde etkilediğini yönünde bulgulara ulaşmışlar ancak finansal yeniliklerin ekonomik büyümeyi artırdığına yönelik herhangi bir bulguya ulaşamamışlardır.

Valverde vd. (2007: 311) finansal kurumlardan biri olan bankalardaki ürün odaklı finansal yeniliklerin ekonomik büyümeye olan etkisini İspanya kapsamında incelemiş ve analiz sonucunda ürün ve hizmet sunumundaki yeniliklerin bölgesel gayri safi yurtiçi hâsıla, yatırım ve brüt tasarruflar üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu belirlemişlerdir. Nazir vd. (2020: 6036) 1970-2016 döneminde Çin, Hindistan ve Pakistan'daki finansal yenilik ve ekonomik büyüme etkileşimini nedensellik analizleri kapsamında araştırmışlardır. ARDL ve Granger nedensellik tabanlı Hata Düzeltme modeli kullanılarak yürütülen analizlerde, finansal yeniliklerin ekonomik büyümeyi pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Leaven vd. (2015) Schumpeterian modeli oluşturarak yaptıkları çalışmalarında finansal yeniliklerin teknolojik yeniliklerin ve ekonomik büyümenin itici gücü olduğunu, finansal yenilikler olmazsa ekonomik büyümenin devam edemeyeceği görüşünü ampirik bulgular ile desteklemiştir.

Qamruzzaman ve Wei (2018: 1) 1980-2016 dönemi için Bangladeş'de finansal yenilik, borsanın gelişimi ve ekonomik büyüme arasındaki dinamik ilişkiyi incelemiştir. Yürütülen ARDL ve nedensellik analizleri neticesinde finansal yenilikler ile ekonomik büyüme ilişkisinin iki yönlü olduğu belirlenmiştir. Buna göre, finansal sistemdeki yenilikler ekonomik büyümeyi tetiklemektedir. Okafor vd. (2017: 1) finansal teknolojilerdeki yeniliklerin ekonomik büyüme üzerindeki etkisini 2009-2014 döneminde Nijerya için incelemişlerdir. Elde edilen bulgular ATM, internet ve mobil ödeme gibi finansal teknolojilerin kullanımının ekonomik büyümeyi pozitif yönde etkilediğini göstermiştir.

Ansong (2011: 93-94) vd. 1963'ten 2006'ya kadar olan dönemde Gana'daki finansal yeniliklerin finansal tasarruflar üzerindeki etkilerini incelediği çalışmada finansal yeniliklerin kısa vadede finansal tasarruflarda bir azalmaya yol açtığını tespit etmiştir. Bulunan sonucun tasarruf-yatırım kanalı ve dolayısıyla ekonomik büyümede değişim meydana getireceği düşünülmektedir. Bara vd. (2016: 491-493) Güney Afrika Kalkınma Topluluğu (SADC) üye ülkelerinde finansal yenilik ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. ARDL yaklaşımının kullanıldığı analizler sonucunda söz konusu iki faktör arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Panel Granger nedensellik testleri sonucunda ise finansal yenilik ile büyüme göstergelerinin herhangi bir nedensellik bağlantısı içermediği tespit edilmiştir.

Türkiye' de finansal yenilikler üzerine yapılan geçmiş çalışmalar incelendiğinde sayıca azlık dikkat çekmekte olup finansal yeniliklerden ziyade finansal gelişmişlik düzeyi ve ekonomik büyüme üzerine yapılan çalışmalar dikkat çekmektedir. Türkiye'de finansal yenilik üzerine yapılan çalışmalardan Kaplan (1999) finansal yenilikler ve piyasalar üzerine etkilerini incelerken Öncü vd. (2012; 2013), finansal yeniliklerin seçilmiş işletme performansına

etkisini incelemişler, Büyükakın vd. (2011) finansal yenilik-tüketim harcamaları ilişkisini ampirik olarak test etmiş, Ayaydın vd. (2019) finansal yenilik ve ekonomik büyüme ilişkisini incelemiş ve Cömert ve Epstein (2016) finansal yenilik yazınındaki gelişmeleri, Yetiz ve Ergin Ünal (2018) Türkiye'de finansal yeniliklerin bankacılık sektörü üzerindeki etkilerini teorik olarak incelemişlerdir. Finansal yenilik ve ekonomik büyüme ilişkisini inceleyen çalışmalarda Türkiye'nin de içinde yer aldığı E7 ülkeleri üzerine yürütülen herhangi bir çalışmaya ise rastlanılmamıştır. Bu kapsamda çalışmanın literatüre katkı sağlayan özgün çalışma olduğu düşünülmektedir.

3. VERİ SETİ VE YÖNETİM

Finansal yenilikler aracı kurumların belirli faaliyet konuları üzerinde uzmanlaşmasını ve belirli amaca yönelik ihtisaslaşmış piyasaların ortaya çıkmasını sağladığından, her biri benzersiz özelliklere sahip çeşitli finansal araçların gelişimine katkıda bulunmaktadır. Finansal ürünlerin artan çeşitliliği, tasarruf sahiplerinin ve/veya borçluların özel gereksinimlerine daha uygun araçlar arasında seçim yapabilmelerine imkân tanımakta ve bu yolla finansal varlıklara yönelik tasarrufların yanı sıra borç kullanımını da artırmaktadır (Bhatt, 1987: 45-46). Bu açıdan değerlendirildiğinde, finansal yeniliklerin kredi hacminde genişlemeye yol açması olası görülmektedir.

Finansal yeniliklerin kredi piyasasını ilgilendiren bir başka boyutu ise bilgi asimetrisi problemi ile ilişkilidir. Finansal piyasalarda var olan asimetric bilgi problemi tüm finansal piyasaların işleyişini bozabildiği gibi kredi piyasasının da işlevselliğini olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Asimetric bilginin neden olduğu ters seçim problemi kredi veren kuruluşların kredi tahsis politikalarının istenenden daha katı olmasına yol açabilmekte, kredi veren kuruluşları yüksek teminatlar istemeye yöneltebilmekte ve sonuç olarak kredi talebi için gerekli şartları sağlayan müşteri potansiyelinin azalmasına ve kredi piyasasının daralmasına neden olabilmektedir.

Finansal yenilikler ise kredi piyasasında hem borç verenlerin hem de borç alanların risklerini azaltabilmektedir. Buna göre, kredilendirme konusundaki yenilikler, kredi ödeme gücü yüksek borçluların seçilmesi veya ters seçimle ilgili risklerin önlenmesinde çok ekonomik ve etkili bir araç olarak kullanılabilir (Bhatt, 1987: 46-47). Bu bakış açısı ile finansal yenilikler kredi piyasasında sıklıkla karşılaşılan ters seçim problemini azaltarak kredi veren kuruluşların arzu etkileri risk düzeyindeki müşteriler ile eşleşmelerine imkân tanımaktadır. Finansal yenilikler sayesinde azalan ters seçim problemi ile kredi piyasasının daha etkin olması sağlanabilmekte, kredi piyasasındaki işlem maliyetleri azaltılabilmekte ve sonuç olarak kredi hacminde genişleme sağlanabilmektedir.

Bunun yanı sıra, son yıllarda bankacılık sektörünün büyüme alanlardan birisi olan dijital bankacılık kanalları ise bir finansal yenilik olarak kredi kullanımını etkileyebilmektedir. Günümüzde bankaların kredi kullanmak isteyen müşterilerine dijital kanallar yolu ile ulaşabildikleri, kredi tahsisinin şubeye gitmeden dijital kanallar aracılığı ile gerçekleşmesini sağlayabildikleri görülmektedir. Buna göre, daha kolay ulaşılabilir olması, zaman tasarrufu sağlaması, kişiye/kuruma özel teklifler/oranlar sunulabilmesi ve daha düşük işlem maliyetine sahip olması nedeniyle dijital bankacılık kanalları kredi kullanımını artırabilmesi olası görülmektedir.

Diğer taraftan menkul kıymetleştirme ve kitlesel fonlama gibi finansal yenilikler ise firmaların kredi kullarımlarına alternatif bir araç olarak kredi hacminin daralmasına neden olabilmektedir. Keza, Günceler ve Kesebir (2018: 88) Türkiye’de finansal hizmet sağlayan işletmeler üzerine gerçekleştirdiği analizlerde menkul kıymetleştirmenin likidite sağlayarak firmaların finansman ihtiyacını azalttığını bu nedenle de banka kredilerine alternatif bir finansman aracı olarak kullanılabilceğini ifade etmiştir.

Genel olarak değerlendirildiğinde söz konusu mekanizmaların işleyişinin yasal düzenlemeler ile kamu ve özel sektör bankalarının kredi politikalarına göre ülkeler bazında farklılaşabildiği düşünülmektedir. Bu çalışmada incelenen Brezilya, Çin, Endonezya, Hindistan, Meksika, Rusya ve Türkiye’de farklı yasal düzenlemeler altında işleyen farklı bankacılık sektörü yapıları bulunmaktadır. Bu nedenle bahsi geçen bu yedi ülkenin tamamında yukarıda ifade edilen mekanizmaların aynı yönde ve aynı etki ile hareket ettiğini söylemek mümkün olmayacaktır. Bir başka ifade ile bir ülkenin bankacılık sektöründeki kredi tahsis politikası ve ilkeleri bir başka ülkenin bankacılık sektöründeki kredi tahsis politikası ve ilkeleri ile uyumlu olmayabilmektedir. Söz konusu ülkelerdeki yasal düzenlemelere ilişkin farklılıklar ile bankacılık sektörünün finansal sistemdeki rolüne ilişkin farklılıklar, finansal yeniliklerin ülke bazındaki etkisinin farklılaşmasına neden olabilmektedir. Ülkeler arasındaki farklılıkların yanı sıra aynı ülke içinde de ticari bankaların faaliyet amaçlarına ve kamu ve özel sermayeli bankacılık yapısına göre farklılıklar gelişebilmektedir. Bir başka ifade ile çalışmada incelenen ülkeler bazında herhangi bir ülkedeki kredi tahsis politikası ilgili ülkede faaliyet gösteren ticari bankalar arasında dahi farklılık gösterebilmektedir. Bu nedenle tüm ülkeler bazında ortak bir finansal yenilik göstergesi oluşturmak oldukça zordur. Ekonomik büyüme ile ilgili göstergelerin ne olması gerektiğine yönelik fikir birliğine varıldığı gözlemlenmekle birlikte Nazir vd. (2020)’nin de ifade ettiği üzere finansal yeniliklerin göstergesi olarak üzerinde fikir birliğine varılmış tek bir gösterge bulunmamaktadır. Dolaysız ile literatürde farklı bakış açıları ile farklı göstergelerin finansal yeniliklerin temsilcisi olarak ele alınabildiği görülmektedir.

Bu çalışmada finansal yenilik ve ekonomik büyüme arasındaki bağlantı Brezilya, Çin, Endonezya, Hindistan, Meksika, Rusya ve Türkiye’den oluşan E7 ülkeleri için 2002-2019 dönemindeki yıllık veriler baz alınarak incelenmiştir. Geçmiş çalışmalar incelendiğinde finansal yeniliklerin göstergesi olarak ATM, kredi kartı sayısı, kredi hacmi, toplam kredilerin toplam varlıklara oranı, takipteki krediler rasyosu (Gündoğdu ve Taşkın, 2017), bankacılık sektöründe varlık karlılığı, bankacılık sektörü yoğunlaşma endeksi, dar kapsamlı (M1) ve geniş kapsamlı (M3) para arzı (Ajide, 2016), ATM, internet bankacılığı, POS makinesi ve mobil bankacılık araçlığı ile gerçekleştirilen işlemler (Tahir et al., 2018) ile özel sektöre kullandırılan krediler (Idun ve Aboagye, 2014; Laeven vd., 2015; Bara ve Mudxingiri, 2016; Bara vd., 2016; Nazir vd., 2020) ve geniş kapsamlı para arzı (M2) / dar kapsamlı para arzı (M1) (Arrau vd., 1995, Ansong vd., 2011; Bara ve Mudxingiri, 2016; Bara vd., 2016; Nazir vd., 2020; Khan vd., 2021) göstergelerinin temsilci olarak kullanıldığı dikkat çekmektedir. Buna göre, finansal yeniliklerin özel sektöre kullandırılan krediler ve geniş kapsamlı para arzı (M2) / dar kapsamlı para arzı (M1) ile sıklıkla temsil edildiği görülmektedir. Özel sektöre kullandırılan kredilerdeki artış hızının finansal yenilikleri teşvik etmesi (Amore, 2013: 837) ve geçmiş çalışmalarda (Idun ve Aboagye, 2014; Laeven vd., 2015; Bara ve Mudxingiri, 2016; Bara vd., 2016; Nazir vd., 2020) sıklıkla kullanılması nedeniyle finansal yeniliklerin birinci

temsilcisi olarak özel sektöre kullanılan kredilerdeki büyüme oranı (BÖSK) tercih edilmiştir.

Bunun yanı sıra, daha geniş ölçekli bir dizi para ikamesinin dar paraya kıyasla geniş para tanımına daha fazla yansıtıyor olması (Ansong vd., 2011: 103) ve yukarıda bahsedilen argümanlar ve geçmiş çalışmalarda (Arrau vd., 1995, Ansong vd., 2011; Bara ve Mudxingiri, 2016; Bara vd., 2016; Nazir vd., 2020; Khan vd., 2021) sıklıkla kullanılması nedeniyle M2/M1 oranı finansal yeniliğin ikincil temsilcisi olarak analizlere dâhil edilmiştir. Ekonomik büyümenin temel göstergesi olarak Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla Büyüme Oranı (BGSYH) esas alınmakla birlikte ekonomik büyümenin alternatif bir göstergesi olarak Bertay vd. (2017) tarafından kullanılan Brüt Sermaye Oluşumu büyüme oranına (BBSO) da çalışma kapsamında yer verilmiştir.

Çalışma kapsamında analiz edilen değişkenler ve kurgulanan modeller Tablo 1'de sunulmuştur. Tablo 1'de yer aldığı üzere ele alınan finansal yenilik göstergeleri ayrı birer model kapsamında incelenmiştir. Söz konusu iki finansal yenilik göstergesinin ekonomik büyümeyi etkileyen ayrı birer faktör olmaması, bir başka ifade ile her iki göstergenin de aynı faktörün (finansal yenilik) bir temsilcisi olarak ele alınmış olması, çok değişkenli bazı denklem tahminlerinde olduğunun aksine söz konusu faktörlerin kombinasyonun anlamlı olmaması, aynı faktörün birbiri ile ilintili göstergelerinin aynı denklemde yer almasının çoklu doğrusal bağlantı sorununu beraberinde getirebiliyor olması ve son olarak Sweet ve Grace-Martin (2012: 161-162)'in ifade ettiği üzere tüm değişkenlerin aynı modelde incelenmesinin var olan mevcut ilişkilerin beklenmedik bir şekilde ortadan kaybolmasına yol açabilmesi nedeniyle finansal yenilik göstergeleri ile ekonomik büyüme arasındaki ilişki farklı modeller kapsamında ele alınmıştır.

Tablo 1. Çalışmada Kullanılan Değişkenler ve Kurgulanan Modeller

Araştırma Modelleri	Kullanılan Değişkenler	Kısaltmalar
Model I	Brüt Sermaye Oluşumu Büyüme Oranı	BBSO
	Özel Sektöre Kullanılan Kredilerdeki Büyüme Oranı	BÖSK
Model II	Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla Büyüme Oranı	BGSYH
	Özel Sektöre Kullanılan Kredilerdeki Büyüme Oranı	BÖSK
Model III	Brüt Sermaye Oluşumu Büyüme Oranı	BBSO
	Geniş Kapsamlı Para Arzı/Dar Kapsamlı Para Arzı	M2/M1
Model IV	Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla Büyüme Oranı	BGSYH
	Geniş Kapsamlı Para Arzı/Dar Kapsamlı Para Arzı	M2/M1

Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla büyüme oranı, Geniş Kapsamlı Para Arzı (M2) ve özel sektöre kullanılan kredilere ilişkin veriler Dünya Bankası veri tabanından (World Development Indicators, 2020) alınmış, Dar kapsamlı Para Arzı (M1) verisi ise ABD St. Lois Merkez Bankası veri tabanından (FRED-Federal Reserve Economic Data) elde edilmiştir. FRED veri tabanında Meksika'nın 2019 yılına ait M1 verisi eksik olduğundan bu veri Meksika merkez bankasından (Banxico, 2020) elde edilerek tamamlanmıştır. Çalışmada kullanılan M2/M1 değişkeni ilgili veri tabanlarından elde edilen veriler doğrultusunda yazarlar tarafından M2 verisinin M1 verisine oranlanması yolu ile hesaplanmıştır.

Değişkenlerin belirlenmesinin ardından panel veri yöntemine geçilmiştir. Bu aşamada ilk olarak yatay kesit birimleri arasındaki kesit bağımlılığı incelenmiştir. Bu amaçla Breusch and Pagan (1980) tarafından geliştirilen LM testi, Pesaran (2004) CD testi, Pesaran (2004) tarafından geliştirilen düzeltilmiş LM istatistiği ve Baltagi vd. (2012) tarafından geliştirilen Bias-corrected scaled LM testi uygulanmış elde edilen bulgulara Tablo 2' de yer verilmiştir.

Tablo 2. Yatay Kesit Bağımlılığı Testleri

	BBSO	BGSYH	BÖSK	M2/M1
LM (Breusch ve Pagan, 1980)	48.43871***	72.21328***	35.74970**	190.2034***
Pesaran scaled LM (Pesaran, 2004)	4.233886***	7.902380***	2.275929**	26.10865***
Bias-corrected scaled LM (Baltagi vd., 2012)	4.028003***	7.696498***	2.070046**	25.90277***
Pesaran CD (Pesaran, 2004)	4.606958***	6.566012***	1.059199	-0.327383

Not: *, ** ve *** "H₀= Yatay Kesit Bağımlılığı Yoktur" boş hipotezin sırasıyla %90, %95 ve %99 önem düzeyinde reddedildiğini ifade etmektedir.

Tablo 2 incelendiğinde uygulanan tüm testler BBSO, BGSYH değişkenleri için yatay kesit bağımlılığının var olduğunu ortaya koymuştur. BÖSK, M2/M1 değişkenleri için yürütülen dört farklı yatay kesit bağımlılığı testinin üçünde yatay kesit bağımlılığının var olduğu belirlenmiştir. Bu nedenle söz konusu faktörler arasındaki nedensellik ilişkisinin incelenmesinde yatay kesit bağımlılığını dikkate alan yaklaşımların tercih edilmesi gerektiği görülmektedir. Bu kapsamda, çalışmada söz konusu faktörler arasındaki nedensellik ilişkisi yatay kesit bağımlılığının dikkate alındığı Kónya (2006) yaklaşımı ile incelenmiştir. Kónya (2006) tarafından geliştirilen ve Bootstrap kritik değerlerinin hesaplanmasına dayalı olarak yürütülen nedensellik analizleri Denklem-1 ve Denklem-2'deki ifade edilebilmektedir (Kónya, 2006);

$$Y_{1,t} = \alpha_{1,1} + \sum_{i=1}^{py_1} \varphi_{1,1,k} Y_{1,t-i} + \sum_{i=1}^{px_1} \delta_{1,1,i} X_{1,t-i} + \varepsilon_{1,1,t}$$

$$Y_{2,t} = \alpha_{1,2} + \sum_{i=1}^{py_1} \varphi_{1,2,k} Y_{2,t-i} + \sum_{i=1}^{px_1} \delta_{1,2,i} X_{2,t-i} + \varepsilon_{1,2,t}$$

$$\vdots$$

$$\vdots$$

$$Y_{N,t} = \alpha_{1,N} + \sum_{i=1}^{py_1} \varphi_{1,N,i} Y_{N,t-i} + \sum_{i=1}^{px_1} \delta_{1,N,i} X_{N,t-i} + \varepsilon_{1,N,t} \quad (1)$$

$$\begin{aligned}
 X_{1,t} &= \alpha_{2,1} + \sum_{i=1}^{py_2} \varphi_{2,1,i} Y_{1,t-i} + \sum_{i=1}^{px_2} \delta_{2,1,i} X_{1,t-i} + \varepsilon_{2,1,t} \\
 X_{2,t} &= \alpha_{2,2} + \sum_{i=1}^{py_2} \varphi_{2,2,k} Y_{2,t-i} + \sum_{k=1}^{px_2} \delta_{2,2,i} X_{2,t-i} + \varepsilon_{2,2,t} \\
 &\vdots \\
 X_{N,t} &= \alpha_{2,N} + \sum_{i=1}^{py_2} \varphi_{2,N,i} Y_{N,t-i} + \sum_{i=1}^{px_2} \delta_{2,N,i} X_{N,t-i} + \varepsilon_{2,N,t}
 \end{aligned} \tag{2}$$

Bu yaklaşımın en önemli avantajları arasında zaman serilerine ilişkin durağanlık gibi temel varsayımları olmadan uygulanabiliyor olması gelmektedir. Bir diğer önemli avantajının ise seriler arasında eşbütünleşme ilişkisinin incelenmesine gerek olmadan nedensellik analizlerinin yürütülebilir olmasıdır (Konya, 2006: 991). Çalışmamızda verilere ilişkin yatay kesit bağımlılığının bulunması nedeniyle bu yaklaşım benimsenmiştir. Bu yaklaşımın bir diğer avantajı da yatay kesit birimleri bazında nedensellik analizlerinin yürütülebilir olmasıdır. Bu yaklaşımın kullanması ile çalışmamız kapsamında her bir ülke için sonuçlar elde edilerek karşılaştırma olanağı elde edilebilmektedir. Veri kaynaklarının ve yöntemin açıklanmasının ardından Konya (2006) bootstrap nedensellik analizleri sonucunda elde edilen bulgular çalışmanın bundan sonraki bulgular bölümünde sunulmuştur.

4. BULGULAR

E7 ülkeleri arasında yatay kesit bağımlılığının varlığına ilişkin bulguların sunulmasından ardından yatay kesit bağımlılığını dikkate alan Bootstrap panel nedensellik analizlerine geçilmiştir. Bu kapsamda ilk olarak Model I’de kurgulanan Brüt Sermaye Oluşumu Büyüme Oranı (BBSO) ile Özel Sektöre Kullanılan Kredilerdeki Büyüme Oranı (BÖSK) arasındaki ilişki incelenmiş ve ulaşılan bulgular Tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3. Panel Nedensellik Analizi Sonuçları (Model I)

Ülkeler	BBSO → BÖSK				BÖSK → BBSO			
	İstatistik	Bootstrap Kritik Değerler			İstatistik	Bootstrap Kritik Değerler		
		1%	5%	10%		1%	5%	10%
Brezilya	0.029	37.205	17.045	10.844	0.311	27.059	12.614	8.534
Çin	2.916	20.545	10.361	6.485	0.195	18.279	9.605	6.060
Endonezya	6.761*	19.339	8.532	5.721	6.590	30.838	17.795	11.616
Hindistan	0.075	31.713	15.440	9.536	0.005	54.084	24.555	16.086
Meksika	2.642	21.364	9.652	6.766	0.034	42.304	21.842	15.093

Rusya	10.481*	28.472	11.296	7.399	2.424	43.571	22.764	14.704
Türkiye	0.386	27.210	10.548	6.653	1.371	42.442	22.504	14.678

Not: *, ** ve *** “H₀= BBSO, BÖSK’ün nedeni değildir” ve “BÖSK, BBSO’nun nedeni değildir” boş hipotezlerinin sırasıyla %90, %95 ve %99 önem düzeyinde reddedildiğini ifade etmektedir. Kritik değerler 1.000 bootstrap tekrarından elde edilmiştir.

Bu kapsamda ilk olarak Brüt Sermaye Oluşumu Büyüme Oranı (BBSO)’nun Özel Sektöre Kullandırılan Kredilerdeki Büyüme Oranı (BÖSK) üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Brezilya, Çin, Endonezya, Hindistan, Meksika, Rusya ve Türkiye arasından Endonezya ve Rusya’da Brüt Sermaye Oluşumu Büyüme Oranının, Özel Sektöre Kullandırılan Kredilerdeki Büyüme Oranının nedeni olduğu görülmektedir. Özel Sektöre Kullandırılan Kredilerdeki Büyüme Oranının (BÖSK), Brüt Sermaye Oluşumu Büyüme Oranı (BBSO) üzerindeki etkisi incelendiğinde analiz edilen ülkeler için herhangi bir nedensellik ilişkisi bulunamamıştır. Tablo 4’te diğer bir ekonomik büyüme göstergesi olan Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla Büyüme Oranı (BGSYH) ve Özel Sektöre Kullandırılan Kredilerdeki Büyüme Oranı (BÖSK) arasındaki nedensellik ilişkisi incelenmiştir.

Tablo 4. Panel Nedensellik Analizi Sonuçları (Model II)

Ülkeler	BGSYH → BÖSK				BÖSK → BGSYH			
	İstatistik	Bootstrap Kritik Değerler			İstatistik	Bootstrap Kritik Değerler		
		1%	5%	10%		1%	5%	10%
Brezilya	0.658	25.941	13.922	8.770	2.365	30.121	13.146	8.681
Çin	0.256	28.578	12.627	8.500	14.397**	32.533	14.334	10.139
Endonezya	0.294	26.442	12.974	7.927	3.102	41.256	18.940	13.188
Hindistan	4.054	27.515	13.567	8.526	0.000	30.429	14.488	9.151
Meksika	1.605	27.392	10.675	7.181	0.261	32.904	17.556	10.968
Rusya	2.004	19.235	10.141	7.302	1.161	35.491	17.937	12.195
Türkiye	0.937	31.511	15.448	10.107	19.076**	32.439	16.854	10.649

Not: *, ** ve *** “H₀= BGSYH, BÖSK’ün nedeni değildir” ve “BÖSK, BGSYH’nin nedeni değildir” boş hipotezlerinin sırasıyla %90, %95 ve %99 önem düzeyinde reddedildiğini ifade etmektedir. Kritik değerler 1.000 bootstrap tekrarından elde edilmiştir.

Analizler sonucunda Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla Büyüme Oranının (BGSYH) Özel Sektöre Kullandırılan Kredilerdeki Büyüme Oranının (BÖSK) nedeni olduğu yönünde herhangi bir

bulguya ulaşamamıştır. Buna göre E7 ülkelerinin hiç birinde Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla Büyüme Oranının Özel Sektöre Kullanılan Kredilerdeki Büyüme Oranının (BÖSK) nedeni olmadığı görülmektedir. Ancak E7 ülkeleri arasında Çin ve Türkiye’de Özel Sektöre Kullanılan Kredilerdeki Büyüme Oranından (BÖSK), Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla Büyüme Oranına (BGSYH) doğru bir nedensellik ilişkisinin varlığı tespit edilmiştir. Tablo 5’de Model III kapsamında Brüt Sermaye Oluşumu Büyüme Oranı (BBSO) ve Geniş Kapsamlı Para Arzı/Dar Kapsamlı Para Arzı (M2/M1) arasındaki ilişkinin incelenmesi sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 5. Panel Nedensellik Analizi Sonuçları (Model III)

Ülkeler	BBSO → M2/M1				M2/M1 → BBSO			
	İstatistik	Bootstrap Kritik Değerler			İstatistik	Bootstrap Kritik Değerler		
		1%	5%	10%		1%	5%	10%
Brezilya	0.975	62.000	33.889	27.283	0.235	15.215	6.873	4.741
Çin	7.691	86.165	52.584	33.200	0.057	14.712	7.560	3.880
Endonezya	5.345	101.814	40.248	22.450	0.002	41.280	14.715	7.942
Hindistan	5.682	56.207	34.133	24.154	0.305	16.062	7.375	4.581
Meksika	6.626	42.035	23.248	15.711	3.281	18.444	11.144	7.466
Rusya	0.414	62.351	30.405	19.694	6.067	30.339	14.157	9.425
Türkiye	0.069	93.553	24.638	11.986	1.796	45.894	21.753	14.883

Not: *, ** ve *** “H₀= BBSO, M2/M1’in nedeni değildir” ve “M2/M1, BBSO’nun nedeni değildir” boş hipotezlerinin sırasıyla %90, %95 ve %99 önem düzeyinde reddildiğini ifade etmektedir. Kritik değerler 1.000 bootstrap tekrarından elde edilmiştir.

Model III kapsamındaki nedensellik ilişkisinin analiz edilmesi sonucunda E7 ülkelerinden hiç birisi için Brüt Sermaye Oluşumu Büyüme Oranından (BBSO) Geniş Kapsamlı Para Arzı/Dar Kapsamlı Para Arzı (M2/M1)’na doğru bir nedensellik ilişkisi bulunamamıştır. Benzer şekilde Brezilya, Çin, Endonezya, Hindistan, Meksika, Rusya ve Türkiye’de Geniş Kapsamlı Para Arzı/Dar Kapsamlı Para Arzının (M2/M1) Brüt Sermaye Oluşumu Büyüme Oranının (BBSO) nedeni olmadığı görülmektedir. Son olarak Tablo 6’da Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla Büyüme Oranı (BGSYH) ve Geniş Kapsamlı Para Arzı/Dar Kapsamlı Para Arzı (M2/M1) arandaki nedensellik ilişkisinin incelenmesi sonucunda ulaşılan bulgular sunulmuştur.

Tablo 6. Panel Nedensellik Analizi Sonuçları (Model IV)

Ülkeler	BGSYH → M2/M1				M2/M1 → BGSYH			
	İstatistik	Bootstrap Kritik Değerler			İstatistik	Bootstrap Kritik Değerler		
		1%	5%	10%		1%	5%	10%
Brezilya	0.248	78.317	46.954	31.479	0.325	21.201	11.202	7.878
Çin	15.053	60.990	39.612	29.317	1.276	16.818	8.785	5.682
Endonezya	7.479	70.397	39.264	27.913	0.486	16.077	8.314	5.678
Hindistan	0.439	90.928	49.002	30.364	1.328	17.554	9.252	6.085
Meksika	21.149*	40.656	24.223	16.281	2.743	16.442	9.108	5.690
Rusya	0.000	47.897	25.862	19.555	3.038	27.762	15.435	9.970
Türkiye	0.132	61.901	35.053	23.893	1.576	30.740	13.537	8.126

Not: *, ** ve *** “ $H_0 = \text{BGSYH, M2/M1'in nedeni değildir}$ ” ve “ $\text{M2/M1, BGSYH'ın nedeni değildir}$ ” boş hipotezlerinin sırasıyla %90, %95 ve %99 önem düzeyinde reddedildiğini ifade etmektedir. Kritik değerler 1.000 bootstrap tekrarından elde edilmiştir.

Tablo 6 incelendiğinde E7 ülkeleri arasından Meksika’da Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla Büyüme Oranının (BGSYH) Geniş Kapsamlı Para Arzı/Dar Kapsamlı Para Arzının (M2/M1) nedeni olduğu görülmektedir. Ancak, incelenen E7 ülkeleri arasında hiçbir ülkede Geniş Kapsamlı Para Arzı/Dar Kapsamlı Para Arzının (M2/M1), Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla Büyüme Oranının (BGSYH) nedeni olmadığı görülmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, Çin ve Türkiye’de finansal yenilik göstergelerinin ekonomik büyümenin nedeni olduğu, Endonezya, Meksika ve Rusya’da büyüme oranlarının finansal yenilik göstergelerinin nedeni olduğu, Brezilya ve Hindistan’da ise finansal yenilik ve ekonomik büyüme göstergeleri arasındaki herhangi bir nedensellik ilişkisinin varlığına bir bulguya ulaşılamadığı görülmektedir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Son 40 yılda finansal serbestleşme hareketleri ile başlayan sermaye hareketleri fonların taraflar arasında transferi görevini yerine getiren finansal piyasaların etkinliğinin artırılması yönündeki çabalara hız kazandırmıştır. Sermayenin taraflar arasında etkin dağılımını sağlayan yeni finansal araçlar, yeni finansal kurumlar ya da yeni finansal süreçlerin geliştirilmesi olarak tanımlanabilen finansal yenilikler ise bu süreçte önem kazanmıştır. Finansal yenilikler finansal piyasaların etkinliğini ve verimliliğini artırarak finansal sistemin gelişimine katkı sunabilmektedir. Finansal sistemin gelişimi diğer bir deyişle finansal gelişme kavramı ile ilişkili olan birçok makroekonomik faktörden bahsetmek mümkün

olmakla birlikte bu faktörlerin başında ekonomik büyüme geldiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Söz konusu ilişkinin çok sayıda geçmiş çalışmaya araştırma konusu olduğu görülmektedir. Ancak, finansal yenilik ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkilerin incelendiği araştırmaların oldukça sınırlı kaldığı görülmektedir. Cömert ve Ebstein (2016: 2)'ın belirttiği gibi finansal yenilik kavramının tanımlanması ve finansal yenilikleri ortaya çıkaran unsurlar hakkında fikir birliğinin olmayışının yanı sıra finansal yeniliklerin temsilcisi olan finansal göstergelerin belirlenmesindeki ve veriye ulaşılmasındaki zorlukların da söz konusu çalışmaların kısıtlı kalmasının temel nedenleri arasında yer aldığı düşünülmektedir. Geçmiş çalışmalar içinde söz konusu ilişkiyi E7 ülkeleri için inceleyen bir çalışmaya da rastlanılmamıştır.

G20 ülkeleri arasında sıralanan ve yakın gelecekte G7 ülkelerinin yerini alabileceği tahmin edilen E7 ülkelerinde ekonomik büyümeyle ilişkin dinamiklerinin belirlenmesi ekonomik büyümenin hızlandırılması ve ülkelerin ekonomik rekabet gücünün artırılması açısından önem taşımaktadır. Geçmiş çalışmalarda birçok makroekonomik faktörün ekonomik büyüme üzerindeki etkisinin incelenmesine rağmen finansal yeniliklerin ekonomik büyüme üzerindeki etkisinin detaylı olarak incelenmediği ve üzerinde analiz yürütülen ülkelerin sınırlı kaldığı dikkat çekmektedir. Finansal yenilikler diğer makroekonomik faktörlerden farklı olarak bir yenilik olarak ortaya çıktığından etkinlerinin zaman içindeki gelişim süreci farklılaşabilmektedir. Bunun yanı sıra, finansal yeniliklerin makroekonomik faktörlerden farklı olarak dışsal faktörlerden daha az etkilenebildiği düşünüldüğünde ekonomik büyüme üzerindeki etkisinin daha görülür ve kalıcı olabilmektedir. Bu noktadan hareketle, finansal yeniliklerin ekonomik büyüme üzerinde etkili olduğu ülkelerde finansal yenilikleri teşvik edici politikalar ile ekonomik büyümenin artırılabilmesi dolayısıyla da uluslararası arenada rekabet gücünün artırılması olası görülmektedir. Bu nedenle, finansal yenilikler ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkilerin belirlenmesinin politika geliştiriciler tarafından önemli olduğu düşünülmektedir. Bu çalışma kapsamında, Brezilya, Çin, Endonezya, Hindistan, Meksika, Rusya ve Türkiye'den oluşan E7 ülkelerinde 2002-2019 dönemi için yıllık veriler kullanılarak finansal yenilik ve ekonomik büyüme arasındaki ilişki incelenerek literatüre katkı sunulması amaçlanmıştır.

Çalışma kapsamında elde edilen bulgular E7 ülkeleri arasında Çin ve Türkiye'de finansal yeniliklerin ekonomik büyümenin nedeni olduğunu göstermiştir. Buna göre, Çin ve Türkiye'de finansal yeniliklerin teşvik edilmesi ve finansal yeniliklerin nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi yolu ile ekonomik büyümenin artırılması mümkün gözükmektedir. Buna göre, söz konusu ülkelerde finansal yenilikler ekonomik büyümenin tahmin gücünün artırılmasına da katkı sunmaktadır. Bunun yanı sıra elde edilen bulgular, Endonezya, Meksika ve Rusya'da büyüme oranlarının finansal yeniliklerin nedeni olduğunu göstermiştir. Buna göre, söz konusu ülkelerde ekonomik büyümenin finansal yenilikleri ortaya çıkarmada teşvik edici bir unsur olduğu söylenebilir. Bir başka ifade ile söz konusu ülkelerde ekonomik büyüme, finansal sistemin etkinliğini artırarak finansal yenilikleri ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. İncelenen diğer ülkeler olan Brezilya ve Hindistan'da ise finansal yenilikler ve ekonomik büyüme arasında herhangi bir nedensellik ilişkisi bulunamamıştır. Bu sonuçlara göre, Brezilya ve Hindistan'da finansal yeniliklerin ekonomik büyümenin sağlanmasında bir politika aracı olarak kullanılmasının etkin bir politika olmadığı görülmektedir.

Bu çalışmadan sonra konu üzerinde yürütülecek olan araştırmalarda farklı ülke örnekleri üzerine yürütülen analizlerin, karşılaştırılabilir sonuçların elde edilebilmesi noktasında önemli olduğu düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Abdouli, M. & Hammami, S. (2020). Economic growth, environment, FDI inflows, and financial development in middle east countries: fresh evidence from simultaneous equation models. *Journal of Knowledge Economics*, 11, 479-511.
- Acaravcı, S., Öztürk, İ. & Acaravcı, A. (2009). Financial development and economic growth: literature survey and empirical evidence from Sub-Saharan African countries, *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 12(1), 11-27.
- Ajide, F. (2016). Financial innovation and sustainable development in selected countries in West Africa. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, Fundacja Upowszechniająca Wiedzę i Naukę "Cognitione", 2(3), 85-111.
- Allen, D. S. & Ndikumana, L. (1998). Financial intermediation and economic growth in Southern Africa. *Journal of African Economies*, 9(2), 132-160.
- Amore, M.D., Schneider, C., & Žaldokas, A. (2013). Credit supply and corporate innovation. *Journal of Financial Economics*, 109, 835-855.
- Ansong, A. Marfo-Yiadom, E. & Ekow-Asmah, E. (2011). The effects of financial innovation on financial savings: evidence from an economy in transition. *Journal of African Business*, 12(1), 93-113.
- Arestis, P. & Demetriades, P. (1997). Financial development and economic growth: Assessing the evidence. *The Economic Journal*, 107(442), 783-799.
- Arrau, P. De Gregorio, J. Reinhart, C.M. & Wickham, P. (1995). The demand for money in developing countries: Assessing the role of financial innovation. *Journal of Development Economics*, 46(2), 317-340.
- Aslan, A. G. Ö. ve Küçükaksoy, İ. (2006). Finansal gelişme ve ekonomik büyüme ilişkisi: Türkiye ekonomisi üzerine ekonometrik bir uygulama. *Ekonometri ve İstatistik E-Dergisi*, (4), 25-38.
- Asteriou, D. & Spanos, K. (2019). The relationship between financial development and economic growth during the recent crisis: Evidence from the EU. *Finance Research Letters*, 28, 238-245.
- Bhatt, V.V. (1987). Financial Innovations and Credit Market Evolution. *Economic and Political Weekly*, 22(22), 45-54.
- Baltagi, B. H. Feng, Q. & Kao, C. (2012). A Lagrange Multiplier test for cross-sectional dependence in a fixed effects panel data model. *Journal of Econometrics*, 170(1), 164-177.
- Bank for International Settlement-BIS. (1986). Recent innovations in international banking (Cross Report). Araştırma Raporu. URL: <https://www.bis.org/publ/ecsc01.htm>, (Erişim: 04.08.2020)

- Banxico. (2020). Economic information system (SIE). URL: <https://www.banxico.org.mx/SieInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?sector=3veaccion=consultarCuadroAnaliticoveidCuadro=CA452velocale=en> (Erişim: 01.12.2020)
- Bara, A. & Mudxingiri, C. (2016) Financial innovation and economic growth: evidence from Zimbabwe. *Investment Management and Financial Innovations*, 13(2), 65-75.
- Bara A., Mugano, G. & Le Roux, P. (2016) Financial innovation and economic growth in the SADC. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development*, 8(5), 483-495.
- Beck, T. Chen, T., Lin, C., & Song, F.M. (2016). Financial innovation: The bright and the dark sides, *Journal of Banking ve Finance*, 72, 28-51.
- Bernier, M., & Plouffe, M. (2019). Financial innovation, economic growth, and the consequences of macroprudential policies. *Research in Economics*, 73, 162–173.
- Bertay, A.C. Gong, D. & Wagner, W. (2017). Securitization and economic activity: The credit composition channel. *Journal of Financial Stability*, 28, 225-239.
- Breusch, T.S. & Pagan, A.R. (1980). The Lagrange multiplier test and its applications to model specification in econometrics. *The Review of Economic Studies*, 47(1), 239-253.
- Büyükakın, F. Cengiz, V. ve Pehlivanoğlu, F. (2011). Türkiye’de finansal yenilik-tüketim harcamaları ilişkisi (Ampirik Analiz: 1998-2008). *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10. Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu Özel Sayısı, 207-222.
- Calderón, V. & Liu, L. (2003). The direction of causality between financial development and economic growth. *Journal of Development Economics*, 72(1), 321-334.
- Chou, Y. K. (2007). Modeling financial innovation and economic growth: Why the financial sector matters to the real economy. *The Journal of Economic Education*, 38(1), 78-90.
- Cömert, H. & Epstein, G. (2016). Finansal yenilik yazınındaki son gelişmeler (No. 1604). STPS-Science and Technology Policy Studies Center, Middle East Technical University. URL: https://stps.metu.edu.tr/en/system/files/stps_wp_1604.pdf, (Erişim: 08.04.2021)
- Demetriades, P.O. & Hussein, K.A. (1996). Does financial development cause economic growth? Time-series evidence from 16 countries. *Journal of Development Economics*, 51(2), 387-411.
- Durusu-Ciftci, D. Ispir, M.S. & Yetkiner, H. (2017). Financial development and economic growth: Some theory and more evidence. *Journal of Policy Modeling*, 39(2), 290-306.
- FRED-Federal Reserve Bank of St. Louis. (2020). Federal Reserve Economic Data. URL: <https://fred.stlouisfed.org/>, (Erişim: 08.04.2020).
- Fetai, B. T. (2018). Does financial development accelerate economic growth? An empirical analysis of European countries in transition. *Journal of Financial Economic Policy*, 10(3), 426-435.

- Frame, W. S. & White, L.J. (2014) Technological Change, Financial Innovation, and Diffusion in Banking NYU Working Paper No. 2451/33549. URL: <https://ssrn.com/abstract=2380060>, (Erişim: 08.04.2020).
- Gregorio, J. & Guidotti, P.E. (1995). Financial development and economic growth. *World Development*, 2(3), 433-448.
- Günceler, B. & Kesebir, M. (2018). Menkul Kıymetleştirme Banka Kredilerine Kıyasla Firmalar için Alternatif Fonlama Kaynağı Olabilir mi? Türkiye’de Hizmet Sağlayan Şirketlere Uygulanabilirliği Bakımından İncelenmesi. *International Journal of Entrepreneurship and Management Inquiries*, 2(3), 75-90.
- Gündoğdu, A. & Taşkın, F.D. (2017). Analysis of the relationship between financial innovation and the performance of Turkish banking system. *International Review of Economics and Management*, 5(3), 16-32.
- Hao, J. & Hunter, W.C. (1997). A Test of the impact of financial innovation on economic growth. *Managerial Finance*, 23(11), 64-78.
- Hassan, M.K., Sanchez, B. & Yu, J.S. (2011). Financial development and economic growth: New evidence from panel data. *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 51(1), 88-104.
- Hermes, N. & Lensink, R. (2003). Foreign direct investment, financial development and economic growth. *The Journal of Development Studies*, 40(1), 142-163.
- Jenkinson, N. Penalver, A. & Vause, N. (2008). Financial innovation: what have we learnt?. *Bank of England Quarterly Bulletin*, Çalışma Metni. URL: https://www.bankofengland.co.uk/speech/2008/financial-innovation-what-have-we-learnt_(Erişim: 08.04.2020).
- Jung, W.S. (1986). Financial development and economic growth: international evidence. *Economic Development and Cultural Change*, 34(2), 333-346.
- Idun, A.A. & Aboagye, Q.Q. (2014), Bank competition, financial innovations and economic growth in Ghana. *African Journal of Economic and Management Studies*, 5(1), 30-51.
- Kandır, S.Y. İskenderoğlu, Ö. & Önal, Y.B. (2007). Finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin araştırılması. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 311-326.
- Kaplan, C. (1999). Finansal yenilikler ve piyasalar üzerine etkileri: Türkiye örneği. TCMB Araştırma Genel Müdürlüğü Tartışma Tebliği No: 9910. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/7061383.pdf>, (Erişim: 12.07.2020).
- Khan, M.S. & Senhadji, A.S. (2000). Financial development and economic growth. *International Monetary Fund*, Çalışma Metni, 209. URL: <https://www.elibrary.imf.org/view/journals/001/2000/209/article-A001-en.xml>, (Erişim: 08.04.2020).
- Khan, A.B., Fareed, M., Salameh, A.A. & Hussain, H. (2021). Financial innovation, sustainable economic growth, and credit risk: A case of the ASEAN banking sector. *Frontiers in Environmental Science*, 9, 729922. doi: 10.3389/fenvs.2021.729922.

- Kónya, L. (2006). Exports and growth: Granger causality analysis on OECD countries with a Panel Data Approach. *Economic Modeling*, 23(6), 978-992.
- Laeven, L. Levine, R. & Michalopoulos, S. (2015). Financial innovation and endogenous growth. *Journal of Financial Intermediation*, 24(1), 1-24.
- Laumas, P. (1962). Schumpeter's Theory of Economic Development and Underdeveloped Countries. *The Quarterly Journal of Economics*, 76(4), 653-659.
- Levine, R. (2005). Finance and growth: Theory and evidence, in Press Aghion and S. Durlauf, eds: *Handbook of Economic Growth* (North-Holland Elsevier Publishers, Amsterdam). URL: http://faculty.haas.berkeley.edu/ross_levine/papers/forth_book_durlauf_finngrowth.pdf, (Erişim: 08.04.2020).
- Merton, R. C. (1992). Financial innovation and economic performance. *Journal of Applied Corporate Finance*, 4(4), 12-22.
- Merton, R.C. (1995). Financial innovation and the management and regulation of financial institutions. *Journal of Banking ve Finance*, 19, 461-481.
- Miller, M. H. (1986). Financial innovation: The last twenty years and the next. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 459-471.
- Mishra, P.K. (2009). Financial innovation and economic growth - A theoretical approach. *The Research Network*. 4. 59-64. 10.2139/ssrn.1262658.
- Nazir, M.R., Tan, Y. & Nazir, M. I. (2020). Financial innovation and economic growth: Empirical evidence from China, India and Pakistan. *International Journal of Finance & Economics*, 26, 6036-6059.
- Okafor, I. G. Chijindu, E. H. & Chikezie, A.K. (2017). Does financial innovation drive growth? Empirical analysis of the Nigerian case. *British Journal of Economics, Management ve Trade*, 16(3), 1-10.
- Öncü, M. A. Mesci, M. ve Şahin, Ö. (2012). Finansal yeniliklerin işletme performansına etkisi: İstanbul'daki turizm işletmelerine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(3-4), 125-141.
- Öncü, M. A. Mesci, M. Şahin, Ö. ve Faikoğlu, S. (2013). Finansal yeniliklerin işletme performansına etkisi: İstanbul'daki hizmet işletmelerine yönelik bir araştırma. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(3), 119-129.
- Öztürk, İ. (2008). Financial development and economic growth: empirical evidence from Turkey. *Applied Econometrics and International Development*, 8(1), 85-98.
- Öztürk, İ. & Acaravcı, A. (2013). The long-run and causal analysis of energy, growth, openness and financial development on carbon emissions in Turkey. *Energy Economics*, 36, 262-267.
- Pesaran, M.H. (2004). General diagnostic tests for cross section dependence in panels. *Cambridge Working Papers in Economics No: 0435*, Faculty of Economics, University of Cambridge.

- Pradhan, R. P. Arvin, M. B. Hall, J. H. & Nair, M. (2016). Innovation, financial development and economic growth in Eurozone countries. *Applied Economics Letters*, 23(16), 1141-1144.
- Qamruzzaman, M. & Wei, J. (2018). Financial innovation, stock market development, and economic growth: An application of ARDL Model, *International Journal of Financial Studies*, 6(3), 1-30.
- Ram, R. (1999). Financial development and economic growth: Additional evidence, *The Journal of Development Studies*, 35(4), 164-174.
- Sbia, R., Shahbaz, M. & Öztürk, İ. (2017). Economic growth, financial development, urbanisation and electricity consumption nexus in UAE. *Economic Research*, 30(1), 527-549.
- Schumpeter J. (1934). *Theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Silber, W. L. (1983). The process of financial innovation. *The American Economic Review*, 73(2), 89-95.
- Shiller, R. J. (2004). Radical financial innovation. Cowles Foundation Discussion Paper No. 1461. Çalışma Metni. URL: <https://ssrn.com/abstract=537402>, (Erişim: 08.04.2020).
- Shiller, R. J. (2013) Capitalism and financial innovation. *Financial Analysts Journal*, 69(1), 21-25.
- Škare, M. Sinković, D. & Porada-Rochoń, M. (2019). Financial development and economic growth in Poland 1990–2018. *Technological and Economic Development of Economy*, 25(2), 103-133.
- Soltani, H. Triki, M. B. Ghandri, M. & Abderzag, F. T. (2021). Does geopolitical risk and financial development matter for economic growth in MENA countries?. *Journal of International Studies*, 14(1), 103-116.
- Sweet, S. A. & Grace-Martin, K. (2012). *Data analysis with SPSS: A first course in applied statistics* (4th edition). Pearson. URL: <https://www.pearsonhighered.com/assets/samplechapter/0/2/0/5/0205019676.pdf>, (Erişim: 18.11.2021).
- Tahir, S.H., Shah, S., Arif, F., Ahmad, G., Aziz, Q. & Ullah, M. R. (2018). Does financial innovation improve performance? An analysis of process innovation used in Pakistan. *Journal of Innovation Economics & Management* 27(3), 195-214.
- Thanawala, K. (1994). Schumpeter's theory of economic development and development economics. *Review of Social Economy*, 52(4), 353-363.
- Tufano, P. (2002). Financial innovation. *The Handbook of the Economics of Finance* (North Holland), George Constantinides (Ed.). URL: http://www.dklevine.com/archive/fininnov_tufano_june2002.pdf (Erişim: 08.04.2020).
- Valverde, C.S. Del Paso, R.L. & Fernández, F. R. (2007). Financial innovations in Banking: Impact on regional growth. *Regional Studies*, 41(3), 311-326.

- World Development Indicators (2020). Databank. URL: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators>, (Erişim: 08.04.2020).
- Wu, C.F. Huang, S.C. Chang, T. Chiou, C.C. Hsueh, H.P. (2020). The nexus of financial development and economic growth across major Asian economies: Evidence from bootstrap ARDL testing and machine learning approach, *Journal of Computational and Applied Mathematics*, 372,1-14.
- Yetiz, F. ve Ünal, A. E. (2018). Finansal yeniliklerin gelişimi ve Türk bankacılık sektörüne etkileri. *Kastamonu University Journal of Economics ve Administrative Sciences*, 20(4), 117-135.
- Zhang, J. Wang, L. & Wang, S. (2012). Financial development and economic growth: Recent evidence from China. *Journal of Comparative Economics*, 40(3), 393-412.

Sağlık Sistemlerinde Kamu-Özel Ortaklığı Uygulamaları Üzerine Bir İçerik Analizi

A Content Analysis on Public-Private Partnership Practices in Health Systems

Sıddıka ÇAM^{1*}

Erdal EKE²

¹ Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, siddikacam032@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-0200-3526>

² Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, erdaleke@sdu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-9529-5889>

* Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 12.10.2021

Makale Kabul/Accepted: 9.12.2021

Öz

Siyasal ve ekonomik politikaların dönüşümüyle birlikte 1980'lerden itibaren kamu-özel ortaklığı, birçok ülkenin kamu hizmeti sunumunda bir model olarak kullanılmasıyla bilimsel çalışmalara konu olmaya başlamıştır. Bu çalışma, sağlık sistemi içerisinde uygulanmaya başlayan bu yöntemin kullanımı ile ilgili yayınlanmış olan çalışmaları içerik açısından analiz etmeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla, nitel araştırma temel veri analiz tekniklerinden birisi olan içerik analizi ile içerik analizinin alt tekniklerinden olan sıklık, kategori ve değerlendirici analiz teknikleri kullanılarak 2010-2020 yılları arasında yayınlanmış nicel, nitel veya karma yöntemle gerçekleştirilmiş, 35 araştırma makalesi ve tez incelenmiştir. Araştırma sonunda bulgular dört temaya ayrılmıştır. Bunlar paydaşlar, memnuniyet, tutum ve deneyimler (hasta, çalışan, yönetici), kamu özel ortaklığının olumlu/olumsuz ve başarılı/başarısız yönleri ve diğerlerdir. Analiz neticesinde çalışmaların son yıllarda yoğunlaşmaya başladığı, bu çalışmalarda ağırlıklı olarak nitel yöntem kullanıldığı ve bu modelin %56 oran ile farklı alan ve sektörlerde kullanılmasının önerildiği tespit edilmiştir.

Abstract

With the transformation of political and economic policies, public-private partnership has started to be the subject of scientific studies since the 1980s, with the use of many countries as a model in public service delivery. This study aims to analyze the published studies on the use of this method, which has started to be implemented in the health system, in terms of content. For this purpose, qualitative research was conducted using content analysis, which is one of the basic data analysis techniques, and frequency, category, and evaluative analysis techniques, which is one of the sub-techniques of content analysis, using quantitative, qualitative, or mixed methods published between 2010-2020, 35 research articles and theses were examined. At the end of the research, the findings were divided into four themes. These are stakeholders, satisfaction, attitudes and experiences (patient, employee, manager), positive/negative and successful/unsuccessful aspects of public-private partnership, and others. As a result of the analysis, it has been determined that the studies have started to intensify in recent years, that the qualitative method is mainly used in these studies and that this model is recommended to be used in different fields and sectors with a rate of 56%.

Anahtar kelimeler: Kamu-özel ortaklığı, sağlık sistemi, sağlık yönetimi.

Keywords: The public-private partnership, health system, health management.

JEL kodları: H10, H19, I10, I18

JEL codes: H10, H19, I10, I18

1. GİRİŞ

20. yüzyılın sonlarına kadar kamu hizmetleri ağırlıklı olarak devlet eliyle sunulmuş ve özel sektörün yeri çok kısıtlı olmuştur. Devlet tarafından sunulan kamu hizmetlerinin verimsiz, hantal, düşük kaliteli olması gibi eleştirilerin söz konusu olması ve 1970'li yıllarda iki petrol krizinin yaşanmasıyla da devletler ciddi mali zorluklarla yüz yüze gelmişlerdir (Kurun, 2017: 86). Bu durum, refah devlet anlayışını tartışılmalı bir konuma getirmiş ve Yeni Kamu Yönetimi anlayışının doğmasına sebep olmuştur. Yeni Kamu Yönetimi anlayışı, 1980'li yılların başında İngiltere'de Thatcher'le ve Amerika'da Reagan ile başlamış ve Avustralya, Kanada gibi gelişmiş; Güney Kore, Singapur gibi gelişmekte olan ülkelerde ve de Dünya Bankası, Uluslararası Para Fonu gibi uluslararası kuruluşların devletlere verdikleri kredilerle bu anlayış tüm dünyada benimsenmeye başlanmıştır (Boztepe, 2018: 192).

Kamu özel ortaklığı uygulamalarının tarihsel olarak çok eskilere dayandığına dair çalışmalar yer almaktadır. M. Ö. (Milattan Önce) 1200 yılında Mısır devleti ile paralı askerler arasındaki anlaşma ile M. Ö. 600'de Yunanistan şehir devletleri ile sözleşmeli özel tıp hekimleri arasında anlaşma yapılması ve de M. S. (Milattan Sonra) ise 1290 yılında Southampton'da suyun temini için kamu özel ortaklığı modeli kullanılmıştır (Minnie, 2011: 26). İngiltere'de 1660 yıllarında yol inşaatları, Fransa'da ise 1782 yılında içme suyunun temini için özel sektör ile iş birlikleri gerçekleştirilmiştir. Kamu özel ortaklığı uygulamalarının en bilineni ise 1869 yılında tamamlanan "Süveyş Kanalı" projesidir (Çekirge, 2006: 5). 1980 yılı itibariyle de geleneksel kamu yönetiminden vazgeçilerek, özelleştirmelerden sonra en çok kullanılan kamu özel ortaklığı modeli yaygınlık kazanmaya başlamıştır (Uğur ve Miynat, 2014: 19).

Devletin kamu hizmetlerini tek başına sunmasının verimsizliğe yol açtığı iddia edilirken; bu hizmetlerin serbest piyasa koşullarında sunulması halinde ise halk tarafından özelleştirme algısı oluşturma olasılığı sebebiyle alternatif bir yöntem gereksinim duyulmuştur (Ayhan ve Önder, 2018: 110). Bu alternatifin ise yapılan tartışma ve öneriler doğrultusunda kamu özel ortaklığı olduğu söylenebilir. Kamu hizmetlerinin özel sektör kişilerine yaptırılması 17. yüzyıla dayansa da (Boz, 2013: 280), kamu özel ortaklığı modeliyle iş yapma biçiminin 1980'lerden sonra popülerlik kazanmaya başladığı belirtilmektedir (Şenel Tekin, 2017: 7).

Kamu özel ortaklığı; ulaşım, enerji, su ve atık su, havalimanı gibi birçok alanda uygulanabilir olması sebebiyle yaygın bir kullanıma sahiptir. Dünya Bankası verilerine göre, 1990'lı yıllardan itibaren kamu özel ortaklığı uygulamaları gerçekleştirilmeye başlanmış; 2008 ekonomik kriz sonrasında yükselerek devam etmiş ve 2012 yılında 616 proje sayısı ile zirveye ulaşmıştır. Kamu özel ortaklığının; Doğu Asya ve Pasifik, Avrupa ve Merkez Asya, Latin Amerika ve Karayipler, Orta Doğu ve Kuzey Afrika, Güney Asya ve son olarak Sahra-altı Afrika bölgesinde en çok elektrik alanında uygulama alanı bulduğu görülmüştür (Dünya Bankası, 2021a). Sağlık hizmeti taleplerinin gün geçtikçe artması, sağlık harcamalarının yükselmesi, devletlerin tek başına sağlık sistemini finanse edememesi özel sektör ile işbirliği yapmasına yol açmış ve kamu özel ortaklığı yeni bir uygulama alanı olarak tercih edilmeye başlanmıştır.

Araştırma konusunun temeli, sağlık sistemlerindeki kamu özel ortaklığı uygulamaları olarak belirlenmiştir. Çalışmada öncelikle, sağlık alanındaki uygulamaları sürekli artan kamu özel ortaklığı modeli hakkında kısa bir alan yazınından sonra metodoloji

kısmına geçilmiş ve araştırmanın amacı, yöntemi, kapsamı ve veri analizinden bahsedilmiştir. Bir sonraki başlıkta ise nitel araştırma temel veri analizlerinden olan içerik analizi ile 2010-2020 yılları arasında yayınlamış çalışmaların yayınlandığı yıllar, amaçları, yöntemleri, bulguları ve önerileri incelenmiş ve son olarak genel bir değerlendirme yapılmıştır.

2. SAĞLIK SİSTEMLERİNDE KAMU ÖZEL ORTAKLIĞI MODELİ: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1990'lı yıllar itibariyle kamu hizmetinin sunumunda finansman, inşaat, bakım-onarım ve işletme gibi çeşitli tür ve seviyelerde özel sektörün yer alması ile alan yazınında Public Private Partnerships (PPPs) olarak adlandırılan yeni bir finansman ve hizmet modeli ortaya çıkmıştır (Usta ve Bilgiç, 2016: 253). Türkçe literatürde Kamu Özel İşbirliği, Kamu Özel Sektör İşbirliği, Kamu Özel Ortaklığı ve benzeri başlıklarda kullanımına rastlamak mümkündür. Kamu özel ortaklığı coğrafi, demografik, ekonomik faktörlerden etkilendiği için evrensel kabul gören bir tanımı bulunmamaktadır. Avrupa Komisyonu tarafından yayınlanan Yeşil Kitap'ta kamu özel işbirliği "*bir altyapının maddi olarak desteklenmesi, yapılması, yenilenmesi, yönetilmesi ve sürdürülmesi ya da bir hizmetin temin edilmesi için kamu sektörü ile özel sektör arasında yapılan işbirliği biçimleri*" (Commission of The European Communities, 2004: 3) olarak tanımlanmıştır. Dünya Bankası'nın yayınladığı PPP Referans Kılavuzu'nda (2017: 5) ise, "*özel tarafın önemli risk ve yönetim sorumluluğu taşıdığı ve ücretin performansla bağlantılı olduğu bir kamu varlığı veya hizmeti sağlamak için özel sektör ve devlet arasında, uzun vadeli bir sözleşme*" şeklinde yer almaktadır. Kamu özel ortaklığı, bir kamu hizmetinin gerçekleştirilmesi için devletin, özel sektörle veya sivil toplum kuruluşlarıyla birlikte uzun vadeli sözleşmeler ile maliyet, risk ve faydanın taraflarca paylaşılmasını sağlayan bir modeldir (Kerman vd., 2012: 4; Öncü, 2018: 16). Kamu özel ortaklığının çeşitli özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler genel olarak şu şekildedir (EPEC, 2021a):

- Kamu sektörü ile özel sektör arasındaki işbirliği mal varlığından ziyade hizmetin sunulması için yapılan uzun vadeli sözleşmeleri kapsar.
- Kamu özel işbirliği ile projenin dizaynı, inşası, işletilmesi, bakım-onarımı ve/veya finansman riskleri özel ortağa transfer edilir.
- Kamu sektörü, hizmeti sağladığı için özel sektöre performansa dayalı ödeme veya gelir elde etme hakkı tanır.

Neoliberal politikalar, kamu hizmetlerinde esnek ve piyasa tabanlı olarak bir dönüşüm yaratmıştır (Kerman vd., 2012: 2). Bu dönüşüm ile birlikte devletler küçülmeye başlamış ve kamu hizmetlerinde artan yatırım ve finansman ihtiyacından dolayı bu hizmetlerin işletmesini özel sektöre devretme gereği duyulmuştur (Gökkaya, 2020: 79). İngiltere kökenli yeni finansman türü olan kamu özel ortaklıkları, 90'lı yılların başında "*kürek çeken değil, dümen tutan devlet*" anlayışı, 1992 yılında İngiltere'de Mayor tarafından gerçekleştirilen "*Özel Finansman Girişimi*" ve Blair döneminde ise "*En İyi Değer*" uygulamaları bu modele örnek teşkil etmektedir (Çelik, 2008: 28).

Kamu özel ortaklığı yöntemi için çeşitli alt türler geliştirilmiştir. Bu alt türler birbirinden çok az farkla ayrılması sayesinde projenin yapısı, uygulanacağı alan, ekonomik ve coğrafi etkenlere göre kamu özel ortaklığı modelini tercih etmede

esneklik kazandırmaktadır (Yereli ve Kızıltan, 2011: 248-250). Alt modellerden bazıları aşağıdaki gibidir (Bazı Yatırım Ve Hizmetlerin Kamu Kesimi İle Özel Sektör İşbirliği Modelleri Çerçevesinde Gerçekleştirilmesine İlişkin Kanun Tasarısı Taslağı, 2007: 3):

- **Yap-İşlet (Yİ):** Kamu ve özel sektör arasında imzalanan sözleşme neticesinde kamu hizmetinin sunulması için özel sektörün yapıyı finanse etmesi, gerektiğinde tasarlanması, inşası, bakım-onarımını, işletmesini üstlenir ve sözleşmenin sona ermesiyle mülkiyetin özel sektörde kaldığı bir kamu özel ortaklığı modelidir.
- **Yap-İşlet-Devret (YİD):** Kamu ve özel sektör arasında imzalanan sözleşme kapsamında kamu hizmetinin sunulması için özel sektörün yapıyı finanse etmesi, gerektiğinde tasarlanması, inşası, bakım-onarımını, işletmesini ve yönetimini en fazla 49 yıl üstlendikten sonra kamuya devredildiği bir modeldir.
- **Yap-Kirala-Devret (YKD):** Kamu ile özel sektör imzalanan sözleşme çerçevesinde özel tarafın finansı ile inşa edilen ve belirli bir süre için kira karşılığında yönetip, hizmetlerin kısmen ya da tümünü sunduktan sonra sözleşmenin sonunda mülkiyetin kamuya devredilmesidir.
- **İşletme Hakkı Devri (İHD):** Kamu idarelerinin aktiflerinde yer alan mal veya hizmetlerin, mülkiyetinin kamuda saklı kalmak koşulu ile bedelinin ödenerek belirli bir süre ve koşul altında işletme hakkının özel sektöre verildiği bir kamu özel ortaklığı modelidir.

Kamu özel ortaklığı modeli birçok avantaj ve dezavantaja sahiptir. KÖO'nun avantajları; kamu hizmetlerinin daha kaliteli ve hesaplı sunulması, altyapı yatırımlarının kamuda yarattığı finansman sorununu gidererek varlığın/hizmetin kısa sürede temin edilmesi, özel sektörün uzmanlığından yararlanarak sermayenin harekete geçirilmesi şeklinde sıralanabilmektedir (Acartürk ve Keskin, 2012: 35). KÖO'nun dezavantajları incelendiğinde ise; değişen teknolojiye, koşullara ve taleplere uyum sağlamada uzun süreli sözleşmelerin yetersiz kalma durumu, özel sektöre devredilen risklerin doğru yönetilememesi (Songur, 2016: 54-55), ticari ilişkilerin belirsiz olması, sözleşmelerin karmaşık, muğlak olması ve eksiklikler barındırması, kamu sektörü yeterince bilgi ve deneyime sahip olmadığı için danışmanlık hizmeti alması ve maliyetlerde artış yaşanması şeklinde sıralanabilmektedir (Şenel Tekin, 2010: 20; Karahanoğulları, 2012: 122).

Kamu özel ortaklığı ile yapılan proje sayılarına uluslararası kuruluşlardan biri olan Dünya Bankası'ndan erişmek mümkündür. Bu bağlamda, 2019 yılı itibariyle Çin'de kamu özel ortaklığı projeleri ağırlıklı olarak yol alanında ve toplamda 1.904; Brezilya, elektrik sektörü projeleri ile öne çıkmakta ve toplam proje sayısı 1.051 ve Hindistan da elektrik olmakla birlikte 1.115 kamu özel ortaklığı projesi bulunmaktadır (Dünya Bankası, 2021b; Dünya Bankası, 2021c; Dünya Bankası, 2021d). Kamu özel ortaklığı yönteminin dünyadaki uygulamalarına bakıldığında; Avusturya'da üç hastanenin sterilizasyon ünitesini yenilemek için yeterli kaynağa sahip olmayan kamu sektörü, kamu özel ortaklığı modeli ile yeni bir binanın inşa edilmesiyle maliyetlerde düşüş ve verimlilikte artış yaşanmıştır. Danimarka'da kamu yetkilileri ile IBM ve MedCom'un da olduğu konsorsiyum sayesinde ulusal e-sağlık portalı geliştirilmiştir; birçok işlem elektronik ortamda transfer edilmesiyle birlikte maliyetlerde azalma gerçekleşmiştir (Nikolic ve Maikisch, 2006: 16). Birleşik Krallık'ta 2015 yılında NHS Trust ve Carillion

şirketi arasında yapılan anlaşma ile eski iki tesisin yerini alacak olan Midland Metropolitan Hospital PPP'nin finansal kapanışı gerçekleştirilmiştir (EPEC, 2021b). 2011 yılında İspanya hükümeti, Vigo şehrine kamu özel ortaklığı modeli ile 375 milyon Euro maliyetli Hospital de Vigo PPP adında yeni hastaneyi inşa etmiş ve bu hastane Vigo Üniversitesi hastanesi ile entegre bir şekilde hizmet vermektedir (EPEC, 2021c). Türkiye'de Yap-Kirala-Devret (YKD) alt modeli ile 18 şehir hastanesi projesi bulunmakta ve 13 hastane sağlık hizmeti sunmaya başlamıştır (T. C. Sağlık Bakanlığı, 2021).

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Amacı

Siyasal ve ekonomik politiklardaki dönüşümle birlikte 1980'lerden itibaren kullanımı gittikçe artan kamu özel ortaklıkları, devletlerin finansman konusunda yaşadıkları sorunlara alternatif çözüm olarak görülmektedir. Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler tarafından ulaşım, enerji, sanayi, eğitim ve sağlık gibi birçok alanda bu modele başvurulmaktadır. Bu çalışmada, farklı ülkelerin sağlık sistemlerinde uygulama alanı bulan kamu özel ortaklığı modelinin detaylı bir şekilde incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaçla, 2010-2020 yılları arasında yayınlanan sağlık sistemlerindeki kamu özel ortaklığı uygulamalarını konu alan makale ve tez çalışmalarının yıl, amaç, yöntem, bulgu ve önerilerini içerik analizi yöntemiyle irdelenmeye çalışılmıştır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada ulaşılan verileri anlamlı bir şekilde bir araya getirecek kavram ve ilişkileri elde edebilmek için nitel araştırma temel veri analiz tekniklerinden birisi olan içerik analizinden yararlanılmıştır. İçerik analizinin tekniklerine bakıldığında; sıklık (frekans) analizi, kategori analizi, değerlendirici analiz, ilişki analizi ve diğer olmak üzere beş ana başlıkta toplandığı görülmektedir. Çalışma kapsamında sıklık (frekans) analizinin birimleri sayı, yüzde ve oranların sıklığını ifade etmesi; kategori analizi ile kodların belirli kriterler çerçevesinde sınıflandırılması ve değerlendirici analiz ile de konuya ilişkin tutumların avantaj ve dezavantajlarının belirlenmesinde kullanılması (Bilgin, 2006: 18-28) sebebiyle bu üç içerik analizi tekniğinden faydalanılmıştır.

3.3. Araştırmanın Kapsamı

Çalışmada, belirlenen anahtar kelimeler ile 2010-2020 yılları arasında yayınlanan makale ve tezler incelenmiştir. Amaçlı örneklem kapsamında ölçüt örneklem seçimi kullanılmıştır. Tarama kriterleri ve sonuçlarına ilişkin bilgiler ise Tablo 1'de yer verilmiştir.

Tablo 1. Tarama Kriterleri ve Sonuçları

Tarama Kriterleri ve Sonuçları	
Veri Tabanları	DergiPark Google Scholar ve Akademik Scopus Web of Science YÖK Tez Merkezi

Anahtar Kelimeler	Sağlık Sistemi (Health System)	<ul style="list-style-type: none"> • Kamu-Özel Ortaklığı (Public-Private Partnerships) • Entegre Sağlık Kampüsü (Integrated Health Campus) • Sağlık Kampüsü (Health Campus) • Şehir Hastanesi (City Hospital)
Arama Kriterleri		<ul style="list-style-type: none"> • Çalışmaların araştırma sürecinde veri toplamak için makale ve tezlerin çalışma kapsamında incelemesi, • Doğrudan sağlık sistemlerinde kamu özel ortaklığı uygulamalarına ilişkin çalışmalar olması, • Çalışmalarda, nicel, nitel ya da karma yöntemlerinin kullanılmış olması, • Çalışmaların, 2010-2020 yılları arasında yayımlanmış olması, • Çalışmaların, İngilizce ve Türkçe dilinde yazılmış olması, • Çalışmanın tam metnine ulaşılmış olması.
Tarama Sonrasında Çıkan Toplam Makale ve Tez Sayısı	203	
Değerlendirilen Çalışma Sayısı	29 Makale ve 6 Tez	

Tablo 1’de yer alan anahtar kelimelerin makale ve tezlerin başlığında, özetinde ya da anahtar kelimeler kısmında yer alması koşulu ile tarama yapılmıştır. Tarama sonucunda 203 çalışmaya ulaşılmış ve belirlenen arama kriterlerine göre 29 makale ve 6 tez olmak üzere toplamda 35 çalışma araştırmaya dâhil edilmiştir.

Çalışmada, belirli anahtar kelimelerle içerik taraması yapılmış olup çevrimiçi dergilerdeki araştırma makaleleri ve tezler içerik analizi ile incelemeye tabi tutulmuştur. Literatür derlemesi ile yapılmış makale ve tezler ile kongre bildirileri araştırma kapsamına dâhil edilmemiştir. Konuya dair güncel bilgileri irdelemek adına 2010-2020 yılları arasında yayınlanmış ve yukarıdaki arama kriterleri çerçevesinde nicel, nitel veya karma yöntemle gerçekleştirilmiş çalışmaları kapsamaması bu çalışmanın sınırlılıklarını oluşturmaktadır.

3.4. Verilerin Analizi

Çalışma kapsamında belirlenen kriterler içerik analiziyle incelenmiştir. İçerik analizinde “*toplanan verilerin kavramsallaştırılması, daha sonra da ortaya çıkan kavramlara göre mantıklı bir biçimde düzenlenmesi ve buna göre veriyi açıklayan temaların saptanması gerekmektedir*” (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 242). Bir başka tanıma göre ise içerik analizi, belirli kriterler çerçevesinde bir araya getirilen çalışmaların tümevarıma dayalı olarak, araştırmacının objektif şekilde ikinci bir okuma ile çıkarım ve yorum yapmasını sağlar (Bilgin, 2014: 1). Analiz neticesinde elde edilen bulgular tablo, grafik ve şekil haline getirilmiş, yorumlama kısmında frekans ve yüzde analizlerinden yararlanılmıştır.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde Türkçe ve İngilizce yayınlanmış olan sağlık sistemlerinde kamu özel ortaklığı uygulamaları odaklı araştırmalara ilişkin bulgular aşağıdaki kategori kapsamında incelenmiştir:

- Araştırmaların yayınlandığı yıl

- Araştırmaların amacı
- Araştırmaların yöntemi
- Araştırmaların bulguları
- Araştırmaların önerileri

Çalışmada yukarıdaki başlıkların dışında kalan araştırmanın anahtar kelimeleri, sayfa sayısı, örneklem türü ve sayısı gibi alt başlıklara ilişkin değerlendirmeler bibliyometrik analize daha uygun olması bakımından içerik analizinin kapsamı dışına bırakılmıştır.

Tablo 1’de yer alan anahtar kelimeler kullanılarak arama kriterleri kapsamında kamu özel ortaklığı ile ilgili araştırmalarını gerçekleştiren yazar(lara) ilişkin künye bilgisi ve hangi ülkede çalıştıkları ile çalışmanın yılı, türü, başlığı, nerede yapıldığı ve yöntemi hakkındaki bilgiler aşağıdaki Tablo 2’deki gibidir:

N u	Künye	Yazarların Ülke/leri	Yılı	Türü	Çalışmanın Başlığı	Çalışmanın Yapıldığı Ülke	Yöntem
1	Chaturvedi S. & Randive B.	Hindistan, Birleşik Devletler	2011	Makale	Public Private Partnerships for Emergency Obstetric Care: Lessons From Maharashtra	Hindistan	Nitel Yöntem
2	Barrows D., MacDonald H. I., Supapol A. B., Dalton-Jez O. & Harvey-Rioux S.	Kanada	2012	Makale	Public-Private Partnerships in Canadian Health Care: A Case Study of the Brampton Civic Hospital	Kanada	Nitel Yöntem
3	Gupta M.	Hindistan	2012	Makale	Successes and Failures of Public Private Partnership (PPP) Initiatives in Bihar	Hindistan	Nitel Yöntem
4	Şenel Tekin P. & Çelik Y.	Türkiye	2012	Makale	Türkiye’de Sağlık Sektöründe Bir Finansman Yöntemi Olarak Kamu-Özel Ortaklığı Politikasının Politika Haritalama Yöntemi İle Analiz Edilmesi	Türkiye	Nitel Yöntem
5	Shadpour P., Barzegar M. & Afzal E.	İran	2013	Makale	Study on the Impact of Implementing Public-Private Partnership (PPP) at Hasheminejad Kidney Center	İran	Nicel Yöntem
6	Ricks E., Rooyen D., Gantsho M. P & Ham W.	Güney Afrika	2013	Makale	Experiences of Managers and Healthcare Personnel Involved in A Functional Healthcare Public Private Partnership	Güney Afrika	Nitel Yöntem
7	Baig M. B., Panda B., Das J. K. & Chauhan A. S.	Hindistan	2014	Makale	Is Public Private Partnership an Effective Alternative to Government in the Provision of Primary Health Care? A Case Study in Odisha	Hindistan	Karma Yöntem
8	McIntosh N., Grabowski A., Jack B., Nkabane-Nkholongo E. L. & Vian T.	Birleşik Devletler	2015	Makale	A Public-Private Partnership Improves Clinical Performance in A Hospital Network in Lesotho	Lesotho Krallığı	Karma Yöntem
9	Öge H. & Baş T.	Türkiye	2016	Makale	Public-Private Partnership Healthcare Projects in Turkey	Türkiye	Nitel Yöntem
10	Caballer-Tarazona M. & Vivas-Consuelo D.	İspanya	2016	Makale	A Cost and Performance Comparison of Public Private Partnership and Public Hospitals in Spain	İspanya	Nicel Yöntem

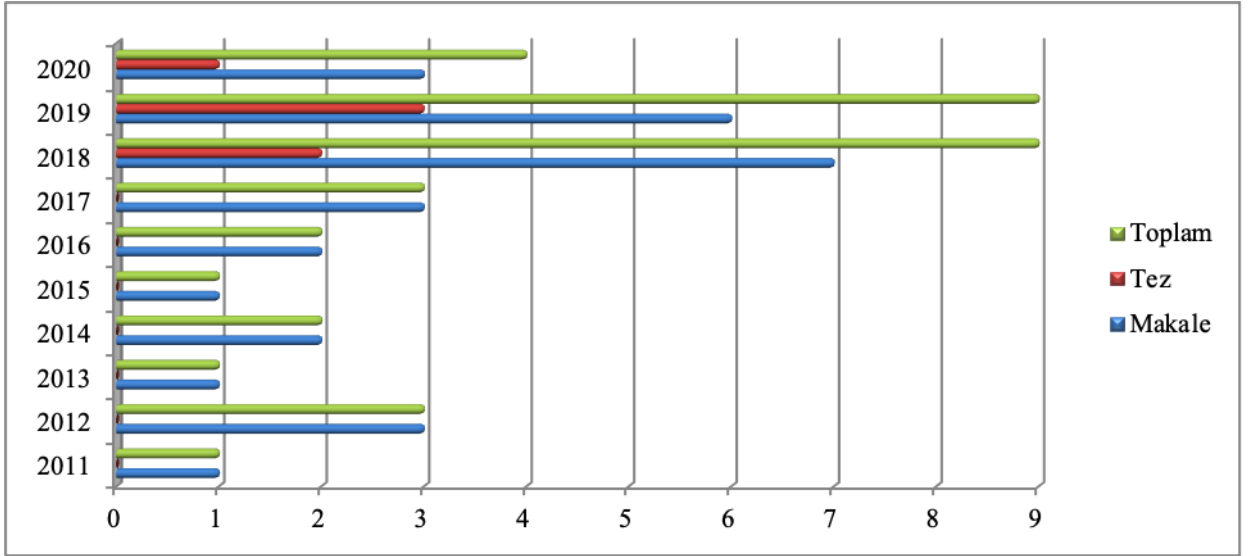
11	Alonazi W. B.	Suudi Arabistan	2017	Makale	Exploring Shared Risks Through Public-Private Partnerships in Public Health Programs: A Mixed Method	Suudi Arabistan	Karma Yöntem
12	Borizovska I. B. & Kekenovski L.	Kuzey Makedonya	2017	Makale	Enhancing the Macedonian Health System through Implementation of the PublicPrivate Partnership Model	Kuzey Makedonya	Karma Yöntem
13	Çınar N. F., Türkoğlu Ç. & Tütünsatar A.	Türkiye	2017	Makale	Kamu-Özel Ortaklığı/İşbirliği Modeli ve Sağlık Hizmetlerinin Sunumunda Hizmet Memnuniyetinin Ölçülmesi: Entegre Sağlık Kampüsleri (Şehir Hastaneleri) İçin Bir Araştırma	Türkiye	Nitel Yöntem
14	Ayhan E. & Önder E.	Türkiye	2018	Makale	Türkiye'de Sağlık Sektöründe Kamu Özel Ortaklığı Modeli	Türkiye	Nitel Yöntem
15	Gökkaya D., İzgüden D. & Erdem R.	Türkiye	2018	Makale	Şehir Hastanesinde Hasta Memnuniyeti Araştırması: Isparta İli Örneği	Türkiye	Nitel Yöntem
16	Songur. & Top M.	Türkiye	2018	Makale	Türkiye'de Sağlık Sektöründe Kamu-Özel İşbirliği Modeli: Paydaş Görüşlerine Dayalı Bir Alan Araştırması	Türkiye	Karma Yöntem
17	Baş Ö.	Türkiye	2018	Tez	Sağlık Sektöründe Kamu Özel Ortaklığı Modeli Hakkında Hizmet Sunucuları ve Hizmet Yararlanıcılarının Görüşlerinin Değerlendirilmesi: Yozgat İli Örneği	Türkiye	Nitel Yöntem
18	Özzybek Taş M.	Türkiye	2018	Tez	Vatandaşların ve Sağlık Çalışanlarının Şehir Hastaneleri İle İlgili Görüşlerinin Belirlenmesi: Ankara İli Örneği	Türkiye	Nitel Yöntem
19	Alwani J., Stepurko T., Anufriyeva V. & Shevchenko M.	Mısır, Ukrayna, Hollanda, Avustralya	2018	Makale	Perspective of Public-Private Partnership in The Filed of Healthcare in Ukraine	Ukrayna	Nitel Yöntem
20	Thiessen J., Bagoi A., Homer C. & Rumsey M.	Avustralya, Papua Yeni Gine	2018	Makale	Qualitative Evaluation of A Public-Private Partnership for Reproductive Health Training in Papua New Guinea	Papua Yeni Gine	Nitel Yöntem
21	Fernando D., Wijeyaratne P., Wickremasinghe R., Abeyasinghe R., Galappaththy G. N. L., Wickremasinghe R., Hapugoda M., Abeywickrema W. A. & Rodrigo C.	Sri Lanka, Filipinler, Vietnam	2018	Makale	Use of A Public-Private Partnership in Malaria Elimination Efforts in Sri Lanka; A Case Study	Sri Lanka	Nitel Yöntem
22	Khan N. N. & Puthussery S.	Pakistan, Birleşik Krallık	2019	Makale	Stakeholder Perspectives on Public-Private Partnership in Health Service Delivery in Sindh Province of Pakistan: A Qualitative Study	Pakistan	Nitel Yöntem

23	Yılmaz A.	Türkiye	2019	Tez	Hastanelerde Veri Zarflama Analizi ve Malmquist Endeksi Yöntemi İle Performans Ölçümü: Mersin Şehir Eğitim Araştırma Hastanesi Örneği	Türkiye	Nitel Yöntem
24	Önder E.	Türkiye	2019	Tez	Türkiye’de Kamu Özel Sektör Ortaklığı İle Yapılan Entegre Sağlık Kampüslerinin Hasta Memnuniyeti Açısından İncelenmesi: Yozgat Şehir Hastanesi Örneği	Türkiye	Nitel Yöntem
25	Asasira J. & Ahimbisibwe F.	Uganda	2019	Makale	Public-Private Partnership in Health Care and its Impact on Health Outcomes: Evidence from Ruharo Mission Hospital in South Western Uganda	Uganda	Nitel Yöntem
26	Uğurluoğlu D., Gökkaya D. & Erdem R.	Türkiye	2019	Makale	Şehir Hastanesinde Çalışan Memnuniyeti Araştırması	Türkiye	Nitel Yöntem
27	Gharaee H., Tabrizi J. S., Azami-Aghdash S., Farahbakhsh M., Karamouz M. & Nosratnejad S.	İran	2019	Makale	Analysis of Public-Private Partnership in Providing Primary Health Care Policy: An Experience From Iran	İran	Nitel Yöntem
28	Laar A. K., Adler A. J., Kotoh A. M., Legido-Quigley H., Lange I. L., Perel P. & Lamptey P.	Gana, Birleşik Devletler, İspanya, Birleşik Krallık	2019	Makale	Health System Challenges to Hypertension and Related Non-Communicable Diseases Prevention and Treatment: Perspectives From Ghanaian Stakeholders	Gana	Nitel Yöntem
29	Shannon G. D., Haghparast-Bidgoli H., Chelagat W., Kibachio J. & Skordis-Worrall J.	Birleşik Krallık, İsveç, İsviçre	2019	Makale	Innovating to Increase Access to Diabetes Care in Kenya: An Evaluation of Novo Nordisk’s Base of the Pyramid Project	Kenya	Nitel Yöntem
30	Tenşi M.	Türkiye	2019	Tez	Sağlık Sektöründe Kamu-Özel Ortaklığı Modelinin Şehir Hastaneleri Ekseninde Değerlendirilmesi: İzmir Alan Çalışması	Türkiye	Nitel Yöntem
31	Chemtob D., Rich R., Harel N., Averick N., Schwartzberg E., Yust I., Maayan S., Grotto I. & Gamzu R.	İsrail	2019	Makale	Ensuring HIV Care to Undocumented Migrants in Israel: A Public-Private Partnership Case Study	İsrail	Nitel Yöntem
32	Ersoy L.	Türkiye	2020	Tez	Bir Kamu Hastanesi’nde Çalışan Yoğun Bakım Hemşirelerinin İş Ve Yaşam Doyumları İle Ekip Çalışması Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	Türkiye	Nitel Yöntem
33	Nuhu S., Mpambije C. J. & Ngussa K.	İsveç, Tanzanya	2020	Makale	Challenges in Health Service Delivery Under Public-Private Partnership in Tanzania: Stakeholders’ Views From Dar Es Salaam Region	Tanzanya	Nitel Yöntem

34	Yang J., Song L., Yao X., Cheng Q., Cheng Z. & Xu K.	Birleşik Krallık, Çin	2020	Makale	Evaluating the Intention and Behaviour of Private Sector Participation in Healthcare Service Delivery via Public-Private Partnership: Evidence from China	Çin	Nicel Yöntem
35	Ortega-Díaz M. I., Ocaña-Riola R., Pérez-Romero C. & Martín-Martín J. J.	İspanya	2020	Makale	Multilevel Analysis of the Relationship between Ownership Structure and Technical Efficiency Frontier in the Spanish National Health System Hospital	İspanya	Nicel Yöntem

Tablo 2'ye göre araştırmaya makale ve tezler oluşan 35 çalışma dâhil edilmiştir. İlerleyen aşamalarda bu çalışmalar içerik analiziyle belirlenen temalar çerçevesinde incelenmiştir.

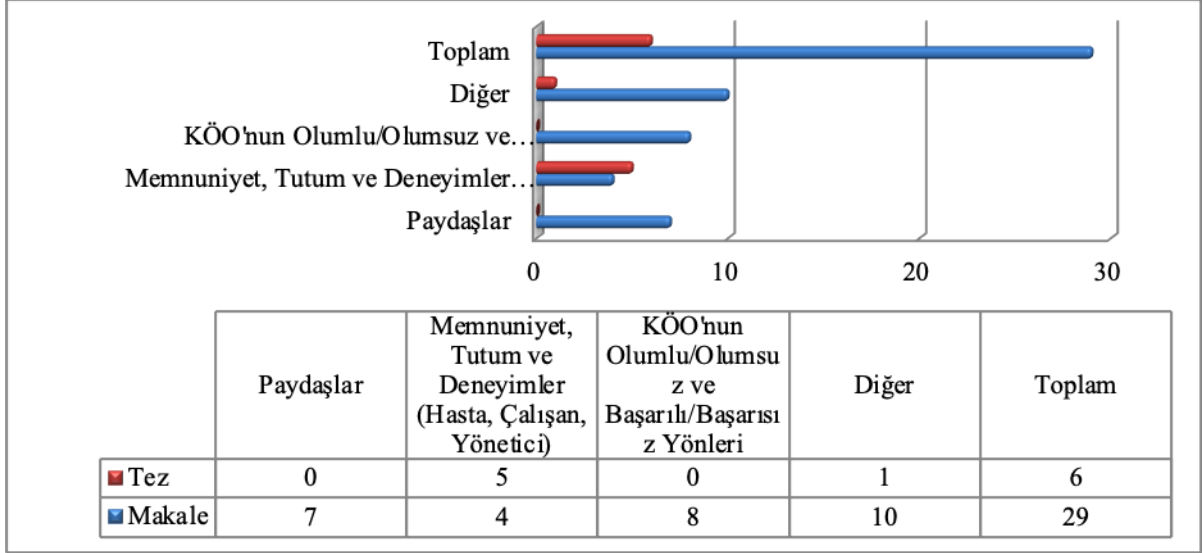
4.1. Araştırmaların Yayınlandığı Yıla Ait Bulgular



Grafik 1. Araştırmaların Yayınlandığı Yıla Ait Bulgular

Grafik 1 incelendiğinde, 2011 ve 2017 yılları arasında sadece makale türünden çalışmalar yapıldığı anlaşılmaktadır. 2018 yılı itibariyle 7 makale ve 2 tez, 2019 yılında 6 makale ve 3 tez, son olarak da 2020 yılında 3 makale ve 1 tez çalışması yapıldığı görülmektedir.

4.2. Araştırmaların Amacına İlişkin Bulgular



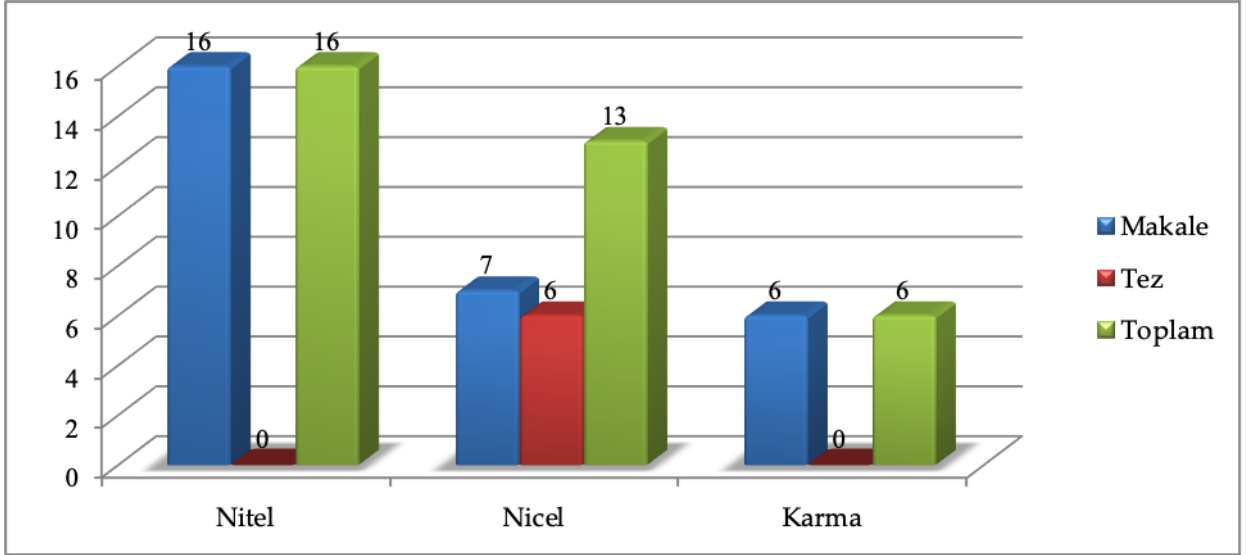
Grafik 2. Araştırmaların Amacına İlişkin Bulgular

Grafik 2'ye bakıldığında, çalışmaların konusu incelendiğinde 10 makale ile en çok diğer adlı grupta (KÖO ile kamu hastanelerinin maliyet ve performansının karşılaştırılması, KÖO sağlık projeleri için banka çalışanları ile görüşme yapılması, Mersin Şehir Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde Veri Zarflama Analizi ve Malmquist Endeksi Yöntemi ile performans ölçülmesi vs.) yayın bulunmaktadır. KÖO'nun olumlu/olumsuz ve başarılı/başarısız yönleri ile ilgili 8 makale çalışması; paydaşlar teması ile ilgili olarak 7 makale ve son olarak memnuniyet, tutum ve deneyimler (hasta, çalışan, yönetici) kapsamında ise 4 makale yer almaktadır.

Grafik 2'de tezlerin amaçlarına yönelik sırasıyla memnuniyet, tutum ve deneyimler (hasta, çalışan, yönetici) 5, diğer adlı temada ise 1 çalışma yer aldığı görülmektedir.

Araştırmaya dâhil edilen çalışmalarda çok çeşitli konuların ele alındığı tespit edilmiştir. Farklı ülkelerde (Türkiye, Sri Lanka, Hindistan, Tanzanya vs.) sağlık sektöründe çeşitli uygulamalar gerçekleştirildiği gözlemlenmektedir. Kamu özel ortaklığı modeli son yıllarda oldukça ilgi görmekte ve güncelliğini de korumaya devam edeceği düşünülmektedir. Dünya genelinde nüfusun artmasıyla beraber her geçen yıl yükselen sağlık harcamalarının devletlerin, özel sektör ile daha fazla işbirliği yapmalarına sebep olacağı tahmin edilmektedir.

4.3. Araştırmaların Yöntemine İlişkin Bulgular



Grafik 3. Araştırmaların Yöntemine İlişkin Bulgular

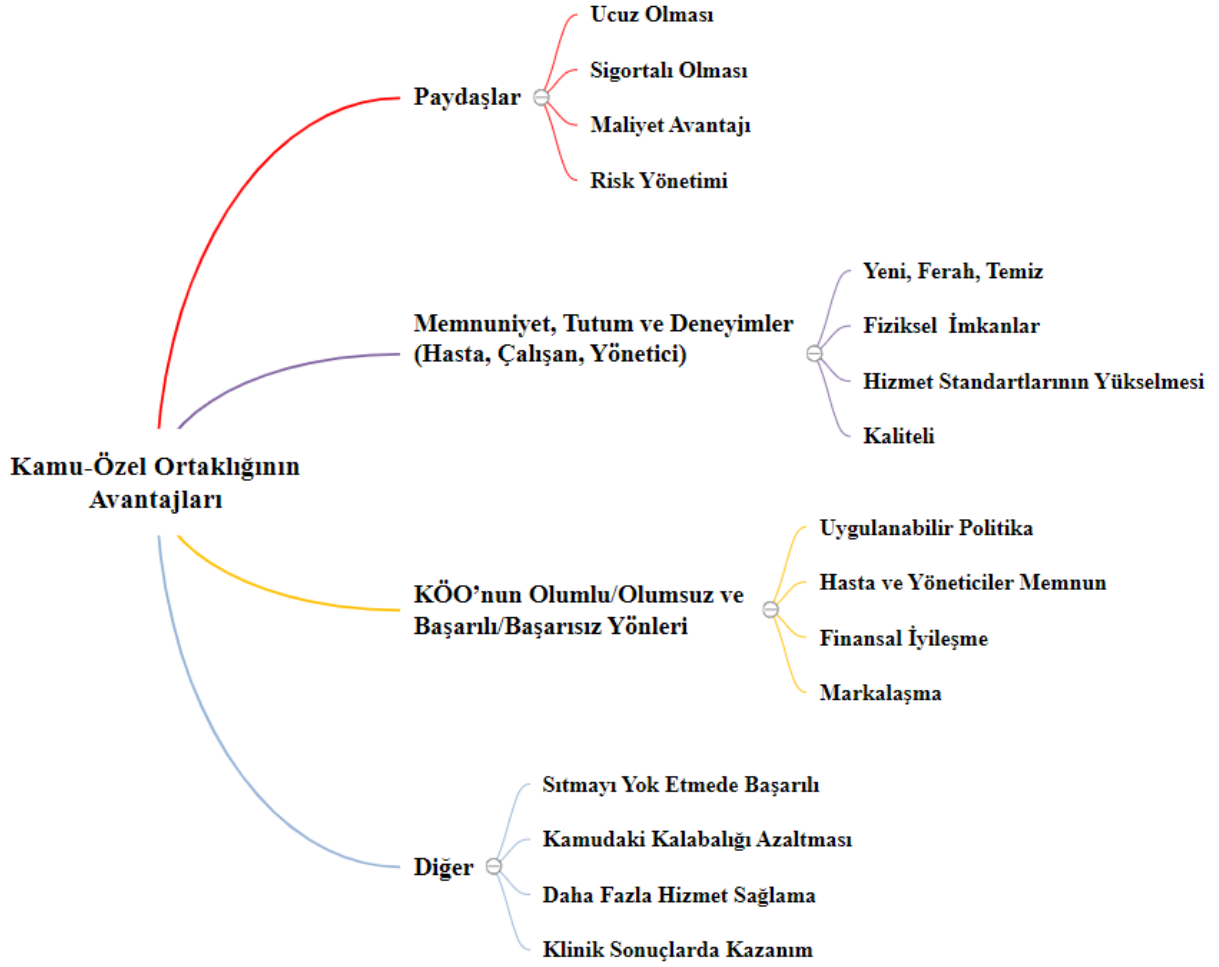
Grafik 3'te görüldüğü üzere sağlık sistemlerinde kamu özel ortaklığına ilişkin %46 oranıyla nitel yöntem (n=16) kullanılmıştır. Nitel yöntem olarak mülakat, vaka çalışması, gözlem, odak grup görüşmesi, betimsel analiz ve içerik analizi tekniklerinden yararlanılmıştır.

%37 oranı ile nicel araştırma yöntemi (n=13) tercih edilmiştir. Nicel yöntem olarak anket, ikincil veriler, Veri Zarflama Analizi (VZA) ile Malmquist Endeksi Yöntemi, kovaryans tabanlı yapısal denklem modellemesi kullanılmıştır.

%17 oranı ile karma yöntem (n= 6) çalışması bulunmaktadır. Karma yöntemden faydalanılan yayınlarda nitelden nicele (mülakat, saha incelemesi, anket veya mülakat, gözlem, hasta kayıtları veya görüşme tekniği, anket) ve nicelden nitele bir yöntem (anket, ikincil veriler, vaka çalışması) kullanıldığı görülmektedir.

4.4. Araştırmaların Bulguları

Araştırma süresince değerlendirilen 35 çalışmada kamu özel ortaklığı hakkında farklı bulgulara ulaşılmıştır. Bu bölümde, yayınlardaki bulguların amaçlar doğrultusunda avantaj ve dezavantaj alt temalarına ayrılmıştır.



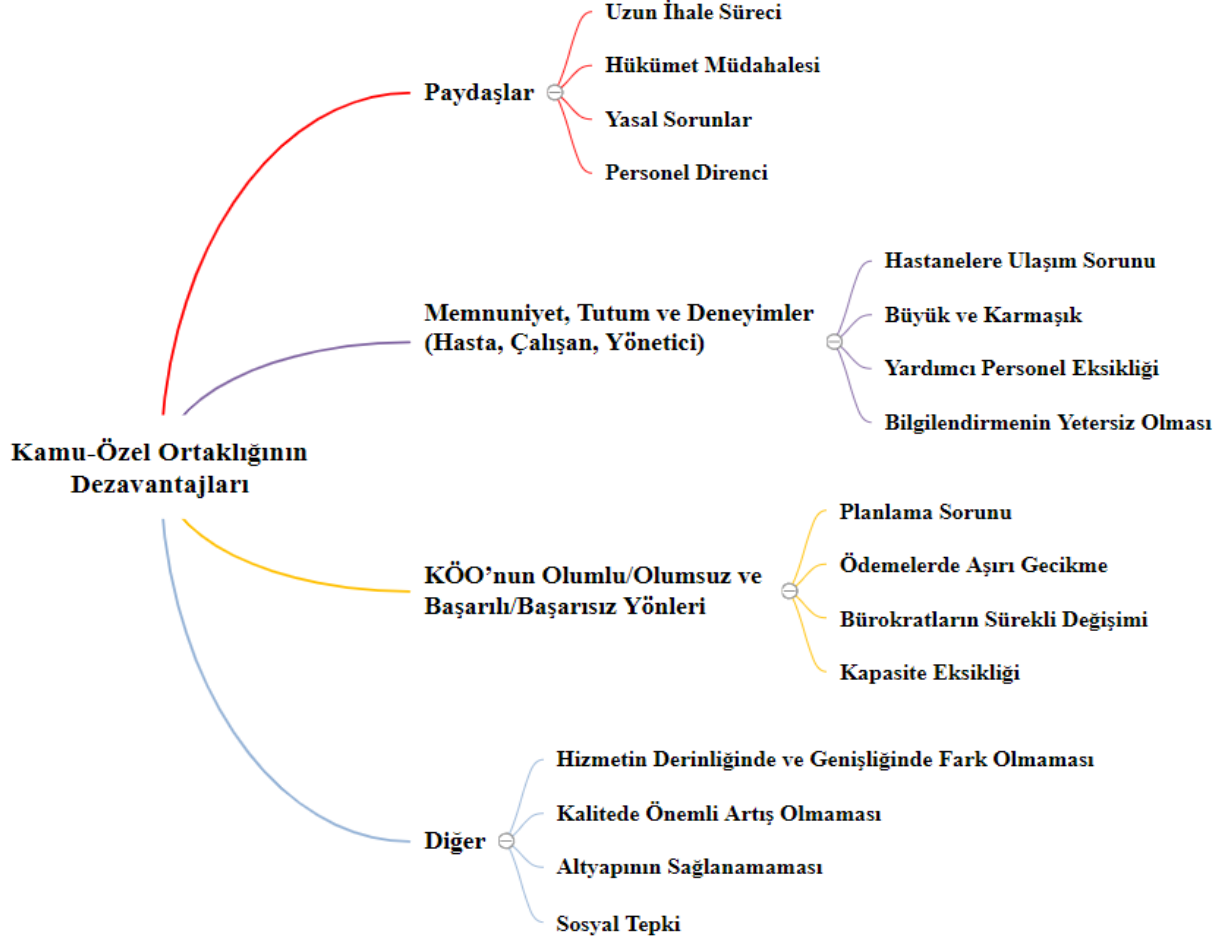
Şekil 1. Kamu-Özel Ortaklığının Avantajları

Paydaşlar teması altında toplam 7 yayın bulunmaktadır. Her bir yayını tek tek incelemekten ziyade, genel bir değerlendirme yapılmıştır. KÖO'nun öne çıkan avantajları içerisinde ucuz olması, sigortalı olması, tıbbi hizmet için vatandaşlardan ilave bir ücret istenmemesi, maliyet avantajı, projenin zamanında teslimi, kaynak tasarrufu ve risk yönetimi gibi bulgular elde edilmiştir.

Memnuniyet, tutum ve deneyimler (hasta, çalışan, yönetici) adlı temada 9 çalışma yer almaktadır. KÖO'nun olumlu yönleri; temiz/hijyenli olması, personel yönlendirme elemanlarının olması; rahat, güvenli, yeni, ferah, kaliteli olması, fiziksel imkânları olması, ilk başvuru noktasının kolayca bulunabilmesi; hasta bakıcı ve hizmetlilerin ilgili, hoşgörülü ve saygılı olması, hizmet standartlarını yükselmesi ve ortaklara fayda sağlaması şeklindedir.

KÖO'nun olumlu/olumsuz ve başarılı/başarısız yönleri ile ilgili temada toplamda 8 çalışma bulunmaktadır. Şehir hastaneleri hakkındaki görüşler hasta ve yöneticiler açısından olumlu bir perspektife hâkimdir. Finansal anlamda iyileşme olduğu, KÖO sayesinde sıtmayı yok etmede başarılı olduğu, hastane hizmetlerine ve personele fayda sağlandığı, güçlü ilişkiler ve resmi karar verme organlarına sahip olduğu; özerklik, markalaşma, kurumsal sahiplenme, şeffaflık ve standardizasyon olduğu ve son olarak uygulanabilir politika olduğu bulgularına ulaşılmıştır.

Diğer adlı temada ise 11 yayına erişilmiştir. Çalışmaların ortak yönleri az olduğu için bu tema altında toplanması uygun görülmüştür. Kamu özel ortaklığı ile yapılan şehir hastanesinin (23) performansı ölçülmüş ve girdi artışı hastanenin yeni olmasından kaynaklanırken; çıktının azalmasının ise mevsimsel olduğu tespit edilmiştir. Özel sektörün hizmet sunumuna dâhil olması ile kamudaki kalabalığın azaltmada etkili olduğu ve KÖO modeli ile daha fazla hizmeti kaliteli sunulduğu ve klinik sonuçlarda önemli kazanım sağlandığı ve kayda değer bir verimliliğe ulaşıldığı tespit edilmiştir.



Şekil 2. Kamu-Özel Ortaklığının Dezavantajları

Paydaşlar temasının dezavantajları ise uzun ihale süreci, toplum şikâyeti, hükümet müdahalesi, yetersiz kaynak ve iletişim, paydaşlarda güven eksikliği, yasal sorunlar, personel direncidir.

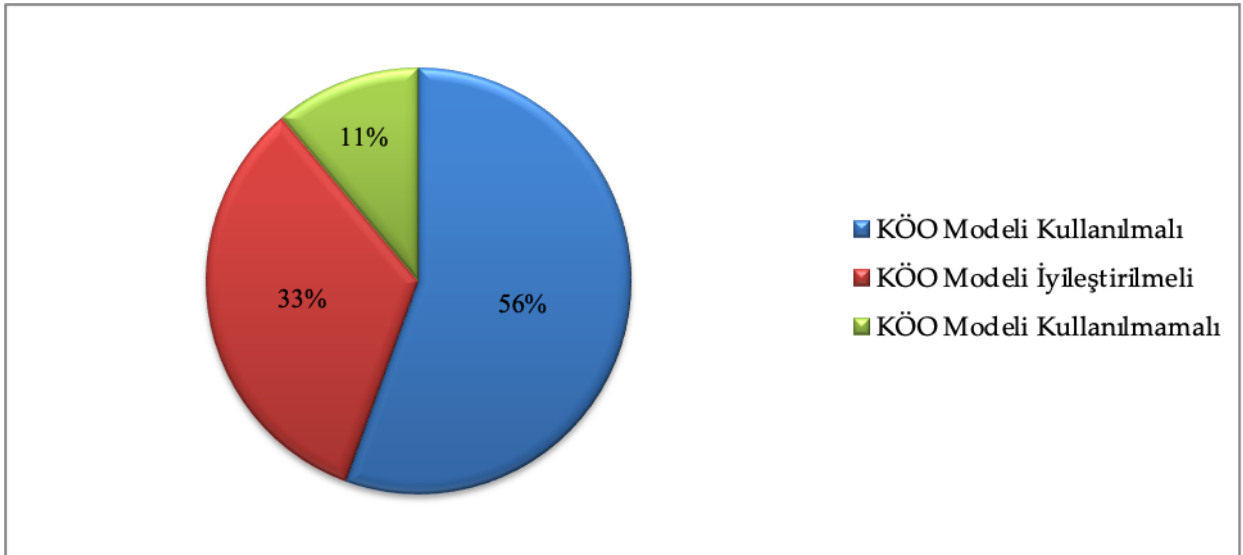
Memnuniyet, tutum ve deneyimler (hasta, çalışan, yönetici) adlı temanın olumsuz yönleri ise hastanelere erişimde ulaşım sorunu, hastanenin büyük ve karmaşık olması, yardımcı personel eksikliği, iş yükü artışı, idari personelin yetersizliği, sağlık hizmetlerini zamanında alamamak/sıra beklemek, özel ilginin yetersiz olması, model hakkında çalışanların bilgilerinin yetersiz olması sayılabilir. KÖO yöntemine ilişkin bakış açıları hasta ve yöneticiler şehir hastanelerine bakış açıları daha pozitif iken, sağlık çalışanları görece daha negatif olduğu görülmüştür. Bunun kanıtı ise 26 numaralı çalışmada tespit edilen, sağlık çalışanları şehir hastanesine taşınmadan evvelki hastanelerinde daha memnun olduklarını ifade etmiş olmalarıdır.

KÖO'nun olumlu/olumsuz ve başarılı/başarısız yönleri ile ilgili temada, kamu sektörünün KÖO girişimlerini izlemede kaynaktan yoksun olması, planlama sorunu, ödemelerde aşırı gecikme, bürokratların sürekli değişimi, yönetim çerçevesinin eksikliği, kurumsal kültürde farklılıklar, kapasite eksikliği, uygulayıcıların altyapı yetersizlikleri, KÖO'yu tasarlamada ve yönetmede yetersizlikler olduğu tespit edilmiştir.

Diğer adlı temada ise bu model ile verilen hizmetlerin genişliği ve derinliği bakımından fark olmadığı, kalitede önemli bir artışın ve altyapının sağlanamadığı tespit edilmiştir. Bir çalışmada (9) KÖO projelerini finans eden bankaların müdürleri ile yapılan mülakatta, sosyal refaha katkı sağlayacağı için projeleri desteklediklerini belirtirken başka bir banka müdürü ise borçların ödenememesi durumunda hastane yataklarının teminat olarak alınması halinde sosyal tepkiye yol açacağını belirtmiştir.

4.5. Araştırmaların Önerileri

Kamu özel ortaklığı 1980'li yıllardan itibaren yaygınlık kazanmaya başlayan bir modeldir. Birçok ülkede bu modelin farklı uygulamalarına rastlamak mümkündür. Araştırmaların önerilerini üç tema altında toplamak mümkündür;



Grafik 4. Araştırmaların Önerileri

Grafik 4'e göre yayınlarda belirtilen önerilerden yola çıkarak kamu özel ortaklığı modeli hakkında üç genel görüş yer almaktadır. İlk olarak, kamu özel ortaklığı kullanılmalı adlı temada kamu yararı sağlandığı, uygulanabilir bir politika olduğu, modeli desteklemek ve geliştirmek gerektiği ve iyileştirme fırsatları sunabileceği belirtilmiştir. İkinci olarak, kamu özel ortaklığı iyileştirilmeli temasında kamu zararına yol açabileceği için şehir hastanesi ile koordineli çalışan semt polikliniklerinin ve özel hastanelerin kapsamının daraltılması, modeli kullanırken dikkatli olunması ve özellikle sağlık alanında daha da titiz davranılması gerektiğine yer verilmiştir. Son olarak kamu özel ortaklığı modeli kullanılmamalı adlı başlıkta ise hizmet sunucularının kamuya yük getireceği endişesi yer almaktadır. Çalışmaların sunduğu öneriler:

- Şehir hastanesinin ulaşım sorunu için yerel yönetimlerle işbirliği yapılması, yardımcı sağlık personeli istihdam edilmesi, hastane içindeki iletişim sorunları için altyapının oluşturulması, yönlendirme faaliyetlerin artırılması gerektiği (Gökkaya vd., 2018: 146);
- KÖO modeliyle yapılan şehir hastaneleri ile koordineli çalıştığı için semt polikliniklerinin ve özel hastanelerinin kapsamının daraltılması (Songur ve Top, 2018: 182);
- Şehir hastanesinin öncesi ve sonrası için maliyetler hesaplanıp, karşılaştırma yapıldıktan sonra fayda getirip getirmediğine bakılmalıdır. Sağlık çalışanlarına KÖO modeli hakkında daha fazla bilgilendirme yapılması gerektiği ve yöneticiler şeffaf yönetim anlayışı çerçevesinde çalışanlara gelişmeler hakkında haber vermeleri gerektiği (Baş, 2018: 73);
- KÖO projelerini planlarken özen gösterilmesi ve bu projeleri sağlık alanında uygularken daha titiz davranılması gerektiği (Özzybek Taş, 2018: 56);
- Kamu özel ortaklığı yönteminin sıtma hastalığını yok etmedeki başarısı sayesinde bu modelin bölgedeki diğer ülkeler için kullanılabileceği (Fernando vd., 2018: 9);
- Kamu özel işbirliğinde taraflar arasında güç dengesizliklerinin nasıl üstesinden gelineceği hakkında araştırma yapılması tavsiye edilmektedir (Thiessen vd., 2018).

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Kamu özel ortaklığı modeli, 1980'lerden sonra popülerlik kazanmasıyla birçok ülkenin altyapı yatırımlarında kullanılmaya başlanmıştır. Bu model sayesinde, yapılacak olan yeni yatırımlar için risk paylaşımının yapılması, sermayenin harekete geçirilmesi, özel sektörün uzmanlığı ve deneyimi ile kamunun politika yapma ve planlama yeteneğinin birleşmesiyle kamu hizmetlerinin daha hızlı, kaliteli, etkin ve verimli olması sağlanmaktadır.

1930'larda müdahaleci sosyal devlet ile birlikte sağlık hizmetleri ücretsiz bir şekilde sunulmaya başlanmış ve devletler hizmet sunumunda büyük roller üstlenmişlerdir. Fakat kamusal harcamaların artması nedeniyle vergilerin yükselmesi durumu, sosyal devlet anlayışının yerini 1980'li yıllarda düzenleyici devlet anlayışına bırakmıştır. 1979'da İngiltere'de Thatcher, 1980'de Amerika'da Reagan döneminde kamu yönetimi anlayışında bir dönüşüm yaşanmış ve devletlerin kamu hizmetlerindeki hâkimiyeti azalmıştır. 2000'lerden sonra yönetim anlayışına sahip devlet dönemi ile uluslararası kuruluşlar, kamu hizmetleri için yapılması düşünülen kamu özel ortaklığı projelerini finanse etmeye başlamışlardır.

20. yüzyılda neoliberal politikalarla kullanım alanı genişleyen kamu özel ortaklığı, devletlerin kamu hizmetlerini gerçekleştirmede kaynak yetersizliği yaşamaları, halkın kalite hizmet beklentisini karşılayamamaları ve sağlık harcamalarında yaşanan artış sebebiyle özel sektör ile işbirliği yapar hale gelmişlerdir. Ekonomik kriz sonrası uluslar ciddi mali zorluklarla baş etmek ve ulaşım, su ve atık su, havalimanı ve enerji gibi altyapı yatırımlarının yüksek maliyetinden dolayı alternatif bir finansman modeli arayışına girmişlerdir. Sağlık sektöründe de devletler; vatandaşlarının memnuniyetini artıracak kaliteli ve ileri teknolojiye sağlık hizmeti sunabilmek için kamu özel ortaklıklarını tercih etmektedirler.

Sağlık hizmetlerinde artan kullanımı nedeniyle kamu özel ortaklığı modeli ile ilgili paydaşların görüşleri, hizmetlere sağladığı avantaj ya da dezavantajların ortaya konulmasını gerektirmiştir. Bu bağlamda, modelin gelecekte uygulanıp uygulanmaması gerektiği veya iyileştirilmesi gereken sorunların neler olduğunun tespit edilmesi önem arz etmektedir.

Bu çalışma ile sağlık sistemi (health system), kamu-özel ortaklığı (public-private partnerships), entegre sağlık kampüsü (integrated health campus), sağlık kampüsü (health campus) ve şehir hastanesi (city hospital) anahtar kelimeleri ile yapılan literatür taraması sonucunda bulunan araştırmalar, nitel araştırma temel veri analiz tekniklerinden birisi olan içerik analizi ile incelenmiştir. Araştırmanın yayınlandığı yıl, amaç, yöntem, bulgu ve öneriler olarak beş kategoride değerlendirilmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda öne çıkan hususlar özetle şu şekildedir:

- Araştırmalar yayınladığı yıl açısından değerlendirildiğinde 2018 ve 2019 senelerinde yoğunlaştığı;
- Araştırmanın amaçları yönünden en çok çalışılan konu diğer adlı temada (KÖO ile kamu hastanelerinin maliyet ve performansının karşılaştırılması, KÖO sağlık projelerinin finansmanı sürecinde yer alan banka çalışanlarıyla görüşme yapılması vs.) yer aldığı;
- Araştırmaların yöntemleri incelendiğinde kamu özel ortaklığı ile ilgili araştırmalarda %46 oran ile nitel yöntem kullanıldığı;
- Araştırmanın bulguları açısından tek bir görüş olmadığı tespit edilmiştir. KÖO modeli ile gerçekleştirilen hastanelerin temiz, rahat, güvenli ve ferah olması; sağlık hizmetlerinin de klinik sonuçlarda kazanımlar sağlaması, kamu hastanelerine kıyasla daha iyi olması, maliyet avantajı gibi olumlu yönleri olmasına karşın; kalitede önemli artış sağlamaması, ulaşım sorunu, personel eksikliği, iletişim için altyapı yetersizliği, personel memnuniyetinin düşük olması gibi olumsuzluklar bulunduğu;
- Araştırmaların önerilerine bakıldığında ise %56 oranıyla kamu özel ortaklığı modelinin farklı alanlarda kullanılabileceği sonucuna varılmıştır.

Kamu özel ortaklığı modeli sayesinde sağlık hizmetlerine erişimin kolaylaştırılması, kısa vadede kamudaki finansal yükün azaltılması, kaliteli hizmet ile bireylerin memnuniyetinin artırılması ve yeni ve ileri teknolojik cihazlara ulaşılmasını sağlamaktadır. Bunların yanı sıra, bu yöntem ile gerçekleştirilecek yatırımların iyi planlanıp ve denetlenmesi, maliyetlerin doğru bir şekilde analiz edilip, klasik yöntemle kıyasla avantajlı olup olmadığının belirlenmesi ve sonrasında pilot uygulamalar ile projelerin gerçekleştirilmesi önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Acartürk, E. ve Keskin, S. (2012). Türkiye’de Sağlık Sektöründe Kamu Özel Ortaklığı Modeli. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(3), 25-51.
- Alonazi, W. B. (2017). Exploring Shared Risks Through Public-Private Partnerships in Public Health Programs: A Mixed Method. *BMC Public Health*, 17(1), 571.
- Alwani, J., Stepurko T., Anufriyeva, V., & Shevchenko, M. (2018). Perspective of Public-Private Partnership in The Field of Healthcare in Ukraine.
- Asasira J. & Ahimbisibwe F. (2019). Public-Private Partnership in Health Care and Its Impact on Health Outcomes: Evidence From Ruharo Mission Hospital in Uganda. *Int'l J. Soc. Sci. Stu.*, 6, 79.
- Ayhan, E. ve Önder E. (2018). Türkiye’de Sağlık Sektöründe Kamu Özel Ortaklığı Modeli. *Uluslararası Sağlık Yönetimi Ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 4(1), 109-21.
- Baig, M. B., Panda, B., Das, J. K., & Chauhan A. S. (2014). Is Public Private Partnership An Effective Alternative to Government in The Provision of Primary Health Care? A Case Study in Odisha. *Journal of Health Management*, 16(1), 41-52.
- Barrows, D., Macdonald, H. I., Supapol, A. B., Dalton-Jez, O., & Harvey-Rioux, S. (2012). Public-Private Partnerships in Canadian Health Care: A Case Study of The Brampton Civic Hospital. *OECD Journal on Budgeting*, 12(1), 1-14.
- Baş, Ö. (2018). *Sağlık Sektöründe Kamu Özel Ortaklığı Modeli Hakkında Hizmet Sunucuları ve Hizmet Yararlanıcılarının Görüşlerinin Değerlendirilmesi: Yozgat İli Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bilgin, N. (2006). *Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi Teknikler ve Örnek Çalışmalar*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Bilgin, N. (2014). *Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi Teknikler ve Örnek Çalışmalar*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Borizovska, I. B., & Kekenovski, L. (2017). Enhancing The Macedonian Health System Through Implementation of The Public-Private Partnership Model. *ILIRIA International Review*, 7(1), 47-63.
- Boz, S. S. (2013). Kamu Özel İşbirliği (PPP) Modeli. *İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 4(2), 277-332.
- Boztepe, M. (2018). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ve Geleneksel Kamu Personel Rejimi Üzerine Etkileri. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(3), 191-210.
- Caballer-Tarazona, M., & Vivas-Consuelo, D. (2016). A Cost And Performance Comparison of Public Private Partnership And Public Hospitals in Spain. *Health Economics Review*, 6(1), 17.
- Chaturvedi, S., & Randive, B. (2011). Public Private Partnerships for Emergency Obstetric Care: Lessons From Maharashtra. *Indian Journal of Community Medicine*, 36(1), 21-26.

- Chemtob, D., Rich, R., Harel, N., Averick, N., Schwartzberg, E., Yust, I., Maayan, S., Grotto, I., & Gamzu, R. (2019). Ensuring HIV Care to Undocumented Migrants in Israel: A Public-Private Partnership Case Study. *Israel Journal of Health Policy Research*, 8(1), 80.
- Commission of The European Communities. (2004). *Green Paper on Public-Private Partnerships and Community Law on Public Contracts and Concessions*. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/94a3f02f-ab6a-47ed-b6b2-7de60830625e/language-en>, (Erişim: 14.02.2021).
- Çekirge, H. L. (2006). *Dünyada Ve Türkiye’de Kamu Özel Ortaklığı Uygulamaları ve Örnek Bir Projede Modelin Finansal ve Genel Avantajlarının Değerlendirilmesi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Çelik F. E. (2008). *Hizmet Sunumuna Katılım ve Kamu Özel Ortaklıkları*, (Dosya-08: Yerel Yönetimlere Katılım, Bülten 64). Ankara: Mimarlar Odası Ankara Şubesi Yayını, 28-38.
- Çınar, N. F., Türkoğlu, Ç. ve Tütünsatar, A. (2017). Kamu-Özel Ortaklığı/İşbirliği Modeli ve Sağlık Hizmetlerinin Sunumunda Hizmet Memnuniyetinin Ölçülmesi: Entegre Sağlık Kampüsleri (Şehir Hastaneleri) İçin Bir Araştırma. *Journal Of Suleyman Demirel University Institute Of Social Sciences*, 29(4), 215-232.
- Dünya Bankası. (2017). *PPP Reference Guide 3.0*. <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/library/ppp-reference-guide-3-0>, (Erişim: 08.01.2021).
- Dünya Bankası. (2021a). *PPI Visualization Dashboard*. <https://ppi.worldbank.org/en/visualization#sector=&status=&ppi=&investment=®ion=&ida=&income=&ppp=ppp&mdb=&year=&excel=false&map=&header=true>, (Erişim: 08.01.2021).
- Dünya Bankası. (2021b). *China*. <https://ppi.worldbank.org/en/snapshots/country/china>, (Erişim: 11.08.2021).
- Dünya Bankası. (2021c). *Brazil*. <https://ppi.worldbank.org/en/snapshots/country/brazil>, (Erişim: 11.08.2021).
- Dünya Bankası. (2021d). *India*. <https://ppi.worldbank.org/en/snapshots/country/india>, (Erişim: 11.08.2021).
- EPEC. (2021a). *What Is A Public-Private Partnership (PPP)?*, <https://www.eib.org/epec/find-out-more/faq.htm>, (Erişim: 14.02.2021).
- EPEC. (2021b). *Midland Metropolitan Hospital PPP*, <https://www.eib.org/de/projects/pipelines/all/20140551>, (Erişim: 15.02.2021).
- EPEC. (2021c). *Hospital De Vigo PPP*. <https://www.eib.org/en/projects/pipelines/all/20060449>, (Erişim: 16.02.2021).
- Ersoy, L. (2020). *Bir Kamu Hastanesi’nde Çalışan Yoğun Bakım Hemşirelerinin İş ve Yaşam Doyumları İle Ekip Çalışması Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kocaeli.
- Fernando, D., Wijeyaratne, P., Wickremasinghe, R., Abeyasinghe, R. R., Galappaththy, G. N. L., Wickremasinghe, R., Hapugoda, M., Abeywickrema,

- W. A., & Rodrigo, C. (2018). Use of A Public-Private Partnership in Malaria Elimination Efforts in Sri Lanka; A Case Study. *BMC Health Services Research*, 18(1), 202.
- Gharaee, H., Tabrizi, J. S., Azami-Aghdash, S., Farahbakhsh, M., Karamouz, M., & Nosratnejad, S. (2019). Analysis of Public-Private Partnership in Providing Primary Health Care Policy: An Experience from Iran. *Journal of Primary Care & Community Health*, 10, 1–17.
- Gökkaya D. (2020). Şehir Hastaneleri Modelinin Kavramsal Çerçevesinin Değerlendirilmesi. E. Eke (Ed.), *Sağlık Yönetiminde Güncel Tartışmalar İçinde* (77-110), Ankara: Nobel Yayınevi.
- Gökkaya, D., İzgüden, D. ve Erdem, R. (2018). Şehir Hastanesinde Hasta Memnuniyeti Araştırması: Isparta İli Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 9(20), 136-48.
- Gupta, M. (2012). Successes and Failures of Public Private Partnership (PPP) Initiatives in Bihar. *Journal of Health Studies*, 22-33.
- Karahanogulları, Y. (2012). Kamu Özel Ortaklığı Modelinin Mali Değerlendirmesi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 67(02), 95-125.
- Kerman, U., Altan, Y., Aktel, M. ve Eke, E. (2012). Sağlık Hizmetlerinde Kamu Özel Ortaklığı Uygulaması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(3), 1-23.
- Khan, N. N., & Puthussery, S. (2019). Stakeholder Perspectives on Public-Private Partnership in Health Service Delivery in Sindh Province of Pakistan: A Qualitative Study. *Public Health*, 170, 1-9.
- Kurun, İ. (2017). Yeni Kamu İşletmeciliği Yaklaşımının Kamu Hizmetlerine Etkisi: Belediyeler Örneği. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 8(16), 85-106.
- Laar, A.K., Adler, A.J., Kotoh, A.M., Legido-Quigley, H., Lange, I.L., Perel, P., & Lamptey, P. (2019). Health System Challenges to Hypertension and Related Non-Communicable Diseases Prevention and Treatment: Perspectives from Ghanaian Stakeholders. *BMC Health Services Research*, 19, 693.
- McIntosh, N., Grabowski, A., Jack, B., Nkabane-Nkholongo, E. L., & Vian, T. (2015). A Public-Private Partnership Improves Clinical Performance in A Hospital Network in Lesotho. *Health Affairs*, 34(6), 954-962.
- Minnie, A. J. (2011). *Critical Success Factors for Public-Private Partnerships in South Africa*. Doktora Tezi, Stellenbosch Üniversitesi, Güney Afrika.
- Nikolic, I. A., & Maikisch, H. (2006). Public-Private Partnerships and Collaboration in The Health Sector: An Overview With Case Studies from Recent European Experience. HNP Discussion Paper.
- Nuhu, S., Mpambije, C. J., & Ngussa, K. (2020). Challenges in Health Service Delivery Under Public-Private Partnership in Tanzania: Stakeholders' Views from Dar Es Salaam Region. *BMC Health Services Research*, 20(1), 1-12.

- Ortega-Díaz, M.I., Ocaña-Riola, R., Pérez-Romero, C., & Martín-Martín, J.J. (2020). Multilevel Analysis of The Relationship Between Ownership Structure and Technical Efficiency Frontier in The Spanish National Health System Hospitals. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(17), 1-19.
- Öge, H. ve Baş, T. (2016). Türkiye’de Kamu Özel Ortaklığı Sağlık Projeleri. *İşletme Bilimi Dergisi*, 4(2), 105-19.
- Öncü, T. S. (2018). Talan Yoluyla Sermaye Birikim Aracı Olarak Kamu-Özel Ortaklığı: Verimsiz ve Pahalı Bir Finansman Modeli. K. Pala (Ed.), *Türkiye’de Sağlıkta Kamu-Özel Ortaklığı Şehir Hastaneleri İçinde* (13-33), İstanbul: İletişim Yayınları.
- Önder, E. (2019). *Türkiye’de Kamu Özel Sektör Ortaklığı İle Yapılan Entegre Sağlık Kampüslerinin Hasta Memnuniyeti Açısından İncelenmesi: Yozgat Şehir Hastanesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özzybek Taş, M. (2018). *Vatandaşların ve Sağlık Çalışanlarının Şehir Hastaneleri İle İlgili Görüşlerinin Belirlenmesi: Ankara İli Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ricks, E., Rooyen, D., Gantsho, M. P., & Ham, W. (2013). Experiences of Managers and Healthcare Personnel Involved in A Functional Healthcare Public Private Partnership. *Journal of Psychology in Africa*, 23(2), 297-301.
- Shadpour, P., Barzegar, M., & Afzal, E. (2013). Study on The Impact of Implementing Public-Private Partnership (PPP) at Hasheminejad Kidney Center. *International Journal of Hospital Research*, 2(4), 195-200.
- Shannon, G.D., Haghparast-Bidgoli, H., Chelagat, W., Kibachio, J., & Skordis-Worrall, J. (2019). Innovating to Increase Access to Diabetes Care in Kenya: An Evaluation of Novo Nordisk’s Base of The Pyramid Project. *Global Health Action*, 12(1).
- Songur, C. ve Top M. (2018). Türkiye’de Sağlık Sektöründe Kamu-Özel İşbirliği Modeli: Paydaş Görüşlerine Dayalı Bir Alan Araştırması. *SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi*, 8(1), 159-86.
- Songur, C. (2016). *Türkiye’de Kamu-Özel İşbirliği Modelinin Entegre Sağlık Kampüslerinde Uygulanmasında Paydaşların Görüş ve Değerlendirmeleri*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Şenel Tekin, P. (2010). Türkiye’de Sağlık Sektöründe Bir Finansman Yöntemi Olarak Kamu-Özel Ortaklığı Politikasının Politika Haritalama Yöntemi İle Analiz Edilmesi. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Şenel Tekin, P. ve Çelik, Y. (2012). Türkiye’de Sağlık Sektöründe Bir Finansman Yöntemi Olarak Kamu-Özel Ortaklığı Politikasının Politika Haritalama Yöntemi ile Analiz Edilmesi. *Ankara Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1(3), 81-98.
- Şenel Tekin, P. (2017). Küresel Kamu Özel Ortaklığı Uygulamaları ve Türkiye Sağlık Sektörü Açısından Bir Değerlendirme. *Ankara Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 16(2), 5-20.

- Tenşi, M. (2019). *Sağlık Sektöründe Kamu-Özel Ortaklığı Modelinin Şehir Hastaneleri Ekseninde Değerlendirilmesi: İzmir Alan Çalışması*. Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Muğla.
- T. C. Sağlık Bakanlığı. (2019). *Sağlık Bakanlığı Faaliyet Raporu 2019*. <https://dosyamerkez.saglik.gov.tr/eklenti/36626,tc-saglik-bakanligi-faaliyet-raporu-2019pdf.pdf?0>, (Erişim: 11.01.2021).
- T. C. Sağlık Bakanlığı. (2021). *Şehir Hastaneleri*. <https://sygm.saglik.gov.tr/tr,33960/sehir-hastaneleri.html>, (Erişim: 15.02.2021).
- Thiessen, J., Bagoi, A., Homer, C., & Rumsey, M. (2018). Qualitative Evaluation of A Public-Private Partnership for Reproductive Health Training in Papua New Guinea. *Rural and Remote Health*, 18, 4608.
- Uğur, A. ve Miynat, M. (2014). Kamu Özel Sektör Ortaklıklarının Ekonomi Politikası. *Yönetim Ve Ekonomi Dergisi*, 21(2), 19-40.
- Uğurluoğlu, D., Gökkaya, D. ve Erdem R. (2019). Şehir Hastanesinde Çalışan Memnuniyeti Araştırması. *İktisadi İdari Ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 4(9), 101-118.
- Usta, S. ve Bilgiç, E. (2016). Yerel Yönetimlerde Hizmet Sunumu: Kamu Özel Ortaklığı Modeli. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (23), 249-268.
- Yang, J., Song, L., Yao, X., Cheng, Q., Cheng, Z., & Xu, K. (2020). Evaluating The Intention and Behaviour of Private Sector Participation in Healthcare Service Delivery via Public-Private Partnership: Evidence from China. *Journal of Healthcare Engineering*, 13.
- Yereli, A.B. ve Kızıltan, M. (2011). Kamu-Özel İşbirliği Projeleri ve Kırgızistan Ekonomisi Açısından Önemi. *International Conference on Eurasian Economies*, 246-252.
- Yılmaz, A. (2019). *Hastanelerde Veri Zarflama Analizi ve Malmquist Endeksi Yöntemi İle Performans Ölçümü: Mersin Şehir Eğitim Araştırma Hastanesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- 1994 Tarihli ve 3996 Sayılı Bazı Yatırım ve Hizmetlerin Yap-İşlet-Devret Modeli Çerçevesinde Yapıtırılması Hakkında Kanun, R.G Tarih:13/6/1994 Sayı: 21959.

The Performance of Portfolio Management Companies in Terms of Pension Funds: Evidence from Turkey¹

Portföy Yönetim Şirketlerinin Emeklilik Fonları Açısından Performansı:
Türkiye'den Kanıtlar

Göksal Selahatdin KELTEN *

* Yazışılan Yazar/Corresponding author, Pamukkale University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, gkelten@pau.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-7273-7613>

Makale Geliş/Received: 12.11.2021

Makale Kabul/Accepted: 14.12.2021

Abstract

Private Pension System (PPS) which has been in practice for many countries began its operations on 27 October 2003 in Turkey, and Pension Fund Companies (PFCs), Portfolio Management Companies (PMCs), and government authorities are three main actors in the system. Evaluating the performance of pension funds is vital to the benefit of all participants. In addition, the performance of the relevant funds should be periodically reviewed to use financial resources effectively and efficiently. In this respect, private pension funds are of vital importance, especially for countries with a savings deficit such as Turkey. When the finance literature is examined, it is seen that there are many studies to measure fund performance. However, examining the performance of funds alone is not an adequate control method for the IPS. In addition to the performance of the funds, the performance of those who manage the funds is also important for economic development. In this context, the aim of the study is to evaluate the performance of the PMC of pension funds with Sharpe Ratio and Treynor Index. 149 funds managed by 12 PMCs were included in the analysis for the period between January 2013 and December 2016. According to the findings, TEB PMC has the highest average Sharpe ratio (0.0768) and QNB FİNANS PMC has the lowest highest average Sharpe ratio (0.0225). According to the Treynor index, the highest average score (0.0524) belongs to GARANTİ PMC while the lowest score belongs to YAPI KREDİ PMC with (0.0048).

Keywords:: Private Pensions, Pension Funds, Portfolio Management Companies

JEL codes: J32

Öz

Birçok ülkede uygulanmakta olan Özel Emeklilik Sistemi (BES), Türkiye'de 27 Ekim 2003 tarihinde faaliyete geçmiş olup, sistemin üç ana aktörü Bireysel Emeklilik Şirketleri (PFC), Portföy Yönetim Şirketleri (PYŞ) ve devlet kurumlarıdır. Emeklilik fonlarının performansının değerlendirilmesi, tüm katılımcıların yararına hayati önem taşımaktadır. Ayrıca, finansal kaynakların etkin ve verimli kullanılması için ilgili fonların performansı periyodik olarak gözden geçirilmelidir. Bu açıdan bireysel emeklilik fonları, özellikle Türkiye gibi tasarruf açığı olan ülkeler için hayati önem taşımaktadır. Finans literatürü incelendiğinde fon performansını ölçmeye yönelik birçok çalışmanın olduğu görülmektedir. Ancak tek başına fonların performansının incelenmesi BES için yeterli bir kontrol yöntemi değildir. Fonların performansının yanı sıra fonları yönetenlerin performansı da ekonomik kalkınma için önemlidir. Bu bağlamda çalışmanın amacı, Sharpe Ratio ve Treynor Index'i ile emeklilik fonları yöneten PYŞ'lerin performansını değerlendirmektir. Ocak 2013 ile Aralık 2016 arasında 12 PYŞ tarafından yönetilen 149 fon analize dahil edilmiştir. Bulgulara göre ilgili dönemde TEB PMC en yüksek ortalama Sharpe oranına (0.0768) ve QNB FİNANS PMC en düşük ortalama Sharpe oranına (0.0225) sahiptir. Treynor endeksine göre en yüksek ortalama (0.0524) GARANTİ PMC'ye, en düşük skor (0.0048) ile YAPI KREDİ PMC'ye aittir.

Anahtar Kelimeler: Özel Emeklilik, Emeklilik Fonları, Portföy Yönetim Şirketleri

JEL kodları: J32

¹ An early version of this article was presented at the 23rd Finance Symposium, 9-12 October in Antalya, and published on pages 925-939 of the proceedings book as "Evaluation of the Portfolio Management Companies in Terms of Pension Funds: Evidence from Turkey".

1. INTRODUCTION

The aging of the population, the deterioration of the asset-liability balance, the increase in the costs of health services, the unnecessary interventions of politicians, economic fluctuations, inflation, unemployment, the tendency to employ uninsured workers have put social security systems in trouble in almost every country (Tuncay, 2000: 4). The increase in average life expectancy, and retirees to the working population ratios have increased over the world. In this case, it has become difficult to finance retirees with the premiums paid by the employees (Moralı, 2016: 21).

According to the Turkish Statistical Institute's (TurkStat) predictions shown in Fig.1, the population growth rate of the Turkey is decreasing while the average life expectancy at birth is increasing within the upcoming years. As well as other countries, Elderly dependency ratio reveals that the population is getting older and older, the number of workers is decreasing, and the retirees are increasing in Turkey.

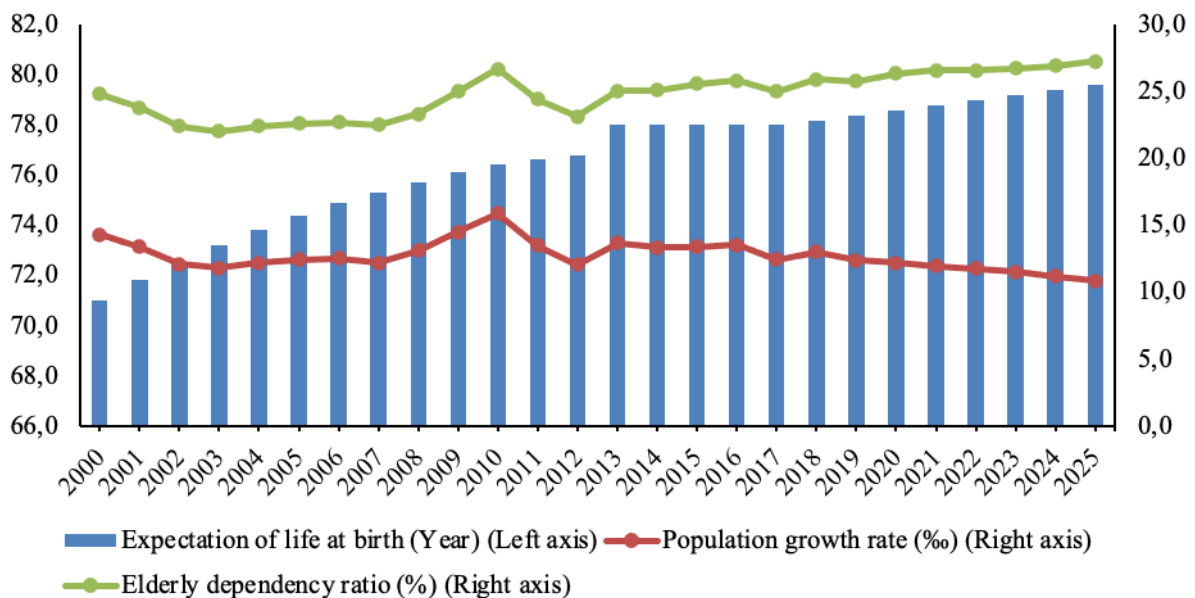


Fig. 1. Expectation of life at birth, Elderly dependency ratio, and Population growth rate in Turkey.

Source: TurkStat <https://www.tuik.gov.tr/> (30.10.2021)

Private Pension System (PPS) is accepted as an alternative solution to financial problems in social security system and Chile is the first example in practice (Korkmaz et. al, 2007: 65). In Turkey, PPS went into operation on 27th October 2003 after the approval of the "Individual Pension Savings and Investment System Act" in The Grand National Assembly of Turkey (GNAT) and Pension Fund Companies (PFCs), Portfolio Management Companies (PMCs) and government authorities are three main players of the system. The PPS in Turkey consists of two categories as voluntary participation (IPS)² and auto enrolment system (AES).

² The first-time implementations of the private pension system in Turkey started on a voluntary basis. That's why the whole system is called as "Individual pension system". In this study, "PPS" stands for private pension system; "IPS" stands for voluntary participation.

This study focuses on voluntary participation. As of 31 August 2021, there are 15 PFC and the total amount of the fund in the IPS is 152,33 billion TL.

Table 1. PFCs and IPS statistics in Turkey

PFC	# of fund	# of Contributor		Total Premium paid by Contributors (TL)	
Türkiye Hayat ve Emeklilik A.Ş.	37	2022822	29.0%	28716893642	18.9%
AgeSA Hayat ve Emeklilik A.Ş.	26	661024	9.5%	27963514871	18.4%
Anadolu Hayat Emeklilik A.Ş.	24	1103640	15.8%	27364847121	18.0%
Allianz Yaşam ve Emeklilik A.Ş.	17	725423	10.4%	21823071360	14.3%
Garanti Emeklilik ve Hayat A.Ş.	19	1112820	16.0%	21582360180	14.2%
NN Hayat ve Emeklilik A.Ş.	11	254023	3.6%	5461144402	3.6%
Allianz Hayat ve Emeklilik A.Ş.	9	86620	1.2%	4906278084	3.2%
BNP Paribas Cardif Emeklilik A.Ş.	10	177036	2.5%	3668941740	2.4%
Katılım Emeklilik ve Hayat A.Ş.	9	327172	4.7%	3403460023	2.2%
Fiba Emeklilik ve Hayat A.Ş.	29	90079	1.3%	2694701060	1.8%
Metlife Emeklilik ve Hayat A.Ş.	9	186250	2.7%	2331951752	1.5%
Cigna Sağlık Hayat ve Emeklilik A.Ş.	11	66165	0.9%	908995689	0.6%
Axa Hayat ve Emeklilik A.Ş.	7	32630	0.5%	752031847	0.5%
Bereket Emeklilik ve Hayat A.Ş.	6	84452	1.2%	618957817	0.4%
Aegon Emeklilik ve Hayat A.Ş.	4	35551	0.5%	136707794	0.1%
Total	228	6965707	100%	152333857382	100%

Source: Pension Monitoring Center <https://www.egm.org.tr/> (30.10.2021)

IPS may have positive impacts on financial markets and economic development by creating long-term resources (Uyar, 2012: 73). So, IPS should be monitored closely, and the performance of the funds should be observed periodically to ensure the effectiveness and efficiencies of financial resources and to protect participants' benefits.

The rest of this paper is organized as follows. In the next section, related literature of the topic is provided. The data and research methodology of this paper are explained in the third section. Section four presents the findings, and the last section is dedicated to conclusion.

2. THEORETICAL BACKGROUND

Portfolio management has gained importance after Harry Markowitz's study called "Portfolio Selection" in 1952. It is possible to divide Portfolio-related studies into two groups as pre- and post-Markowitz because Markowitz has brought a new dimension to whole portfolio management. The general logic of "not putting all the eggs in the same basket" has changed and the relationship between financial instruments has begun to be considered when creating a portfolio. After his study, performance of funds and portfolios are gained importance and there have been a lot of studies were conducted on portfolio selection, portfolio management, measurement of funds and portfolio performances.

Over time, many researchers have tried to measure portfolio and fund performance. From these studies, Treynor (1965), Sharpe (1966) and Jensen (1968) are important for leading the

other studies. Treynor developed a performance measurement for fund-management in 1965. In 1966 Sharpe generated reward-to-volatility-ratios (Sharpe Ratio) and investigated the annual return of thirty-four mutual funds. The study conducted for the period between 1954 and 1963 and the performance of these funds compared with the performance of Dow-Jones Index. According to the empirical results while there are eleven funds were successful than the Index, twenty-three funds were worse than the benchmark. Jensen (1968) also generated a different performance measurement which is called as "Jensen's alpha" and investigated 115 mutual funds for the 1945-64 period. According to the results only 39 funds had positive alpha values and the author concludes that the mutual funds didn't have performance well enough.

There are numerous articles that focus on pension fund investments. Some of these studies are as follows. Reece and Sam (2012) investigated the impact of pension privatization on foreign direct investment and indicated that privatization triggers a significant increase in FDI. Ayaydın (2013) tries to examine pension funds' managers' market success. Author investigates 34 pension funds operating between 2010-2013 in Turkey and the low performance of the funds were connected with the managers' ability to understand of the changes in market conditions. Selim and Çelik (2014) investigate the determinants of individual pension funds for 32 OECD countries with panel regression analysis. They analyse the 2005-2011 period and according to the results household consumptions, gross domestic product per capita and the average retirement age of men had significant negative effect on individual pension funds while population, health expenditures and employment had positive effects.

Gökçen and Yalçın (2015) analysed Turkish pension funds for the period January 2004-December 2011. They state that most of the active managers were not able to provide performance beyond what could be achieved by passive indexing. According to the results of the study, they concluded that pension plan contributors would be much better served with lower-cost passive alternatives than to active funds available. Jackwerth and Slavutskaya (2016) investigated the U.K. pension funds with manipulation proof performance measure of Goetzmann et al. (2007). They sought an answer to the question of what could be achieved if 10% of the investment, which invested entirely of pension funds, was invested in hedge fund. They state that this strategy improves the annual performance of pension funds. Broeders et al. (2016) investigated 225 Dutch pension funds using 2013 data. According to the results they stated that there is a significant negative relation between investment costs and pension fund size. They also indicate that large pension funds profit from economies of scale.

There is a direct state contribution of 25% of the personal contribution to increase the number of participants that has been applied in Turkey since 2013. Ertuğrul et al. (2018) aimed to analyse the effect of the direct state contribution on the number of participants. They concluded that the direct state contribution was successful in increasing the number of participants. Another study was conducted by Broeders et al. (2019) on 218 Dutch occupational pension funds. They analysed the relation between investment returns and performance fees from 2012 to 2017. According to statistical results, the returns of pension funds that pay performance fees to their asset managers for active investing are not significantly different from the pension funds that do not pay performance fees. Chavez-Bedoya and Castaneda (2021) proposed a methodology for comparing the impact of

administrative fees on individual welfare and recommended it to institutions and regulators as a benchmarking tool to monitor the behaviour of administrative fees in different defined contribution pension systems.

3. AIM AND SCOPE OF THE STUDY

This paper aims to examine the performances of each PMC with Sharpe Ratio and Treynor Index in Turkey. Within the scope of the paper, 12 PMCs which manage at least five IPFs were considered. Totally, 149 IPFs managed by the same PMC between the dates of 01.01.2013 and 31.12.2016, are included in the analysis. Therefore, mergers, acquisitions, passive and liquidated IPFs were excluded from the analysis. The PMCs and number of IPFs included in the analysis are given in Table 2.

Table 2. PMCs and # of IPFs in the Analysis

	Name of the PMCs	# of IPF
1	AK PMC	26
2	DENIZ PMC	7
3	GARANTI PMC	16
4	HALK PMC	5
5	HSBC PMC	13
6	ING PMC	8
7	IS PMC	24
8	QNB FINANS PMC	7
9	TEB PMC	8
10	VAKIF PMC	13
11	YAPI KREDI PMC	16
12	ZIRAAT PMC	6
Total		149

4. DATA AND METHODOLOGY

The performance measurement technique must consist of risk and return of the related financial instrument. Although all techniques are based on these two variables, there are some differences between them. The most important difference comes from logic of the risk measurements. According to risk measurement, it is possible to divide traditional performance measurement techniques into two groups as standard deviation based and systematic risk based. While Sharpe ratio, Sortino ratio and MSquare are based on standard deviation; Treynor Index and Jensen alpha are based on systematic risk. Since the risk criteria of both groups are different, the rankings of the funds may also differ. In this paper, Sharpe ratio, which is based on standard deviation, and Treynor Index which is based on systematic risk were calculated for each IPF. Thus, the performance of the PMCs can be seen according to both risks and the two rankings can be compared.

In order to calculate performance measurements, the daily return of IPFs, the daily market return and risk-free rate are needed. These data were gathered from database of The Capital Markets Board of Turkey (daily values of IPFs) and the Bloomberg terminal (rf and rm) for the 2013-2016 period. PMC information of the IPFs were achieved the from their annual

audit reports. The audit reports were obtained from Public Disclosure Platform (PDP) of Turkey.

Computing the daily returns of individual funds and market (XU100) index with the formula (1) (Yıldırım and Çolakyan, 2014: 12) is the starting point of the analysis.

$$r_{it} = \ln v_{i_t} - \ln v_{i_{t-1}} \quad (1)$$

r_{it} : return of i on t

$\ln v_{i_t}$: value of i on t

$\ln v_{i_{t-1}}$: value of i on $t-1$

After the calculation of daily return, the averages and standard deviations of these returns are calculated with the formula (2), (Yıldırım and Çolakyan, 2014: 16).

$$\sigma_{r_i} = \sqrt{\sum_{t=1}^n [r_{it} - \bar{r}_i]^2 / n} \quad (2)$$

σ_{it} : standard deviation of i

r_{it} : return of i on t

\bar{r}_i : average return of i

Average returns and standard deviation of each IPFs are illustrated on Fig. 2. respect to their PMCs.

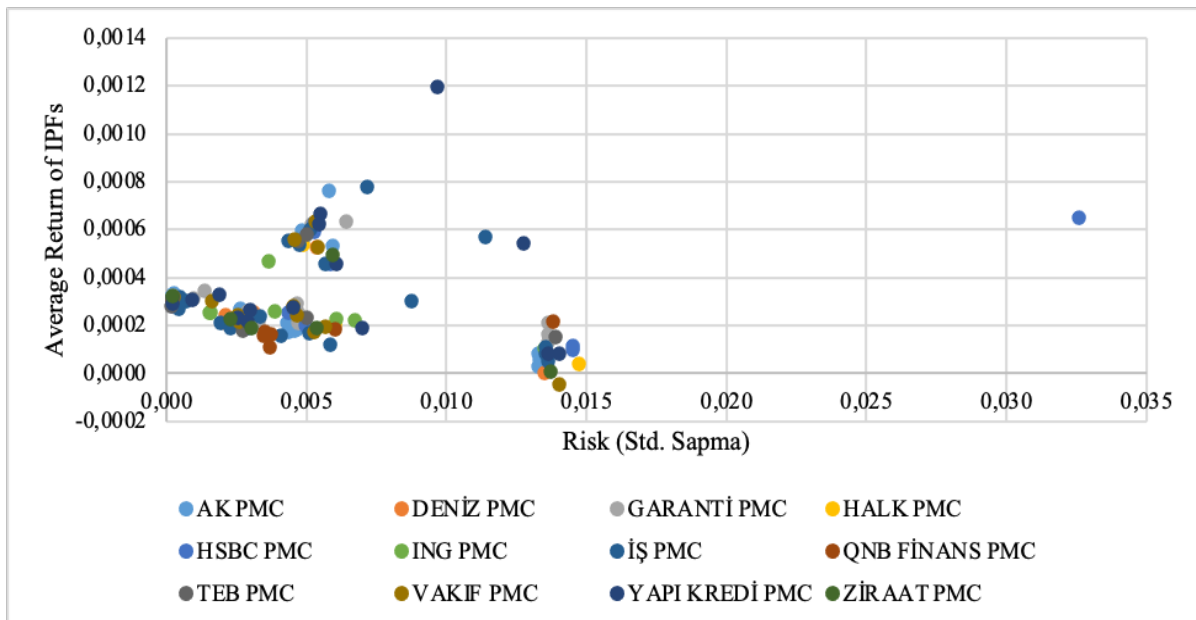


Fig. 2. Average Returns and Std. Deviations of IPFs

In this paper, Sharpe Ratio which is based on standard deviation and Treynor Index which is based on systematic risk were calculated for each IPF. The measurement formulas used in the study are as follows (3), (4) (Korkmaz and Uygurtürk, 2007: 41).

$$\text{Sharpe Ratio} = \frac{r_i - r_f}{\sigma_{r_i}} \quad \begin{array}{l} r_i: \text{return of } i \\ r_f: \text{risk free rate} \\ \sigma_{r_i}: \text{standard deviation of } i \end{array} \quad (3)$$

$$\text{Treynor Index} = \frac{r_i - r_f}{\beta_i} \quad \begin{array}{l} r_i: \text{return of } i \\ r_f: \text{risk free rate} \\ \beta_i: \text{Beta coefficient of } i \end{array} \quad (4)$$

5. FINDINGS

Within the scope of the paper, 12 PMCs which manage at least five IPFs are considered. Totally, 149 IPFs which managed by the same PMC between the dates of 01.01.2013 and 31.12.2016, are included in the analysis. In this study, after finding the Shape ratio and Treynor index of IPFs, they were divided into 12 groups according to their PMCs. As the final stage of the analysis, the average of each PMC was calculated, and they were ranked from largest to smallest which shown in Fig. 3. and Fig. 4. to understand their relative performance over the sampling period.

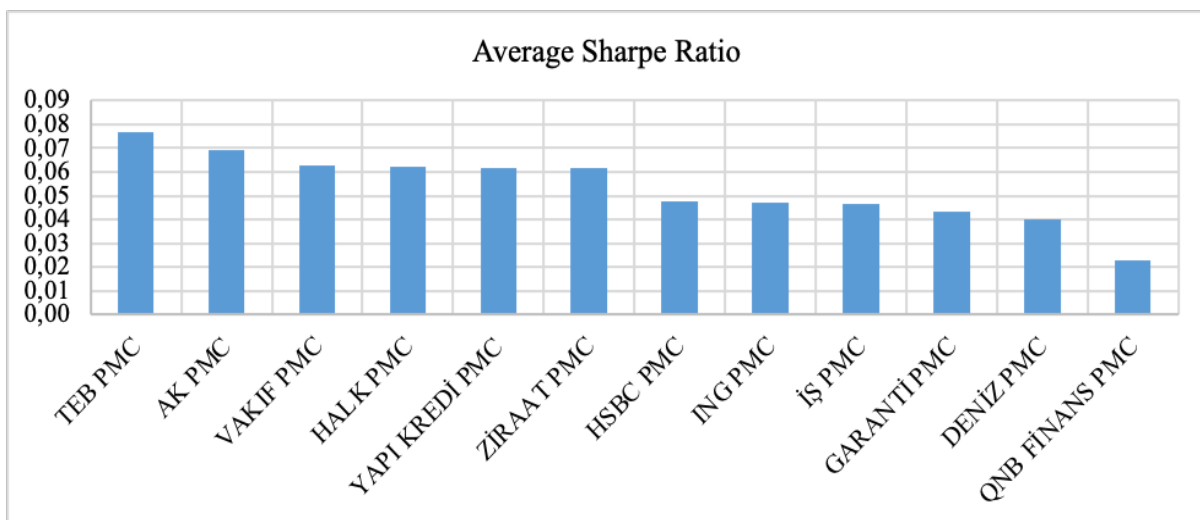


Fig. 3. Average Sharpe Ratios of PMCs

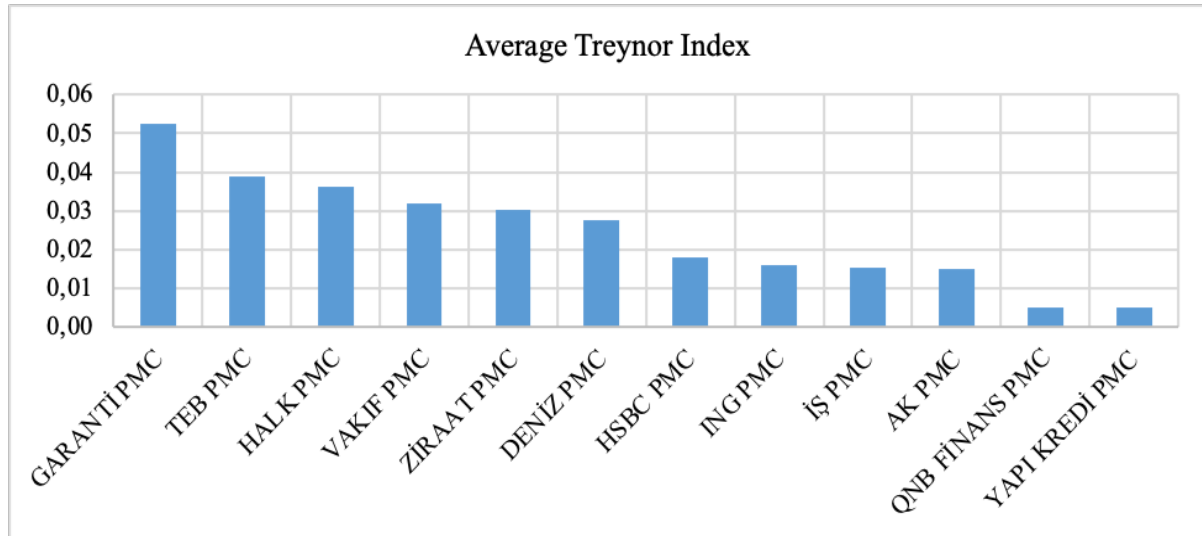


Fig. 4. Average Treynor Indexes of PMCs

6. CONCLUSION

In the finance literature, there are a lot of studies dealing with fund performance, although studies related to the performance of the management companies holistically are limited. Therefore, in this study, portfolio management companies operating in Turkey are evaluated with a holistic approach in terms of the pension funds they manage. This paper tries to shed lights on the performance of IPFs and their PMCs. With the scope of the analysis 149 IPFs managed by 12 PMCs were included for the 2013-2016 period. TEB PMC has the highest average Sharpe ratio (0.0768) and QNB FİNANS PMC has the lowest average Sharpe ratio with (0.0225). According to the Treynor index the highest average score (0.0524) belongs to GARANTI PMC while lowest score belongs to YAPI KREDİ PMC with (0.0048). Those who invest in the pension fund can access the information on who manages the fund they invest in. It is expected that they will benefit from the analyses outputs while making their investment decisions. The other outcomes of the study may be summarized as follows; First, PFCs may choose the best performed PMC to manage their pension funds. Secondly, the PMCs also have an opportunity to understand their own positions and to compare their position with competitors. Another benefit of this article is that it provides useful information for authorities to monitor the performance of the whole IPS. In future studies, the determinants of these performances (management fee, portfolio size, firm's experience, number of funds, number of managers etc.) can be examined.

REFERENCES

- Ayaydın, Y. H. (2013). Türkiye'deki Emeklilik Yatırım Fonlarının Performanslarının Analizi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 22(2). 59-80.
- Broeders, D. W., van Oord, A., & Rijsbergen, D. R. (2016). Scale economies in pension fund investments: A dissection of investment costs across asset classes. *Journal of International Money and Finance*. 67. 147-171. doi: 10.1016/j.jimonfin.2016.04.003
- Broeders, D. W., van Oord, A., & Rijsbergen, D. R. (2019). Does it pay to pay performance fees? Empirical evidence from Dutch pension funds. *Journal of International Money and Finance*. 93. 299-312. doi: 10.1016/j.jimonfin.2019.02.010
- Chavez-Bedoya, L., & Castaneda, R. (2021). A benchmarking approach to track and compare administrative charges on flow and balance in individual account pension systems. *Insurance: Mathematics and Economics*. 97. 7-23. doi: 10.1016/j.insmatheco.2020.12.006
- Ertuğrul, H. M., Gebeşoğlu, P. F., & Atasoy, B. S. (2018). Mind the gap: Turkish case study of policy change in private pension schemes. *Borsa Istanbul Review*. 18(2). 140-149. doi: 10.1016/j.bir.2017.11.003
- Goetzmann, W., Ingersoll, J., Spiegel, M. & Welch, I. (2007). Portfolio Performance Manipulation and Manipulation-proof Performance Measures. *The Review of Financial Studies*. 20(5). 1503-1546, doi: 10.1093/rfs/hhm025
- Gökçen, U., & Yalçın, A. (2015). The case against active pension funds: Evidence from the Turkish Private Pension System. *Emerging Markets Review*. 23. 46-67. doi: 10.1016/j.ememar.2015.04.007
- Jackwerth, J. C., & Slavutskaya, A. (2016). The total benefit of alternative assets to pension fund portfolios. *Journal of Financial Markets*. 31. 25-42. doi: 10.1016/j.finmar.2016.06.002
- Jensen, C. M. (1968). The Performance of Mutual Funds in the Period 1945-1964. *The Journal of Finance*. 23(2). 389-416. doi: 10.1111/j.1540-6261.1968.tb00815.x
- Korkmaz, E., Akgeyik, T., Yılmaz, B. E., Oktayer, N., Susam, N., & Seker, M. (2007). *Sosyal Güvenlikte Yeni Yaklaşım: Bireysel Emeklilik*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları. Yayın No: 2006-21.
- Korkmaz, T. and Uygurturk, H. (2007). Using Regression Analysis in Turkish Pension Funds' Performance Measurements. *ZKU Sosyal Bilimler Dergisi*. 3(5). 37-52.
- Markowitz, H. (1952). Portfolio Selection. *The Journal of Finance*. 7(1). 77-91. doi: 10.1111/j.1540-6261.1952.tb01525.x
- Moralı, T. (2016). *Bireysel emeklilik sistemi yatırımcılarının davranışsal tercihlerini etkileyen faktörlerin yapısal eşitlik modeli ile analizi*. Unpublished Dr. thesis. Pamukkale

Üniversitesi, SBE. [Retrieved from <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>]
(30.10.2021).

Reece, C., & Sam, A. G. (2012). Impact of pension privatization on foreign direct investment. *World Development*. 40(2), 291-302. doi: 10.1016/j.worlddev.2011.06.003

Selim and Celik (2014). The Determinants of Individual Pension Funds: The Case of OECD. *The Journal of Social and Economic Research*. 14(28). 188-208. doi: 10.30976/susead.302207

Sharpe, W. (1966). Mutual Fund Performance. *The Journal of Business*. 39(1). 119-138. [Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/2351741>] (15.10.2021).

Treynor, J. (1965). How to rate management of investment funds. *Harvard Business Review*. 43(1). 63-75.

Tuncay, A. (2000). Bireysel Emeklilik Rejimi Üzerine. *Çimento İşveren Dergisi*, 2(14). 3-16.

Uyar, H. (2012). The investigation of relationship between private pension system and the economic indicators. *Financial Analysis*. 22(10). 71-94.

Yıldırım, H., & Çolakyan, A. Finansal Yatırım Araçlarında Riske Maruz Değer Uygulaması. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29(1), 1-24.

Bankacılık Sektöründe Çözümleme Maliyetinin Hesaplanması

Calculating Resolution Cost in Banking Sector

Ferhun ATEŞ^{1*}

Güven SAYILGAN²

¹ Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD Doktora Öğrencisi, ferhunates@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-8713-4930>

² Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi, sayilgan@ankara.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-4214-7321>

* Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 8.11.2021

Makale Kabul/Accepted: 14.12.2021

Öz

Finansal Sektörde yaşanan krizler neticesinde küresel ölçekli birçok banka iflas noktasına gelmiştir. Bunlardan bazıları devletler eliyle kurtarılmış ancak bu kurtarma süreci ekonomiye ve dolayısıyla vergi ödeyenlere önemli ölçüde yük getirmiştir. Diğer taraftan, batış sürecine giren bankalar da kredilendirme tarafında reel sektörü ciddi biçimde etkilediği için batık bankaların ekonomi üzerindeki maliyeti de önemli boyutlara ulaşmıştır. Dolayısıyla özellikle global finans krizinden sonraki dönemde Bankacılıkta makro ihtiyatlı politikalar çerçevesinde Bankaların iflas noktasına gelmeden önce alınan tedbirlerle batmasının önü alınmaya çalışılmıştır. Bu anlamda bankaların iflas noktasına gelmesinde ortaya çıkacak maliyet önem kazanmış ve bu alanda çalışmalar yapılmıştır.

Son yıllarda yabancı literatürde olası bir çözümleme durumunda karşı karşıya kalacak maliyetlerinin hesaplanmasına yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Araştırmamızda, çözümlemenin maliyetleri konusunda Türkçe ve Türk Bankacılık sektörü hakkında çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu çalışmada, Türk bankacılık sektörünün bir çözümleme süreci ile karşı karşıya kalması durumunda meydana gelebilecek çözümleme maliyetinin hesaplanması hedeflenmiştir. Bu kapsamda, hesaplan çözümleme maliyetlerinin 2004 yılından 2015 yılına kadar önemli ölçüde artış eğilimi gösterdiği görülmektedir. 2015'ten sonra dönemde hesaplanan çözümleme maliyetinde bir düşüş eğilimi görülmekte olup Basel 3 standartlarına uyum çalışmaları çerçevesinde Bankaların özkaynak ve SYR'lerinin yüksek tutulmasına ilişkin yapılan ilave sermaye tamponları bulundurulması benzeri düzenlemelerin etkili olduğu düşünülmektedir.

Anahtar kelimeler: Bankacılık, Çözümleme, Sistemik Risk, Çözümleme Maliyeti

JEL kodları: G21, G28, G33

Abstract

As a result of the crises in the financial sector, many global banks have come to the point of bankruptcy. Some of these were saved by the states, but this recovery process brought a significant burden to the economy and therefore to taxpayers. On the other hand, as the banks that entered the bankruptcy process seriously affected the real sector on the lending side, the cost of the failed banks on the economy reached significant levels. Therefore, especially in the period after the global financial crisis, within the framework of macro-prudential policies in banking, it was tried to prevent the bankruptcy of banks with the measures taken before they came to the point of bankruptcy. In this sense, the cost that will arise in the bankruptcy of banks has gained importance and studies have been carried out in this area.

In recent years, studies have been carried out to calculate the costs of resolution in the foreign literature. In our research, no study has been found about the costs of analysis in Turkish and the Turkish banking sector. In this study, it is aimed to calculate the resolution cost that may occur in case the Turkish banking sector is faced with a resolution process. In this context, it is seen that the calculated resolution costs have a significant increasing trend from 2004 to 2015. There is a decreasing trend in the resolution cost calculated in the period after 2015, and it is thought that regulations such as keeping additional capital buffers for keeping the equity and CAR of the banks high within the framework of efforts to comply with Basel 3 standards are effective.

Keywords: Banking, Resolution, Systemic Risk, Resolution Cost

JEL codes: G21, G28, G33

1. GİRİŞ

Güçlü bir bankacılık sektörü, güvenli ve düzenli bir şekilde faaliyet gösteren sağlıklı yapıya sahip bankalardan oluşmaktadır. Sorunlu hale gelen bankaların denetim ve gözetim otoriteleri tarafından hızlı bir biçimde rehabilite edilmesine yönelik operasyonların gerçekleştirilmesi ve sisteme yeniden kazandırılması rehabilite edilemeyen bankaların, banka müşterilerinin karşı karşıya kaldığı sorunların en aza indirilmesi ve bankacılık sektöründe yaşanan problemlerin diğer finansal kuruluşlara da sirayet etmesini önlemek için gecikmeden sistemden çıkarılmasının gerekliliği bugüne kadar çeşitli ülkelerde yaşanan finansal krizler neticesinde anlaşılmıştır. Söz konusu krizlerde banka batışlarının ülke ekonomilerine çok ciddi maliyet getirdiği de açıktır.

Bu itibarla, bankacılık sisteminin ne kadar sağlıklı bir yapıda olursa olsun olası bir krizde sektörün çözümlenmesi için gerekli kaynakların büyüklüğünün, bir başka deyişle bankacılıkta çözümleme maliyetinin belirlenmesinin önem arz ettiği düşünülmektedir.

Bankacılık sektöründe olası bir çözümleme maliyetinin belirlenmesinin ayrıca hem bankalar hem de finansal sistemin denetim ve düzenlemesinden sorumlu otoriteler açısından da ileriki dönemlerde politika belirleme çalışmalarında ayrıca bir önem taşıyacağı ve bu alanda yapılacak çalışmalara katısı sağlayacağı inaniştir.

Bu kapsamda, çalışmamızda bankacılıkta sistemik risk ve çözümleme maliyetinin belirlenmesine ilişkin akademik çalışmalar taranmış ve bankacılık sektörünün mevcut durumda bir kriz yaşaması ve bankaların iflas noktasına gelmesi durumunda sektörün çözümlenmesi için gereken kaynağın ne tutarda olacağına ilişkin bir analitik değerlendirme yapılmış olup, Türk Bankacılık sektörü için uygun bir modelle çözümleme maliyetinin tahmin edilmesine çalışılmıştır.

Literatür taraması yapılırken bugüne kadar Türkiye’de çözümleme konusuna ilişkin yapılan bir akademik çalışmaya rastlanmamıştır. Bu anlamda çalışmamızın, çözümleme maliyetinin hesaplanması üzerine yapılan ilk çalışma olduğu düşünülmektedir.

2. BANKACILIK SEKTÖRÜNDE SİSTEMİK RİSK VE ÇÖZÜMLEME MALİYETİNİN BELİRLENMESİNE İLİŞKİN ÇALIŞMALAR

Küresel finansal krizler çeşitli dönemlerde görüldüğünden dünyada finansal krizlerin etkileri üzerine yapılan çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Özellikle son dönemde yapılan çalışmalarda, 2008 yılındaki finansal kriz sonrası çok tartışılmaya başlanan finansal sistemin taşıdığı riskin ve finansal kuruluşların bu riske katkısının ölçülmesine de ağırlık verilmiştir. Bu alandaki çalışmalar özellikle “batmayacak kadar büyük” kavramından da hareketle sistemik risk taşıyan bankalar ve bu bankaların riske maruz değerleri üzerinden yapılmaktadır. Doğrudan çözümleme maliyeti hesaplamasına ilişkin yapılan çalışmalar ise çok fazla sayıda değildir. Bu nedenle literatür taraması yapılırken bankaların veya bankacılık sektörünün çözümleme maliyetine ilişkin çalışmaların yanı sıra bankaların sistemik riske katkısını hesaplamaya yönelik çalışmalar da taranmıştır. Bankaların sistemik riske olan katkısı hesaplanırken, bu hesaplamaların bir anlamda bu bankaların herhangi bir kriz veya batma durumunda ne seviyede bir kayıp yaşayacağı ve bu bankaların çözümleme kapsamına girmesi durumunda ne kadar bir maliyete neden olacağı konusunda da bir gösterge olduğu düşünülmektedir.

Literatürde yer alan bankaların çözümleme maliyetini hesaplama ve sistemik riske katkısını hesaplamaya yönelik yapılan çalışmaların aşağıda sunulmuştur:

2.1. Bankaların Çözümleme Maliyetinin Hesaplanmasına İlişkin Çalışmalar

Grimaldi vd. (2016) çalışmalarında, hem bir bankanın iflas etmesi durumunda ortaya çıkabilecek beklenen maliyetleri ("ex-post" maliyetler) hem de bankanın çözümleme sürecine girmesi durumunda bankanın çözümüyle ilişkili geleceğe ilişkin maliyetleri (ex-ante maliyetler) hesaplamaya çalışmışlardır. Burada banka başarısızlığının sonradan maliyeti, toplam çözüm maliyetlerinin bir ölçüsü olarak değerlendirilmiş, bir bankanın başarısız olduktan sonra çözülmesinin doğrudan finansal maliyeti olarak tanımlanmıştır. Diğer bir deyişle, harcama sonrası, ödeme aczine düşen bir bankayı yeniden çözüme kavuşturulduğu noktaya döndürmek için gereken acil maliyete eşdeğerdir. Bu noktada bankanın varlıklarının piyasa değerinin en azından toplam yükümlülüklerine eşit olduğu çıkarımı yapılmıştır. Buna göre borca batık bir banka, banka alacaklılarının zararı kabullenmeleri yoluyla çözümlerse, çözümleme maliyeti, özkaynağın gerçeğe uygun değerinin toplam yükümlülüklerden düşülerek, bankanın kalan borcunun toplam değerine eşittir. Diğer taraftan, bir banka bir kurtarma yoluyla çözümlerse, maliyet, kurtarma noktasında özkaynakların gerçeğe uygun değerine eşittir. Grimaldi vd. (2016) çalışmalarında, örnekleme alınan bankalar için beklenen harcama sonrası maliyetler, her bir bankanın toplam yükümlülüklerinin, bankanın çözümde karşılaşması beklenen temerrütte zarar (LGD) tahmini ile çarpılmasıyla tahmin edilmiştir.

Bahse konu çalışmada, 2008 kriz dönemi ve sonrası içinde Türkiye'nin de bulunduğu 25 OECD ülkesinden 212 bankanın verileri temel alınmış olup, beklenen çözüm maliyetlerinin 2008 sonrası dönemde daha yüksek ortalama sermaye oranları ve GSYİH'in yüzdesi olarak daha düşük seviyede gerçekleşen banka yükümlülükleri nedeniyle düştüğü bulunmuştur. 2008'den hemen sonra keskin bir şekilde artan bu beklenen çözüm maliyetlerinin (ön maliyetler) yıllıklandırılmış değeri, o zamandan beri azalmış, ancak 2008 seviyesinin oldukça üzerinde kalmıştır. Genel olarak, üretilen tahminler, makro ihtiyati tedbirler anlamında mali sektör reformlarının, vergi mükelleflerine beklenen maliyetler de dahil olmak üzere, banka başarısızlığıyla ilişkili maliyetleri azaltmada bir etkisi olduğu fikrini desteklemektedir. Bununla birlikte, beklenen maliyet tahminlerinin çoğu durumda henüz kriz öncesi seviyelere dönmediği de görülmüştür.

Söz konusu çalışmada çözümleme maliyetleri hesaplanmaya çalışılırken iki farklı tahmin yöntemi kullanılmaktadır. Bunlardan ilk yaklaşım, bazı belirli yıllar için kesitsel bilgileri kullanmakta ve Snethlage (2015) tarafından Yeni Zelanda'daki sistemik olarak önemli bankalara uygulanan Merton tarafından uyarlanan Black&Scholes opsiyon fiyatlandırma modeline dayanarak banka batışlarında risk ve maliyeti ölçmeyi hedeflemektedir. İkinci yaklaşım ise, nispeten yüksek frekansta mevcut olan finansal piyasa verilerinden çıkarımlar yapmak için koşullu talep analizini kullanmakta ve piyasa değerlerindeki dalgalanmayı da dikkate alarak bankaların riske maruz değerini ve dolayısıyla batma olasılığı durumunda meydana gelecek kayıp hesaplamaktadır.

Genel olarak, bu çalışmada ulaşılan sonuçlar, krizden sonra yapılan mali sektör reformlarının, vergi mükellefleri için beklenen maliyetler de dâhil olmak üzere, banka başarısızlığıyla ilişkili maliyetleri azaltmada bir etkisi olduğu fikrini desteklemektedir.

Bununla birlikte, tahminlerin çoğu durumda henüz kriz öncesi seviyelere dönmediği sonucuna varılmış ve reformlar devam ederken ve krizden etkilenen ekonomiler toparlanmaya devam ederken bu göstergelerin iyileşmeye devam etmesinin beklendiği belirtilmiştir.

Grimaldi & Linder (2018), İsveç Ulusal Borçlanma Ofisi adına yaptıkları çalışmalarında; şarta bağlı alacak analizi ilgili literatüre dayalı olarak, Avrupa bankalarından seçilmiş bir örneklem için banka çözüm maliyetlerini belirleyip tahmin etmeye çalışmakta, daha sonra, düzenleyiciler tarafından çözüm maliyetlerinin zaman içindeki değişimini izlemek için kullanılabilir, ülkeler bazında bankacılık sistemi için bir çözüm maliyeti ölçümü önermektedirler. Bunu yaparken de finansal sıkıntı durumunda banka alacaklılarının karşılaması gereken doğrudan maliyetlere odaklanmaktadır.

Çalışmalarında, banka çözüm maliyetlerini ölçmek için kullandıkları analizde bankaların finansal sıkıntısı ve sistemik risk literatürü temel almışlardır. Kullandıkları yöntemin temelinde de Black & Scholes (1973) ve Merton (1974) tarafından öncülük edilen şarta bağlı alacak analizi (Contingent Claims Analysis) yaklaşımı (CCA) yatmaktadır.

Grimaldi & Linder çalışmalarında bankacılık sektörünün % 80 büyüklüğünü oluşturan dört büyük İsveç Bankasını ve hisseleri halka açık olan 24 Avrupa bankasını dikkate almışlardır. Analizlerini hem dört İsveç bankası için ayrı hem de Avrupa bankaları için ayrı yapmışlardır. Bunun dışında da analize dâhil ettikleri bankaların ülkeleri bazında da çözümleme maliyeti hesaplamışlardır. Bu kapsamda, 2008-2009 döneminde, analize dâhil ettikleri tüm Avrupa bankalarının çözüm maliyetlerinin önemli ölçüde arttığı sonucuna ulaşmışlardır. Finansal krizden sonra, çözüm maliyetlerinin tüm bankalar için azaldığını gözlemlemişlerdir.

Çalışmanın ampirik sonuçlarının, mali istikrara yönelik artan risklere işaret eden ve politika müdahaleleri gerektirebilecek çözüm maliyetlerindeki artışlar konusunda düzenleyicileri uyarabilme etkisi olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca, özkaynak ve ayrıcalıklı borçlar için düzenleyici asgari sermaye gereksiniminin (MREL=minimum amount of equity and subordinated debt gerekliliği) belirlenmesi için genel analize yardımcı olmak için de kullanılabilirliğini ileri sürmüşlerdir. Çalışmada özellikle Avrupa Birliği Kurtarma ve Çözümleme Direktifine atıfta bulunarak bu direktifin Avrupa ülkeleri genelinde banka çözüm maliyetlerinin belirlenmesinde temel bir öneme sahip olduğunu belirtmişlerdir.

Cariboni vd. (2016) ise çalışmalarında; Avrupa bankacılık sektöründeki başarısızlıklardan kaynaklanan olumsuz dışsallıkları sınırlama çabaları ile ilgili şartlı yükümlülüklerin yeni düzenlemenin bir sonucu olarak önemli ölçüde azaldığı ancak zararların vergi mükelleflerinden banka alacaklılarına zımnî kaydırılmasından hareketle, banka zararların ortadan kalkmadığı kabul edilmiştir. Banka kurtarma veya çözüm kayıplarının hangi noktalara varacağını tartışmışlardır. Çalışmalarında doğrudan bankacılık sektöründeki sıkıntılardan doğabilecek zararlara odaklanmakta ve bu kayıpların finansal güvenlik ağı katılımcıları arasında nasıl paylaşılabilirliğini incelemişlerdir.

Cariboni vd. çalışmalarında Avrupa Birliği bankacılık sektörüne hükümetlerin şarta bağlı yükümlülüklerinin boyutunu değerlendiren Avrupa Komisyonu modeli SYMBOL'ü (Systemic Model of Banking Originated Losses = Banka Kaynaklı Zararların Sistemik Modeli)

kullanmışlardır. SYMBOL modeli bir her bir bankadan başlayarak bankacılık sistemindeki kayıpların dağılımını simüle eden bir mikro simülasyon modeli olarak geliştirilmiştir.

Model, bankaların asgari sermaye gereksinimleri için Basel düzenlemelerini esas almakta olup, banka bazında zararlar, her bir bankanın portföyündeki borçluların ortalama temerrüt riskinin tahminine, temelde toplam varlıklarının ve risk ağırlıklı varlıklarının bir fonksiyonuna bağlıdır. Bir bankanın başarısızlığı, simüle edilen zararların boyutu ve beklenmedik şokları absorbe etmek için gerekli düzenleyici sermaye ile belirlenmektedir. Kayıplar, Basel İçsel Derecelendirme yöntemi kullanılarak Monte Carlo simülasyonları aracılığıyla oluşturulmuştur.

Model, AB Sermaye Gereksinimleri Direktifinin (Avrupa Komisyonu, 2014a), Banka Kurtarma ve Çözümleme Direktifinin (Avrupa Komisyonu, 2014b) etki değerlendirmelerini hazırlamak için Avrupa Komisyonu tarafından kullanılmıştır.

SYMBOL modeli, sermayeyi aşan banka zararları ile düzenlemenin getirdiği asgari sermaye şartının yerine getirilmesi ile ilgili banka yeniden sermayelendirme ihtiyaçları arasında ayırım yapmaktadır. Bu özellik, iki türlü finansman ihtiyacını karşılamak için kamu fonlarının bankacılık sektörüne nasıl enjekte edileceğini ayırt etme ve kamu maliyesi üzerindeki etkileri açısından farklı muamele etme olanağı sağlamaktadır. Sermayeyi aşan banka zararları, bankacılık sektöründeki likidite enjeksiyonları (sübvansiyonlar) ile karşılanabilir, bu da kamu açığını ve borçlanmasını etkilemektedir. Yeniden sermayelendirme ihtiyaçları, hükümet tarafından sorunlu finansal varlıkların satın alınmasıyla karşılanabilir. Bu, söz konusu varlıklardan geri kazanılabilir olması beklenebilecek miktara kadar normal bir mali işlem olarak görülebilir bu nedenle ikinci yolda birincisinin aksine, telafi edilmesi ve böylece daha sonraki bir aşamada kamu maliyesinin "yeniden bütünleştirilmesi" beklenebilir.

Carboni vd. (2016) çalışmalarında, alternatif sermaye seviyeleri ve farklı güvenlik ağı araçlarının dikkate alındığı bir dizi "ne olursa olsun" senaryosu uygulamışlardır. Bu senaryolarda dikkate alınan araçlar aşağıda açıklanmaktadır;

- **Daha Yüksek sermaye;** *Yalnızca beklenen zararları karşılayan cari sermayeyi dikkate almanın yanı sıra, minimum sermaye seviyesini risk ağırlıklı varlıkların % 10,5'ine yükselten Basel III sermaye koruma tamponunu takiben artan Asgari Sermaye Benzeri Borç Gereksinimleri (MREL) seviyesine gelmek için gerekli sermaye miktarını göz önünde bulundurmışlardır.*
- **Otofinansman;** *Her bir bankanın sahip olduğu teminatsız borç miktarına ilişkin veri bulunmadığından, bankaların toplam varlıklarının % 8'ine eşit bir minimum Kayıp Karşılama Kapasitesine (LAC = Loss-Absorbing Capacity = Toplam Düzenleyici Sermaye Artı Diğer Teminatsız Yükümlülükler) sahip olduğu varsayılmaktadır. Çözüm fonları ancak kayıpları absorbe etmek için halihazırda banka fonlarının en az% 8'i kullanılmışsa devreye sokulabileceğinden, asgari eşik mevcut düzenlemelere uygun olarak seçilmiştir. Uygulamada, toplam sermayesi toplam % 8'in altında olan tüm bankalar için bu eşik altında kalan sermaye ihtiyacının, otofinansman yoluyla karşılandığı varsayılmaktadır. Bir bankanın bu eşik üzerinde sermaye tutması durumunda, otofinansman işlemi olmayacak ve sermayenin tamamı kayıpları karşılamak için kullanılacaktır.*

- **Çözümleme fonları.** Hem tüm bankacılık birliği için tek bir çözümleme fonunun mevcut olduğu tek bir çözüm fonunun hem de fonların yalnızca yerel düzeyde mevcut olduğu ulusal çözümleme fonlarının etkilerini dikkate almışlardır. Çözüm fonlarındaki fon miktarı, mevzuata uygun olarak, Avrupa bölgesindeki toplam teminatlı mevduat tutarının % 1'ine eşittir.

Yukarıda bahsi geçen çalışmalar özellikle bankaların sıkıntıya girmesi durumunda gerekli sermaye ihtiyacını belirlemeye yoğunlaşmışlar ve bunu hesaplamak için bankaların olası kayıplarını hesaplamaya odaklanmışlardır.

2.2. Sistemik Risk Üzerine Yapılan Çalışmalar

Literatürde bankaların çözümleme maliyetlerine ilişkin çalışmaların yanı sıra bazı araştırmacılar da çalışmalarını sistemik risk üzerine yoğunlaştırmışlardır. Sistemik risk, bir finansal kuruluşun yükümlülüklerini karşılama konusunda başarısız olması ve çöküş sürecine girmesinin bir zincirleme etki ile diğer kuruluşları da olumsuz etkileyerek geniş anlamda finansal kayıp ve batıklara yol açan risk olarak ifade edilebilir. 2007 – 2009 yıllarında yaşanan son finansal kriz ile birlikte sistemik risk, sistemik riskin ölçülmesi ve yönetilmesi finansal kuruluşlar, finans sektörünü düzenleyici yerel ve uluslararası kurumlar ve otoriteler ile birlikte araştırmacılar bakımından önemli konu haline gelmiştir. Sistemik riski ve sistemik riskin belirleyicilerini hesaplamak üzerine yapılan çalışmalarda araştırmacılar bankaların sistemik riske katkısını ölçmeye çalışmışlardır. Esasen bir bankanın bir sistemik riske katkısı, bankanın olası sıkıntı veya batma durumunda karşı karşıya kalacağı finansal kayıp tutarına eşittir. Bu finansal zarar (kayıp) hesaplanırsa, aslında bankanın çözümleme sürecine girdiği anda gereksinimi olan sermaye tutarı hesaplanmış olur. Sistemik risk ve riske maruz değer kavramları üzerinde yoğunlaşan bazı çalışmalar hakkında kısaca özet bilgiler da aşağıda yer verilmektedir:

Adrian & Brunnermeier (2016) çalışmalarında risk yönetim modellerini temel alan CoVaR yöntemini finansal sektörün riske maruz değerinin (Value-at-Risk), bir finansal kuruluşun sıkıntıya düşmesi halinde ya da her şeyin normal seyri durumunda bu kuruluşun hesaplanan riske maruz değerine koşullu olarak tahmin edilmesi olarak tanımlamıştır.

CoVaR kısaca bir finansal kuruluşun krizde olması durumunda finansal sistemin maruz kalacağı risk olarak tanımlanmaktadır. Bir finansal kurumun sistemik riske katkısı ΔCoVaR ile gösterilmekte ve kurum kriz durumunda iken finansal sistemin hesaplanan CoVaR'ı ile normal durumdaki bir başka deyişle medyan konumunda finansal sistemin hesaplanan CoVaR'ı arasındaki fark olarak tanımlanmaktadır. ΔCoVaR 'ı yüksek olanın sistemik riske katkısı da büyüktür. CoVaR yöntemine getirilen en büyük eleştiri finansal kuruluşların varlıklarının piyasa değerine ihtiyaç duyulduğundan, bu yöntemin yalnızca halka açık kuruluşlara uygulanabilmesidir.

Adrian & Brunnermeier (2016) çalışmalarında sonuç olarak; finansal krizler veya finansal aracılık sıkıntısı yaşanan dönemlerde, finansal sıkıntının finansal kurumlar arasında yayılma eğiliminde olduğunu ve bu tür yayılmalardan önce bir risk oluşturma aşamasının geldiğini ve her iki unsurun da finansal sistemin riskine önemli katkıda bulunduğunu belirtmişlerdir. ΔCoVaR 'ın, bireysel finansal kurumlar için tasarlanmış önlemleri tamamlayan, sistemik riskin bir ölçüsü olduğunu, ayrıca ΔCoVaR 'ın, makro ihtiyati bir bakış açısı sağlamak için risk ölçümünü genişlettiğinden bahisle ileri- ΔCoVaR 'ın, sistemik risk katkısının ileriye dönük

bir ölçüsü olduğunu ileri sürmüşler ve potansiyel olarak makroihtiyati politika uygulamalarında kullanılabileceğini öne sürmüşlerdir.

Civan (2018) çalışmasında; sistemik risk konusunu Türkiye’de faaliyet gösteren bankalar açısından incelemiş, Türkiye’de faaliyet gösteren bankaları koşullu riske maruz değer yöntemi kullanarak sistemik risk açısından analiz etmiştir.

Çalışmada, Tobias Adrian ve Markus Brunnermeier’in 2011 yılında yayımlanan makalesi ve en son 2014 yılında revize edilen makalesindeki yöntem ve modeller temel alınmıştır

Türkiye’de faaliyet gösteren bankalar ve bunların bağlı kuruluş ve iştirakleri finansal sektörün neredeyse tamamını oluşturduğundan bahisle, çalışmada sadece bankacılık sektörü dikkate alınmıştır. 2005-2016 dönemine ilişkin Türk finansal sektörünün aktif büyüklüğün yaklaşık %87’lik kısmının 13 büyük banka tarafından oluşturduğundan hareketle 13 bankayı (T.C. Ziraat Bankası A.Ş., T. Halk Bankası A.Ş., T. Vakıflar Bankası T.A.O., T. İş Bankası A.Ş., Akbank T.A.Ş., T. Garanti Bankası A.Ş., Yapı ve Kredi Bankası A.Ş., Denizbank A.Ş., Finansbank A.Ş., T. Ekonomi Bankası A.Ş., Şekerbank A.Ş., T. Sınai Kalkınma Bankası A.Ş., T. Kalkınma Bankası A.Ş. kapsayacak bir analizin Türk bankacılık sektörünün taşıdığı sistemik risk ve özellikleri hakkında fikir verecek bir çalışma olacağı öngörülmüştür.

Yapılan çalışmanın bütününe bakıldığında, bankaların münferit riskini ölçen VaR ile bulaşma ve iç içe geçmişlik riskini ölçen CoVaR karşılaştırılması yapıldığında, en yüksek VaR değerine sahip olan bankanın aynı şekilde en yüksek CoVaR değerine sahip olmadığı, hatta en düşük CoVaR değerini bile taşıdığı görülmüştür. Yapılan tahminlerin sonucunda en büyük aktif büyüklüğüne sahip bankaların taşıdığı sistemik riskin daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Analiz sonucunda bir finansal kriz durumunda bu bankaların finansal sistemin taşıdığı riski önemli oranda artırabileceği tahmin edilmiştir.

Saçcı (2014) ise çalışmasında; Basel Komite tarafından D-SIB’lar (Domestic Systemically Important Banks = Yerel olarak sistematik bakımdan önemli olan bankalar) için yayımlanan ilkeler çerçevesinde, G-SIB yöntemi de dikkate alınarak, Türk Bankacılık Sektörü’nde faaliyet gösteren D-SIB’ları belirlenmeye çalışmıştır. Çalışmada D-SIB’ların belirlenmesinde, gösterge bazlı bir yöntem kullanılarak bankaların sistemik önem dereceleri hesaplanmış ve bankalar, kümeleme analizi yardımıyla sistemik önem derecelerine göre gruplandırılmış ve bu yolla Türk bankacılık sektöründe faaliyet gösteren D-SIB’lar tespit edilmiştir.

Li (2018) ise çalışmasında. z-skoruna odaklanarak hem bireysel banka riski hem de sistemik risk olmak üzere banka riskini ölçmeyi hedeflemiştir. Z-skoru, bireysel banka riskinin popüler bir göstergesi olarak ele alınmaktadır. Bu çalışmada, zamanla değişen z-skoru ölçümünün oluşturulmasına yönelik mevcut yaklaşımlardaki başlıca zorlukları tartışmakta olup, üç aylık verileri kullanarak bu yaklaşımları Yeni Zelanda bankaları üzerinden ampirik olarak karşılaştırılmıştır. Çalışmada risk ağırlıklı bir z-skoru ölçüsü önerilmektedir.

Çalışmada öncelikle zamanla değişen z-skoru oluşturmaya yönelik yaklaşımlar çerçevesinde Yeni Zelanda ve Avustralya bankacılık piyasalarına ampirik olarak farklı yaklaşımlar uygulanmıştır. Buradaki amaç, z-skorundaki öğelerin doğru ölçümü, farklı yaklaşımların mantığı ve z-skorunun bazı uzantıları ile ilgili olarak zamanla değişen z-skoru ölçüsünü oluşturmak için daha anlamlı bir yaklaşım bulmak ve ayrıca, banka risklerinin değerlendirilmesinde z-skorunu bir dizi başka risk ölçüsü ile karşılaştırmaktır.

Çalışmada z-skoru, Yeni Zelanda bankaları için özkaynak/varlık oranı, takipteki alacakların toplam aktiflere oranı ve risk ağırlıklı aktiflerin toplam varlıklara oranı gibi muhasebe tabanlı risk ölçütleri ile karşılaştırılmıştır. Çalışmada, z-skoru ölçümünde kullanılan öz sermaye-varlık oranının analizi, daha fazla sermayeye sahip bankaların daha yüksek bir z-skoru değerine sahip olduğunu, bunun da daha düşük banka riski anlamına geldiğini göstermiştir. Bu da, özellikle sistemik önemli büyük bankalar için denetim otoritelerinin ilave sermaye tamponu gerekliliği ile tutarlı bir yaklaşımdır. Bu araştırma ayrıca, bir bankanın sistemik riske marjinal katkısını değerlendiren z-skoruna dayalı yeni bir sistemik risk ölçüsü önermektedir.

Literatür taramasının da ortaya çıkardığı üzere sistemik riskin ölçülmesinde kullanılan tek ve standart bir yöntem bulunmamaktadır. İlgili literatürde farklı yaklaşımlarla bu riskin ölçüldüğü görülmektedir. Esasen sistemik risk ölçülürken riske maruz değer hesaplamaları yapılmaktadır ve banka riske maruz değer hesaplaması da bankaların çözümleme maliyetinin hesaplanmasında kullanılabilir bir yaklaşımdır.

3. ÇALIŞMANIN YÖNTEMİ

3.1. Merton Modeli

Türk Bankacılık Sektöründe çözümlemenin maliyetini belirlemek için Grimaldi & Linder (2018) in çalışmalarına kullandığı Merton modeline dayanan Şarta Bağlı Alacak Analizi (Contingent Claim Analysis) kullanılmıştır. Merton modeli bankanın borca batıklık durumu için teorik bir temel sağlayan yapısal yaklaşım temelli bir modeldir. Söz konusu model ileriye dönük (piyasa tabanlı) ve bilanço bilgilerinin bir kombinasyonuna dayanmaktadır. Temel model, hissedarların sınırlı yükümlülüğü göz önüne alındığında, temel varlık değeri üzerinde bir alım opsiyonu olarak banka öz sermayesini değerlendirmek için standart Black&-Scholes opsiyon fiyatlandırma teorisini kullanır. Banka yükümlülüklerinin belli bir seviye gelmesini tehlike eşiği olarak almaktadır.

Black-Scholes opsiyon fiyatlama teorisi yaklaşımı kullanılarak firmaların temerrüt riski hakkında hesaplamalar yapılabilmektedir. Dolayısıyla bu yöntemler yeterli miktarda temerrüt verisinin var olmadığı ve dolayısıyla istatistiki yöntemlerden faydalanmanın mümkün olmadığı durumlarda kullanılabilir. Ancak opsiyon fiyatlama modelleri firmanın borç ve sermayesine ilişkin piyasa verilerine ve özellikle de bunların volatilitesine ihtiyaç duymaktadır. Opsiyon fiyatlama modelleri yaklaşımı; bir firmanın toplam varlık değerinin, toplam borç değerinin altına düşmesi halinde borca batıklık durumu oluşması fikrine dayanmaktadır.

Bir firmanın sermayesinde sahip olunan payın o firmaya ait varlıklar üzerinde en son sırada hak iddia etmeye izin verdiği ve aynı zamanda da kısıtlı şekilde sorumluluğa sebep olduğu bilinmektedir. Merton (1974) bu durumun aslında bir firmaya ait hisse senedinin o firmanın varlıkları üzerinde sahip olunan bir alım (call) opsiyonuna eşit olduğunu fark etmiş ve bu eşitliği kullanarak bir firmanın varlıklarının piyasa değerinin ve volatilitésinin nasıl hesaplanabileceğini ortaya koymuştur. Merton; Black & Scholes (1973) tarafından geliştirilmiş olan opsiyon fiyatlama yaklaşımından faydalanarak bir firmanın varlıklarının piyasa değerini ve volatilitésini o firmanın hisse senedi üzerine yazılmış olan opsiyonların fiyat ve volatilitelerini kullanarak hesaplama imkanı sağlayan bir yaklaşım ortaya

koymuştur. Bu yaklaşımla hesaplanan varlık değeri ve volatilitesi birleştirilerek distance to default (temerrüde olan uzaklık) adlı bir kredibilite ölçümü yapılabilir hale gelmiştir. Esasen distance to default firmanın temerrüt noktasından kaç standart sapma uzakta olduğunu gösteren bir ölçüttür ve küçük değerler firmanın temerrüde düşme olasılığının fazla olduğu anlamına gelecektir.

Opsiyon fiyatlama modelinin işletme finansmanında çeşitli uygulamaları mevcuttur. Black & Scholes 1973 yılındaki makalelerinde kaldıraçla finanse edilen bir şirketin özkaynağının, firma değeri üzerine bir alım opsiyonu olduğuna dikkat çekmişlerdir. Daha sonraki yıllarda yayımlanan makalelerde de opsiyon fiyatlama modelinin değişik işletme finansmanı konularına nasıl uygulanabileceğine ilişkin yöntemler geliştirilmiştir. Modele göre, bir banka veya şirket, sıfır kuponlu tahvillerin¹ borcunu geri ödeyemediği durumda temerrüde düşmüş bir başka ifade ile borca batık sayılmaktadır. Merton Modeline göre, borca batıklık; bir şirketin varlıklarının değeri, gelecekteki ödemekle yükümlü tahvillerin değerinden düşük olduğunda ortaya çıkar. Bir başka ifade ile bir şirket veya banka, tahvil sahiplerine borçlu olduğu tutarın varlıklarının değerinden yüksek olması durumunda, borca batıklık durumu gerçekleşmiş demektir.

Modele göre bankanın batıklık durumu riski ile sermaye yapısı arasında açık bir ilişki olduğu varsayılmaktadır. (Grimaldi & Linder, 2018). Bu nedenle aşağıdaki denklemde sermaye yapısı temel denge ilişkisi ile verilmektedir;

$$A_t = E_t + D_t \quad (1)$$

Bankanın varlığı (A_t) özkaynak (E_t) ile finanse edilmiştir ve $T > t$ zamanında vadesi dolan nominal tutar borcun (F) t zamanındaki tutarı (D_t)' dir.

$A_T > F$ olduğunda, bankanın alacaklılarının tüm tutarı (F) karşılanabilir ve özkaynak değeri hala $A_T - F$ olur. Öte yandan, banka T zamanında $A_T < F$ durumunda sıkıntıya girmiş olduğunda, bu durumda alacaklılar kalan varlıklarla ilgili ilk hak talebine sahip olmakta ve hissedarlara herhangi bir tutar kalmamaktadır. Burada, varlık volatilitésinin, σA , modelin en basit versiyonunda zaman süresince sabit olduğu varsayılmaktadır.

Bir başka ifade ile özsermaye, E_t , borç sahiplerine ödendikten sonra varlıklar üzerinde kalan bir talep olarak tanımlandığından (Denklem 1), firmanın kalan borç tutarı D 'ye eşit bir uygulama fiyatı ile firmanın varlıkları üzerinde zımni bir alım opsiyonu olarak görülebilir. Fikir şu ana varsayımdan kaynaklanmaktadır. Borç sahipleri, özkaynak sahiplerine bir satım opsiyonu sözleşmesi önerecek olsalardı, alacaklıların varlıklar ile temerrütsüz borç değeri arasındaki farkı ödeme yükümlülüğü bulunduğundan, bu noktada finansal başarısızlığı gösteren bir eşik veya engel vardır. Bu eşik, o satım opsiyonunun kullanım fiyatı olacaktır. Dolayısıyla, varlık fiyatının belirtilen fiyat seviyesinin altına düşmesi durumunda, alacaklılardan özkaynak sahibine bir ödeme yapılacaktır.

¹ Burada sıfır kuponlu tahvillerden kastedilen bankanın borçlarının tahvil olarak olması durumunda herhangi bir kupon ödemesinin olmamasıdır. Bu durum modelin hesaplamasını basitleştirmek için genellikle finans literatüründeki modellerde uygulanan bir yaklaşımdır. Aksi takdirde kupon ödemeli borç tahvilleri olması durumunda analizi yapmak sıkıntılı olacaktır. Çünkü yalnızca, sıfır kuponlu tahvillerde vade (maturity) ve efektif vade (duration) birbirlerine eşittir. Kupon (faiz) ödemesi varsa efektif vade, vadeden kısadır.

Standart Black – Scholes opsiyon fiyatlandırma formülünün (Black ve Scholes (1973)) uygulanması, öz sermaye için iyi bilinen kapalı form ifadesini şu şekilde vermektedir:

$$E_t = A_t N(d_1) - F e^{-r(T-t)} N(d_2) \quad (2)$$

r: risksiz faiz oranı ve

$N(*)$: aşağıdaki d_1 ve d_2 değerlerinin normal kümülatif dağılım fonksiyonudur.

$$d_1 = \frac{\ln(A_t) + \left(r + \frac{\sigma_A^2}{2}\right)(T-t)}{\sigma_A \sqrt{(T-t)}} \quad (3)$$

$$d_2 = d_1 - \sigma_A \sqrt{(T-t)} \quad (4)$$

Alacaklılar temerrüt riskine maruz kalmakta, ancak dayanak varlığın kullanım fiyatı F ile yazılan bir Avrupa satım opsiyonunu satın alarak pozisyonlarını korumaya alabilirler. Satım seçeneği $A_T < F$ ise $F - A_T$ değerinde ve $A_T > F$ olduğu durumda ise değersiz olacaktır. Bu nedenle, T vadesindeki riskli borç, risksiz tahvil eksi dayanak varlık üzerine yazılmış bir Avrupa satım opsiyonunun getirisi ($\max(F - A_T, 0)$) olarak ifade edilebilir:

$$D_T = F - \max(F - A_T, 0) \quad (5)$$

Bir satım opsiyonunun, t zamanındaki fiyatı, Avrupa satış opsiyonu için Black-Scholes formülü uygulanarak şöyle belirlenebilir:

$$P_t = F e^{-r(T-t)} N(-d_2) - A_t N(-d_1) \quad (6)$$

Bu noktada, firmanın fonlama yapısının basit bir şekilde sadece tek çeşit borç ve hisse senetlerinden oluştuğu varsayılmıştır. Firmanın bütün borcunun vadesinin T anında dolması beklenmektedir. Buna ilaveten sermaye ve varlık volatilitelerinin aşağıdaki şekilde ilişkili oldukları gösterilebilir:

$$\sigma E = \frac{A_t \partial E_t}{E_t \partial A_t} \sigma_A (T-t) \quad (\text{özkaynak volalitesi}) \quad (7)$$

Özkaynak ve özkaynak volalitesi için olan denklemler kullanıldığında varlık değeri A ve oynaklığı σ_A elde edilebilir. A ve σ_A için sayısal çözümler bulunduğunda, her bir banka için temerrüt etmeye olan mesafeyi şu şekilde hesaplamak mümkündür:

$$DDt = \frac{\ln\left(\frac{A(t)}{F}\right) + \left(\mu + \frac{1}{2}\sigma_A^2\right)(T-t)}{\sigma_A \sqrt{T-t}} \quad (8)$$

Burada μ varlıkların volalitesini göstermektedir.

Finansal sıkıntıya² olan mesafe, finansal sıkıntı bir başka ifade ile borçların toplam değerinden uzaklığını gösteren bankanın varlığının değerinin standart sapmalarının sayısı

² Burada finansal sıkıntı kavramının kullanılmasının nedeni esasen yabancı kaynaklarda financial distress kavramının kullanılmasından kaynaklanmaktadır. Çalışmanın geneline bakıldığında ise finansal sıkıntıyla kastedilen borca batıklık veya temerrüde düşme durumudur. Bu nedenle, çalışmamızın geneinde finansal sıkıntı kavramı borca batıklık durumu ile aynı anlama gelmektedir.

olarak yorumlanabilir. Bu nedenle, varlıkların piyasa değerinin zaman boyunca yükümlülüklerden daha düşük olma olasılığının bir ölçüsü olarak da kullanılabilir.

Finansal sıkıntıya olan mesafe (DD_t) hesaplandıktan sonra, finansal sıkıntı olasılığı (PD), önceden tahmin edilen çözümleme maliyeti (ex-ante resolution cost) ve sonradan oluşan çözümleme maliyeti (ex-post resolution cost) aşağıdaki gibi hesaplanabilir ;

$$\text{Probability of distress } t = N(-DD_t)$$

$$\text{Ex-post resolution cost}_t = 1 - \left(\frac{\ln(A_t) + \left(r + \frac{\sigma A^2}{2}\right)(T-t)}{\sigma A \sqrt{T-t}} \right) \left(\frac{A_t}{F e^{-r(T-t)}} \right) (F e^{-r(T-t)}) \quad (9)$$

$$\text{Ex-ante resolution cost}_t = F e^{-rt} N(-DD_t + \sigma A \sqrt{T-t}) - A(t) N(-DD_t) \quad (10)$$

Burada belirli bir vade T için ex-ante cost, esasen uygulama fiyatı F'ye eşit olan, bankanın varlıkları (A) üzerindeki bir satım opsiyonunun değerine eşittir. Çünkü bu fiyat bankanın alacaklıların zarara başabaş noktasında katlanacakları fiyatı göstermektedir.

Grimaldi ve Linder (2018) çalışmalarında, modelde kullanacakları banka risklilik değişkenlerini iflas olasılığı, önceden tahmin edilen maliyet ve ortaya çıkan maliyet olarak belirlemişler ve aşağıdaki şekilde yorumlamışlardır. Bu genel olarak da Merton modelini uygulandığı çalışmalarda sistematığe paraleldir.

İflas Olasılığı (PD)

Banka riskinin önemli bir bileşeni, borca batıklık durumunda meydana gelen kayıp (sermaye açığı) değil, aynı zamanda bu tür bir sıkıntının ortaya çıkma olasılığıdır. Model varsayımlarına göre, banka varlıklarının değeri, borçların değerinden daha düşük olduğunda borca batıklık durumu ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla, borca batıklık durumu olasılığı, bankanın değerinin vade sonunda borcunun nominal değerinden daha az olma olasılığıdır.

Sıkıntı Sonucu ortaya çıkacak maliyet (ex post cost)

Bir banka hissedarının bakış açısına göre, bankanın borca batık olduğu göz önüne alındığında, bankanın maruz kaldığı zarar, banka sonrasındaki çözüm maliyetidir ve bu nedenle, borca batık olan bir bankayı çözümlenmenin maliyetinin bir ölçüsüdür. Bir başka deyişle, borca batık duruma düşen bir bankayı yeniden çözüme kavuşturduğu noktaya, bir başka ifade ile varlığının piyasa değerinin en azından borçlarının piyasa değerine eşit olduğu bir noktaya döndürmek için gereken maliyettir. Çoğunlukla, sonradan çözüm maliyeti, bir bankanın kurtarma veya kurtarma yoluyla çözümlenmesine bakılmaksızın aynıdır. İflasa girmiş bir banka bir kurtarma yoluyla çözümlenirse, harcama sonrası çözüm maliyetleri, borcun kefaletle ödenen borç karşılığında alınabilecek veya öz sermayeye dönüştürülebilen kısmına karşılık gelmektedir. Burada otofinansman sistemi devreye girmektedir.

Banka özkaynakları tarafından karşılanan zararlarla birlikte ele alındığında, harcama sonrası çözüm maliyetlerinin, özkaynak ve özellikli borçlar için asgari gerekliliğin bir parçası olarak çözümleme otoritesi tarafından belirlenen zarar karşılama tutarına (LLA = Loan Loss Allowance) tam olarak karşılık gelemeyeceğine dikkat etmek önemlidir. Bir banka bunun yerine kurtarma yoluyla çözümlenirse, çözüm maliyetleri, otoriteler tarafından enjekte edilen

veya garanti edilen özkaynak tutarından kalan özsermayenin gerçeğe uygun değerinin çıkarılması ile belirlenen tutara karşılık gelmektedir.

Önceden tahmin edilen maliyet

Önceden tahmin edilen çözüm maliyeti, tehlikede olan bir bankayı çözenin maliyetidir ve söz konusu sıkıntının meydana gelme olasılığı ile ağırlıklandırılmaktadır. Bu nedenle, ön çözüm maliyetleri, tehlike olasılığı ve sonradan çözümleme maliyeti çarpılarak elde edilmektedir. Banka riski göstergesi olarak, önceden tahmin edilen maliyet, sonradan ortaya çıkan ödeme maliyetinden daha iyi bir ölçüdür çünkü aynı zamanda kriz dönemlerinin dışındaki olasılık ağırlıklı riski de yakalar. O nedenle, Grimaldi ve Linder (2018) analizlerinde ön çözüm maliyetinin hesaplanmasına odaklanmaktadır. Ön çözümleme maliyetini hesaplamak için üç temel girdi olarak, hisselerin piyasa değeri, borç tutarı ve öz sermaye değişkenliğini kullanmışlardır. Bu, ön çözüm maliyetlerinin bu değişkenlerin her birindeki değişikliklerden veya bunların bir kombinasyonundan etkilendiği anlamına gelmektedir. Genel olarak, ön çözüm maliyetlerinin daha yüksek bir değeri, ya yüksek düzeyde bir finansal kaldıraçla, bir başka deyişle borcuyla varlıklar arasındaki oranla ya da yüksek düzeyde öz sermaye oynaklığıyla veya her ikisiyle ilişkilidir.

3.2. Ampirik Uygulama

Bir banka, varlıkları yükümlülüklerini karşılayamadığında ödeyebilirlik ve dolayısıyla yükümlülüklerini yerine getirememe problemi ile karşılaşmaktadır. Bu durumda genel olarak dünyadaki uygulamalara bakıldığında, finansal sistemde denetim ve gözetimden sorumlu otoriteler, sektörün fonksiyonlarının sağlıklı ve güvenli bir biçimde sürdürülmesini teminen bankalara bir çözümleme süreci uygulayabilmektedir. Bazı şartlar altında, denetleyici otorite, bir yeniden yapılandırma programı ortaya koyarak, bankanın mevcut ortakları ve yöneticileriyle faaliyetlerine devam etmesini de öngörebilmektedir. Bu alternatiflerin yanı sıra, sıklıkla görüldüğü üzere, denetleyici otorite, bankanın kapatılmasına karar vermekte ve bankacılık lisansını iptal etmektedir. Ancak öncelikle sistem içinde çözüm çalışmalarının yapılması ve bankanın sistemden çıkarılmasının son yöntem olarak düşünülmesi gerekmektedir. Tabii bu arada uygulanacak çözümleme rejimi sonucunda oluşacak maliyet devreye girmektedir. Çok yüksek bir çözümleme maliyetinin öngörüldüğü durumlarda bankaları çözümlenmek yerine tasfiyesini istemek daha uygun olabilmektedir.

Bununla birlikte, 2009 finansal krizinden sonra çözümleme konusunda yeni bir yaklaşım gelmiş ve çözümleme süreci bankalar henüz iflas noktasına gelmeden işletilmeye başlayan bir süreç olarak finansal literatüre ve uygulamalara girmiştir. Bir başka deyişle, çalışmamızda da anlatıldığı üzere çözümleme kavramı ve anlayışı son on yıldır ciddi bir değişim geçirmiştir.

Global bazda finansal krizler, dönem dönem görüldüğünden dünyada finansal krizlerin etkileri üzerine yapılan çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Özellikle son dönemde yapılan çalışmalarda, 2008 yılındaki finansal kriz sonrası çok tartışılmaya başlanan finansal sistemin taşıdığı riskin ve finansal kuruluşların bu riske katkısının ölçülmesine de ağırlık verilmiştir. Bu alandaki çalışmalar özellikle “batmayacak kadar büyük” kavramından da hareketle sistemik risk taşıyan bankalar ve bu bankaların riske maruz değerleri üzerinden yapılmaktadır. Doğrudan çözümleme maliyeti hesaplamasına ilişkin yapılan çalışmalar ise

çok fazla sayıda değildir. Bu nedenle literatür taraması yapılırken bankaların veya bankacılık sektörünün çözümleme maliyetine ilişkin çalışmaların yanısıra sistemik riskin belirlenmesi ve bankaların sistemik riske katkısını hesaplamaya yönelik çalışmalar da taranmıştır. Bankaların sistemik riske olan katkısı hesaplanırken, bu hesaplamanın bir anlamda bu bankaların herhangi bir kriz veya batma durumunda ne kadarlık bir kayıp yaşayacağı ve bu bankaların çözümleme kapsamı durumuna girmesi durumunda ne kadar bir maliyete neden olacağı konusunda da bir gösterge olduğu düşünülmektedir.

Bu anlamda bakıldığında, çözümleme rejiminde alınacak ön tedbirler ve uygulamalar ilerideki kriz durumunda ortaya çıkabilecek çözümleme süreçlerinin en az maliyetli bir şekilde tamamlanmasına yöneliktir ve bu yaklaşımla AB başta olmak üzere diğer ülkelerdeki denetim ve gözetim otoriteleri kendi ön tedbirlerini almaya ve bu yönde düzenlemelere başlamışlardır. Bu noktada da kanımızca çözümleme maliyetlerinin önceden tahmin edilebilmesi ve bu maliyetlerini etkileyen değişkenlerin belirlenmesi otoritelerin uygulamaya koyacağı çözümleme rejimindeki ön tedbirler açısından oldukça önemlidir.

Çalışmanın bu bölümünde, uluslararası alanda yapılan çalışmalara paralel olarak, Türk Bankacılık Sektörü'nde olası çözümleme maliyetinin bir başka deyişle bankaların borca batık duruma düştüğünde gerekecek sermaye gerekliliğinin tahmin edilmesi hedeflenmektedir.

Literatürde çözümleme maliyetinin hesaplanmasına ilişkin çok fazla sayıda çalışma bulunmamaktadır.

3.3. Araştırmada Kullanılan Veri Seti ve Kaynaklar

Yapılan uygulamada **Grimaldi ve Linder (2018)** in çözümleme maliyetini hesaplamak için kullandığı Merton modeline dayanan Şarta Bağlı Alacak Analizi (CCA) yöntemi baz alınmıştır.

Merton modeli, bankanın temerrüde düşmesi durumunun tespiti için teorik bir bakış açısı sağlayan yapısal yaklaşım temelli bir modeldir. İleriye dönük (piyasa tabanlı) ve bilanço bilgilerinin bir kombinasyonuna dayanmaktadır. Temel model, hissedarların sınırlı yükümlülüğü göz önüne alındığında, temel varlık değeri üzerinde bir alım opsiyonu olarak banka öz sermayesini değerlendirmek için standart Black-Scholes opsiyon fiyatlandırma teorisini kullanır. Banka yükümlülüklerinin belli bir seviye gelmesini tehlike eşiği olarak almaktadır.

Çalışmada çözümleme maliyetinin hesaplanması için Bankaların 2004-2019 dönemlerinde kamuya açıklanan yılsonu bilanço verileri kullanılmıştır. Veriler, Türkiye Bankalar Birliği'nin internet sayfasından ve bankaların kamuya açık olarak yayımlanan bağımsız denetim raporlarından derlenmiştir. Bu analiz yapılırken çalışmamızın daha önceki bölümlerinde de belirtildiği üzere uluslararası düzenlemeler ışığında yeni çözümleme rejimlerinin özellikle sistemik öneme haiz bankalar için hayata geçirildiği ve/veya geçirilmesi öngörüldüğünden Türkiye'de sistemik öneme haiz olarak görülebilecek 12 bankanın verileri kullanılmıştır. Bu bankalar aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

Tablo 1

T.C. Ziraat Bankası A.Ş

T. Halk Bankası A.Ş.
T. Vakıflar Bankası T.A.O.
T. İş Bankası A.Ş.
00Akbank T.A.Ş.
T. Garanti Bankası A.Ş.
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.
Denizbank A.Ş.
QNB Finansbank A.Ş.
BNP Paribas T. Ekonomi Bankası A.Ş.
ING Bank A.Ş.
HSBC Bank A.Ş.

3.4. Çözümleme Maliyetlerinin Hesaplanması

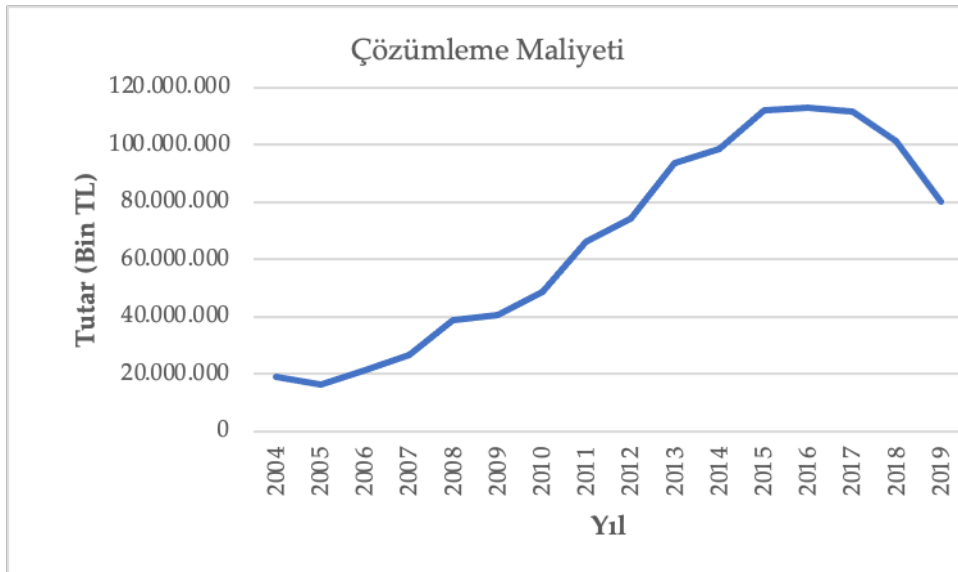
Çözümleme maliyeti hesaplanırken Grimaldi ve Linder (2018) in çalışmalarında kullandıkları yöntem paralelinde veriler hazırlanırken söz konusu 12 bankanın aktif değeri, borç tutarı ve öz sermaye tutarları temel girdiler olarak kullanılmış ve banka bazında çözümleme maliyetleri hesaplanmıştır. Sektörün çözümleme maliyeti olarak da bu hesaplanan çözümleme maliyetlerinin toplamı alınmıştır. Sektörde yer alan küçük bankaların analize dahil edilmemesinin sebebi bu bankaların bilanço yapılarının daha farklı olması ve analizde daha farklı sonuçlara yol açabilme durumudur. Ayrıca, global anlamda çözümleme konusunun genellikle SIFI'ler D-SIB'ler için uygulanması hususunda, çalışmamızın daha önceki bölümlerinde de belirttiğimiz üzere bir görüş birliği vardır. Ülkemizde de yeni yeni başlayan bankalar tarafından kurtarma ve çözümleme planları hazırlanmasına ilişkin BDDK taslak mevzuatları sektördeki büyük var orta ölçekli bankalar için tasarlanmaktadır. Dolayısıyla bankacılık sektörünün yaklaşık % 90'ını oluşturan analizimize dâhil ettiğimiz bankalar üzerinden sektörün çözümleme maliyetinin hesaplanmasının sektörün için önemli bir gösterge olacağı düşünülmektedir. Bankaların değişik finansal yapıları dolayısıyla toplam sektör değeri analizde kullanılmıştır.

Esasen finansal sıkıntıya olan mesafe (distance to default) bankanın temerrüt noktasından kaç standart sapma uzakta olduğunu gösteren bir ölçüttür ve küçük değerler bankanın temerrüt etme olasılığının fazla olduğu anlamına gelecektir. Bu teorik yaklaşımı Türk Bankacılık Sektörüne uygulamak için ilgili bankaların yukarıdaki formüllerde yer alan değişken değerlerine ihtiyaç bulunmaktadır. Elde olan veriler neticesinde; banka varlıklarının piyasa değeri yerine defter değerleri kullanılmıştır. Aktif toplamı ve borç toplamı verileri yine TBB veri sisteminden temin edilmiştir. Risksiz faiz oranı ise TCMB veri sisteminden alınmıştır. Modelin uygulanması sırasında ortaya çıkan bir sorun ise formüllerin doğrusal olmayan denklemlerden oluşması sonucu; distance to default hesaplamasının kolay yapılamıyor olmasıdır. Nitekim bu model kullanılarak yapılan ampirik çalışmaların sayısının azlığı da bu problemin varlığından kaynaklanmaktadır. Bu çalışma kapsamında

MS Excel'in "solver" fonksiyonu kullanılarak ve bu fonksiyonu çok kez çalıştırmak için bir makro oluşturularak denklemlerin çözümü sağlanmıştır.

Grimaldi ve Linder (2018)'in çalışmalarında kullanılan hesaplamalar çerçevesinde eşitlik (8) ve (10) Excel'de solver yardımıyla çözülmüş ve önceden tahmin edilen maliyet (ex ante resolution cost) hesaplaması yapılmıştır. Bu çerçevede D_t kuruluşun toplam varlık değerinden özkaynaklarının çıkarılması sonucu bulunan değeri, bir başka ifade ile varlıkların borç ile fonlanan tutarını ifade etmektedir. Diğer taraftan, DD_t kuruluşun finansal yapısı uyarınca temerrüde olan uzaklığını bir başka ifadeyle bankanın o dönemdeki risklilik düzeyini ifade ederken $N(-DD)$ riskin gerçekleşme olasılığını (temerrüt ihtimalini) göstermektedir. Bu kapsamda volatilité ve risklilik düzeyi kullanılarak yapılan hesaplama DDCOST'u verirken buna ilişkin olasılığı $N(DDCOST)$ ifade etmektedir. Son olarak toplam maliyet risklerin gerçekleşme olasılıkları dikkate alınarak yapılan hesaplama sonucu ortaya çıkmaktadır. Söz konusu gösterge temerrüt durumu oluşmadan çözümleme maliyetini ortaya koyması açısından önem taşımaktadır.

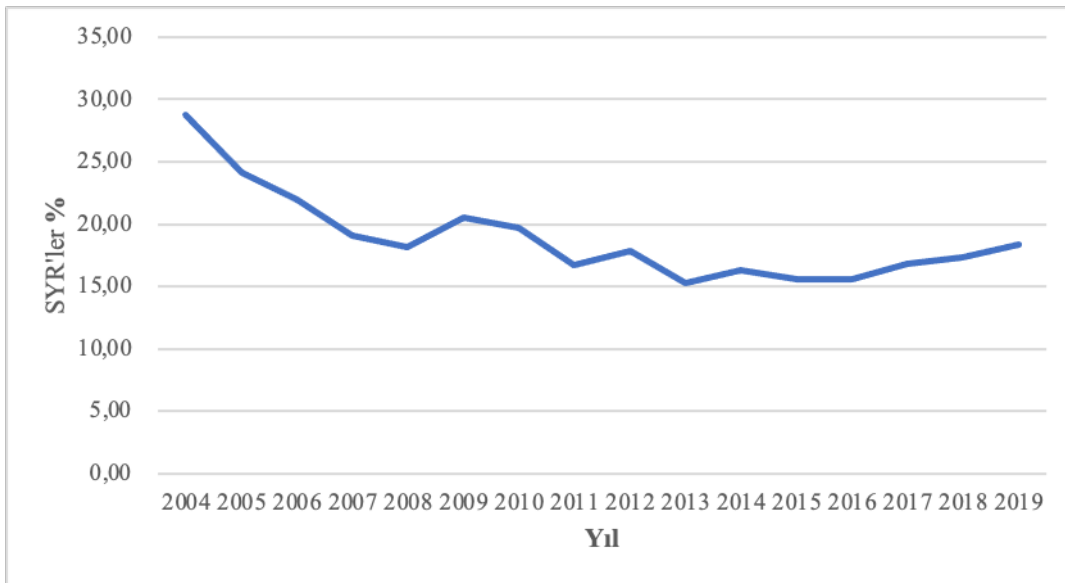
Analizimizde bu hesaplamayı yaparken bankacılık sektörünün aktif büyüklüğü, toplam borç tutarı ve özkaynak büyüklüğü temel girdiler olarak kullanılmıştır. Öte yandan Grimaldi & Linder (2018) den çalışmasından farklı olarak bankaların özkaynak değeri hesaplanırken hisse senedi verileri yerine bilanço özkaynak verileri kullanılmıştır. Bunun çeşitli sebepleri vardır. Öncelikle analizimize dahil edilen bankaların dolayısıyla da Türk Bankacılık Sisteminin en büyük ölçekli bankası olan Ziraat Bankası, HSBC, ING ve TEB gibi bankaların hisselerinin piyasada işlem görmemesi ve bu durumda Ziraat Bankası başta olmak üzere saydığımız diğer üç bankanın analizde olmamasının hesaplama açısından ciddi etki yaratabileceği düşüncesidir. Diğer bir neden ise, piyasada işlem gören bazı bankaların halka açıklık oranının yüzde 5 seviyelerinde olmasının bir bankanın piyasa değerinin belirlenmesinde yanıltıcı olabileceği düşüncesidir. Bunun yanında BIST endeksinde işlem hacmi darlığı ve yüksek volatilité de piyasada oluşan hisse değerlerinin güvenilirliğini etkilemektedir. Bu kapsamda Merton Modelinden elde edilen önceden tahmin edilen çözümleme maliyeti hesaplamasına göre bankacılık sektörünün çözümleme maliyeti analizimize konu dönemde yıllar bazında aşağıdaki şekilde hesaplanmıştır.



Şekil 1 Merton Modeline Göre Çözümleme Maliyeti

Yukarıdaki grafiğe bakıldığında bankaların çözümleme maliyetlerinin 2004 yılından 2015 yılına kadar önemli ölçüde artış eğilimi gösterdiği görülmektedir. Bu durumda Türk Bankacılık sektöründe 1999-2002 yılları arasında yaşanan krizden sonra bankaların yeni yeni toparlanma sürecine girmelerinin ve o dönemde düşük karlılık göstergelerinin etkisinin olduğu düşünülmektedir. 2008-2009 yılları arasında yaşanan küresel finansal kriz küresel anlamda bankacılık sektöründe olumsuz etkilere yol açmış dolayısıyla yabancı banka payının yüksek olduğu Türk bankacılık sektöründeki bankalarda da önemli ölçüde sıkıntı yaratmıştır. Bankalar, BDDK'nın sıkı denetim ve gözetimiyle o dönemlerde oldukça ihtiyatlı bir kredi ve özkaynak politikası izlemişler ve küresel krizin etkilerinin yine de sınırlı olmasına çaba gösterilmiştir. Küresel krizden sonra gündeme gelen makro ihtiyati tedbirler politikası kapsamında bankalar güçlü özkaynak yapılarını ve karlılık düzeylerini muhafaza etmişler bu kapsamda da çözümleme için tahmin edilen maliyet kriz döneminden sonra azalmıştır.

Daha sonra 2015'ten sonra dönemde hesaplanan çözümleme maliyetinde bir düşüş eğilimi görülmektedir. Bu dönemde özellikle Basel 3 standartlarına uyum çalışmaları çerçevesinde Bankaların özkaynak ve SYR'lerinin yüksek tutulmasına ilişkin yapılan ilave sermaye tamponları bulundurulması benzeri düzenlemelerin ve bankalarda önemli ölçüde risk yönetimine önem verilmesinin ve risk iştahının sınırlı kalmasının etkili olduğu düşünülmektedir. Ayrıca BDDK tarafından Bankaların kar dağıtımlarının sınırlandırılarak karın bünyede tutulması ve dolayısıyla özkaynakların güçlendirilmesi politikasının da bu dönemde etkili olduğu ifade edilebilir.



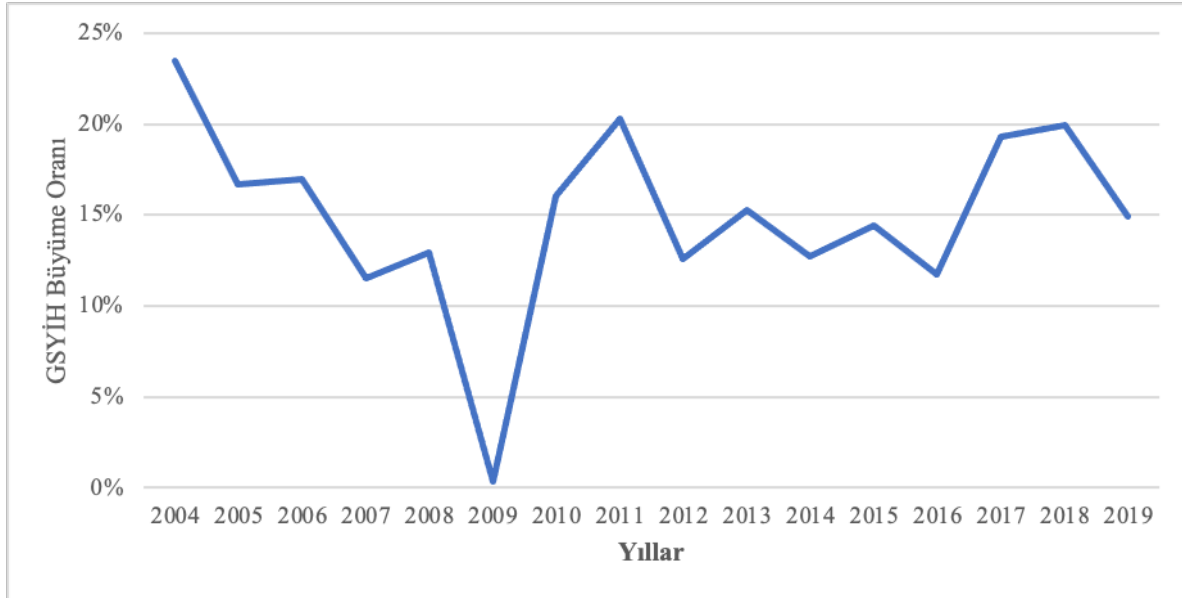
Şekil 2 Türk Bankacılık Sektöründe SYR'nin Gelişimi

Yukarıdaki grafikte (Şekil 2) verildiği üzere çözümleme maliyetinin önemli ölçüde artış eğiliminde olduğu 2007-2015 yılları arasının ayrıca bankacılık sektörünün sermaye yeterliliğinin en düşük seviyede olduğu dönemler olması da dikkat çekicidir. Bundan sonraki dönemde BDDK'nın banka sermayelerini güçlendirme politikalarının etkileri ve sonrasında Basel Sermaye düzenlemeleri kapsamında özellikle sermaye yeterliliği üzerinde

alınan tedbirlerden sonra ilave sermaye tamponlarının uygulanmaya başladığı bir dönem mevcuttur. Bu dönemde bankalarda SYR'nin yükseliş trendine girdiği gözlemlenmektedir. Bu ilave düzenlemeler ve yüksek SYR düzeylerinin ve karlılığın da yükselmesiyle çözümleme için tahmin edilen maliyet azalış trendine girmiş, 2019 yılına kadar bu trendin devam ettiği gözlemlenmiştir. Bu kapsamda SYR nin çözümleme maliyeti üzerinde etkisinin oldukça önemli düzeyde olduğu düşünülmektedir.

Aşağıdaki grafikte (Şekil 3) ise analiz dönemi boyunca ekonomik büyümenin göstergesi olan GSYİH'nın gelişimi verilmiştir.

Çözümleme maliyetinin yükseliş eğiliminde olduğu ciddi bir yükseliş dönemine girdiği 2004-2015 arası dönemde GSYİH büyümesi yavaşlamıştır. Bu durumda GSYİH büyümesinin de çözümleme maliyeti üzerinde etkili olduğu fikrini oluşturmaktadır. GSYİH büyümesinin daha istikrarlı seyrettiği son dönemlerde çözümleme maliyetinde azalış eğilimi görülmektedir.



Şekil 3 GSYİH Gelişimi

4. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bankacılıkta çözümleme kavramı, borca batık durumda olan ve iflas etmek üzere olan bankaların genellikle kamu otoriteleri tarafından finansal piyasalardaki istikrarı korumak ve bir bankanın sıkıntılarının tüm finansal sisteme yayılmasını önlemek için sahip oldukları yetkilerle bankanın yeniden sağlıklı bir yapıya kavuşturulması veya tasarruf sahipleri ve banka alacaklılarının haklarını belirli ölçüde koruyarak bankayı rehabilite etmesi veya sistemden çıkarması sürecidir. Türk Bankacılık sektörü çözümleme kavramıyla en geniş anlamda 2000'li yılların hemen başında Türkiye'de yaşanan bankacılık krizi ile tanışmıştır.

2007-2009 yılları arasında ABD'de başlayan ve kısa sürede küresel olarak kendini hissettiren finansal kriz başta bankalar olmak üzere birçok finansal kuruluşun iflasına yol açmıştır. Bununla birlikte, küresel finans krizinden sonra Çözümleme konusunda yeni bir yaklaşım gelmiş ve çözümleme süreci bankalar henüz iflas noktasına gelmeden işletilmeye başlayan bir süreç olarak finansal literatüre ve uygulamalara girmiştir. Bir başka deyişle,

çalışmamızda detaylı olarak incelendiği üzere çözümleme kavramı ve anlayışı son on yıldır ciddi bir değişim geçirmiş, daha proaktif bir yapının kurulması ve çözümlemenin maliyetinin düşürülmesi ve olası karşı karşıya kalınacak maliyetlerin de kamuya dolayısıyla da vergi ödeyenlere yüklenmesinin önüne geçilmesine çalışılmıştır.

Bu anlamda bakıldığında, çözümleme rejiminde alınacak ön tedbirler ve uygulamalar ilerideki kriz durumunda ortaya çıkabilecek çözümleme süreçlerinin en az maliyetli bir şekilde tamamlanmasına yöneliktir ve bu yaklaşımla AB başta olmak üzere ülkelerdeki denetim ve gözetim otoriteleri kendi ön tedbirlerini almaya ve bu yönde düzenlemelere başlamışlardır. Bu noktada da kanımızca çözümleme maliyetlerinin önceden tahmin edilebilmesi ve bu maliyetlerini etkileyen değişkenlerin belirlenmesi otoritelerin uygulamaya koyacağı çözümleme rejimindeki ön tedbirler açısından oldukça önemlidir.

Bu kapsamda çalışmamızda da yeni çözümleme rejimi temel özellikleriyle değerlendirildikten sonra Türk bankacılık sektörünün herhangi bir çözümleme süreci ile karşı karşıya kalması durumunda karşı karşıya olunacak sermaye ihtiyacı diğer bir ifade ile çözümleme maliyeti hesaplanması hedeflenmiştir. Bu konuda literatürde yapılan kısıtlı sayıda çalışma olduğundan yapılan bu çalışmalar titizlikle incelenmiş ve uygun bir yöntem olarak görülen Grimaldi ve Linder (2018) in çalışmasında kullandığı Merton modeli temel alınmış ve uyarlanmıştır.

Yapılan analiz sonucunda çözümleme maliyetlerinin 2004 yılından 2015 yılına kadar önemli ölçüde artış eğilimi gösterdiği görülmektedir. Bu durumda Türk Bankacılık sektöründe 1999-2002 yılları arasında yaşanan krizden sonra bankaların yeni yeni toparlanma sürecine girmelerinin ve o dönemde düşük karlılık göstergelerinin etkisinin olduğu düşünülmektedir. 2008-2009 döneminde yaşanan küresel finans krizinden sonra gündeme gelen makro ihtiyati tedbirler politikası kapsamında bankalar güçlü özkaynak yapılarını ve karlılık düzeylerini korumuşlar ve bu kapsamda da çözümleme için tahmin edilen maliyet kriz döneminden sonra bir süre yükseliş eğilimini korumuş ancak daha sonraki dönemlerde azalmıştır. Bu kapsamda, 2015'ten sonra dönemde hesaplanan çözümleme maliyetinde bir düşüş eğilimi görülmektedir. Bu dönemde özellikle Basel 3 standartları çerçevesinde Bankaların özkaynak ve SYR'lerinin yüksek tutulmasına ilişkin yapılan ilave sermaye tamponları bulundurulması ve benzeri düzenlemelerin ve bankalarda önemli ölçüde risk yönetimine önem verilmesinin etkili olduğu düşünülmektedir.

Çalışmanın sonuçları yeni çözümleme rejiminin temel özellikleri ile birlikte ele alındığında, finansal sektörde bu konuda alınan tedbirlerle tutarlı olarak görülmektedir. Güçlü bir sermaye yapısına sahip olan bankaların olası bir kriz durumunda karşı karşıya kalınacak çözümleme maliyetleri daha düşük olacaktır. Bu itibarla, çözümleme konusunda FSB temel özellikler metni ve AB Çözümleme Direktifinde yer alan hususların Türk bankacılık düzenleme ve çözümleri otoriteleri olan BDDK ve TMSF tarafından dikkatle ele alınması ve bu konuda bankacılık mevzuatında gerekli olabilecek değişikliklerin yapılarak bankaların krizlere karşı daha sağlıklı ve güçlü bir finansal yapıya ulaştırılmasının çok önemli olduğu düşünülmektedir. Zira finansal istikrarın korunması ve sürdürülmesi açısından bankacılık sektörü çok önemli bir yerde bulunmakta ve küresel anlamda yaşanabilecek bankacılık krizlerinin sistemik risk etkisi ile her ülkeyi olduğu ülkemiz bankacılık sektörünü de etkilemesi mümkün olabilecektir.

KAYNAKÇA

- Adrian, T. & Brunnermeier, M.K. (2016), *CoVaR*, *American economic Review*, 106 (7): 1705-41,
- Adrian, T. & Brunnermeier, M.K., (2011), *CoVaR*,
<https://www.princeton.edu/~markus/research/papers/CoVaR>, 8 Nisan 2016.
- Adrian, T. ve Brunnermeier, M.K., (2014), *CoVaR*,
https://www.newyorkfed.org/medialibrary/media/research/staff_reports/sr3.
- Avrupa Komisyonu (2014a), Directive 2014/17/EU, *Capital Requirements and Regulation Directive*.
- Avrupa Komisyonu (2014b), Directive 2014/59/EU, *Establishing a Framework for the Recovery and Resolution of Credit Institutions*.
- Basel Committee on Banking Supervision (2011), *Global systemically important banks: assessment methodology and the additional loss absorbency requirement*.
- Basel Committee on Banking Supervision (2012), *A Framework for Dealing With Domestic Systemically Important Banks*.
- Black, F. & Scholes, M. (1973), *The Pricing of Options and Corporate Liabilities*, *The Journal of Political Economy*, Vol. 81, No. 3
- Cariboni, J., Langedijk, A. S., Maccaferri, S., Pagano, A. M., Giudici, P., Rancan, M. & Schich, S. (2016), *Reducing and sharing the burden of bank failures*, *OECD Journal: Financial Market Trends*, Volume 2015/2
- Civan, Z., (2018), *Türkiye'deki Sistemik Öneme Sahip Bankaların Kantil Regresyon Kullanılarak Koşullu Riske Maruz Değer Yöntemi ile Tespit Edilmesi*, Doktora Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- FSB (2012), *Resolution of Systematically Important Financial Institutions*, Progress Report.
- FSB (2011), *Key Attributes Of Effective Resolution Regimes For Financial Institutions*.
- Grimaldi, M. B., Hofmeister, J., Schich S. & Snethlage, D. (2016), *Estimating the size and incidence of bank resolution costs for selected banks in OECD countries*, *OECD Journal: Financial Market Trends* Volume 2016/1.
- Grimaldi, M. B. & Linder, J. (2018), *Measuring bank resolution costs – a market-based approach*, *The Swedish National Debt Office's Focus Report*
- Li, X. (2018), *An Examination of Bank Risk Measures and their Relationship to Systemic Risk Measurement*, Doktora Tezi, Massey University, Manawatu (Turitea), Yeni Zelanda
- Merton, R. (1974), *On The Pricing Of Corporate Debt: The Risk Structure Of Interest Rates*, *The Journal of Finance*, May, 1974
- TMSF (2011), *Çözümleme Deneyimi*, TMSF Raf temizliği Projesi, İstanbul

Ülkütaş Saçcı, Ö. (2014), *Sistemik Öneme Sahip Bankalar: Türk Bankacılık Sektörü İçin Gösterge Bazlı Bir Yöntem Önerisi*, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara

İşyerinde Yıldırma Davranışları Üzerine Bir Araştırma*

A Research on Mobbing Behaviour in the Workplace

Emin BAYINMA¹

Sabahat BAYRAK KÖK^{2**}

¹eminbayinma@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-1810-5305>

²Pamukkale Üniversitesi İİBF, sbayrak@pau.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-9118-6327>

** Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 01.11.2021

Makale Kabul/Accepted: 16.12.2021

Öz

İş yaşantısı tarihi süreç içerisinde çalışan ve yönetici tarafla kimi zaman avantaj kimi zaman dezavantaj olarak görülen düzenleme ve değişiklikler doğrultusunda çift yönlü bir etkiyle ilerlemiştir. Ancak 1980 sonrası yaşanan sosyo-ekonomik anlamdaki değişimler çalışan tarafını olumsuz yönde derinden etkileyen rekabet ve kârlılık baskılarını getirmiştir. Bu baskılar altında iş hayatında çalışanı usandırmaya yönelik sistematik ve örgütlü birtakım hareket ve yaklaşımlarla iş yaşamı ilişkileri adeta tehdit niteliği kazanmıştır. Yaşanılan bu süreçte çalışanların karşı karşıya kaldığı etik dışı davranışlar karşılığı olarak ifade edilen “yıldırma” olgusu ve bu olgusunun yarattığı olumsuz tutum, davranış ve etkiler, iş hayatında önlemler alınmasını gerektirmektedir. Bu çalışma, günümüzde hem bireysel hem de örgütsel sağlık ve başarının risk faktörlerinden biri olarak karşımıza çıkan yıldırma davranışlarını bankacılık sektöründe araştırmayı amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda 156 kamu ve özel banka çalışanınun yaşadığı yıldırma davranışlarının düzeyi ile etkilerini ortaya çıkarmak için anket tekniği ile elde edilen bulgular analiz edilmiştir. Araştırmada ulaşılan bulgular çerçevesinde hipotezler test edilmiş ve örnekleme yıldırma davranışlarının düzeyinin düşük ve etkilerinin yüksek olmadığı tespit edilmiştir. Yıldırma davranışlarının hemen hemen her ülke ve her sektörde artış sağladığı dikkate alınarak farkındalık yaratmak ve konuyla ilgili iyileştirici etkiler için literatürdeki “sıfır yıldırma / zero mobbing” hedefine yönelik öneriler ile çalışmanın alana katkı sağlayacağına inanılmaktadır.

Anahtar kelimeler: Yıldırma, Yıldırmanın Etkileri, Banka Çalışanları

JEL kodları: D23, M12, M54

Abstract

Business life has been historically progressing bidirectionally because of the regulations and alterations that are considered as both advantages and disadvantages on behalf of the employee and the executive. However, socio-economic changes in the post-80s summoned negative outcomes such as competition and profitability pressure on the employee side. The pressure created systematic and organized behaviors and approaches to tire employees, which causes business life relations to gain a threat-like face. Defined as unethical behaviors that employees encountered during business life, mobbing, and its successors such as negative attitudes, behaviors, and effects requires taking precautions. This study aims to examine mobbing as a risk factor for both personal and organizational well-being and success in the Banking sector. 156 participants from public sector banks and private sector banks were surveyed and findings are analyzed to reveal the effects and the level of the previous mobbing experiences. According to the results and the hypothesis tests, the mobbing level and the effects on the sample were found to be low. Considering the rising trend of mobbing behavior in all sectors and countries, it is believed that this study with the suggestions that are in the direction of zero mobbing, will contribute to the literature by raising awareness and providing curative effect.

Keywords: Mobbing, Effects of Mobbing, Bank Employee

JEL codes: D23, M12, M54

* Bu çalışma, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon (Tezsiz) YL Programı kapsamında Prof. Dr. Sabahat BAYRAK KÖK danışmanlığında Emin BAYINMA tarafından hazırlanan “İşyerlerinde Yıldırma Davranışları Üzerine Bir Araştırma” başlıklı bitirme tezinden üretilmiştir.

1. GİRİŞ

Küreselleşme olgusunun günümüzde toplumun her alanında gün geçtikçe etkisini arttırarak belirgin hale gelmesi, birtakım amaçların yerine getirilmesi için oluşturulan örgütleri de önemli ölçüde etkisi altına almaktadır. Küreselleşme süreciyle birlikte hem örgütler arası hem de bireyler arası rekabet daha sert ve şiddetli bir hale gelmeye başlamıştır. Rekabetin sertleşmesi ve şiddetini artırması onun yıkıcı ve olumsuz etkilerini örgütlerin daha fazla hissetmesine neden olmakta ve bu durumun bir yansıması olarak örgüt çalışanlarını da negatif yönde etkilemektedir. Oysa çalışanların örgütsel etkinlik ve verimliği yüksek düzeylerde gerçekleştirmesi olumlu ve huzurlu bir ortamda çalışabilmelerinin sağlanmasıyla yakından ilişkilidir. Fakat piyasaların kapitalist eğilimler doğrultusunda hareket etmesi rekabet ve kâr baskısını arttırmakta söz konusu baskılar ise çalışanların arzulan performans düzeylerini yakalamalarında kendilerine yönelmiş olumsuz tutum ve davranışları ortaya çıkarmaktadır (Bayrak Kök, 2006: 434).

Yıldırma kavramı tarihsel olarak incelendiğinde ilk tanımlamaların Lorenz (1963) tarafından hayvanlar üzerinde yapılan çalışmalarla gerçekleştirildiği görülmektedir. Daha sonrasında ise yıldırma kavramının Leymann'ın (1980) örgüt çalışanları üzerinde yaptığı çalışmalarla popüler bir kavram haline gelmeye başladığı anlaşılmaktadır. Konuyla ilgili başlangıç oluşturan bu çalışmaların ardından yıldırma kavramı birçok yazar ve araştırmacı tarafından giderek daha fazla önem kazanmaya başlayan bir olgu haline gelmiştir (Leymann, 1990: 119-126; Leymann, 1996: Vartia, 1996: 203-214; 165-184; Einarsen, 1999: 16-27; Zapf, 1999: 70-85). Araştırmacılar tarafından yapılan bu çalışmalarda yıldırmanın tanımı birçok yönden farklı şekillerde yorumlanmış olsa da yapılan tanımlar dikkatle incelendiğinde yıldırma olgusunun ortak noktalarının bulunduğu belirlenmiş ve söz konusu tespitler konunun yıldırma olup olmamasının belirlenmesinde hayati değer kazanmıştır.

Yıldırma, geldiğimiz zaman diliminde hemen hemen her örgütte ve kültürde; her düzey ve her pozisyonda ortaya çıkabilen bir olgu olması dolayısıyla bireylerin yıldırmaya maruz kalması muhtemel bir durumdur. Olumsuz ve arzu edilmeyen bir durum olmasına rağmen örgütlerde çalışanların bu davranışlara sık sık maruz kaldıkları görülmektedir. Konuyla ilgili çalışmalara göre gün geçtikçe bu tür olumsuz davranışlar çalışanlar arasında daha fazla yaygınlaşmaktadır. Bu nedenle hem örgüt hem de bireyler açısından ciddi olumsuz etki ve sonuçları olan bir olgu olan yıldırma kavramının detaylı bir şekilde incelenmesi ve onu minimum (hatta sıfır yıldırma) düzeye indirmek amacıyla çok yönlü mücadele ve müdahale edilmesi önemli görülmektedir. Bu çalışmada işyerlerinde sıklıkla cereyan eden yıldırma davranışlarının düzeyinin belirlenmesi ve mağdurlar açısından meydana getirdiği etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışanlar arasında ilişki yoğunluğunun ve rekabet şiddetinin yüksek olduğu bilinen bankacılık sektörü bu çalışmanın araştırma alanı olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla Denizli ilinde faaliyette bulunan kamu ve özel sektör bankalarının çalışanları araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu başlık altında yıldırma kavramı tanımı, yıldırma davranışları, yıldırma belirtileri ile yıldırma ile mücadele konularında literatürdeki araştırma çerçevesi ele alınmaya çalışılacaktır.

2.1. Yıldırmanın Kavramı ve Tanımı

Geçmişten günümüzde kadar geçen süre içerisinde üzerinde ortaya çıkardığı olumsuz sonuçlar ve etkiler yeteri kadar düşünülmemiş bir olgu olan yıldırma, bu konuda araştırma ve incelemeler yapılınca kadar iş dünyasında doğal bir durum olarak görülmüştür. Ancak son yıllarda dünya genelinde yaygın bir şekilde görülmeye başlanan yıldırma, örgütsel psikoloji alanında başta çalışanlar olmak üzere giderek ilgi gören bir kavram olarak araştırılmaya başlanmıştır (Bayrak Kök vd., 2014: 44). İlk kez bir etolog olan Konrad Lorenz tarafından ele alınan yıldırma kavramı, bir hayvan grubunun diğerlerine karşı saldırgan ve tehdit edici davranışlarını tanımlamak için kullanılmıştır. İsveçli bilim adamı Heinemann; çocukların ders saatleri arasında birbirlerine karşı neler yapabilecekleri ve küçük bir öğrenci grubunun tek bir çocuğa yönelik yıkıcı davranışlarını tanımlamak amacıyla Lorenz'den ödünç almış (Leymann, 1996: 167) ve sonrasında ise Leymann başta olmak üzere pek çok bilim insanı tarafından tanımı yapılmaya başlanmıştır.

Yıldırma kavramı genel olarak; iş arkadaşları, üstler, astlar ve hatta müşteriler tarafından sistematik olarak "yıldırma" davranışları sergilenmesi yoluyla bir çalışanın taciz edildiği durumları ifade eder. Sözcüğün anlam araştırılması yapıldığında literatürde birbirinden farklı terim ve kavramlar aracılığıyla konunun sıkça ele alındığı görülmektedir (Einarsen, 2000: 381). Bu anlamda yıldırma kavramının karşılığı olarak literatürde "psikolojik ve duygusal taciz", "psikolojik şiddet", "işyerinde eziyet", "işyeri terörü" ve "psikolojik yıldırma", "bezdiri" kavramlarının kullanıldığı görülmektedir (Kızıldağ, 2019: 23; Palaz vd., 2008: 43). Yıldırmanın Anglo Sakson kültürde daha fazla "mobbing" kavramıyla ifade edildiği söylenebilir. Mobbing, kökeni itibarıyla Latince'deki "mobile vulgus" sözcüklerinden türetilmiştir. Bu çerçevesiyle kavram, hareket halinde olan insanlar, şiddet eğilimi olan kalabalık ve topluluk halinde saldırma anlamlarını taşımaktadır. Latince'de "mob" kavramı "çete" anlamına gelmektedir. İngilizcede ise "topluluk halinde saldırma", "rahatsızlık verme" şeklinde ifade edilmektedir (Çögenli ve Asunakutlu, 2016: 18; Eser, 2009: 1).

Yıldırma davranışlarının son yıllarda dünya genelinde yaygın bir şekilde görülmeye başlanması nedeniyle başta örgütsel psikoloji alanında olmak üzere konuya yönelik ilgi giderek artmıştır (Bayrak Kök vd., 2014: 44). Yapılan çalışmalarda ister açık ister gizli bir şekilde yapılsın kültürel olarak aykırı bulunan ve belirlenmesi güç olan saldırganca davranışlar yıldırma olarak ifade edilmiştir (Wornham, 2003: 29). Bu açıdan yıldırma konusundaki çalışmalarıyla tanınan Einarsen (1999: 18) yıldırma, düşmanca ve/veya yıldırma maruz kalan tarafından düşmanca algılanması amaçlanan ve sürekli olarak uygulanan saldırgan davranışlar bütünü olarak tanımlamaktadır. Rayner'e göre (1997: 199) ise yıldırma davranışlarının teşhisi için yıldırma davranışlarının görülme sıklığının belirlenmesi oldukça önemlidir.

Teorik olarak işyerinde aşırı bir sosyal stres kaynağı olan yıldırma, örgütlerde görev yapan bireyleri taciz etmenin en ağır biçimini temsil eder. Böyle olmakla birlikte her anlaşmazlık ve olumsuzluk durumu yıldırma değildir. Bir eylemin yıldırma olarak nitelendirilebilmesi için haftada en az iki kere olmak üzere en az altı ay boyunca tekrarlanması gerekir (Zapf vd., 1996: 215-217). Yapılan tanımlarda "zaman" kavramının ayrı özelliğine önem verilerek her davranışın yıldırma olarak kabul görmemesi gerektiğine dikkat çekilmiştir. Genel çerçevesiyle yıldırma, aynı kişiye yönelik sık sık (istatistiksel olarak haftada en az bir kez) ve

uzun bir süre boyunca (istatistiksel olarak en az altı ay) yapılan, mağdurun kendisini savunmakta zorlandığı aşağılayıcı, korkutucu veya düşmanca davranışları ifade etmekte ve kişileri çaresiz ve savunmasız bir pozisyona iten düşmanca ve etik olmayan davranışlar olarak kabul görmektedir (Leymann ve Gustafsson, 1996: 252). Bu noktada bir kereliğine ortaya çıkan davranışlardan farklı olarak yıldırma ile ilgili tanımlardaki ortak noktalar aşağıdaki şekilde belirtilmektedir (Sperry, 2009: 191; Keim ve McDermott, 2010: 168; Carneroa vd., 2010: 3777):

- Bir ya da daha fazla kişi tarafından bir ya da daha fazla kişinin hedef alınması,
- Mağdurun sağlığına veya ekonomik durumuna zarar vermenin amaçlanması,
- Kasıtlı olarak yapılan eylemlerden oluşması,
- Sistematik olarak yapılması,
- Haftada en az iki kez yapılması ve en az altı ay sürmesi,
- Düşmanca ve etik olmayan davranışlardan oluşması şeklinde açıklanabilir.

2.2. Yıldırma Davranışları

Günümüzde birçok sektörde önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaya başlayan yıldırmanın (Caponecchia ve Wyatt, 2009: 439) birey, grup ve örgüt dinamiklerini içeren bir süreç olması dolayısıyla detaylı incelenmesi ve çözümünde başarı elde etmek için yıldırma davranışlarının açık olarak tanımlanması ve bilinmesi gerektiğinin önemi belirtilmektedir. Ahlâki ve hukuki değerlerle ilgili bir kavram olarak değerlendirilen kavram kişinin uğradığı en büyük mağduriyeti ifade etmek üzere, fiziksel olarak zulme uğraması, taciz ve benzeri davranışlara maruz kalması şekliyle “psikolojik terör” ve hatta “insan avı” olarak da anılmaktadır (Safina ve Podgornaya, 2014: 187). Bu yönüyle yıldırma davranışlarının çerçevesinin çizilmesi önem arz etmektedir.

Konuyla ilgili araştırmalarda Rayner ve Hoel (1997: 183) birey hakkında dedikodu ve aşırı eleştirilerin yapılması, bireyin sosyal ve fiziksel olarak yok sayılması, kullandığı iletişim araçlarının engellenmesi, aşağılanması ve sözlü olarak taciz edilmesi gibi davranışların yıldırma olarak kabul edilebilen davranışlar olduğunu belirtmiştir. Zapf ve Leymann (1996) ise bir bireyin çalışma ortamında haksız bir şekilde suçlanması, aşağılanması, genel veya duygusal olarak taciz edilmesi yoluyla kötü niyetli bir şekilde zorlanması gibi davranışların yıldırma davranışları olarak tanımlamışlardır. Bazı yazarlara göre de yıldırma özellikle örgütsel bağlamda ortaya çıkan düşmanca eylemler, saldırganlık (sözel, fiziksel, cinsel), mesleki olarak itibarsızlaştırma, hor görme, tecrit vb. olaylardan oluşan bir olguya karşılık gelmektedir (Cornoiu ve Gyorgy, 2013: 708).

Aşağılama, değersizleştirme, itibarı zedeleme, sağlığa zarar vererek rapor kullanmaya zorlama ve çoğu zaman hedef alınan tarafı örgütten uzaklaştırma gibi uzun süren davranışlar birçok işyerinde sıkça görülmektedir (Sperry, 2009: 191). Bu süreçte kaba ve nezaketsiz davranışlar sergilemek yoluyla yıldırmaya maruz kalan tarafın küçümsenmesi, hatalarının ortaya çıkarılması amaçlanırken izleyicilerin ise bu davranışların farkında olmasına rağmen sessiz kalmasıyla yıldırmanın örgütsel kültürün bir parçası haline getirilişi üzerine dikkatler çekilmektedir (Wachs, 2009: 88). Sloan vd., (2010: 88), işyerinde sık sık tekrarlanan yıldırma davranışlarının temelinde hedef alınan bireyin dışlanması, izole

edilmesi, gerekli veya gereksiz sürekli sorgulanması ve eleştirilmesi, aşağılanması, korkutulması ve küçük düşürülmesi gibi amaçların söz konusu olduğunu ifade etmiştir. Yıldırma davranışında amaç, bireyi yıpratmak ve bireye zarar vermek olduğu için yıldırmaı gerçekleştiren aktörler tarafından birbirinden oldukça farklı yöntemlerin çalışma hayatında uygulandığı görülmektedir. Bu anlamda yukarıdaki davranışlar dışında Ferris (2009), diğer bireyler tarafından iletişimin kesilmesi, bilgi ve desteğin sağlanmaması, kişinin itibarına saldırılması, tehlikeli davranışların tekrarlanması, dışlama, birey ile alay edilmesi, öfkelenendirme ve zararlı çalışma ortamına itme gibi davranışları da örnek olarak vermiştir.

Yıldırma davranışları konusunda literatürde en yaygın ve en kapsamlı çalışma Leymann tarafından yapılmıştır. Leymann, yıldırma davranışlarını beş kategoriye ayırarak analitik bir biçimde sınıflandırmıştır. Bu sınıflamaya daha sonra yapılan çalışmalarda "Leymann'ın yıldırma tipolojisi" ismi verilmiştir (Hillard, 2009: 47; Blase ve Blase, 2003: 26-27). Leymann'ın listelediği davranışlar arasında çalışma koşullarının olumsuz yönde değiştirilmesi ya da bireyin performansını olumsuz yönde etkileyecek görevlerin verilmesi, sosyal izolasyon yoluyla dışlanması, aşağılayıcı ve alaycı davranışlara maruz kalması, topluluk içinde küçük düşürülmesi ve eleştirilmesi, asılsız söylentilerin yayılması ve benzeri davranışlar yıldırma olarak değerlendirilmektedir (Acar ve Dündar, 2008: 113).

Tablo 1: Leymann'ın Yıldırma Tipolojisi

1. Kendini İfade Etme ve İletişim Kurma Becerisi

- Yöneticiler, bireyin kendisini ifade etme fırsatını kısıtlıyor.
- Birey sürekli olarak engellenir.
- Çalışma arkadaşları bireyin kendini ifade etme fırsatını kısıtlar.
- Birey azarlanır ve kendisine yüksek sesle bağrılır.
- İş sürekli olarak eleştirilir.
- Kişisel yaşamı hakkında sürekli eleştiriler yapılır.
- Telefon görüşmelerinde korkutulur.
- Sözlü tehditler alır.
- Yazılı tehditler gönderilir.
- Birey ile iletişim bakışlarla veya jestlerle reddedilir.
- Birey ile iletişim üstü kapalı sözlerle reddedilir.

2. Sosyal Temaslar Üzerindeki Etkiler

- Diğerleri artık bireyle konuşmaz.
- Birey kimse ile konuşamaz; başkalarına erişim reddedilir.
- Meslektaşlarından uzakta başka bir odaya yerleştirilir.
- Meslektaşların bireyle konuşması yasaklanır.
- Görmezlikten gelinir.

3. Kişisel İtibar Üzerindeki Etkiler

- İnsanlar birey hakkında arkasından kötü konuşurlar.
- Birey hakkında asılsız söylentiler ortaya atılır.
- Gülünç duruma düşürülür.
- Zihinsel rahatsızlığı varmış gibi davranılır.
- Psikiyatrik bir değerlendirmeye tabi tutulur.
- Yetersizlikleri ile alay edilir.
- İnsanlar, birey ile alay etmek için jestlerini, yürüyüşünü veya sesini taklit eder.
- Siyasi ya da dini inançları ile alay edilir.
- Özel hayatıyla alay edilir.
- Milli kimliği ile alay edilir.
- Birey, itibarını etkileyen işlerde çalışmaya zorlanır.
- Çabaları yanlış ve alçaltıcı bir şekilde değerlendirilir.
- Kararları her zaman sorgulanır.
- Küçük düşürücü isimlerle çağırılır.
- Cinsel temaslara maruz kalır.

4. Mesleki Durum ve Yaşam Kalitesi Üzerine Etkiler

- Bireye özel görevler verilmez.
- Denetim otoriteleri görevlerini yerine getirir, böylece yapılacak yeni görevler elde edemez.
- Anlamsız işler verilir.
- Niteliklerinin altında işlerde çalıştırılır.
- Sürekli olarak farklı görevler verilir.
- İtibarını etkileyen görevler verilir.
- İtibarına zarar vermek için niteliklerinin çok ötesinde bir görev verilir.
- Genellikle finansal maliyetlere yol açan hasarlara neden olunur.
- Yöneticiler tarafından işine veya evine zararlar verilir.

5. Fiziksel Sağlık Üzerindeki Etkiler

- Birey fiziksel olarak yorucu işler yapmaya zorlanır.
- Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.
- Açık şiddet bireyi tehdit etmek için kullanılır.
- Fiziksel taciz uygulanır.

- Birey cinsel olarak tacize maruz kalır.

Kaynak: Blase ve Blase, 2003: 26-27; Hillard, 2009: 47.

2.3. Yıldırmanın Belirtileri

İnsan haklarına ve etiğe uygun olmayan yıldırma, çoğunlukla fiziksel ve psikolojik rahatsızlıkların önemli bir belirtisi olmakta ve kişileri davranışsal ve fiziksel yönde etkileyebilmektedir. Bu durum ise ciddi hastalıklara, mesleki sakatlıklara, gelir kaybına ve hatta intihara bile yol açabilmektedir (Groeblichhoff ve Becker, 1996: 277-278). Bu durumda bazı belirtilerin olması yıldırmanın örgütteki varlığına işaret olarak kabul görmektedir (Çögenli ve Karadaş, 2019: 36). Başka bir deyişle bir örgütte yıldırma davranışları uygulanmaya başladıkça etkileri ve/veya belirtileri de ortaya çıkmaya başlamaktadır. Bu durumlarda özellikle yıldırma maruz kalan mağdur üzerinde birtakım belirtiler meydana gelmekte ve bu belirtiler uzun vadede bireyi rahatsız etmektedir. Duyulmaya başlanan güvensizlik hissi, sindirim problemleri ve uykusuzluk bunlar arasında en sık görülen belirtiler olarak sayılabilir (Cornoiu ve Gyorgy, 2013: 710). Yıldırmanın belirtileri farklı şekillerde ortaya çıkabilir ancak bu belirtileri genel olarak; davranışsal ve fiziksel belirtiler olmak üzere iki şekilde gruplandırılabiliriz (Tınaz, 2006a: 16).

2.3.1. Davranışsal Belirtiler

İşyerinde meydana gelen birtakım davranışlar, mağdura yönelik yıldırma sürecinin başladığına işaret eden davranışsal belirtilerdir (Şerifoğlu, 2019: 24). Bu davranışlar arasında mağdurun sürekli olarak eleştirilmesi ve küçümsenmesi, diğerlerinin yanına geldiğinde konuşmaların kesilmesi veya konunun değiştirilmesi, bireyin çalışma ortamında rahatsız edilmesi sayılabilir ve bunlar yıldırmanın davranışsal belirtileri olarak kabul edilmektedir. Sayılanlar dışında birey hakkında farklı söylentilerin ortaya atılması, kendisine yeteneklerinin altında görevler verilmesi, sözlü veya yazılı taleplerine karşılık alamaması ve alay konusu edilmesi gibi davranışlar da işyerinde yıldırmanın davranışsal belirtileri arasındadır (Tınaz, 2006a: 16-17).

Genellikle görülen diğer davranışsal belirtiler ise, bireyin konuşmaya başladığında sözünün kesilmesi, işi veya özel yaşantısının eleştirilmesi, sözlü veya yazılı olarak tehditler alması, birey ile iletişim kesilmesi, işyerinde yokmuş gibi davranılması ve onurunu zedeleyici davranışlara maruz kalması gibi durumlar (Polat ve Pakiş, 2012: 212) sayılabilir. Bayram (2010) çalışanın yüzüne karşı bağırılmasını, yüksek sesle azarlanmasını, gülünç duruma düşürülmesini, alay konusu edilmesini yıldırmanın davranışsal belirtileri arasında görmek gerektiğini ifade etmektedir. Yine kişinin fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanması, yetkilerinde kısıtlamalar yapılması, cinsel tacize maruz kalması ve benzeri durumlar da davranışsal belirtiler arasında sıralanmaktadır.

2.3.2. Fiziksel Belirtiler

Yıldırma, birtakım fiziksel rahatsızlıkları beraberinde getiren bir süreçtir. Bu rahatsızlıklar, yıldırmanın fiziksel belirtileri olarak görülebilir (Divincova ve Sivakova, 2014: 23). Nitekim yıldırma ile ilgili yapılan çalışmalar, yıldırma mağduru olan çalışanların ciddi fiziksel sorunlar yaşadığını göstermektedir (Ertürk ve Cemaloğlu, 2014: 3670). Dick ve Wagner (2001), yıldırma maruz kalan bireylerin yorgun, endişeli ve aşırı bir şekilde stresli

görüldüğünü ve bunun gibi fiziksel belirtilerin çok sık meydana geldiğini ifade etmiştir. Einarsen ve Mikkelsen (2003) ise, bireyin yıldırma mağduru olduğunu gösteren belirtilerinden biri olarak mağdurun kendisini fiziksel olarak diğerlerinden soyutlamasını ve içine kapanmasını örnek vermiştir (İdiğ Çamuroğlu ve Minibas Poussard, 2017: 58).

Yıldırma maruz kalan bireylerde uyku sorunları (Hansen vd., 2014: 285) yanı sıra, endişe ve yorgunluk (Raknes vd., 2014: 479), tükenmişlik (Trepanier vd., 2015: 105), genel stres ve zihinsel stres reaksiyonları (Hogh vd., 2011: 107) gibi fiziksel belirtiler de meydana gelmektedir. Ayrıca işyerinde fiziksel şiddet olaylarının görülmesi de örgüt içerisinde yıldırmanın var olduğunu gösteren en önemli belirtilerden biri olarak kabul edilmektedir (Mulder vd., 2017: 16). Bunlara ek olarak bireyin panik atak geçirmesi, sıkıntılı görünmesi, dikkat dağınıklığı yaşaması, titremesi, çok sık terlemesi ve nefes almakta güçlük çekmesi gibi fiziksel belirtiler, bireyin yıldırma mağduru olduğunun en önemli belirtileri arasındadır (Tınaz, 2006a: 18).

2.4. Yıldırma ile Mücadele

Gün geçtikçe daha korkutucu boyutlara ulaşan yıldırma davranışlarının sosyal, insani ve ekonomik olarak ağır bedellerinden korunmak için yıldırma ile mücadelede ortak önlemlerin alınması ve etkin mücadele yollarının belirlenmesi zorunluluk haline gelmiştir (Tınaz, 2006b: 14). Ancak yıldırma olgusu birtakım problemleri içinde barındırdığından dolayı yıldırma ile mücadele etmek de aynı şekilde çok zor bir aşamadır (Staub, 2015: 5). Ayrıca yıldırmanın etkisi geniş bir alana yayıldığından mücadele de geniş bir alana yayılması gerekmektedir. Yıldırma ile mücadelenin geniş bir alanda sürdürülebilmesi için sürecin içinde yer alanların kişilik özelliklerine, örgüt ve toplum kültürüne, durumun şiddetine ve bulunduğu aşamaya göre gereken düzenlemeler yapılmalıdır.

Diğer taraftan herkese uygun bir mücadele yönteminin uygulanması pratikte zor olabilir. Dolayısıyla yıldırma ile mücadele sürecinde ortak noktalara göre hareket edilmesi gerekmektedir (Karslıoğlu Yeni, 2013: 63). Yıldırma ile mücadele edilebilmesi için birçok yazar tarafından farklı yöntemler önerilmiş ve farklı başlıklar altında toplanmıştır. Genel olarak bakıldığında yıldırma ile mücadele bireysel, örgütsel ve hukuksal mücadele olmak üzere üç başlık altında incelenmektedir (Gücenmez, 2007: 81; Mizrahi, 2013: 447).

2.4.1. Bireysel Mücadele

Yıldırma sürecinin içindeki bireyler, yıldırmanın önlenmesinde veya durdurulmasında potansiyel olarak ciddi bir rol üstlenebilir (Mulder vd., 2017: 22-23; Leymann, 1996: 176). Bununla birlikte yıldırma ile mücadelede farkındalığın sadece belirli bireylerin sorumluluğuna bırakılmaması ve ayrıca her bireyin bu konuda farkındalık oluşturması en önemli noktalardan biridir. Dolayısıyla her birey bir şeyler yapmalı ve yıldırma ile mücadele etmelidir (Tetik, 2010: 86). Bu noktadan hareketle yıldırma ile mücadelede en büyük görevin bireylere düştüğü söylenebilir. Bireyler tarafından alınacak önlemler yıldırma ile mücadelenin etkin bir şekilde yapılmasını sağlayacaktır (Şen, 2017: 141).

Bireylerin yıldırma ile mücadelede birçok yönetime başvurduğu görülmektedir. Bu yöntemlere Rayner (1997: 206) yıldırma aktörleri ile yüzleşme, hiçbir şey yapmama, insan kaynakları yöneticisine veya meslektaşlara danışma ya da işi bırakma davranışlarını örnek vermiştir. Keashly vd., (1994: 344) ise bireylerin faillerden kaçarak veya faille nasıl başa

çıkacağı hakkında başkalarının fikirlerini alarak yıldırma ile mücadele edebileceğini belirtmiştir. Son olarak Genç ve Erdiş (2015: 2016) yıldırmanın yöneticiler tarafından uygulanmaması halinde, durumun yöneticilere iletilmesi ve bu süreçte birtakım hususlara dikkat etmesi gerektiğini belirtmiştir. Dikkat edilmesi gereken hususlardan biri, yıldırmanın ispatlanabilmesi için yazışma, not, mesaj, e-posta, gibi her türlü bilgi ve belgenin titizlikle korunmasıdır. Diğer ise sürece şahit olanlarla görüşmelerin yapılması ve son olarak ise hukuki yollara başvurulmasıdır.

2.4.2. Örgütsel Mücadele

Yıldırma davranışları işyerinde meydana geldiğinden dolayı örgütsel olarak yıldırma ile mücadele yöntemleri büyük bir öneme sahiptir. İşyerinde yöneticiler tarafından insan kaynakları politikaları oluşturulurken yıldırmanın göz ardı edilmemesi ve ortaya çıkmasını önleyici tedbirlerin alınması gerekir (Özyer ve Orhan, 2012: 516). Ayrıca kamu kurumları ve özel sektör örgütleri, oluşumlarını gerçekleştirirken ya da devam ettirirken yıldırma ile ilgili zihinsel dönüşümü sağlaması ve örgütün tüm üyelerine yönelik eğitim odaklı çalışmalar yapması çözümü kolaylaştıracaktır (Pehlivan, 2015: 77). Bir diğer önemli nokta ise yıldırmanın örgütte önlenmesinde ve mücadele sürecinde yöneticilerin üstlendikleri roldür. Söğütü (2014: 61), örgütlerin yönetici seçiminde dikkatli olması gerektiğini ve yöneticilerin yıldırma ile mücadelede birtakım özelliklere sahip olması gerektiğini belirtmiştir. Örgütsel mücadelede iletişimin geliştirilmesi, örgüt kültürünün ve örgüt ikliminin oluşturulması gibi faktörler de göz ardı edilmemelidir (Ertuna ve Ertuna, 2015: 134-135).

Yıldırma ile mücadele edebilmek için örgütler, çalışanları için hizmet içi eğitimler planlamalı ve yıldırma ile mücadeleye yönelik beceri eğitimleri vermeli, yıldırma davranışlarının örgüte bildirilmesi için gerekli imkânlar sağlamalı ve yıldırma maruz kalan çalışanlarını bu konuda cesaretlendirmelidir (Kehribar vd., 2017: 7). Örgütün kalbinin insan olduğu yaklaşımıyla daha güvenli bir çalışma ortamı sağlanabilmesi için yönetim anlayışının yeniden organize edilmesi de yıldırma ile mücadelede katkı sağlayacaktır (Mercanlıoğlu, 2010: 42). Ayrıca Şerifoğlu'na (2019: 46) göre yıldırma ile mücadelede örgütsel olarak atılması gereken en temel adımlar aşağıdaki gibidir:

- Örgüt yapılanması dikey olarak değil yatay olarak yapılmalıdır. Gücün merkezileşmesi önlenmeli ve güç tüm örgüte dağıtılmalıdır.
- Tüm örgüt üyeleri tarafından benimsenen bir örgüt kültürü oluşturulmalıdır. Ayrıca örgüte yeni katılan çalışanlar bu konuda bilinçlendirilmelidir.
- Güven duygusu geliştirilmeli, çalışanların problemlerini açık bir şekilde paylaşması sağlanmalı ve nereye başvuracakları hakkında bilgi verilmelidir.

2.4.3. Hukuksal Mücadele

Türk Hukuku'nda yıldırma ile ilgili doğrudan hukuki bir düzenlemeye henüz yer verilmemiştir. Bununla birlikte yıldırma ile mücadelenin güçlendirilebilmesi ve yıldırma davranışlarının önlenmesi için yasa koyucular tarafından bir an önce etkin bir yaptırım olan düzenlemelerin yapılarak boşluğun doldurulması gerektiği araştırmacılar tarafından ifade edilmektedir (Koçak ve Yeşilyurt, 2014: 214). Doğrudan bir düzenleme olmasa da yıldırma hukuksal açıdan bir suç ve insan hakkı ihlali olarak kabul edilmektedir (Çimen ve Saç, 2017: 188). Diğer taraftan özellikle başta İsveç, Hollanda, Danimarka, Finlandiya, Fransa

ve Belçika gibi birçok Avrupa Birliği ülkesinde yıldırma ile ilgili hukuki düzenlemeler söz konusudur (Tunç, 2017: 412). Bu konuda Türkiye'nin de taraf olduğu Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından yayınlanan düzenlemeler, iç hukukta değerlendirilmektedir. Türk hukukunda ise Türk Borçlar Kanunu ve Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu Kanunu'nun dışında doğrudan bir atıf bulunulmamakta ve konu mevzuattaki mevcut hükümlerle yargı kararlarına konu olmaktadır (www.mobbing.org.tr, Erişim Tarihi: 12.10.2021).

Bilge (2016: 1252), yıldırma ile mücadelede yapılması gerekenler olarak ceza hukuku açısından yıldırma uygulayan kişinin "fail" ve hedef alınan kişinin ise "mağdur" ve ceza muhakemesi hukuku açısından izleyicilerin de "tanık" olarak değerlendirilebileceğini tavsiye etmiştir. Ancak hukuki olarak gerekli düzenlemeler olmadığından dolayı yıldırmaya maruz kalan bireylerin hukuksal olarak mücadele verebilmesi için çalıştıkları örgüte şikâyet dilekçesi yazabileceğini veya adli makamlara başvurabileceğini ifade etmiştir. Son olarak Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyon'u tarafından hazırlanan raporda yıldırma mücadelede bireylerin hukuksal olarak aşağıdaki adımlara başvurulabilecekleri ifade edilmiştir (TBMM, 2011: 78-79):

- Yıldırma uygulanması halinde savcılığa veya personel müdürlüğüne durum bildirilmelidir.
- Hukuksal olarak delil oluşturması için ilk fırsatta yıldırma uygulayan kişi rapor edilmeli, tıbbi ve psikolojik yardım alınmalıdır.
- Çalışanlar, işe alınırken yıldırma uygulamayacağına yönelik yemin belgesi imzalamalıdır.

3. YILDIRMA DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada banka çalışanları arasında görülen yıldırma davranışlarına, yıldırmanın düzeyine dikkat çekmek ve böylece yıldırma olgusunun doğru bir şekilde algılanmasını sağlamak amaçlanmıştır. Bu amaç kapsamında Denizli ilinde faaliyet gösteren banka çalışanları üzerinde anket yöntemi kullanılarak yıldırma davranışları araştırılmıştır. Bununla birlikte banka çalışanları arasında görülen hangi davranışların yıldırma olarak algılandığı ve bunun sonucunda meydana gelen belirti ve/veya etkilerin neler olduğu araştırılmıştır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmaya çalışılmıştır:

1. Örneğimizde yer alan banka çalışanlarında yıldırma ne düzeydedir?
2. Örneğimizde yer alan yıldırma davranışları hangi boyutta daha önemli görülmektedir?
3. Banka çalışanların algılamış oldukları yıldırma davranışlarının belirtileri nelerdir?

Araştırmanın yöntemi olarak kullanılan anket formu ise üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ankete katılan banka çalışanları hakkında bilgi elde etmek amacıyla 5 adet ifade yer almaktadır. Bu ifadeler, çalışanların cinsiyetine, medeni durumuna, yaşına, eğitim düzeyine, işyerinde elde ettiği tecrübeye ve mevcut görevine yöneliktir. İkinci bölümde ise işyerinde

maruz kalınan yıldırma davranışları ile ilgili 33 ifade bulunmaktadır. Son olarak üçüncü bölümde ise yıldırmanın etkilerini belirlemek amacıyla 22 ifadeye yer verilmiştir.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Yıldırma davranışlarını ve belirtilerini incelemek amacıyla yürüttüğümüz araştırmada evren Denizli ilindeki kamu ve özel sektörde faaliyet gösteren banka çalışanlarından oluşmaktadır. Araştırma örneklemini ise bankalardan alınan veriler doğrultusunda toplam 800 özel banka çalışanı ve 760 kamu bankası çalışanı oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem miktarının belirlenebilmesi için %10 kota örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemle göre kamu bankalarının ve özel bankaların toplam çalışan sayısının %10'u örneklem olarak belirlenmiş ve 800 özel banka çalışanın %10'unun alınmasıyla 80 özel banka çalışanı örnekleme alınmıştır ($Q_1=800 \times 0,10$ formülüne göre $Q_1=80$ çalışan). 760 kamu bankası çalışanın da aynı yöntemle %10'u alındığında 76 kamu bankası çalışanı örnekleme dâhil edilmiştir ($Q_2=760 \times 0,10$ formülüne göre ise $Q_2=76$). Bu doğrultuda 156 banka çalışanın 80'i özel bankaları ve 76'sı kamu bankalarını temsil etmiştir.

3.3. Araştırmanın Yöntemi ve Veri Toplama Araçları

Yıldırma davranışlarının ve belirtilerinin banka çalışanları arasında incelenebilmesi için sosyal bilimlerde alanındaki çalışmalarda en sık kullanılan veri toplama aracı olan anket yöntemi kullanılmıştır. Bu doğrultuda banka çalışanlarına iletilen anket formunda demografik özelliklere ilişkin 8 ifadeye, yıldırma davranışlarının incelenebilmesi için 33 ifadeye ve yıldırmanın belirtilerinin incelenebilmesi için 22 ifadeye yer verilmiştir. Araştırmada kullanılan demografik özelliklere ilişkin çalışanlara yöneltilen ifadeler, araştırmacı tarafından araştırma amacı kapsamında Denizli ilindeki kamu bankası ve özel banka çalışanlarına yönelik oluşturulmuştur.

Yıldırma davranışlarının ve belirtilerinin incelenebilmesi için kullanılan anket formu ise literatürde bu konuda yapılan (Leymann, 1996; Zapf vd., 1996; Niedl 1996; Davenport vd., 1999; Fox ve Stallworth, 2003) çalışmalardan uyarlanarak geliştirilen ve iki bölümden oluşan Yousef, Houfey ve Elserogy (2013) anketidir. Anketin birinci bölümünde 33 ifade ve 4 boyuttan oluşan yıldırma davranışlarının belirlenmesine yönelik ifadeler bulunmaktadır. 33 ifadenin 11'i kendini gösterme ve iletişime saldırılar boyutunu, 9'u çalışma kalitesi ve mesleki duruma saldırılar boyutunu, 9'u itibar ve saygınlığa saldırılar boyutunu, 4'ü ise sağlığa doğrudan saldırılar boyutunu temsil etmektedir. Anketin ikinci bölümünde ise 22 ifade ve 3 boyuttan oluşan yıldırmanın belirtilerinin incelendiği ifadeler yer almaktadır. 22 ifadenin 8'i psiko-sosyal belirtiler boyutunu, 7'si fizyolojik belirtiler boyutunu ve 7'si ise işe yönelik belirtiler boyutunu temsil etmektedir.

Bu doğrultuda araştırmaya katılan banka çalışanlarının ankette yer alan ifadelere katılım düzeylerini ölçmek amacıyla 5'li Likert ölçümü kullanılmıştır. Ölçekteki sıklık dereceleri: 1. Hiçbir Zaman, 2. Bazen, 3. Kararsızım, 4. Çoğunlukla, 5. Her Zaman olarak etiketlenmiştir.

Araştırmadan elde edilen veriler "SPSS 22 for Windows" paket programına girilerek gerekli analizlerin yapılması için uygun bir şekilde hazırlanmıştır. Bu veriler ile birlikte çalışanların demografik özelliklerine ilişkin frekans analizi yapılmıştır. Daha sonra ise yıldırma davranışlarının ve etkilerinin çalışanların demografik özelliklerine göre anlamlı bir farklılık

oluşturup oluşturmadıklarının belirlenebilmesi için Mann Whitney U testi ve Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır.

3.4. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlere aşağıda yer verilmiştir. Elde edilen veriler doğrultusunda öne sürülen hipotezlere ilişkin analizler hipotez testleri bölümünde incelenecektir. Buna göre araştırmanın hipotezleri şöyledir:

H₁: Banka çalışanlarının medeni durumu ile yıldırmanın psiko-sosyal etkilerine maruz kalma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H₂: Banka çalışanlarının yaşı ile yıldırmanın fizyolojik etkilerine maruz kalma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H₃: Banka çalışanlarının pozisyonu ile yıldırmanın psiko-sosyal etkilerine maruz kalma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H₄: Banka çalışanlarının pozisyonu ile yıldırmanın fizyolojik etkilerine maruz kalma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H₅: Banka çalışanlarının pozisyonu ile yıldırmanın işe yönelik etkilerine maruz kalma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H₆: Banka çalışanlarının pozisyonu ile yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

3.5. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Bu bölümde araştırmada kullanılan yıldırma davranışları ve yıldırmanın belirtileri ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi, araştırmada kullanılan örneklem hakkındaki demografik bilgilerin belirlenebilmesi için frekans analizi ve elde edilen veriler ile ilgili tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir. Daha sonra ise araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlerin test sonuçları değerlendirilmiştir.

3.5.1. Ölçeklerin Güvenilirliğine İlişkin Bulgular

Güvenirliğin test edilmesi amacıyla en sık kullanılan yöntem Cronbach's Alpha katsayısıdır. Hesaplanan güvenilirlik katsayısının 0,70 ve daha üzeri bir puana sahip olması testin güvenilir olduğunu söylemek için genel olarak yeterli görülmektedir (Zorlu, 2017: 86). Dolayısıyla araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirliğini test etmek amacıyla Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı analiz edilmiştir. Cronbach Alpha katsayısı, ölçekte yer alan maddenin varyansları toplamının genel varyansa oranlanması ile bulunan bir ağırlıklı standart değişim ortalamasıdır (Ercan ve Kan, 2004: 213).

Herhangi bir konuda hazırlanmış bir ölçeğin güvenilirlik durumu; $0,00 < \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değil, $0,40 < \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilir, $0,60 < \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilir, $0,80 < \alpha < 0,100$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek olarak görülmektedir (Üngüren, 2008: 893).

Tablo 2: Yıldırma Davranışları ve Belirtilerine İlişkin Güvenirlik Analizi

Değişkenler	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
-------------	--------------	------------------

Yıldırma Davranışları		33	0,96
Boyutlar	<i>Kendini Gösterme ve İletişime Saldırılar</i>	11	0,91
	<i>Çalışma Kalitesi ve Mesleki Duruma Saldırılar</i>	9	0,92
	<i>İtibar ve Saygınlığa Saldırılar</i>	9	0,93
	<i>Sağlığa Doğrudan Saldırılar</i>	4	0,92
Yıldırmanın Belirtileri		22	0,95
Boyutlar	<i>Psiko-Sosyal Etkiler</i>	8	0,90
	<i>Fizyolojik Etkiler</i>	7	0,90
	<i>İşe Yönelik Etkiler</i>	7	0,91

Bu çalışmada kullanılan yıldırma anketinin birinci bölümü olan yıldırma davranışlarına ilişkin ifadelerin yer aldığı yıldırma davranışları ölçeği 33 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğe güvenilirlik analizi uygulandığında Cronbach Alfa değeri 0,96 olduğu görülmektedir. Yıldırma davranışlarının alt boyutları incelendiğinde ise 11 ifadeden oluşan kendini gösterme ve iletişime saldırılar boyutunun Cronbach Alfa değeri 0,91'dir. 9 ifadeden oluşan çalışma kalitesi ve mesleki duruma saldırılar boyutunun Cronbach Alfa değeri 0,92'dir. 9 ifadeden oluşan itibar ve saygınlığa saldırılar boyutunun Cronbach Alfa değeri 0,93'tür. Son olarak ise 4 ifadeden oluşan sağlığa doğrudan saldırılar boyutunun Cronbach Alfa değeri 0,92'dir. Buna göre ölçekte yer alan ifadelerle ilişkin yapılan analizlere göre ölçeklerin oldukça güvenilirlik olduğu görülmektedir.

Yıldırma anketinin ikinci bölümünü oluşturan yıldırmanın etkileri ölçeği 4 boyuttan ve 22 ifadeden oluşmaktadır. Yıldırmanın belirtileri ölçeğine güvenilirlik analizi uygulandığında Cronbach Alfa değerinin 0,95 olduğu görülmektedir. Yıldırmanın etkilerinin alt boyutlarının güvenilirliklerine ilişkin yapılan analizler incelendiğinde ise 8 ifadeden oluşan psiko-sosyal etkiler boyutunun Cronbach Alfa değeri 0,90 olarak hesaplanmıştır. 7 ifadeden oluşan fizyolojik etkiler boyutunun Cronbach Alfa değerinin 0,90 ve yine 7 ifadeden oluşan işe yönelik etkiler boyutunun Cronbach Alfa değerinin ise 0,91 olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre ölçekte yer alan ifadelerin güvenilir olduğu görülmektedir. Ayrıca Bayrak Kök vd. (2014) tarafından yapılan çalışmada da Yousef, Houfey ve Elserogy (2013) anketi kullanılmış ve güvenilirlik analizine göre 0,05 anlamlılık düzeyinde ölçeğin Cronbach Alfa değeri 0,97 olarak hesaplanmıştır. Dolayısıyla çalışmada kullanılan ölçeklerin önceki çalışmalarda da görüldüğü gibi güvenilir olduğu belirtilebilir.

3.5.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmanın bu bölümünde Denizli ilindeki banka çalışanları hakkındaki bilgilere yer verilmiştir. Banka çalışanlarına anket yöntemiyle yöneltilen demografik bilgilere ilişkin sorular frekans analizi ile değerlendirilmiştir. Ankette yer alan demografik bilgiler; çalışılan bankanın sektörü, cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, iş hayatında geçirilen toplam süre, mevcut işyerindeki çalışma süresi ve son olarak iş yerindeki pozisyonu şeklindedir. Bu doğrultuda yapılan analizlere ilişkin elde edilen sonuçlar Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3: Demografik Değişkenlere İlişkin Frekans Analizi

Değişkenler	Gruplar	n	%	Değişkenler	Gruplar	n	%
Banka sektörü	Kamu	76	48,7	Cinsiyet	Erkek	71	45,5
	Özel	80	51,3		Kadın	85	54,5
Medeni durum	Evli	87	55,8	Eğitim	Ön lisans	24	15,4
	Bekâr	69	44,2		Lisans	106	67,9
Yaş	21-25	24	15,4		Lisansüstü	26	16,7
	26-30	46	29,5	Pozisyon	Ast	84	53,8
	31-35	50	32,1		Alt düzey yönetici	42	26,9
	35'ten büyük	36	23,1		Orta ve üst düzey yönetici	30	19,2
İş hayatında geçen toplam süre	1 yıldan az	9	5,8	Mevcut işyerindeki çalışma süresi	1 yıldan az	27	17,3
	1-5 yıl	49	31,4		1-5 yıl	73	46,8
	6-10 yıl	51	32,7		6-10 yıl	33	21,2
	10 yıldan fazla	47	30,3		10 yıldan fazla	23	14,7

Demografik veriler incelendiğinde çalışanların %48,7'si kamu bankalarında, %51,3'ü ise özel bankalarda çalışmaktadır. Çalışanların %45,5'i erkek, %54,5'i ise kadın; %55,8'i evli ve %44,2'si bekârdır. Bununla birlikte çalışanların %15,4'ü 21-25 yaş aralığında, %29,5'i 26-30 yaş aralığında, %32,1'i 31-35 yaş aralığında ve %23,1'i ise 35 yaşından büyüktür. Eğitim düzeylerine göre %15,4'ü ön lisans, %67,9'u lisans ve %16,7'si ise lisansüstü mezunudur. Çalışanların %53,8'i ast, %26,9'u alt düzey yönetici ve %19,2'si orta ve üst düzey yönetici pozisyonunda görev almaktadırlar. İş hayatındaki tecrübelerine bakıldığında %5,8'i 1 yıldan az, %31,4'ü 1-5 yıl, %32,7'si 6-10 yıl ve %30,3'ü 10 yıldan fazla bir süredir iş hayatındadır. Diğer taraftan %17,3'ü 1 yıldan az, %46,8'i 1-5 yıl, %21,2'si 6-10 yıl ve %14,7'si 10 yıldan fazla zamandır mevcut işyerlerinde çalışmaktadır.

3.5.3. Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmanın bu bölümünde yıldırma davranışları ve yıldırmanın etkilerine ait ifadelerin ortalama ve standart sapmaları elde edilen veriler doğrultusunda incelenmiştir. Tablo 4'te yıldırma davranışlarının ortalamalarına ait tanımlayıcı analizlere ilişkin yapılan analizlerin sonuçlarına yer verilmiştir. Tablo 4'teki verilere göre araştırmada kullanılan yıldırma davranışları ölçeğinde yer alan kendini gösterme ve iletişime saldırılar, çalışma kalitesi ve mesleki konuma saldırılar, itibar ve saygınlığa saldırılar ve sağlığa doğrudan saldırılar boyutlarında yıldırma davranışlarının çalışanlar arasında düşük düzeyde görüldüğü sonucuna varılmıştır.

Verilerin değerlendirilebilmesi için ortalamalar, aldıkları değerlere göre düşük, orta ve yüksek olmak üzere üç düzeyde gruba bölünmüştür. Bu düzeylere dâhil olan ortalamaların dağılımı şu şekildedir: \bar{x} = 1-2,59: Düşük; \bar{x} = 2,60-3,39: Orta; \bar{x} = 3,40-5: Yüksek

Tablo 4: Yıldırma Davranışlarına İlişkin Bulgular

	\bar{x}	Std. Sap.	Düzye
Kendini Gösterme ve İletişime Saldırıları	1,78	0,67	Düşük
Size işyerinde yokmuşsunuz gibi davranılır ya da görmezden gelirsiniz.	1,85	0,97	Düşük
Görüşme ve konuşma taleplerinize karşılık verilmez.	1,73	0,93	Düşük
Gönderdiğiniz yazılı ve elektronik postalarınıza cevap verilmez.	1,80	1,02	Düşük
Sorumlu olduğunuz görevler sizden alınarak sizden daha düşük pozisyondaki birine verilir.	1,73	0,88	Düşük
Kendinizi kanıtlamanız için size fırsat verilmez.	1,81	0,94	Düşük
Düzenlenen sosyal sosyal etkinlikler hakkında size bilgi verilmez.	1,75	0,87	Düşük
Tavsiyeleriniz ve kararlarınız eleştirilir ve reddedilir.	1,81	0,85	Düşük
Sizden daha düşük pozisyondaki insanlar tarafından denetlenirsiniz.	1,58	0,81	Düşük
Konuştuğunuz zaman sözleriniz sık sık kesilir.	1,92	0,93	Düşük
İşiniz için gerekli olan bilgi, belge ve materyaller sizden saklanır.	1,79	0,96	Düşük
İstifa etmeniz ya da pozisyonunuzu değiştirmeniz için size baskı yapılır.	1,81	0,97	Düşük
Çalışma Kalitesi ve Mesleki Duruma Saldırıları	2,09	0,81	Düşük
İşiniz ve işinizden elde ettikleriniz ile ilgili sürekli kusur/hata bulunur.	2,01	1,03	Düşük
Yapabileceğinizden daha fazla işten sorumlu tutulursunuz.	2,19	1,08	Düşük
Başkaları tarafından yapılan işlerin olumsuz sonuçlarından yalnızca siz sorumlu tutulursunuz.	2,06	1,03	Düşük
Sorumluluğunuzda olmayan işlere karşı suçlanırsınız.	2,01	0,96	Düşük
Yaptığınız her iş için profesyonel yetenekleriniz sorgulanır.	2,10	1,07	Düşük
Yaptığınız işler değersiz ve önemsiz görülür.	2,16	1,02	Düşük
Performansınız sürekli olarak olumsuz yönde değerlendirilir.	2,12	1,02	Düşük
Sanki siz ve işiniz denetleniyormuş gibi hissettirilir.	2,19	1,08	Düşük
Özgüveninizi olumsuz yönde etkileyecek bir işi yapmak zorunda bırakılırsınız.	1,98	0,97	Düşük
İtibar ve Saygınlığa Saldırıları	1,79	,70	Düşük
Yumruğun masaya vurulması gibi davranışlarla karşı karşıya kalırsınız.	1,70	0,90	Düşük
Hakkınızda asılsız söylentiler yapılır.	1,92	0,92	Düşük
Sözlü olarak tehdit ediliyorsunuz.	1,96	0,96	Düşük
Başkalarının yanında sizinle ilgili aşağılayıcı ve onur kırıcı bir şekilde konuşulur.	1,81	0,90	Düşük
Başkalarının yanında size karşı küçümseyici davranışlar kullanılır.	1,78	0,84	Düşük
Özel hayatınızla ilgili asılsız söylentiler ortaya atılır.	1,74	0,87	Düşük
Akıl sağlığınızın yerinde olmadığı iddia edilir.	1,64	0,86	Düşük
Dürüstlüğünüz ve güvenilirliğiniz sorgulanır.	1,81	0,88	Düşük
Sizinle ilgili adil olmayan raporlar yazılır.	1,72	0,88	Düşük
Sağlığa Doğrudan Saldırıları	1,72	,83	Düşük
Size karşı fiziksel şiddet uygulanır.	1,69	0,93	Düşük
Kişisel eşyalarınıza zarar verilir.	1,67	0,90	Düşük
Siz bir iş ortamına girdiğinizde kasıtlı olarak orası terk edilir.	1,79	0,95	Düşük
Çalışma arkadaşlarınızın sizinle konuşması engellenir ya da yasaklanır.	1,72	0,91	Düşük

Tablo 5'te ise yıldırmanın etkilerine ait ifadelerle ilişkin tanımlayıcı analizlere yer verilmiştir. Tablo 5'teki veriler dikkate alındığında yıldırmanın etkileri ölçeğine ait üç boyutta da çalışanların maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının oluşturduğu belirtilerin düşük düzeyde görüldüğü sonucuna varılmıştır.

Tablo 5: Yıldırmanın Etkileri Ölçeğine İlişkin Bulgular

	\bar{x}	Std. Sap.	Düzye
Psiko-Sosyal Etkiler	2,26	0,77	Düşük

Kendime karşı öz güvenimde ve saygımda azalma hissediyorum.	2,19	0,99	Düşük
İşyerimdeki hiç kimseye güvenmiyorum.	2,48	1,06	Düşük
Yalnızlık hissediyorum.	2,33	0,99	Düşük
Çoğu zaman kendimi suçlu hissediyorum.	2,18	1,04	Düşük
Kötü bir şey olacağına dair açıklanamayan bir korku yaşıyorum	2,16	0,97	Düşük
Bu durum iş dışındaki hayatımı olumsuz etkiliyor.	2,24	1,07	Düşük
Maruz kaldığım davranışlardan dolayı bir psikolojik destek alıyorum.	1,95	0,93	Düşük
Kendimi stresli ve yorgun hissediyorum.	2,57	1,05	Düşük
Fizyolojik Etkiler	2,09	0,81	Düşük
Kan basıncımda değişiklikler yaşıyorum.	1,99	0,94	Düşük
Ya aşarı yemek yemek istiyorum ya da iştahsızım.	2,08	1,05	Düşük
Göğüs ağrısı ve kalp çarpıntısı yaşıyorum.	1,99	0,98	Düşük
Baş ağrısı çekiyorum.	2,54	1,07	Düşük
Mide ve bağırsak şikâyetlerim var.	2,10	1,07	Düşük
Kontrol dışı hareketlerim/tiklerim gelişti.	1,96	0,97	Düşük
Sigara veya ilaç (madde bağımlılığı) kullanmaya başladım.	1,96	1,12	Düşük
İşe Yönelik Etkiler	2,31	0,83	Düşük
İşime karşı daha az bağlılık hissediyorum.	2,34	1,01	Düşük
Bir şeyler yapılması gerektiğinde çok yavaş hareket ediyorum.	2,13	0,92	Düşük
İşimde bazı hatalar yapıyorum.	2,25	0,87	Düşük
Bir işe konsantre olmakta zorluk çekiyorum.	2,30	1,02	Düşük
İşyerimde hiçbir işi yapmak istemiyorum.	2,33	1,03	Düşük
Çoğu zaman işe gelmek istemiyorum.	2,36	1,12	Düşük
İşyerinde çalışma arkadaşlarımla çatışma yaşıyorum.	2,43	1,15	Düşük

3.5.4. Hipotez Testleri

Bu bölümde banka çalışanlarından elde edilen verilere dayanarak çalışanların demografik özelliklerinin yıldırma davranışları ve yıldırmanın etkileri üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadıkları incelenmiştir. Bu nedenle araştırmada yer alan hipotezleri analiz etmek için parametrik olmayan testlerden Mann Whitney U testi uygulanacaktır. Bu test farklılıkları incelemeye yönelik parametrik olmayan analiz tekniklerindedir. Bu teknikle demografik değişkenlere ilişkin farklılıklar incelenecektir. Sonuçlara göre anlamlılık düzeyine bakılarak $p < 0,05$ olması halinde anlamlı bir farklılık vardır sonucuna varılabilmektedir.

3.5.4.1. Çalışılan Sektöre Göre Yıldırmanın Değerlendirilmesi

Tablo 6'da yıldırma davranışları ve yıldırmanın etkilerinin banka sektörü değişkenine göre anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığı incelenmiştir. Bu verilere göre çalışılan bankanın sektörü ile psiko-sosyal etkiler ($p=0,772$), fizyolojik etkiler (0,089), işe yönelik etkiler ($p=0,318$) ve yıldırma davranışları ($p=0,619$) arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 6: Sektörlere Göre Farklılık Analizi

	Psiko-Sosyal Etkiler	Fizyolojik Etkiler	İşe Yönelik Etkiler	Yıldırma Davranışları
Mann Whitney U	2958,500	2562,000	2759,000	2900,000
Wilcoxon W	5884,500	5802,000	5999,000	6140,000
Z	-,289	-1,699	-,999	-,497

Anlamlılık (p)	,772	,089	,318	,619
----------------	------	------	------	------

Karçioğlu ve Çelik (2012: 68) tarafından banka çalışanları üzerinde yapılan çalışmada yıldırmanın görev yapılan bankanın türüne göre farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır. Elde edilen sonuçlar incelendiğinde Karçioğlu ve Çelik (2012) tarafından yapılan çalışmanın sonuçları Tablo 6'daki sonuçlar ile benzerlik göstermektedir. Ayrıca Özdemir vd., (2012: 139) yapmış olduğu çalışmada çalışılan bankanın sektörüne göre yıldırma ve alt boyutlarına ilişkin farklılığı belirlemek amacıyla Mann-Whitney U Testi uygulamış ve anlamlı bir farklılığın söz konusu olmadığı sonucuna vardır. Dolayısıyla literatürde yapılan çalışmalar dikkate alındığında ulaşılan sonuçların önceki çalışmalar tarafından desteklendiği ve yapılan çalışmaların benzer sonuçlar gösterdiği anlaşılmaktadır.

3.5.4.2. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Yıldırmanın Değerlendirilmesi

Tablo 7'de yıldırma davranışları ve yıldırmanın etkilerinin cinsiyet değişkenine anlamlı bir farklığa yol açıp açmadığına yönelik yapılan Mann Whitney U Testine ilişkin sonuçlar bulunmaktadır. Elde edilen sonuçlara göre %5 anlamlılık düzeyinde cinsiyet ile psiko-sosyal etkiler (p=0,239), fizyolojik etkiler (p=0,669), işe yönelik etkiler (p=0,404) ve yıldırma davranışları (p=0,678) arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

Tablo 7: Cinsiyete Göre Farklılık Analizi

	Psiko-Sosyal Etkiler	Fizyolojik Etkiler	İşe Yönelik Etkiler	Yıldırma Davranışları
Mann Whitney U	2687,500	2897,500	2783,500	2901,000
Wilcoxon W	6342,500	5453,500	6438,500	6556,000
Z	-1,176	-,428	-,835	-,415
Anlamlılık (p)	,239	,669	,404	,678

Benzer sonuçlar Çoban ve Nakip (2007: 313) tarafından bankacılık sektöründeki çalışanlar üzerinde yapılan çalışmada da elde edilmiştir. Bununla birlikte Palaz'ın (2016: 29) Bursa ve Bandırma illerinde yapmış olduğu çalışmada çalışanların cinsiyetlerine ilişkin yapılan Mann-Whitney U testine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Dolayısıyla yıldırma davranışlarının ve etkilerinin banka çalışanlarının cinsiyetine göre anlamlı bir farklılık oluşturmaması önceki çalışmaların sonuçları ile desteklenmektedir.

Buna karşılık Leymann (1996: 175) tarafından yapılan çalışmada ise cinsiyete göre anlamlı bir farklılığın olduğu ve kadınların erkeklere göre daha yüksek ortalamaya sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca Aşkın ve Aşkın (2018: 277) da kadınların gösterdikleri ortalamanın erkeklere göre yüksek çıktığını nitel araştırma yöntemiyle bankacılık sektöründe yapmış olduğu bir çalışmada ifade etmiştir.

3.5.4.3. Medeni Duruma Göre Yıldırmanın Değerlendirilmesi

Tablo 8'de görüldüğü gibi medeni durum değişkenine göre yıldırma davranışları ve yıldırmanın etkileri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Yapılan analizlere bakıldığında sadece psiko-sosyal etkiler boyutunun anlamlılık düzeyi p<0,05'ten küçük çıkmıştır. Bu sonuca göre medeni durum ile psiko-sosyal etkiler boyutu (p=0,036) arasında anlamlı bir farklılık vardır. Dolayısıyla araştırmanın hipotezlerinden biri olan H₁ hipotezi 0,05 anlamlılık düzeyinde desteklenmektedir. Diğer taraftan medeni durum ile

fizyolojik etkiler ($p=0,151$), işe yönelik etkiler ($0,070$) ve yıldırma davranışları ($p=0,256$) arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 8: Medeni Duruma Göre Farklılık Analizi

	Psiko-Sosyal Etkiler	Fizyolojik Etkiler	İşe Yönelik Etkiler	Yıldırma Davranışları
Mann Whitney U	2414,000	2600,000	2494,500	2683,500
Wilcoxon W	6242,000	6428,000	6322,500	6511,500
Z	-2,100	-1,436	-1,814	-1,135
Anlamlılık (p)	,036	,151	,070	,256

Kesebir (2018: 161) İstanbul ilindeki banka çalışanları üzerinde yapmış olduğu çalışmada yıldırmanın medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık oluşturduğu sonucuna varılmıştır. Sonuç olarak bakıldığında Kesebir'in (2018) psiko-sosyal etkiler boyutunun dışındaki diğer boyutlar açısından elde edilen sonuçlar ile farklılaşmaktadır. Aslım ve Yaşar'ın (2016: 33) yapmış olduğu çalışmada çalışanların medeni durumu yıldırma üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık oluşturmadığı sonucuna varılmıştır. Önceki çalışmalarda elde edilen sonuçlar göz önüne alındığında Tablo 8'deki sonuçlar ile benzerlik gösterdiği anlaşılmaktadır.

Psiko-sosyal etkiler boyutundaki anlamlı farklılıklara ilişkin elde edilen veriler Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9: Medeni Duruma Göre Ortalama Farklar

	Medeni Durum	Ortalama
Psiko-Sosyal Etkiler	Evli	2,15
	Bekâr	2,41

Farklılıklar tablosu incelendiğinde anlamlı fark bulunan psiko-sosyal etkiler boyutunda bekâr çalışanların ($\bar{x}=2,41$) evli çalışanlara ($\bar{x}=2,15$) göre daha fazla psiko-sosyal etkilere maruz kaldıkları görülmektedir.

Çalışılan banka sektörü, cinsiyet ve medeni durum değişkenlerinde iki ifade kıyaslandığı için Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Ancak araştırmanın diğer değişkenleri olan yaş, eğitim durumu, iş hayatında geçen toplam süre, mevcut iş yerindeki çalışma süresi ve pozisyon değişkenleri incelenecektir. Bu değişkenlerdeki farklılıkları incelemek için parametrik olmayan testlerde kullanılan Kruskal-Wallis Testi kullanılacaktır.

3.5.4.4. Çalışanların Yaşına Göre Yıldırmanın Değerlendirilmesi

Tablo 10 incelendiğinde yaş değişkeni ile yıldırma davranışları ve yıldırmanın etkileri boyutları arasında fizyolojik etkiler boyutu dışında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Fizyolojik etkiler boyutunda ortaya çıkan anlamlılık düzeyi $p<0,05$ 'ten küçük olarak bulunmuştur. Buna göre yaş ile fizyolojik etkiler boyutu ($p=0,026$) arasında anlamlı bir farklılık varken psiko-sosyal etkiler ($p=0,119$), işe yönelik etkiler ($p=0,088$) ve yıldırma davranışları ($p=0,093$) arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Bu verilere göre araştırmanın hipotezlerinden biri olan yaş ile fizyolojik etkiler boyutu arasındaki farklılığa ilişkin oluşturulan H_2 hipotezi $0,05$ anlamlılık düzeyinde desteklenmektedir.

Tablo 10: Yaşa Göre Farklılık Analizi

	Psiko-Sosyal Etkiler	Fizyolojik Etkiler	İşe Yönelik Etkiler	Yıldırma Davranışları
Ki-kare	5,850	9,255	6,550	6,415
Df	3	3	3	3
Anlamlılık (p)	,119	,026	,088	,093

Karsavuran'ın (2014: 284) yapmış olduğu çalışmada elde edilen sonuçlar bu çalışmaya göre ise yaş değişkenine göre yıldırmanın tüm boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine benzer sonuçlar Köse ve Uysal (2010: 271) tarafından yapılan çalışmada elde edilmiştir. Bu çalışmanın sonuçlarına göre yaş değişkeni yıldırma boyutları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Dolayısıyla önceki çalışmalarda elde edilen sonuçlar bu çalışmadaki fizyolojik etkiler boyutunda ulaşılan sonuçlar dışındaki diğer bulgular ile paralellik göstermektedir.

Fizyolojik etkiler boyutundaki anlamlı farklılıklara ilişkin elde edilen veriler Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 11: Yaşa Göre Ortalama Farklar

	Yaş	Ortalama
Fizyolojik Etkiler	21-25	2,01
	26-30	2,37
	31-35	2,05
	35'ten büyük	1,84

Farklılıklar tablosuna bakıldığında anlamlı fark bulunan fizyolojik etkiler boyutunda 26-30 ($\bar{x}=2,37$) yaş grubunun diğer yaş gruplarına göre daha fazla fizyolojik etkilere maruz kaldıkları görülmektedir.

3.5.4.5. Eğitim Durumuna Göre Yıldırmanın Değerlendirilmesi

Tablo 12'de çalışanların eğitim durumu ile yıldırma davranışları ile yıldırmanın etkiler boyutları arasındaki farklılığa ilişkin 0,05 anlamlılık düzeyinde incelenen Kruskal-Wallis Testi'nin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen sonuçların hepsinde de anlamlılık düzeyi 0,05'ten büyük çıkmıştır. Buna göre eğitim durumu ile psiko-sosyal etkiler ($p=0,052$), fizyolojik etkiler ($p=0,130$), işe yönelik etkiler ($p=0,115$) ve yıldırma davranışları ($p=0,119$) arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Tablo 121: Eğitim Düzeyine Göre Farklılık Analizi

	Psiko-Sosyal Etkiler	Fizyolojik Etkiler	İşe Yönelik Etkiler	Yıldırma Davranışları
Ki-kare	5,924	4,077	4,330	4,261
Df	2	2	2	2
Anlamlılık (p)	,052	,130	,115	,119

Elde edilen bulgular incelendiğinde Bayrak Kök vd. (2014: 56) tarafından eğitim düzeyi değişkenine ilişkin elde edilen sonuçlar Tablo 12'deki sonuçları destekler niteliktedir. Bununla birlikte Karabal vd. (2016: 156) yapmış oldukları çalışmada çalışanların eğitim düzeyi ile yıldırma ve boyutları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını incelemiştir.

Yapılan incelemeler sonucunda eğitim düzeyine göre yıldırma ve boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığını ifade etmiştir. Dolayısıyla önceki çalışmalarda elde edilen sonuçlar bu çalışmanın sonuçlarını desteklemektedir.

3.5.4.6. İş Hayatında Geçirilen Süreye Göre Yıldırmanın Değerlendirilmesi

Tablo 13'te çalışanların iş hayatında geçirdikleri süreye göre yıldırma davranışları ve yıldırmanın etkileri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Tablo 13'teki veriler incelendiğinde değişkenlerin anlamlılık düzeyinin $p < 0,05$ 'ten büyük olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre iş hayatında geçirilen süre ile psiko-sosyal etkiler ($p=0,587$), fizyolojik etkiler ($p=0,474$), işe yönelik etkiler ($p=0,808$) ve yıldırma davranışları ($p=0,162$) arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Tablo 213: İş Hayatında Geçirilen Süreye Göre Farklılık Analizi

	Psiko-Sosyal Etkiler	Fizyolojik Etkiler	İşe Yönelik Etkiler	Yıldırma Davranışları
Ki-kare	1,932	2,510	,971	5,143
Df	3	3	3	3
Anlamlılık (p)	,587	,474	,808	,162

Palaz (2016: 29) çalışanların iş hayatında geçirdiği süreye göre değişkenlere ilişkin anlamlı farklılık olup olmadığına yönelik banka çalışanlarından elde ettiği verilerde Kruskal-Wallis testi uygulamıştır. Bu testin sonuçlarına göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Palaz (2016) tarafından elde edilen sonuçlar bu çalışmada elde edilen sonuçlarla örtüşmektedir. Buna karşılık Kesebir (2018: 162) tarafından yapılan çalışmada ise iş hayatından geçen süre değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu noktada Kesebir'in (2018) çalışmasındaki sonuçlar bu çalışmadaki sonuçlar ile farklılık göstermektedir.

3.5.4.7. Mevcut İşyerindeki Tecrübeye Göre Yıldırmanın Değerlendirilmesi

Tablo 14'te çalışanların çalıştıkları işyerinde elde ettikleri tecrübe ile yıldırma davranışları ve yıldırmanın etkileri arasındaki farklılığa yönelik Kruskal-Wallis Testi'nden elde edilen sonuçlar bulunmaktadır. Bu tabloya göre 0,05 anlamlılık düzeyinde işyerinde elde edilen tecrübe ile incelenen değişkenler arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Buna göre çalışanların işyerinde elde ettikleri tecrübe ile psiko-sosyal etkiler ($p=0,729$), fizyolojik etkiler ($p=0,268$), işe yönelik etkiler ($p=0,522$) ve yıldırma davranışları ($p=0,344$) arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Tablo 14: Mevcut İşyerindeki Tecrübeye Göre Farklılık Analizi

	Psiko-Sosyal Etkiler	Fizyolojik Etkiler	İşe Yönelik Etkiler	Yıldırma Davranışları
Ki-kare	1,299	3,943	2,253	3,330
Df	3	3	3	3
Anlamlılık (p)	,729	,268	,522	,344

Aslım ve Yaşar (2016: 33) tarafından yapılan çalışmada çalışanların mevcut işyerindeki tecrübelerine göre yıldırma arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olup olmadığı incelenmiş ve anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna varılmıştır. Aslım ve Yaşar'ın (2016: 32) elde ettiği sonuçlar Tablo 14'teki sonuçlar ile örtüşmektedir.

3.5.4.8. İşyerindeki Pozisyona Göre Yıldırmanın Değerlendirilmesi

Tablo 15'te çalışanların yer aldıkları pozisyon değişkeni ile yıldırma davranışları ve yıldırmanın etkileri arasındaki farklılığa ilişkin 0,05 anlamlılık düzeyinde incelenen Kruskal-Wallis Testi ile ilgili elde edilen sonuçlara yer verilmiştir. Buna göre çalışanların yer aldıkları pozisyon ile incelenen değişkenlerin hepsinde de anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Dolayısıyla çalışanların buldukları pozisyona göre değişkenlerin anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir.

Bu sonuçlara doğrultusunda pozisyon değişkeni ile yıldırma etkilerinin boyutları olan psiko-sosyal etkiler boyutu ($p=0,015$), fizyolojik etkiler boyutu ($p=0,000$), işe yönelik etkiler boyutu ($p=0,035$) ve bir diğer değişken olan yıldırma davranışları ($p=0,000$) arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Sonuç olarak bakıldığında araştırma hipotezleri kapsamında oluşturulan H_3 , H_4 , H_5 ve H_6 hipotezleri desteklenmektedir.

Tablo 15: Pozisyona Göre Farklılık Analizi

	Psiko-Sosyal Etkiler	Fizyolojik Etkiler	İşe Yönelik Etkiler	Yıldırma Davranışları
Ki-kare	8,444	22,492	6,719	20,456
Df	2	2	2	2
Anlamlılık (p)	,015	,000	,035	,000

Karsavuran (2014: 286) tarafından banka çalışanları üzerinde yapılan çalışmada banka çalışanlarının işyerinde görev aldıkları pozisyon değişkenine ilişkin farklılık analizi uygulanmıştır. Karsavuran (2014) tarafından yapılan çalışmada elde edilen sonuçlara göre banka çalışanlarının işyerinde görev aldıkları pozisyonu ile yıldırmanın değişkeninin tüm boyutlarında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara bakıldığında Tablo 15'te görülen sonuçlar ile benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Bu konuda yapılan bir diğer çalışma ise Köse ve Uysal (2010: 273) tarafından yapılmıştır. Çalışanların işyerinde buldukları pozisyonları ile yıldırma boyutları arasında farklılık olup olmadığının incelenmiştir. Yapılan çalışmada elde edilen sonuçlara bakıldığında yıldırmanın tüm boyutlarda anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Görüldüğü gibi Köse ve Uysal (2010) tarafından yapılan çalışmada ulaşılan sonuçlar Tablo 15'teki sonuçlar ile benzerlik göstermekte ve bu çalışmanın sonuçlarını destekler niteliktedir. Dolayısıyla yıldırma konusu ile ilgili olarak literatürde daha önce yapılan çalışmalarda elde edilen sonuçların bu çalışmada ulaşılan sonuçlar ile örtüştüğü ifade edilebilir.

Tablo 16'da ise ortaya çıkan farklılıklara ilişkin elde edilen sonuçlara yer verilmiş ve bu sonuçlar yorumlanmıştır.

Tablo 16: Pozisyona Göre Ortalama Farklar

	Pozisyon	Ortalamaların Sıralaması
Psiko-Sosyal Etkiler	Ast	2,21
	Alt düzey yönetici	2,54
	Orta ve üst düzey yönetici	2,02
Fizyolojik Etkiler	Ast	1,86
	Alt düzey yönetici	2,59

	Orta ve üst düzey yönetici	2,02
İşe Yönelik Etkiler	Ast	2,16
	Alt düzey yönetici	2,22
	Orta ve üst düzey yönetici	2,10
Yıldırma Davranışları	Ast	1,69
	Alt düzey yönetici	2,22
	Orta ve üst düzey yönetici	1,82

Tablo 16'dan da anlaşılacağı üzere banka çalışanların görev aldıkları pozisyona göre alt düzey yöneticilerin, psiko-sosyal etkiler boyutunda ($\bar{x}=2,54$), fizyolojik etkiler boyutunda ($\bar{x}=2,59$), işe yönelik etkiler boyutunda ($\bar{x}=2,22$) ve son olarak yıldırma davranışları değişkeninde ($\bar{x}=2,22$) en fazla ortalamaya sahip oldukları görülmektedir.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Günümüzde çalışanlar yıldırma olaylarına ya da davranışlarına sık sık maruz kalmaktadır. Bu davranışlar, çalışanların sosyal yaşamı dışında psikolojik ve fizyolojik diğer birtakım sonuçlarla da karşı karşıya kalmasına neden olmaktadır. Bu sonuçlar kadar yıldırma davranışları çalışanların çalıştıkları örgütlerde iş verimliliğinin ve performansının düşmesi, moral ve motivasyon kaybı yaşaması, iş tatmininin azalması gibi örgütsel birçok sonuçları da doğurmaktadır. Sadece birey açısından değil aynı zamanda hem örgüt açısından hem de toplum açısından ilerleyen durumlar nedeniyle ciddi hasarlara yol açan yıldırma davranışları önemli bir problem haline gelmekte ve bu konuda çalışmalar yapmayı gerektirmektedir.

Bu çalışma son zamanlarda uluslararası ve ulusal çerçevede artan yıldırma olaylarına bağlı olarak yıldırma olgusuna dikkat çekmeyi ve yıldırma literatürünün zenginleştirilmesine katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda yıldırma davranışlarının yaygın olduğu öngörülen bankacılık sektörü çalışanları araştırmanın örnekleme olarak belirlenmiştir. Örneklem olarak bankacılık sektörü çalışanlarının seçilmesinde bu sektörde yaşanan hızlı hizmet anlayışı ve artan değişim hızının getirdiği rekabetçi iş ortamının yıkıcı etkilerinin çalışanlar arasında yaşanan olumsuz davranışları artırdığı varsayımı bu sektörde araştırma isteğinin ortaya çıkışında etkili olmuştur.

Hizmet sektörünün yıldırma davranışlarının sık sık görüldüğü bir alan olması ve bu sektörlerde bireylerin çalışma ortamlarında sürekli olarak insanlarla yoğun iletişim halinde olması, stres yaratan performans baskılarıyla karşı karşıya kalmaları ve yine uzun çalışma saatlerinin söz konusu olması yıldırma davranışlarının görülme sıklığını bu ortamlarda daha fazla arttırmaktadır. Dolayısıyla bu noktada bu sektörde çalışanlar açısından hangi davranışların yıldırma olarak algılandığı ve yıldırma olaylarının ne seviyede yaşandığı konusunun incelenmesi önem taşımakta ve sonuçlar daha fazla değer kazanmaktadır.

Çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Bu yöntemin kullanılmasının nedeni ise olgu ve olayların nesnelleştirilerek ölçülebilir hale getirilmesinin mümkün olmasıdır. Bu sayede elde edilen bulgular aracılığıyla konuya ilişkin sonuçların sayısal verilerle açıklanabilir olması sağlanmakta ve bazı durumlarda kıyaslama yapma özelliği tanınmaktadır. Ancak ne yazık ki katılımcıların yaşadıkları yıldırma olay örgüsünü ve özellikle temel hassasiyetleri belirlemek bu yöntemlerde bütünüyle söz konusu olmamaktadır. Bu durum çalışmanın önemli bir kısıtını oluşturmaktadır.

Denizli ilindeki 800 özel banka çalışanı ve 760 kamu bankası çalışanından %10 kota örnekleme yöntemiyle 80 özel banka çalışanı ve 76 kamu bankası çalışanı olmak üzere toplamda 156 çalışana anket yöntemiyle ulaşılmıştır. Banka çalışanlarından elde edilen veriler ışığında araştırmanın bulgularına ve hipotezlerine yönelik yapılan analizler ve ulaşılan sonuçlar aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

Örnekleme ilişkin demografik detaylar özetlendiğinde, araştırmaya katılan banka çalışanlarının %48,7'si kamu bankalarında ve %51,3'ü de özel bankalarda çalışmaktadır. Ayrıca çalışanların %54,5'lik çoğunlukla kadınlardan ve %55,8'lik çoğunlukla evlilerden oluştuğu görülmektedir. Diğer taraftan katılımcıların yaşları incelendiğinde %32,1 ile 31-35 yaş grupları arasındaki çalışanlardan ve %15,4 ile 21-25 yaş grupları arasındaki çalışanlardan oluştuğu bilinmektedir. Eğitim düzeyi açısından ise %67,9'unun lisans düzeyinde, %16,7'sinin lisansüstü düzeyinde ve son olarak %15,4'nün ön lisans düzeyinde olduğu görülmektedir. Çalışanların iş hayatında elde ettikleri tecrübelerine bakıldığında %5,8'i 1 yıldan az, %31,4'ü 1-5 yıl, %32,7'si 6-10 yıl ve %30,3'ü 10 yıldan fazla bir süredir iş hayatındadır. Bununla birlikte çalışanların %17,3'ü 1 yıldan az, %46,8'i 1-5 yıl, %21,2'si 6-10 yıl ve %14,7'si 10 yıldan fazla cevabını vererek mevcut işyerlerinde çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Son olarak çalışanların pozisyonları ile ilgili yapılan analize göre %53,8'i ast, %26,9'u alt düzey yönetici ve %19,2'si orta ve üst düzey yönetici pozisyonunda yer almaktadırlar.

Araştırma sonuçları incelendiğinde yıldırma davranışlarının alt boyutu olan "kendini gösterme ve iletişime saldırılar" boyutunda verilen yanıtların örneklem ortalamasına ($\bar{x}=1,7797$) göre çalışanların düşük düzeyde yıldırma maruz kaldığı görülmektedir. Yıldırma davranışlarının ikinci boyutu olan "çalışma kalitesi ve mesleki duruma saldırılar" boyutunda gözlenen ortalamaya bakıldığında ($\bar{x}=2,0919$) çalışanların bu boyut açısından düşük düzeyde yıldırma davranışlarının üçüncü boyutu olan "itibar ve saygınlığa saldırılar" boyutunda elde edilen veriler doğrultusunda hesaplanan ortalamaya ($\bar{x}=1,7870$) göre bu boyut açısından çalışanların işyerinde düşük düzeyde yıldırma davranışları yaşadıkları sonucuna varılmaktadır. Yıldırma davranışlarının dördüncü ve son boyutu ile "sağlığa doğrudan saldırılar" boyutunda ortaya çıkan örneklem ortalaması ($\bar{x}=1,7179$) çalışanların yine düşük düzeyde yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları ifade edilebilir.

Bu çalışmada elde edilen sonuçlara bakıldığında çalışanların maruz kaldıkları yıldırma etkileri boyutlarından biri olan "psiko-sosyal etkiler" boyutunda hesaplanan ortalamaya ($\bar{x}=2,2620$) göre, yıldırma etkilerinin ikinci boyutu olan "fizyolojik etkiler" boyutuna ilişkin ortaya çıkan ortalama ($\bar{x}=2,0888$) incelendiğinde çalışanların karşı karşıya kaldıkları yıldırma davranışlarından dolayı düşük düzeyde, yıldırma etkilerinin üçüncü ve son boyutu olan "işe yönelik etkiler" boyutunda ise çalışanların vermiş oldukları yanıtların ortalamasına ($\bar{x}=2,3059$) göre maruz kalınan yıldırma davranışlarının aynı şekilde belirtilerinin de düşük düzeyde yaşandığı görülmektedir.

Araştırmanın bir diğer kısmında ise demografik değişkenler ile yıldırma etkilerinin boyutları arasında istatistiksel olarak farklılığın olup olmadığı incelenmiştir. Öncelikle çalışanların çalıştıkları bankaların sektörlerine yönelik iki değişkenli ifadelerde kullanılan istatistiksel olarak farklılıkların incelendiği Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Bu testten elde edilen

sonuçlara göre çalışanların çalıştıkları bankanın sektörünün yıldırma davranışları ile etkilerinin alt boyutları açısından bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür.

Cinsiyetin değişkenlere göre farklılık oluşturup oluşturmadığının incelenmesi için yapılan analizde farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Cinsiyet değişkeni ile ilgili olarak önceki çalışmalarda farklı sonuçlar elde edilmiştir. Literatürde bu konuda henüz bir fikir birliğinin olmadığı görülmektedir. Diğer taraftan medeni durum değişkeni ele alınarak analiz edilmiştir. Medeni durumun sadece psiko-sosyal etkiler boyutunda ($p=0,036$) anlamlı bir farklılık oluşturduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre araştırmada H_1 hipotezi 0,05 anlamlılık düzeyinde desteklenmiştir. Yapılan analizler sonunda bu farklılığın bekâr çalışanlardan kaynaklandığı ve bekâr çalışanların ($\bar{x}=2,41$) evli çalışanlara ($\bar{x}=2,15$) göre daha fazla psiko-sosyal etkilere maruz kaldıkları söylenebilir. Ancak medeni durum ile fizyolojik etkiler ($p=0,151$), işe yönelik etkiler (0,070) ve yıldırma davranışları ($p=0,256$) arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Bu çalışmada yaş değişkeninin yıldırma ve etkilerinin boyutlarına göre farklılık oluşturup oluşturmadığının incelenmesi için ikiden çok değişkenli ifadelerin analizinde kullanılan Kruskal-Wallis Testi uygulanmıştır. Bu teste ilişkin elde edilen sonuçlara bakıldığında çalışanların maruz kaldıkları yıldırmanın fizyolojik etkileri yaşa göre farklılık oluşturmaktadır. Bu farklılığın ise 26-30 ($\bar{x}=2,37$) arasındaki yaş grubundan kaynaklandığı görülmektedir. Dolayısıyla araştırmada oluşturulan H_2 hipotezi 0,05 anlamlılık düzeyinde desteklenmektedir. Diğer taraftan yaş değişkeni psiko-sosyal etkiler ($p=0,119$), işe yönelik etkiler ($p=0,088$) ve yıldırma davranışları ($p=0,093$) değişkenlerinde anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır.

Araştırmada elde edilen veriler doğrultusunda banka çalışanlarının eğitim durumları da Kruskal-Wallis Testi kullanılarak yıldırma ve etkilerinin boyutlarında farklılık oluşturup oluşturmadığı incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda değişkenlerin hepsinde de anlamlılık düzeyi 0,05'ten büyük olarak hesaplanmıştır. Bu doğrultuda eğitim durumu ile psiko-sosyal etkiler ($p=0,052$), fizyolojik etkiler ($p=0,130$), işe yönelik etkiler ($p=0,115$) ve yıldırma davranışları ($p=0,119$) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır.

Bir diğer değişken olan iş hayatında geçirilen toplam sürenin, yıldırma ve etkilerinin boyutlarında Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre farklılığa yol açmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Her bir boyut incelendiğinde iş hayatında geçirilen süre ile psiko-sosyal etkiler ($p=0,587$), fizyolojik etkiler ($p=0,474$), işe yönelik etkiler ($p=0,808$) ve yıldırma davranışları ($p=0,162$) arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı anlaşılmaktadır. Nitekim önceki çalışmalarda elde edilen sonuçlar bu çalışmada elde sonuçları desteklemektedir. Ayrıca Kruskal-Wallis Testinin uygulandığı çalışanların mevcut işyerindeki tecrübeleri ile yıldırma ve belirtilerinin boyutları arasında istatistiksel olarak bir farklılık olmadığı görülmektedir. Değişkenlere bakıldığında çalışanların işyerinde elde ettikleri tecrübe ile psiko-sosyal etkiler ($p=0,729$), fizyolojik etkiler ($p=0,268$), işe yönelik etkiler ($p=0,522$) ve yıldırma davranışları ($p=0,344$) arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Son olarak araştırmada çalışanların görev aldıkları pozisyon ile ilgili olarak Kruskal-Wallis Testi yapılmıştır. Bu testin sonuçlarına göre pozisyon değişkeni ile psiko-sosyal etkiler ($p=0,015$), fizyolojik etkiler ($p=0,000$), işe yönelik etkiler ($p=0,035$) ve yıldırma davranışları

($p=0,000$) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlar araştırma kapsamında oluşturulan H_3 , H_4 , H_5 ve H_6 hipotezlerini desteklemektedir. Ayrıca oluşan farklılığa ilişkin ortalamalara bakıldığında “psiko-sosyal etkiler” boyutunda ($\bar{x}=2,54$), “fizyolojik etkiler” boyutunda ($\bar{x}=2,59$), “işe yönelik etkiler” boyutunda ($\bar{x}=2,22$) ve yıldırma davranışları değişkeninde ($\bar{x}=2,22$) alt düzey çalışanların diğer pozisyondaki çalışanlardan farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır.

Bu çalışmada elde edilen bulgular doğrultusunda aşağıdaki önerilere yer verilebilir:

- Bankaların yıldırma konusunda anket sonuçları düşük düzeyde çıkmasına karşılık yıldırma konusunda asıl amacın “sıfır yıldırma” olduğunu dikkate almalarının bu konuda önleyici adımların atılması için önemli görülmektedir. Özellikle çalışanların yıldırma olgusunda farkındalığının olması açısından bu konuda eğitilmesi ve bu yaklaşımla ileride meydana gelebilecek yıldırma davranışlarının önlenmesinde çalışanların kullanılabilmesi yöntemleri hakkında gerekli bilgilendirilmeleri önemli görülmektedir.
- Dikey anlamda ast ve üstler arasında yatay anlamda ise eşitler arasında ilişkilerin geliştirilmesi ve iletişimin zenginleştirilmesi önemlidir. Bu açıdan belirli aralıklarla çalışanların ve yöneticilerinin ortak katılım sağladığı sosyal etkinliklerin düzenlenmesi ve yıldırma aktörlerine iletişim boşlukları yaratılarak fırsat tanınmamasına çalışılmalıdır. Böylece iletişimden kaynaklı özellikle yanlış anlama ve kişiyi tanımamaktan kaynaklı ortaya çıkabilecek yıldırma yapanları iştaha getiren çalışanları yalnızlaştırıcı, dışlayıcı ve soyutlayıcı davranışların engellenmesine yardımcı olunması örgüt kültürlerinin yıldırmaya karşı direnç oluşturmada önemli görülmektedir.
- Gerek sosyal ağlar, vb. yollar ile gerekse afiş, broşür vb. yollar aracılığıyla bireylerin bir başkasına yıldırma davranışlarında bulunmasının insani suç olduğu ve yıldırma mağduru olmaları halinde de neler yapabileceklerinin duyurulmasının mağdurları sahiplenme anlamında hareket sağlamanın da önemli olduğu düşünülmektedir.
- Araştırma örneğinde düşük düzeyde tespit edilse de çalışanlar için yıldırmanın ne olduğu, hangi davranışların yıldırma olarak tanımlandığı ve maruz kaldıkları yıldırma davranışlarına karşı nasıl mücadele edebileceklerine ilişkin bilgilendirme amaçlı özellikle yeni teknolojilerin kullanılması sağlanmalıdır. Bu konuda bankaların gerekirse mobil uygulamalar geliştirmesi ve çalışanların erişim sağlayabilecekleri web siteleri oluşturması önerilebilir. Yine oluşturulan mobil uygulamalar ve web siteleri aracılığıyla bireylerin maruz kaldıkları yıldırma davranışlarını şikâyet edebilmelerinin sağlanması da takip açısından önemli olarak görülebilir.
- Finans sektöründe çalışanların iş sözleşmelerinde yıldırma uygulamayacaklarına yönelik maddelerin hazırlanması ve her çalışanın işe başlamadan önce etik kurallara uyacağını onayının alınması yönetsel destek sağlama bakımından önemli bir mesajdır. Bu çalışmanın devamını sağlayacak biçimde işyerlerinde çalışanların rahatlıkla görebileceği yerlere “Etik Çalışma İlkeleri” başlığı altında

yıldırma vb. etik dışı davranışlara karşı bir kurumsal yaklaşım panosu oluşturulması yıldırma aktörlerine karşı caydırıcılık sağlama açısından etkili sonuçlar getirebilir.

KAYNAKÇA

- Acar, A. B. ve DüNDAR, G. (2008), "İşyerinde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı İle Demografik Özellikler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 37 (2), 111-120.
- Aslım, G. ve Yaşar, A. (2016). "Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığında Görev Yapan Veteriner Hekimlerde Mobbing (Yıldırma) Üzerine Bir Değerlendirme", Erciyes Üniversitesi Veteriner Fakültesi Dergisi, 13 (1), 30-37.
- Bayrak Kök, S. (2006). "İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16, 433-448.
- Bayrak Kök, S., Mohan Bursalı, Y. ve Eroğlu, Ş. (2014). "Psikolojik Şiddetin Bireysel ve Örgütsel Yansıması: Yıldırma", Pamukkale Journal of Eurasian Socioeconomic Studies, 1(1), 44-62.
- Bilge, S. S. (2016). "Mobbing Terimi ve Türk Hukuk Düzeninde İncelenmesi", Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 65 (4), 1245-1290.
- Blase, J. and Blase, R. R. (2003). "Breaking the Silence: Overcoming the Problem of Principal Mistreatment of Teachers", Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Branch, S., Ramsay, S. and Barker, M. (2013). "Workplace Bullying, Mobbing and General Harassment: A Review", International Journal of Management Reviews, 15, 280-299.
- Caponecchia, C. and Wyatt, A. (2009). "Distinguishing Between Workplace Bullying, Harassment and Violence: a Risk Management Approach", Journal of Occupational Health and Safety Australia and New Zealand, 25, 439-449.
- Carneroa, M. A., Martinez, B. and Sanchez-Mangas, R. (2010). "Mobbing and its Determinants: The Case of Spain", Applied Economics, 42 (29), 3777-3787.
- Cornoiu, T. S. and Gyorgy, M. (2013). "Mobbing in Organizations: Benefits of Identifying the Phenomenon", Procedia-Social and Behavioral Sciences, 78, 708-712.
- Çimen, H. ve Saç, F. (2017). "Örgüt Başarısızlığının Nedenlerinden Biri: Mobbing", Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi, 33 (33), 183-191.
- Çoban, S. ve Nakip, M. (2007). "Yıldırma (Mobbing) Olgusunun İçsel Pazarlama İle İlişkisi: Nevşehir'de Bulunan Bankalar Örneği", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21 (1), 307-320.
- Çögenli, M. Z. ve Asunakutlu, T. (2016). "Akademide Mobbing: Adım Üniversiteleri Örneği", Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9 (1), 17-32.
- Çögenli, M. Z. ve Karadaş, Y. (2019). "Belediye Çalışanlarının Karşılaştıkları Mobbing Davranışları: Akşehir Belediyesinde Ampirik Bir Çalışma", Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, (Bor Özel Sayısı), 33-48.

- Dick, R. and Wagner, U. (2001). "Stress and Strain in Teaching: A Structural Equation Approach", *British Journal of Educational Psychology*, 71(2), 243-259.
- Divincova, A. and Sivakova, B. (2014). *Mobbing at Workplace and its Impact on Employee Performance*", *Human Resources Management and Ergonomics*, 8 (2), 20-34.
- Einarsen, S. (1999) "The Nature and Causes of Bullying at Work", *International Journal of Manpower* 20(1/2), 16-27.
- Einarsen, S. (2000). "Harassment and Bullying at Work: A Review of Scandinavian Approach", *Aggression and Violent Behavior*, 5 (4), 379-401.
- Ercan, İ. ve Kan, İ. (2004). "Ölçeklerde Güvenirlik ve Geçerlik", *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 211-216.
- Ertuna, D. G. ve Ertuna, E. (2015). "Yıldıırma (Mobbing): Kuramsal Bir Çerçeve", *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1 (2), 127-138.
- Ertürk, A. and Cemaloğlu, N. (204). "Causes of Mobbing Behavior", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 116, 3669-3678.
- Ferris, P. A. (2009). "The Role of the Consulting Psychologist in the Prevention, Detection, and Correction of Bullying and Mobbing in the Workplace", *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 61(3), 169-189.
- Genç, O. ve Erdiş, E. (2016). "İnşaat Sektöründe Mobbing Sorunsalı", *Çukurova Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 30 (1), 215-222.
- Giorgi, G., Ando, M., Arenas, A., Shoss, M. K. and Leon-Perez, J. M. (2013). "Exploring Personal and Organizational Determinants of Workplace Bullying and its Prevalence in a Japanese Sample" *Psychology of Violence*, 3 (2), 185-197.
- Groeblichhoff, D. and Becker, M. (1996). "A Case of Mobbing and the Clinical Treatment of Mobbing Victims", *European Journal of Work and Organizational Psychological*, 5 (2), 277-294.
- Gücenmez, S. (2007). "Psikolojik Şiddet ve Psikolojik Şiddetle Bir Mücadele Aracı Olarak Çalışan İlişkileri Yönetimi", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans*.
- Hansen, A., Hogh, A., Garde, A. and Persson, R. (2014). "Workplace Bullying and Sleep Difficulties: A 2-Year Follow-Up Study", *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 87, 285-294.
- Hillard, J. R. (2009). "Workplace Mobbing: Are They Really out to Get Your Patient", *Current Psychiatry*, 8 (4), 45-51.
- Hogh, A., Mikkelsen, E. G. and Hansen, A. M. (2011). "Individual Consequences of Workplace Bullying/Mobbing", in S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf and C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research, and Practice* (pp. 107–129), Boca Raton, FL: Taylor & Francis.
- İdiğ Çamuroğlu, M. ve Minibas Poussard, J. (2017). "Psikolojik Taciz: Türkiye Geneline Bir Araştırma", *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, 54 (624), 53-68.

- Karabal, C., Sağbaşı, M. ve Kaygın, E. (2016). "Mobbing İle Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", Yüzyüncü Yıl Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (1), 140-162.
- Karcıoğlu, F. ve Çelik, Ü. (2012). "Mobbing (Yıldırma) ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 26 (1), 59-75.
- Karsavuran, S. (2014). "Sağlık Sektöründe Mobbing: Hastane Yöneticileri Üzerinde Bir Uygulama", Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11 (26), 271-296.
- Karşlıoğlu Yeni, G. "Mobbing İşyerinde Psikolojik Taciz", Ziraat Grup Matbaacılık Ankara, (webservice.turkmetal.org.tr/AsyaWebXmlService/file.do?id=46523, (Erişim tarihi: 03.09.2019)
- Keashly, L., Trott, V. and MacLean, L. (1994). "Abusive Behavior in the Workplace: a Preliminary Investigation", Violence and Targets, 9 (4), 341-357.
- Kehribar, A., Karabela, Ş. N., Yaşar, K. K., Okur, A., Derya, M., Özgür, C. ve Çankaya F. (2017). "Çalışma Hayatında Mobbing: Nedenleri, Bileşenleri ve Ülkemizdeki Hukuki Durumu", Bakırköy Tıp Dergisi, 13, 1-9.
- Keim, J. and McDermott, J. C. (2010). "Mobbing: Workplace Violence in the Academy", The Educational Forum, 74 (2), 167-173.
- Kesebir, M. (2018). "Mobbing'in Çalışanların Performansı Üzerine Etkisi: İstanbul'da Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Uygulama", Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 11 (2), 154-169.
- Kızıldağ, B. (2019). "Türk Liman Sahalarında Çalışan İşçilerdeki Örgütsel Stres, Mobbing ve Mesleki Tükenmişliğin İncelenmesi", Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Koçak, Y. ve Yeşilyurt C. (2014). "Türk Hukuku Bakımından Mobbing", Zeitschrift ür die Welt der Türken/Journal of World of Turks, 6 (1), 213-227.
- Köse, S. ve Uysal, Ş. (2010). "Kamu Personelinin Yıldırma (Mobbing) ve Boyutları Hakkındaki Düşünceleri Üzerine Bir Çalışma: Manisa Tarım İl Müdürlüğü Örneği", Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8 (1), 261-276.
- Leymann, H. (1996). "The Content and Development of Mobbing at Work" European Journal of Work and Organizational Psychology, 5(2), 165-184.
- Mercanlıoğlu, Ç. (2010). "Çalışma Hayatında Psikolojik Tacizin (Mobbing) Nedenleri, Sonuçları ve Türkiye'deki Hukuksal Gelişimi", Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2 (2), 37-46.
- Mizrahi, R. (2013). "Çalışma Hayatında Mobbing İle Mücadele Yöntemleri", Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 5 (2), 443-452.
- Mobbing İle Mücadele Derneği (2017). "Mobbing ile İlgili Mevzuat", <https://www.mobbing.org.tr/mobbing-ile-ilgili-hukuki-mevzuat> (12.10.2021 tarihinde erişildi.)

- Mulder, R., Bos, A. E. R., Pouwelse, M. and van Dam, K. (2017). "Workplace Mobbing: How the Victim's Coping Behavior Influences Bystander Responses", *The Journal of Social Psychology*, 157 (1), 16-29.
- Niedl, K. (1996). "Mobbing and Well-Being: Economic and Personnel Development Implications", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 239-249.
- Özdemir, E., Ünsar, A. S. ve Oğuzhan, A. (2012). "İşyerinde Psikolojik Yıldırmanın İş Tatminine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama", *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 2 (3), 129-148.
- Özyer, K. ve Orhan, U. (2012). "Akademisyenlere Uygulanan Psikolojik Tacize Yönelik Ampirik Bir Araştırma", *Ege Akademik Bakış*, 12 (4), 511-518.
- Palaz, S. (2016). "Psikolojik Taciz ve Yıldırma Davranışları Üzerine Bir Araştırma: Banka Çalışanları Örneği", *Karatahta İş Yazıları Dergisi*, 5, 19-36.
- Palaz, S., Özkan, S., Sarı, N., Göze, F., Şahin, N. ve Akkurt, Ö. (2008). "İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Davranışları Üzerine Bir Araştırma; Bandırma Örneği", "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 10 (4), 41-58.
- Pehlivan, M. (2015). "Bireysel Ayrımlıklar ve Toplumsal Dezavantajlar Çerçevesinde İşyerinde Psikolojik Taciz: Mobbing", *MAKÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (2), 65-78.
- Polat, O. ve Pakış, I. (2012). "Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz", *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 3 (4), 211-217.
- Raknes, I., Pallesen, S., Mageroy, N., Moen, B. E., Bjorvatn, B. and Einarsen, S. (2014). "Exposure to Bullying Behaviors as a Predictor of Mental Health Problems Among Norwegian Nurses: Results from the Prospective SUSH-Survey", *International Journal of Nursing Studies*, 51, 479-487.
- Rayner, C. (1997). "The Incidence of Workplace Bullying", *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7, 199-208.
- Rayner, C. and Hoel, H. A. (1997). "A Summary Review of Literature Relating to Workplace Bullying", *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7, 181-191.
- Safina, D. and Podgornaya, A. (2014). "Mobbing as an Organizational Phenomenon Impeding Implementation of Changes", *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5 (18), 187-192.
- Sloan, L., Matyok, T., Schmitz, C. L. and Short, G. (2010). "A Story to Tell: The Cost of Bullying and Mobbing in the Workplace", *International Journal of Business and Social Science*, 1 (3), 87-97.
- Sperry, L. (2009). "Mobbing and Bullying: The Influence of Individual, Work Group, and Organizational Dynamics on Abusive Workplace Behavior", *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 61 (3), 190-201.
- Staub, S. (2015). "Mobbing in Academia: Case Analysis", *International Journal of School and Cognitive Psychology*, 2 (1), 1-7.

- Şen, N. (2017). "İş Hayatında Psikolojik Şiddet (Mobbing): Trabzon Örneği", *İmgelem*, 1 (1), 135-151.
- Şerifoğlu, E. (2019). "Mobbingin Özel Sektör Çalışanları Üzerindeki Etkileri: Bir Nitel Araştırma" Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Tetik, S. (2010). "Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi", *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12 (18), 81-89.
- Tınaz, P. (2006a). "İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)", *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 4, 13-28.
- Tınaz, P. (2006b). "Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz", *Çalışma ve Toplum*, 3, 11-22.
- Trepanier, S. G., Fernet, C. and Austin, S. (2015). *A Longitudinal Investigation of Workplace Bullying, Basic Need Satisfaction and Employee Functioning*, *Journal of Occupational Health Psychology*, 20 (1), 105-116.
- Tunç, Y. E. (2017). "Türk İş Hukukunda Mobbing", *Global Business Research Congress (GBRC-2017)*, 3, 409-422.
- Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu (2011). "İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu", (Rapor No:6), TBMM Basımevi, Ankara.
- Üngüren, E. (2008). "Örgütsel Çatışma Yönetimi Üzerine Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma", *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1 (5), 880-909.
- Wachs, J. (2009). "Workplace Incivility, Bullying, and Mobbing", *AAOHN Journal*, 57 (2), 88-88.
- Wornham, David (2003). "A Descriptive Investigation of Morality and Victimization at Work", *Journal of Business Ethics*, 45, 29-40.
- Vartia, M. (1996) "The Sources of Bullying: Psychological Work Environment and Organizational Climate", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 52, 203-214.
- Zapf, D., Knortz, C. and Kulla, M. (1996). "On the Relationship Between Mobbing Factors and Job Content, Social Work Environment and Health Outcomes", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 215-237.
- Zapf, D. and Leymann, H. (1996). "Mobbing and Victimization at Work", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 209-222.



İflâs Dışı Konkordato Bağlamında Konkordato Mühleti Verilmesinin Alacaklılar, Sözleşmeler ve Borçlu Bakımından Doğurduğu Sonuçlar

Consequences of Giving the Peremptory Respite in the Context of Non-Bankruptcy Concordat in Terms of Creditors, Contracts and Debtors

Fikret Sami TİYEK ^{1*}

¹ Pamukkale Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü Ticaret Hukuku Anabilim Dalı, ftiyek@pau.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-6755-066X>

* Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 11.11.2021

Makale Kabul/Accepted: 20.12.2021

Öz

Konkordato, vadesi gelmiş olmasına rağmen, borçlarını ödemekte güçlük çeken borçlular için imkan sunan bir hukuki kurumdur. Konkordatoya ilişkin hükümler İcra ve İflas Kanunu'nda yer almaktadır.

Konkordatoya ilişkin süreçte, yetkili asliye ticaret mahkemesi, borçlu, alacaklılar ve konkordato komiseri etkili olur. Özellikle ticari işletmelerin iflastan kurtarılması ve borçlunun durumunun iyileştirilmesine yarayan konkordatonun önemli sonuçları vardır. Konkordato talebi üzerine, mahkemece konkordato mühletine ilişkin karar (geçici ve kesin mühlet) verilir. Mühlet kararının birtakım sonuçları vardır. Bu sonuçlar, alacaklılar, borçlu ve sözleşmeler bakımından ortaya çıkar.

Çalışmanın konusunu da İcra ve İflas Kanunu'nun 295 ve devamındaki maddelerde hüküm altına alınmış olan konkordato mühletine ilişkin sonuçlar, oluşturmaktadır. Konkordato mühletinin sonuçlarına ilişkin hükümler, uygulamada ortaya çıkan sorunlar ve doktrindeki görüşlere de yer verilmiştir. Ayrıca, konkordato mühleti verilmesi, bu karara karşı kanun yollarına başvurulması ve konkordatonun tasdik edilmesine kadar mühlet kararıyla ilgili diğer hususlara değinilmiştir.

Anahtar kelimeler: Konkordato, konkordato mühleti, mühletin sonuçları

JEL kodları: K15, K19, K35, K40

Abstract

Concordat is a legal institution for debtors who have difficulties in paying their debts, even though they are due. Provisions regarding the concordat are included in the Code of Enforcement and Bankruptcy.

In the process of concordat, the authorized commercial court of first instance, debtor, creditors and concordat commissioner are effective. Concordat, which is especially useful for saving commercial enterprises from bankruptcy and improving the situation of the debtor, has important consequences. Upon the request of the concordat, the court decides on the respite of concordat (temporary and final). The respite decision has a number of consequences. These consequences arise in terms of creditors, debtors and contracts.

The subject of the study is the results regarding the concordat deadline, which is stipulated in Article 295 and the following articles of the Code of Enforcement and Bankruptcy. The provisions regarding the results of the concordat deadline, the problems arising in practice and the views in the doctrine are also included. In addition, other issues related to the respite decision until the concordat deadline, the legal remedies against this decision and the approval of the concordat are mentioned.

Keywords: Concordat, respite of concordat, consequences of respite

JEL codes: K15, K19, K35, K40

1. GİRİŞ

Konkordato kurumu, ekonomik ve ticari hayatı son derece olumsuz biçimde etkileyen iflasları önlemeye hizmet eden, ekonomik istikrarın gerçekleştirilmesine katkı sağlayan ve ekonomik ihtiyaçları gideren bir kurumdur (Yılmaz, 2014: 733; Taşpınar Ayvaz, 2005: 197; Arslan vd., 2020: 565). Doktrindeki tanımlardan yola çıkılarak konkordato, dürüst (Tanrıver, 1993: 3; Kuru, 2016: 680; Kale, 2015: 273; Atalı vd. 2020: 633-634; Saraç, 2019: 2, 3, 4)¹ bir borçlunun, borçlarının ödenebilmesi amacıyla başlatılan ve kanunda öngörülen usuller çerçevesinde onaylanıp yürürlüğe sokularak borçlunun süre kazanmasını ya da borçlarının indirimine tabi tutularak ödenmesine yarayan bir hukuki kurum; bir iyileştirme aracı olarak tanımlanabilir (Arslan vd., 565; Pekcanitez vd., 2019: 465). Bununla beraber, hukukumuzda oldukça eski sayılabilecek bir geçmişe sahip olmasına rağmen, çeşitli sebeplerle işlemez hale gelmiş/getirilmişdir. Nitekim, yakın zamana kadar konkordato, hem uygulanma kabiliyetinin düşüklüğü hem de iflasın ertelenmesi kurumunun günlük ihtiyaçlara daha fazla katkı sağlaması sebepleriyle uygulamada ve doktrinde adeta unutulmuş bir kurum konumunda bulunmaktaydı². Yine, İcra ve İflas Kanunu'na sonradan eklenen iflasın ertelenmesine ilişkin hükümlerin yaygın olarak uygulanması ve kanun koyucunun konkordato kurumunun işlemlerine yönelik isabetli adımlar atmaması sebebiyle merî olsa da uygulanmayan bir kurum haline gelmişti. Adeta hayalet bir kurum haline gelen konkordatonun canlandırılması amacıyla, 28.2.2018 günlü ve 7101 sayılı İcra ve İflâs Kanunu ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun (RG., 15.3.2018, Sa.: 30361) çıkarılmıştır. Bu Kanun, bilhassa artık işlemez hale gelmiş bulunan adî konkordatoya ilişkin hükümlere işlerlik kazandırılması ve sık sık kötüye kullanıldığı ifade edilen iflasın ertelenmesi kurumunu kaldırarak ticarî hayatın devamının önünde yer alan engellerin ve eksikliklerin giderilmesi noktasında işlev gören bir kanun olarak hayatımıza girmiştir. Kanun'un geneli ve İcra ve İflas Kanunu'nu değiştiren hükümlerine bakıldığında, sistematik ve içerik olarak İsviçre İcra ve İflas Kanunu'ndaki düzenlemeler ve değişikliklerin esas alınarak hazırlanan bir kanun olduğu söylenebilir (Budak ve Tunç Yücel, 2015: 28-34). Bu itibarla, doktrindeki önerilere paralel olarak, mühlet sürelerinin düzenlenmesi, geçici mühlete ilişkin yeni düzenleme yapılması ve geçici konkordato komiseri atanması (Tanrıver, 2005: 339), icra mahkemesi ve ticaret

¹ İcra ve İflas Kanunu'nun 7101 sayılı Kanun ile değişiklik yapılmadan önceki halinde yer alan "konkordato talebinin nazara alınması şartları başlıklı 286. maddesinin son fıkrasında, 4949 sayılı İcra ve İflas Kanunu'nda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile yapılan değişiklik sonucunda "dürüstlük" koşulu kaldırılmıştı. Bu sebeple, "dürüstlük" koşuluna, yeni hükümlerle de konkordatonun tasdik şartları arasında yer verilmediği için borçlunun dürüst olmasının aranmayacağı yönündeki görüş için bkz.: (Pekcanitez ve Erdönmez, Kitap: 130). İzmir Bölge Adliye Mahkemesi 17. Hukuk Dairesi de 13.6.2019 günlü ve E.2019/886, K.2019/1166 sayılı kararında, "...kira, doğal gaz, işçi alacakları gibi işyerinin devamı için gerekli bedellerinin ödenmemesi ve bir kısım borçların davacı tarafından alacak ve borç kayıtları arasında gösterilmemesi hali tespit edildiğinden, konkordato talebinde bulunanın iyi niyetli olmadığının kabulü gerektiğini belirtmiştir. TMK.2 maddesi gereğince iyiniyet şartları her dava için değerlendirilecek ise de, konkordato talebi için davacı/ borçlunun borçlarını ödeme zorluğu içine düşmesi aranacağından, ödenemeyen kira veya sair borçlar nedeniyle, konkordato talebinde bulunan borçlu/davacının iyiniyetli olmadığı yönündeki tespit ve gerekçe yerinde olmamıştır...." şeklinde hüküm kurmuştur. Kanaatimizce, dürüstlük koşulu, maddi hukukta yer alan iyiniyet kavramı ve medeni yargılama hukukumuz bağlamında da işlev gören dürüstlük kuralı çerçevesinde, konkordatoya başvuru ve mühlet talebi bakımından da dikkate alınmalıdır.

² Öyle ki, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi internet sayfasından erişilebilen, 1991 yılı ile 2019 yılı arasında yazılmış ve tez adı "konkordato" ifadesini içeren tezlerin sayısı, oldukça azdır.

mahkemesi arasındaki gidip gelmelerin önlenmesi gibi konularda, iyileştirmeler/yenilikler yapılmıştır.

Konkordato, tabii olduğu hükümlere göre, mahkeme dışı ve mahkeme içi konkordato; içeriğine göre, alacağın belirli bir vadeye yayılarak ödenmesini konu alan vade konkordatosu, alacağın belirli bir kısmından vazgeçilerek yapılan yüzde konkordatosu ve hem alacağın belirli bir kısmından indirim yapılan hem de ödeme süresi uzatılan karma konkordato; yapıldığı zamana göre iflas dışı ve iflas içi konkordato gibi ayrımlara tabii tutulmaktadır (Tanrıver, 1993: 8-24; Arslan vd., 2020: 566; Atalı vd., 2020: 621-622). Mahkeme dışı konkordato, borçlu ve alacaklıların anlaşmasıyla herhangi bir resmi makamın katılımı olmaksızın, özel hukuk kuralları çerçevesinde yapılırken, mahkeme içi konkordato, İcra ve İflas Kanunu'nda düzenlenen ve bizim de hükümlerine işaret edeceğimiz resmi konkordato türüdür. Bunların yanında, iflas sürecinden önce, iflasa tabii olmayan kişilerin de başlatıp devam ettirebileceği adi konkordato süreci ile hakkında iflas kararı verilmiş borçlunun başvurabileceği iflas içi konkordato prosedürü mevcuttur. İcra ve İflas Kanunu'nda düzenlenen ve geniş ölçekte kendisine yer verilen konkordato türü, iflas dışı konkordatodur. Bunlar dışındaki malvarlığının terki suretiyle konkordatoda ise, alacaklıların, borçlunun malvarlıkları üzerinde tasarrufta bulunabilmesi ya da malların tümünü satma ve devretme yetkisinin verilmesi söz konusudur (Arslan vd., 2020: 566). Bu çalışma kapsamında yapılacak açıklamalar, iflas dışı konkordato yani adi konkordato temel alınarak yapılacaktır.

İcra ve İflas Kanunu'nda önemli ve geniş çaplı değişiklikler getiren hükümlerden, konkordato mühletinin sonuçları ve konkordatonun verilmesinden sonra yapılacak iş ve işlemler, bu çalışmanın konusunu teşkil etmektedir. Çalışmada öncelikle, konkordato talebi üzerine verilecek geçici mühlete ve kesin mühlete karşı gidilebilecek kanun yolları irdelenecek, 9.6.2021 tarihli ve 7327 sayılı İcra ve İflâs Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile getirilen yenilikler de gözetilerek her iki mühlet kararının sonuçları, alacaklılar, sözleşmeler ve borçlu bakımından ayrı ayrı inceleme konusu yapılacaktır. Son olarak da, konkordato mühleti verilmesi ile tasdik aşamasına kadar geçen süreçte, özellik arz eden noktalara değinilecektir. Tüm bunlar yapılırken, sorunlu olduğu tespit edilen noktalarda yargı kararlarına yer verilecek ve çözüm getirilebilmesi açısından görüş belirtilecektir.

2. KONKORDATO TALEBİ VE İNCELENMESİ

2.1. Genel Olarak

7101 sayılı Kanun, 15.3.2018 tarihi itibarıyla yürürlüğe girmiş ve bilhassa İcra ve İflas Kanunu'nun 285 vd. maddelerinde önemli yenilikler getirmiştir. Bunların içinde konkordato mühletine ilişkin olan değişiklikler ve konkordatonun tasdiki evresine kadar olan süreçle ilişkin değişiklikler de yer almaktadır. Bahsi geçen hükümlerden bazıları, bir kez de 9.6.2021 günlü ve 7327 sayılı Kanun ile değişikliğe uğramıştır. Bu itibarla, öncelikle konkordato talebi üzerine geçici mühlet ve sonrasında kesin mühlet aşamalarıyla bunlara ilişkin olarak başvurulabilecek kanun yollarına değinilmesi gerekmektedir.

2.2. Konkordato Mühleti Verilmesi

Konkordato, hem alacaklı hem borçlu tarafından, iflasa tabii olan borçlunun muamele merkezinin bulunduğu ya da merkezi yurtdışıdaysa Türkiye'deki merkez şubesinden;

iflâsa tabi olmayan borçlunun ise yerleşim yerindeki asliye ticaret mahkemesinden istenebilir (İİK m.285, III). Borçlarını, vadesi gelmesine rağmen ödemekte güçlük çeken yahut vaktinde ödeyememe ihtimaliyle karşı karşıya olan bir borçlu, vade veya tenzilat konkordatosu talep edebilir. Borçların ödenmesi yerine muhtemel bir iflastan kurtulmak için de konkordato kurumuna başvurulabilir (İİK m.285, I). Bununla birlikte, borçlunun iflâsı talebinde bulunmaya ehil olan alacaklıların da gerekçeli dilekçeleriyle birlikte konkordato sürecinin başlatılmasını istemeleri mümkündür (İİK m.285, II). Konkordato talep edilirken ibraz edilmesi gereken belgeler İcra ve İflâs Kanunu'nun 286. maddesinde gösterilmiştir³. Bu belgelerin eksiksiz bir biçimde sunulduğunu tespit eden mahkeme, geçici mühlet (Simil, 2020: 34 vd.) kararını verecektir. Örnek vermek gerekirse, borca batıklık bilançosunun, şirketin tüm aktiflerini içermesi gerektiğinden, gayri maddi hak olarak kabul edilen markaya ilişkin defter değeri gösterilebilir. Nitekim, konkordato tasdiki aşamasında, şirkete ait marka/markaların bedellerinin belirlenmeden borca batıklığa ilişkin karar verilmesi, İstanbul Bölge Adliye Mahkemesi 45. Hukuk Dairesi'nin 7.7.2021 günlü ve E.2021/62, K.2021/741 sayılı kararı ile bozma sebebi addedilmiştir⁴.

Geçici mühlet kararının verilmesiyle birlikte, 297. maddenin ikinci fıkrasında yer alan borçlunun tasarruf yetkisine ilişkin kısıtlamalar devreye girer ve mahkemece gerekli görülen diğer bazı tedbirler alınır (İİK m.287, I). Geçici mühlete karar veren mahkeme, konkordatonun başarılı olma ihtimalini takip etmesi amacıyla kural olarak bir kişiyi (gerekli görülürse üç kişiyi) geçici konkordato komiseri olarak atar (İİK m.287, III; Sarısözen, 2021: 201) ve geçici mühlet kararı, başta ticaret sicili gazetesi ve Basın İlan Kurumu'nun sitesi olmak üzere ilgili (İİK m.288, II) yerlerde ilan edilir. Doktrinde, konkordato talebini alan mahkemenin, geçici konkordato komiseri atamasının İsviçre İcra ve İflâs Kanunu'ndan farklı olarak zorunlu tutulduğu ve üç komiser atanmasının konkordato sürecindeki masrafları artırabileceği, bunun da alacaklılar açısından olumsuz olacağına dikkat çekilmiştir (Pekcanitez ve Erdönmez, 2018: 119).

Geçici mühletin süresi kural olarak üç ay olmakla birlikte, toplam beş ayı geçmeyecek şekilde, sürenin dolmasından önce, borçlu ya da geçici komiserin talebiyle iki ay daha uzatılabilir⁵ (İİK m.287, IV; Özkes, 2018: 77-78). Konkordato talep eden borçlunun ya da

³ Bu maddede işaret edilen bazı belgeler, konkordato ön projesi, borçlunun malvarlığı durumunu gösteren belgeler, bilançolar, ticari defterler, alacak miktarlarıyla birlikte alacaklıların listesi, alacaklıların eline geçecek muhtemel miktarı gösterir tablo ve bağımsız denetim kuruluşları tarafından hazırlanacak denetim raporu gibi belgelerdir. Birinci fıkranın (a), (b), (c), (d) ve (e) bentlerinde yer alan belgeler dışında, mahkemenin ya da komiserin, konkordato sürecinde isteyeceği başka belgelerin de sunulması zorunludur (İİK m.286, II). Birinci fıkranın (e) bendindeki hüküm, Kanun'un ilk halinde konkordato projesinin gerçekleşmesinin "kuvvetle muhtemel" olmasıyken, 7155 sayılı Kanun ile "makul güvence veren", "finansal analiz raporu" yerine "denetim raporu"nun eklenmesi gerektiği şeklinde değiştirilmiştir. Burada ispat ölçüsü hafifletilmiş ve böylece bilimsel veriler ışığında hazırlanacak denetim raporunun makul oranda güvence vermesi yeterli bulunmuştur. Bu değişiklik yapılmadan önce yapılan mühlet başvurularında, değişiklikten sonraki belgelerin istenmesinin yerinde olmadığına ilişkin bkz.: İzmir BAM 17 HD., T. 6.7.2021, E.2021/914, K.2021/865. (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/is-izmirbam-17hd-2021-914.htm>)

⁴ (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/is-istanbulbam-45hd-2021-62.htm>)

⁵ "...Konkordato sürecinde, dava teorisinin aksine yargılama sırasında değişen durumların da nazara alınması gerektiği gözetilerek, borçlu şirketlerin güncel durumları itibarıyla, dosyaya sunulan konkordato projesinin, revize bir proje sunulması halinde sunulan revize projenin başarıya ulaşip ulaşamayacağı konusunda, geçici komiser kurulundan yeni bir rapor

alacaklının mutlak suretle katılımıyla geçici mühlet süresi içerisinde icra edilecek duruşmada (Sarısözen, 2021: 243), mahkeme, komiserin yazılı raporuna göre ve gerekirse sözlü beyanlarını da alarak konkordatonun başarıya ulaşması⁶ ihtimali mevcutsa, borçluya bir yıllık (gerekli görülürse bu süre altı ay daha uzatılabilir) kesin mühlet verir⁷. Gerekmedikçe geçici komiser ya da komiserler görevine devam ederler ve yeni komiser ataması yapılmaz (İİK m.289, III; Özekes, 2018: 80). Konkordato komiseri, dosyayı teslim alır ve konkordatonun tasdik edilmesine kadar gerekli iş ve işlemleri yürüttükten sonra mahkemeye iade eder. Komiserin görevleri, İcra ve İflas Kanunu'nun 290. maddesinde sayılmıştır. Çalışmamız bağlamında konkordato komiserinin önem arz eden görevleri, aşağıda ifade edilecek kanuni yükümlülüklerin yerine getirilmesi ve bilhassa konkordato projesinin tamamlanmasına katkıda bulunması ve borçlunun faaliyetlerine nezaret etmesidir⁸ (İİK m.290, a, b, c).

2.3. Kanun Yolları (İİK m.293)

İcra ve İflas Kanunu'nun 289. maddesine göre, şartların gerçekleşmesi halinde borçluya, bir yıllık kesin mühlet verilir ve aynı maddenin son fıkrası uyarınca bu karar ile mühletin uzatılması veya kesin mühletin kaldırılması (konkordatonun reddedilmesi) kararları, aynı Kanun'un 288. maddesinde belirtilen usule göre ilan edilecektir. Atıf yapılan 288. madde, esasında geçici mühletin sonuçlarıyla ilgili olup, birazdan yapacağımız açıklamalar geçici mühlet için geçerli değildir. Zira, İcra ve İflas Kanunu'nun 287. maddesinin son fıkrası uyarınca, geçici mühlete ilişkin talebin kabul edilmesi, geçici komiserin görevlendirilmesi, geçici mühletin uzatılmasıyla tedbirler hakkındaki kararlar aleyhine kanun yoluna başvuru mümkün değildir. Dolayısıyla, kesin mühlet talebinin sonucunda, hangi hallerde kanun yollarına başvurulup başvurulamayacağı inceleme konusu yapılmalıdır.

Öncelikle, İcra ve İflas Kanunu'nun 293. maddesinin birinci fıkrasına göre, kesin mühlet talebinin kabulüne ve bu mühletin kaldırılmasına ilişkin taleplerin reddi kararlarına karşı, kanun yoluna başvuru imkanı bulunmamaktadır (Balci, 2007: 113). Çünkü, konkordato

alınarak, sonucuna göre karar verilmesi gerekir...." Yargıtay 23. HD., T.20.01.2021, E.2020/1165, K.2021/123. (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/23hd-2020-1165.htm>)

⁶ Başarıya ulaşma kavramı, 7101 sayılı Kanun'un gerekçesinde, hakkında konkordato talep edilmiş borçlunun mali durumunun düzelmesinin mümkün olup olmadığı ya da konkordato teklifi hakkındaki tasdik şartlarının gerçekleşip gerçekleşmeyeceği şeklinde ifade edilmiştir.

⁷ "...İcra ve İflas Kanunu mühletin tanımını yapmamış ve hukuki niteliğini göstermemiştir. Yasa koyucunun konkordato süresi ya da mehli gibi bir kavram yerine mühlet kavramını başlangıcı ve sonu belli bir zaman dilimini ifade etmek üzere bilinçli biçimde seçtiği anlaşılmaktadır. Bu bağlamda mühlet bittikten sonra uzatma mümkün değildir. Somut olayda mahkemece istemci şirkete bir yıl kesin mühlet verilmiş, borçlu tarafından mahkemenin inceleme yapmasına olanak bırakacak şekilde uzatma istenmiş ve mahkemece kesin mühlet için öngörülen süre dolduktan sonra "kesin mühlet sona ereceği tarihten başlanarak 3 ay süreyle uzatılmasına" karar verilmiştir. Uzatma kararında uzatma süresinin başlangıcı gösterilmiş ise de sona ermiş ve hüküm ve sonuçlarını tamamen kaybetmiş mühlet uzatılmasına yasal olanak bulunmamaktadır. Hal böyle olunca istemci için mühlet sona erdiğinden, onun için devam eden bir konkordato prosedürünün mevcudiyetinden söz edilemez. Sonradan verilen uzatma kararlarının ve kesin mühlete bağlanmış sonuçların uygulanma kabiliyeti de bulunmamaktadır. Açıklanan nedenle, İlk derece Mahkemesi'nin kararı düzeltilerek, konkordato isteminin usulden reddine dair yeniden esas hakkında karar verilmelidir...." (Ankara Bölge Adliye Mahkemesi 23. Hukuk Dairesi, T.5.7.2021, E.2021/683, K.2021/1076). (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/is-ankarabam-23hd-2021-683.htm>)

⁸ "...aynı yasanın 290.maddesinde ise konkordato komiserinin görevleri arasında, konkordato projesinin tamamlanmasına katkıda bulunmak gibi hususların göz ardı edilmesi, konkordato komiserlerinden, davacı gerçek kişi yönünden rapor alınmamış olması yerinde değildir...." İstanbul Bölge Adliye Mahkemesi 17. HD., T.6.2.2020, E.2019/1218, K.2020/355. (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/is-istanbulbam-17hd-2019-1218.htm>)

sürecinde amaç; yavaşlığın aksine, sürecin olabildiğince basit ve çabuk işlemesidir. Bu itibarla konkordato talebinin sonrasında yapılacak işlemlerin vakit alacak olması sebebiyle, geçecek sürede, hak kayıplarını en aza indirmek amacıyla ihdas edilen geçici mühlet aşaması ile bilhassa konkordato komiserinin önemli görevleri yerine getirdiği, konkordatonun akıbeti hakkında olumlu ya da olumsuz bir karar verilmesi için geçecek sürede (kesin mühlet süreci içerisinde) hak kaybı olmaması ve sürecin selameti açısından bu şekilde bir düzenleme getirildiği sonucuna ulaşılabilir. Nitekim, madde gerekçesinde⁹ de, konkordato hakkında yapılacak kanun yolu denetiminin, kapsamlı bir biçimde konkordatonun tasdiki evresinde gerçekleştirileceğinin kabul edildiğine ve bu sebeple de mühlet süresi içerisinde yapılacak kanun yolu incelemesinin sınırlandırıldığına işaret edilmiştir.

Geçici mühlet bağlamında kanun yollarına başvurulamayacağı yönündeki kural, kesin mühlette esnetilmiş ve kesin mühlet talebi hakkında yapılacak inceleme sonucunda, sadece konkordato talebinin reddine karar verilmiş, yani iflas kararı verilmemişse, borçlu veya konkordato talep etmiş olan alacaklının, red kararının tebliğinden itibaren 10 günlük süre içerisinde bölge adliye mahkemesine başvurabileceği hüküm altına alınmıştır (Kuru, 2016: 685; İİK m.293, II, c.1)¹⁰. Aynı fıkranın ikinci cümlesine göre istinaf incelemesi sonucunda verilecek karar kesindir¹¹. Şayet bölge adliye mahkemesi, ilk derece mahkemesinin kararını kaldırıp mühlet kararı verecek olursa, komiser görevlendirilmesi gibi işlemlerin yapılması amacıyla dosya ilk derece mahkemesine gönderilir (İİK m.293, II, c. son; Arslan vd., 2020: 574).

Burada, istisnai olarak, asliye ticaret mahkemesinin veya istinaf mahkemesinin konkordato talebini reddetmesi ve aynı zamanda borçlunun iflasa tabi kişilerden olup da iflasına karar verilmesi halinde, bu kararlara karşı, hem istinaf hem de temyiz kanun yoluna başvurulması mümkündür. Bu hususa, aynı maddenin üçüncü fıkrasında, İcra ve İflas Kanunu'nun 164. maddesine yapılan atıfla işaret edilmiştir. Buna göre, asliye ticaret mahkemesince verilen nihai kararlara karşı, on günlük istinaf süresi vardır. Yine, bölge adliye mahkemesince verilecek karara karşı da bu kararın tebliğinden itibaren on gün içerisinde temyiz kanun yoluna başvuru mümkündür (İİK m.164, II).

Konkordatonun onaylanması hakkındaki karar bozulursa, devam eden takipler durur ve konkordatonun reddedilmesi kararı kesinleşmedikçe, borçlu aleyhine iflas davası açılmaz (Coşkun, 2016: 4869).

⁹ İcra ve İflas Kanunu ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun'un İcra ve İflas Kanunu'nun 293. maddesini değiştiren 21. maddesi gerekçesi.

¹⁰ İcra ve İflas Kanunu'nun eski halinde, 363. maddenin onikinci fıkrası uyarınca, konkordato mühleti hakkında icra mahkemesi kararının üzerine, 10 gün içinde, temyiz yoluna gidilmekteydi (Tanrıver, 1993: 54). 4949 sayılı Kanun ile konkordato mühletinin reddi ve mühletin kaldırılmasına ilişkin kararlar, süreci hızlandırmak için temyiz edilebilir kararlar arasından çıkarılmıştır (Balci, 2007: 114).

¹¹ Aynı yöndeki karar için bkz.: "... Somut olayda, ilk derece mahkemesince sadece mühlet talebinin reddine karar verilmiş olup, iflasa karar verilmediğinden, bu karara karşı istinaf kanun yoluna başvurulmuş olmakla birlikte bölge adliye mahkemesince verilen karar kesin olduğu için temyiz dilekçesinin reddine karar verilmesi gerekir..." Yargıtay 23. HD., T.9.5.2019, E.2019/1337, K.2019/1902. (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/23hd-2019-1337.htm>)

3. KONKORDATO MÜHLETİNİN SONUÇLARI

3.1. Genel Olarak

Konkordato talebi üzerine verilecek olan geçici mühlet ve kesin mühlet hakkındaki kararların bir takım sonuçları vardır. Nitekim, konkordato mühleti verilmesi, hem borçlunun hem de alacaklıların haklarında belirli sınırlamalara sebep olacaktır. Mühlet kararı verildikten sonra ortaya çıkacak sınırlamalar, borçlu bakımından ve alacaklılar bakımından ayrı ayrı etkiler doğurur. Konkordatoda borçlu, icra ve iflas takibi tehditlerinden (Şahin, 2020: 214) bir anlamda kurtulur ve malvarlığının iyileşmesi, en azından korunması/kötüleşmemesi için müzakerelerde bulunma imkanına sahip olur. Her bir somut olaya göre, borçlunun mu menfaatinin yoksa alacaklıların menfaatinin mi korunacağı değişebilir (Ermenek ve Kartal, 2020: 496-497). İşte bu süreçteki sınırlamalar, borçlu bakımından tasarruf yetkisinin önemli ölçüde kısıtlanması ve alacaklılar bakımından ise yeni takiplerin yapılamaması, başlatılmış olan takiplerin devam ettirilememesi şeklinde karşımıza çıkar (Tanrıver, 1993: 62; Balcı, 2007: 138 vd; Arslan vd., 2020: 572).

Mühlete ilişkin kararın verilmesi ve tasdik aşamasına geçildiğinde dikkat edilmesi gereken hususlardan bir diğeri, alacaklılar arasında da bir dengenin sağlanması gerekliliğidir. Nitekim, Yargıtay, 2.3.2021 tarihinde vermiş olduğu bir kararında¹², “konkordatoda, alacaklılar arasında mutlak eşitliğin sağlanması şart olmayıp, dengeli ve adil bir ödeme planı ortaya konulması, alacaklıların da buna göre tatmin edilmesinin sağlanması amaçlandığından”, alacağının tamamını ya da ya da büyük bir bölümünü tahsil edecek küçük alacaklılar ile diğer alacaklılar arasında, ödeme planından kaynaklanan sebeplerle “adil ve dengeli bir şekilde tatmin edilme” ilkesinin ihlal edildiğine hükmetmiştir (Yargıtay 15. HD. T. 2.3.2021, E.2021/1209, K.2021/569).

İcra ve İflas Kanunu’nda yapılan değişiklikle geçici mühlet kararının ilan edilmesi ile ortaya çıkacak sonuçlara ayrıca değinilmemiştir. Bunun yerine kesin mühlete ilişkin sonuçlara atıf yapılmakla (m.288, I) yetinildiği için (Taşpınar Ayvaz, 2005: 197), doğrudan kesin mühletin sonuçları üzerinde durmak gerekir¹³.

Bu bağlamda, kesin mühletin, alacaklılar, sözleşmeler ve borçlu bakımından sonuçları üç başlık altında irdelenecektir.

3.2. Mühletin Alacaklılar Bakımından Sonuçları

3.2.1. Genel Olarak

Konkordato mühletinin amacı, borçluya, takiplerden korunmasını sağlayacak şekilde, alacaklıların toplanması ve ilgili alacaklılarla müzakere edilerek konkordato yapıp mahkemece onaylanmasını sağlamaktır. Verilecek olan mühletin, tasdik aşamasına kadar

¹² (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/15hd-2021-1209.htm>)

¹³ 7226 sayılı Kanun ile Covid-19 salgınının etkili olduğu süreçte tüm icra ve iflâs takiplerinin durmasına karar verilmiş, konkordato mühletinin alacaklı ve borçlu bakımından doğurduğu sonuçlar ayrık tutulmuştur. Ancak bu durum doktrinde haklı olarak eleştirilmiş, komiserin yetki ve görevleri ile konkordato mühletinin diğer sonuçlarının akıbetinin belirsiz olduğu ve konkordato mühletinin diğer süreler gibi durması gerektiğine işaret edilmiştir (Pekcanitez, 2020). (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/15hd-2021-1209.htm>)

geçen süre boyunca işlevini yapabilmesi adına bir takım sonuçlar bağlanmıştır (Pekcanitez vd., 2019: 468).

3.2.2. Takip Yasağı ve Süreler Bakımından

İcra ve İflas Kanunu'nun 294. maddesinin birinci fıkrası uyarınca, mühlet içinde borçlu aleyhine, hiçbir takip yapılamaz (6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun uyarınca gerçekleştirilen takipler dahil) ve daha önceden başlamış takipler durur, ihtiyati tedbir ile ihtiyati haciz kararları uygulanamaz. İhtiyati haciz kararı verilebilse de, bu karar icra edilemeyecektir (Şahin, 2020: 228). Bu açık hükme rağmen ihtiyati haciz ya da ihtiyati tedbire ilişkin kararın uygulanması halinde, ilgili işlem geçersiz kabul edilir (Akil, 2019a: 243). Yine, bir takip işlemiyle kesilebilen zamanaşımı ve hak düşürücü süreler de mühlet süresince işlemeyecektir (Pekcanitez vd., 2019: 469; Yılmaz, 2016: 1265; Kuru, 2016: 688; Aydemir, 2015: 44-45; Sarısözen, 2021: 353). Takip yasağının başlama anı ise, geçici konkordato mühletinin verildiği andır (Akil, 2019a: 230).

Takip yasağı getirilmesindeki amaç, hem borçlunun malvarlığı unsurlarının önemli bir oranda korunması hem de konkordato projesine uygun bir biçimde sürecin nihayete erdirilmesiyle bu yapılırken de alacaklılara belirli şartlar dahilinde eşit imkanlar sunulmasıdır (Tunç Yücel, 2020: 127; Türkoğlu, 2019: 116). Nitekim, borçlunun konkordato için gerekli hazırlıkları yapabilmesi ve borçlunun işletmesinin başında bulunarak mali açıdan düzluğe çıkabilmesi de bu takip yasağıyla mümkün olur (Akil, 2019a: 229; Sarısözen, 2021: 306).

Takip yasağına ilişkin burada belirtilen hususlar, Kanun'dan doğmaktadır. Bu sebeple de, geçici mühlet kararı verilirken ve sonrasında da mahkemece ayrıca takiplerin durmasına veya yeni takip başlatılmamasına yönelik karar alınması gerekli değildir (Tunç Yücel, 2020: 128).

Takip başlatılmama ibaresinden ne anlaşılması gerektiği konusunda ise doktrinde farklı görüşler mevcuttur. Bir görüşe göre, burada takip işlemi veya icra takip işlemi başlatılmaması anlaşılmalı ve bu itibarla takip başlatılabilmeli, ancak borçluya yönelik yapılacak icra takip işlemleri yapılamamalıdır (Arslan vd. 2020: 574; Şahin, 2020: 206-207; Akil, 2019a: 231; Uyar, 2019: 152'de yer alan görüşler;). Bizim de katıldığımız diğer görüşe göre ise, madde lafzındaki "takip" yapılamamasından, icra takip işlemleri anlaşılabilir (Tunç Yücel, 2020: 133; Türkoğlu, 2019: 152-153). *Tunç Yücel*, zamanaşımı ve hak düşürücü sürelerin, mühlet süresince işlemeyeceğine ilişkin hükümle bu görüşünü desteklemekte; takip başlatılsa ve dosya icra müdürlüğünde beklerken herhangi bir nedenle mühlet kalkarsa, hem alacaklının hem de icra dairesinin, derhal ödeme emri gönderilmesi konusunda önemli bir yük altında kalacağını ifade etmektedir (Tunç Yücel, 2020: 133-135). *Uyar* ise, konkordato mühleti içinde alacaklının takip talebinde bulunmasının gereksiz yere harç ödenmesi ve zamanaşımı sürelerinin işlemeyeceği gibi sebeplerle çoğu zaman faydasız olduğunu belirtmiştir (Uyar, 2019: 153).

Yargıtay ise, önüne gelen bir uyuşmazlıkta¹⁴, hakkında geçici mühlet kararı verilmesinden sonra başlatılan kambiyo senetlerine özgü haciz yoluyla takibin iptalini isteyen borçlunun

¹⁴ Yargıtay 12. HD., T.14.6.2021, E.2021/3971, K.2021/6366. (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/12hd-2021-3971.htm>)

talebini, "...tedbir kararında tüm takip işlemlerinin yapılmasının durdurulmasına..." karar verildiği gerekçesiyle reddeden bölge adliye mahkemesinin kararını şu gerekçeyle bozmuştur: "...Her ne kadar tedbir kararında tüm takip işlemlerinin yapılmasının durdurulmasına denilmişse de aynı kararda geçici mühlet içinde İcra ve İflas Kanunu'nun 294, 295, 296 ve 297 maddelerinin uygulanmasına yönelik hükme de yer verildiği, İcra ve İflas Kanunu'nun 294/1. maddesinin açık hükmü karşısında takip işlemlerinin durdurulmasına dair tedbir ara kararının hüküm ifade etmeyeceği açıktır. Dolayısıyla bölge adliye mahkemesince; 2004 Sayılı İcra ve İflas Kanunu'nun 294/1. maddesi gereğince mühlet içinde hiç bir takip yapılamayacağı gözetilmek suretiyle istinaf başvurusunun esastan reddine karar verilmesi gerekirken, yazılı şekilde hüküm tesisi isabetsiz olup, bölge adliye mahkemesi kararının bozulması gerekmiştir....".¹⁵

Takiplerin durması, yani mühletin kaldırılması halinde alacaklıların takibe devam edebilmeleri için (Uyar, 2019: 163), konkordatonun tasdikinin kesinleşmesine ihtiyaç bulunmamaktadır (Yılmaz, 2016: 1264).

Geçici mühletin verilmesiyle birlikte borçlu aleyhine takip yasağı başlar. Bu sebeple mühletin yasal sonucu olan takip yapılmaması yasağı, mühletin sona ermesi ile birlikte derhal etkisini gösterecek ve kendiliğinden ortadan kaldırılacaktır. İstanbul Bölge Adliye Mahkemesi de 3.12.2020 günlü ve E.2020/2121, K.2020/2116 sayılı kararı¹⁶ ile "...mahkemece geçici mühlet kaldırılmasına rağmen, davacıların halen mühletin etkilerinden yararlanmasını sağlayacak şekilde, takip yapılmaması yasağının karar kesinleşene kadar devamının söz konusu olamayacağına hükmetmiştir...". Dolayısıyla, takip yasağı, kural olarak konkordato mühletiyle sınırlıdır. Yani, bu süre sonunda borçlu aleyhine takip yapılabilir. Ancak, İcra ve İflas Kanunu'nun 304. maddesinin ikinci fıkrasına göre, mahkemece, konkordatoya ilişkin yapılan yargılamada, kesin mühlet süresi içerisinde karar verilmesinin mümkün olmadığı kanısına varılırsa, komiserden gerekçeli bir rapor alınmasına ve konkordato hakkında karar verilinceye kadarki sürede de mühlet hükümlerinin geçerli olacağına hükmedilebilir (Akil, 2019a: 237). Mühlete ilişkin hükümlerin, konkordato hakkında karar verilinceye kadar geçerli olacağı süre en fazla altı ay olabilir.

Yine, konkordato mühletinin etkilerinin, konkordatonun bağlayıcı hale geldiği tarihe kadar devam etmesi de mümkündür (Akil, 2019a: 237). İcra ve İflas Kanunu'nun 308/c maddesinin birinci fıkrasına göre, konkordatonun bağlayıcı hale gelmesi için mahkemenin konkordato projesini tasdik etmesi gerekir. Kural, konkordatonun tasdik kararıyla bağlayıcılık kazanması olmakla birlikte, konkordatonun tasdike ilişkin kararın kesinleşmesiyle birlikte bağlayıcı olacağı, tasdik edilen konkordato projesinde kararlaştırılması da mümkündür. İşte bu durumda, mühletin etkileri, mühletin sonuçları hakkında saydığımız istisnalar saklı olmak üzere, konkordatonun bağlayıcılık kazandığı zamana kadar sürecektir. Bu durumda, mühletin etkilerinin 29 ay ile sınırlı olacağı kuralı da esnetilmiş olacaktır (Arslan vd. 2020: 583).

3.2.3. İmtiyazlı Alacaklar Bakımından

İcra ve İflas Kanunu'nun 206. maddesinin birinci sırasında yazılı imtiyazlı alacaklar için haciz yoluyla takip yapılabilir veya daha önceden başlanmış olan takipler, devam ettirilebilir

¹⁵ Aynı yönde bkz.: Yargıtay 12. HD., T.18.3.2021, E.2020/7768, K.2021/3179 sayılı kararı.

¹⁶ (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/is-istanbulbam-17hd-2020-2121.htm>)

(İİK m.294, II; Tanrıver, 1993: 67). Burada, ilgili sürelerin, konkordato mühletinin verilmesinden itibaren değerlendirilmeye tabi tutulması gerekir (Tanrıver, 1993: 67, dn.26).

3.2.4. Takas Hakkı Bakımından

Takas, İcra ve İflas Kanunu'nun 200 ve 201. maddeleri hükümleri uyarınca değerlendirilir. Fakat, takas hükümlerinin hangi andan itibaren işleyeceği konusunda eskiden mevcut olan belirsizlik giderilmiş ve yukarıda işaret edilmiş olan maddelerin uygulanmasında, geçici mühletin ilân tarihinin esas alınacağına vurgu yapılmıştır (İİK m.294, IV; Yılmaz, 2016: 1266; Pekcanitez vd., 2019: 469; Simil, 2020: 199-200). Takas hakkını kimin kullanacağı noktasında, kural, alacaklının takas beyanında bulunmasıdır. Ancak, doktrinde de ifade edildiği gibi, hem alacaklıların hem de borçlunun lehine olacaksa, borçlunun da takas beyanında bulunabilmesi kabul edilmelidir (Atalı vd. 2020: 661).

İstanbul Bölge Adliye Mahkemesi 17. Hukuk Dairesi de, 30.1.2020 günlü ve E.2019/2035, K.2020/245 sayılı kararında, konkordato mühleti içerisinde takasın gerçekleşebilmesi için her iki alacağın da mühlet kararının ilanından önce doğduğuna isabetli bir şekilde hükmetmiştir¹⁷. Kararda, "...alacaklıların takas haklarının sınırlandırıldığı ve ancak iflasta takası düzenleyen hükümler gereğince takasın gerçekleştirilebileceğine ve İİK 287. maddedeki mahkemenin borçlunun malvarlığının muhafazası için gerekli gördüğü bütün tedbirleri alır düzenlemesi de göz önünde bulundurularak, konkordatonun amacı ile aykırı düşmeyecek olan, borçlu şirketin kendi hesaplarına, geçici mühletin ilan tarihi ve sonrasında gelen para üzerine bloke konulmamasına ve konulmuşsa kaldırılması ile mahsup işleminin iptaline yönelik ihtiyati tedbir kararı verilmesine dair..." hüküm kurulmuştur.

3.2.5. Hacze ve Davalara Etkisi Bakımından

İcra ve İflas Kanunu'nun 294. maddesinin beşinci fıkrasına göre ise, hacizli mallar hakkında niteliğine uygun düştüğü ölçüde İcra ve İflas Kanunu'nun 186. maddesi hükmü uygulanacaktır. Buna göre, hacizli mallar satılamaz, ancak satış yapılmışsa elde edilen gelir, hacze katılan ve alacağını sıra cetveline yazdıran alacaklılar arasında paylaşılır. Bu paylaşım sonucunda artan kısım, borçlunun malvarlığına dahil edilecektir (Atalı vd. 2020: 662). Buradan çıkarılması gereken sonuç, konkordato mühletinin, daha önce konulmuş hacizleri ortadan kaldırmayacağı, yani daha önce başlatılan takiplerin olduğu yerde duracağı, düşmenin söz konusu olmayacağı ve bu sebeple de mühlet kararının devamı süresince alacaklının haciz hakkının saklı kalacağıdır (Tunç Yücel, 2020: 136). Hacizlerin düşmesine sebep olan şey, konkordatonun tasdiki veya mühletin kaldırılması kararıdır.

Geçici mühlet kararından önce başlatılmış olan bir takip, geçici mühlet kararıyla birlikte duracaktır. Mühlet kararı sonrasında, borçlunun menkul ya da gayrimenkulleri üzerine haciz konulamaz¹⁸.

Haciz bakımından ise, konkordatonun sonuçlanmayan takiplere etkisi, Kanun'un 308/ç maddesinde gösterilmiştir. Maddenin birinci fıkrasına göre, geçici mühlete ilişkin kararın verilmesinden önce başlatılıp, haciz konulmuş fakat paraya çevrilmemiş takipler, konkordato mühletinin bir sonucu olarak düşer (Arslan vd. 2020: 583). Ancak, bu hüküm,

¹⁷ (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/is-istanbulbam-17hd-2019-2035.htm>)

¹⁸ Yargıtay 12. HD., T.20.5.2021, E.2020/8667, K.2021/5103. (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/12hd-2020-8667.htm>)

yukarıda bahsetmiş olduğumuz imtiyazlı alacaklar, rehinli alacakların rehin tutarı karşılığı ve 6183 sayılı Kanun kapsamındaki kamu alacaklarını etkilemez (Arslan vd. 2020: 583). Yani İcra ve İflas Kanunu'nun 308/c maddesinin üçüncü fıkrasındaki alacaklar hakkında başlatılmış takiplerde, haciz konulmuş ve paraya çevirme işlemi gerçekleşmemiş olsa bile, takibin düşmesinden bahsedilemez.

İhtiyati hacze ilişkin olarak, İstanbul Bölge Adliye Mahkemesi 14. Ceza Dairesi'nin, 31.1.2019 günlü ve E. 2019/150, K.2019/129 sayılı kararıyla¹⁹, "...Asıl borçlu şirket hakkında konkordato geçici veya kesin mühletinin verilmesi, ihtiyati haciz kararı verilmesine engel değildir. Yasa hükmü, ihtiyati haciz kararının verilmesini değil, uygulanmasını engellemektedir. Bu nedenle, ilk derece mahkemesince itiraz eden borçlu şirketin ihtiyati hacze vaki itirazının reddi..." yönünde hüküm kurulmuştur.

Konkordato mühletinin davalara etkisi bağlamında bir değerlendirme yapılacak olursa; konkordato mühleti içerisinde, borçluya karşı yeni davaların açılabilmesinin ve açılmış davalara devam edilmesinin önünde herhangi bir engel bulunmadığını da belirtmek gerekir (Tanrıver, 1993: 68; Kuru, 2016: 688; İflas davalarının mühlet içinde açılmayacağı, açılmış ise duracağı konusunda bkz.: Akil, 2019a: 239-240).

Tasarrufun iptali davaları bağlamında ise, ister komiserin denetiminde olsun isterse de mahkemenin izniyle yapılmış olsun, konkordato mühleti içerisinde borçlunun yapacağı işlemler sebebiyle tasarrufun iptali davasının açılmasının mümkün olduğu görüşüne katılmaktayız (Şahin, 2020: 237-239).

3.2.6. Alacığın Devri Sözleşmeleri Bakımından

Konkordato mühletine karar verilmesinden önce, müstakbel bir alacığın devri sözleşmesi yapılmış ve devredilen alacak konkordato mühletinin verilmesinden sonra doğmuşsa, bu devir hükümsüz olacaktır (İİK m.294, VI). Yani, konkordato mühletinin verilmesinden önce doğup devredilmiş bir alacak, mühletten sonra muaccel olmuşsa, devir işlemi geçerliliğini koruyacağından (Pekcanitez ve Erdönmez, 2018: 128), ödemenin temlik alana yapılması gerekir (Atalı vd. 2020: 663). Madde gerekçesinde, bu hükmün amacının, borçlunun konkordato alacaklılarının müracaat edebileceği malvarlığını korumak olduğuna işaret edilmiştir. Ancak, Yargıtay, konkordato mühleti verilmesinden önceki işlemlerin geçerliliğini sürdüreceğine ve mühlet verilmesinden önce vezneye giren paranın alacaklısına ödeneceğine işaret etmiştir²⁰.

3.2.7. Konusu Para Olmayan Alacaklar Bakımından

Konusu para olmayan alacaklar, alacaklı tarafından²¹, ona eşit değerde bir para alacağına çevrilerek komisere bildirilir. Ancak, önemle altı çizilmelidir ki, mehz Kanun'un 297. maddesinin dokuzuncu bendinden aynen alınan kurala göre, borçlunun, taahhüdünü aynen

¹⁹ (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/is-istanbulbam-14hd-2019-150.htm>)

²⁰ Yılmaz, 2016: 1265'de yer alan Yargıtay 12. HD.'nin 18.6.2012 günlü ve 12184 E., 13107 K. sayılı kararı.

²¹ Konusu para olmayan alacakların alacaklı tarafından değil de, konkordato komiseri tarafından paraya çevrilmesi şeklinde bir düzenleme getirilmesinin daha uygun olacağı yönündeki görüş için bkz.: (Akil, 2019a: 251). Yine, özellikle kötüniyetli bir şekilde alacakların şişirilebileceği ya da hileli paraya çevirme işlemleri yapılabileceğinden, şişirilmiş alacakların da önüne geçilmesi maksadıyla paraya çevirme işleminin komiser tarafından yapılması gerektiği yönünde bkz.: (Pekcanitez ve Erdönmez, 2018: 129).

ifa etmesini üstlenmesine komiserin onayının bulunması şartıyla herhangi bir engel bulunmamaktadır (İİK m.294, VII). Eskiden de, doktrinde, konkordato mühleti verilmesiyle birlikte alacaklıların, konusu paradan başka bir şey olan alacaklarının, para alacağına dönüşeceği, komisere, alacakların para alacağı olarak kaydettirilmesi gerektiği ifade edilmekteydi (Tanrıver, 1993: 83). Yine, bahsi geçen alacakların muaccel olması da şarttır (Tunç Yücel, 2020: 204). Ayrıca, borcu aynen ifa edecek olan kişi borçludur ve konusu para olmayan alacaklar paraya çevrilirken, alacağın geçici mühletin verildiği tarihteki değerinin esas alınması gerekmektedir (Tunç Yücel, 2020: 205).

3.2.8. Faiz İşlemesi Bakımından

Tasdik edilmiş olan konkordato projesinde aksine bir hüküm bulunmuyorsa, kesin mühletin verildiği tarihten başlayarak rehin ile temin edilmemiş her türlü alacağa faiz işlemesi duracaktır (İİK m.294, III; Balcı, 2007: 148; Coşkun, 2016: 4870). Yani, konkordato mühleti verilmesi halinde, borçlu ve alacaklıların anlaşması halinde, faizler işlemeye devam edebilir (Akil, 2019a: 245). Doktrinde, komiserin onayı ile doğmuş borçların ve konkordato kapsamında değerlendirilmeyen imtiyazlı alacakların takip konusu edilmesi halinde, mühlet süresi için faiz istenebileceği ifade edilmiştir (Uyar, 2019: 165).

Yargıtay'ın, 16.2.2021 günlü ve E. 2021/1389, K.2021/275 sayılı kararında, geçici mühlet, kesin mühletin sonuçlarını doğuracağından, geçici mühlet tarihinden itibaren, adi alacaklara faiz işletilmesi duracağı ve asıl alacaklının alacağının 294. maddenin üçüncü fıkrasına göre, mühlet sonrası faiz işletilmeden belirlenmesi, kefilin henüz ödemediği borç için nisaba dahil edilmesinin önüne geçilmesi ve nisabın yeni oluşacak alacak miktarı ve alacaklı sayısına göre belirlenmesi gerektiği ifade edilmiştir²².

3.2.9. Rehinli Alacaklılar Bakımından (İİK m.295)

İcra ve İflas Kanunu'nun 295. maddesinin birinci fıkrasına göre, mühletin alacaklılar bakımından sonuçlarından bir diğeri, rehinle temin edilmiş olan alacaklar için rehinin paraya çevrilmesi yoluyla takibe başvurulabilmesi, daha önceden başlatılmış olan takiplerin devam ettirilebilmesidir. Ancak, daha önceden başlamış ya da yeni başlatılacak takiplerde, borçlunun herhangi bir teminat göstermesine gerek olmaksızın, rehin konusu mallar satılamayacağı gibi, haklarında muhafaza tedbirine de hükmedilemez (Pekcanitez ve Erdönmez, 2018: 118-119). İcra ve İflas Kanunu'nun 290. maddesine göre alacaklılar kurulunda yer alması öngörülen rehinli alacaklılar da, 295. maddenin gerekçesinde de ifade edildiği üzere, konkordato teklifinde bulunabileceklerdir.

Doktrinde, ticari faaliyetin devam etmesi için gerekliyse ve diğer alacaklıların da yararına olmak kaydıyla konkordato komiserinin, rehin alacaklısının alacağının mühlet içerisinde ödenmesine karar verebilmesi gerektiği ifade edilmekteydi (Tunç Yücel, 2020: 230). İcra ve İflas Kanunu'nun 295. maddesine 9.6.2021 günlü ve 7327 sayılı Kanun ile eklenen ikinci fıkra uyarınca, konkordato projesinde, işletmenin faaliyetleri için kullanılacağı belirtilmemiş ya da değerini kaybedebilecek veya muhafazası masraflı olacak rehinli malların, satılması mümkün olacaktır (İİK m.295, II). Bu satışa ilişkin karar verecek olan merci mahkemedir. Mahkemenin bu izni verebilmesi için, komiserin görüşünü ve alacaklılar kurulunun onayını alması zorunlu tutulmuştur (İİK m.297, II).

²² (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/15hd-2021-1389.htm>)

Rehnedilmiş olan malın, borçluya ait olmaması halinde dahi, rehinli alacaklı, konkordato mühleti içerisinde, borçluya karşı rehnin paraya çevrilmesi yoluyla takip başlatabilecek ve önceden başlamış takipleri devam ettirebilecektir (Tanrıver, 1993: 66).

Konkordato talebinden önce ya da konkordato komiserinden izin alınmadan, mühlet içerisinde doğmuş tüm alacaklar, konkordatonun bağlayıcı hale geldiği andan itibaren konkordato projesine tabidir (Pekcanitez ve Erdönmez, 2018: 119; İİK m.308/c, II)²³. Ancak, 206. madde kapsamındaki ilk sırada yer alan imtiyazlı alacaklar, rehinli alacaklıların rehin bedelini karşılayan kısmındaki alacakları ve 6183 s. Kanun kapsamındaki kamu alacakları, konkordato talebinden önce ya da konkordato komiserinden izin alınmadan mühlet içerisinde doğsa bile konkordato projesi bunlar için bağlayıcı olmaz (İİK m.308/c, III; Atalı vd.2020: 687-688).

İcra ve İflas Kanunu'nun 308/c maddesinin dördüncü fıkrasına göre, geçici mühlet kararı verildikten sonra konkordato komiserinin izniyle akdedilen borçlar, temerrüt şartları oluşmuşsa, icra takibine konu edilebilirler ve 206. maddede yer alan rehinli alacaklar hariç olmak üzere, tüm alacaklardan önce ödenir ve konkordato şartlarına tabi olmazlar (Pekcanitez ve Erdönmez, 2018: 119). Bu borçlara, kredi kurumlarınca verilmiş olan krediler de dahildir.

Son olarak ifade edilmelidir ki, rehinli alacaklar, takip yapılması bağlamında, kamu alacaklarına nazaran önceliklidir. Rehlinli alacaklara böyle bir imkanın tanınmasının sebebi, konkordatonun aynı hakları etkileyen bir kurum olmamasıdır (Duran, 2019: 147). Yine, alacağı rehinle karşılanmış alacaklılar, konkordato projesinden etkilenmeyeceği için, konkordatonun tasdikine itiraz etmeleri halinde, bu başvuru, hukuki yarar yokluğu sebebiyle usulden reddedilir²⁴.

3.3. Mühletin Sözleşmeler Bakımından Sonuçları (İİK m.296)

3.3.1. Genel Olarak

Genel olarak, ifa, fesih, dönme, geri alma ve iptal sözleşme ilişkisini sona erdiren sebepler arasında sayılmaktadır (Eren, 2014: 1257). Bu örnekler arasında saymadığımız ölüm, fiil ehliyetinin kaybı, iflas veya süreli sözleşmelerde sürenin sona ermesi diğer sözleşme ilişkisini sona erdiren istisnai durumlar arasındadır (Eren, 2014: 1257-1258).

3.3.2. Sözleşmelerin Ayakta Tutulması Bakımından

Konkordato mühleti sırasında, borçlunun, işletmesinin faaliyetlerini devam ettirmesi esas olduğundan, taraf olarak yer aldığı sözleşmelerin de ayakta tutulması gerekir. Bu sebeple, İcra ve İflas Kanunu'nun 296. maddesi ile bu sözleşmenin diğer tarafının konkordato projesinden etkilenecek olmasına bakılmaksızın, sözleşmelerin devam edeceğine işaret edilmiştir. Bu bağlamda, sözleşmede, borçlunun konkordato prosedürüne işlerlik kazandırmasının, haklı feshi sebebi sayılacağı, borcu muaccel hale getireceği veya

²³ "...İcra ve İflas Kanunu'nun 308/c maddesinin ikinci fıkrasına göre, projede yer alsın veya yer almasın anılan borçlar için konkordato hükümleri geçerli olacaktır. Bu nedenlerle hükmü tablo eklenmesi ve tablo dışındaki alacaklıların alacaklarının yok sayılması anılan yasal düzenlemeye uygun değildir..." Ankara Bölge Adliye Mahkemesi 23. HD., T.2.6.2021, E.2021/222, K.2021/840. (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/is-ankarabam-23hd-2021-222.htm>)

²⁴ Ankara Bölge Adliye Mahkemesi, 23. HD., T.4.11.2020, E.2020/1403, K.2020/1401. (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/is-ankarabam-23hd-2020-1403.htm>)

sözleşmeye aykırılık teşkil edeceğine yönelik hükümlere, sırf borçlunun konkordatoya başvurmuş olması sebebiyle işlerlik kazandırılması mümkün değildir. Ancak, bu yöndeki hükümlerin sözleşmeye eklenmesi iradi olup, yasal bir düzenlemeden kaynaklanmıyorlarsa etkisiz sayılırlar. Yani, bu kayıtlar yasal bir gereklilik üzerine sözleşmeye konulmuş yahut yasanın emredici hükümlerinden, konkordato mühleti verilse bile, sözleşmenin feshine ilişkin yasa hükümleri uygulanabilir (Atalı vd. 2020: 667).

Sözleşmedeki hükümlerden bağımsız olarak, borçlunun taraf olduğu ve işletmenin devamını sağlayacak sözleşmeler sona erdirilemez. Ancak, bu hükümlerin varlığı, geçici ve kesin mühlet sırasında, tarafların edimlerini karşılıklı olarak ifa etmesini engellemez, aksine devam eden sözleşmeler sebebiyle borçlanılan edimler ifa edilecektir (İİK m.296, I, c.son). Bu doğrultuda, 7327 sayılı Kanun ile değiştirilen İcra ve İflas Kanunu'nun 308/c maddesinin dördüncü fıkrasına göre, geçici mühlet kararı verildikten sonra konkordato komiserinin izniyle akdedilen borçlar, temerrüt şartları oluşmuşsa, icra takibine konu edilebilirler ve 206. maddede yer alan rehinli alacaklar hariç olmak üzere, tüm alacaklardan önce ödenir ve konkordato şartlarına tabi olmazlar. Bu borçlara, kredi kurumlarınca verilmiş olan krediler ve karşı edimin ifasının komiserin izniyle borçlu tarafından kabul edildiği sürekli borç ilişkilerindeki karşı edimler de dahildir.

Burada ifade edilmesi gereken bir başka husus, konkordato mühleti verilmesi ile borçlunun müaccel borçlarının, muaccel hale gelmeyeceği ve borçların vadesinden önce talep edilebilmesine tek başına gerekçe gösterilemeyeceğidir (Tanrıver, 1993: 82). Yine, bu sözleşmelerin kanundan dolayı derhal sona erdiği söylenemez (Akil, 2019b: 225). Ayrıca, bahsi geçen sözleşme hükümlerinin uygulanmaması için sözleşmenin karşı tarafının konkordato projesinden etkilenip etkilenmediğine bakılmayacak ve böylece, borçluya temel mal veya hizmet sağlayan sözleşmelerin devam etmesi amaçlanmaktadır.

3.3.3. Sözleşmelerin Feshedilmesine İlişkin Hükümler

Borçlu, taraf olarak yer aldığı konkordatonun amacına ulaşmasını engelleyen (Simil, 2020: 177) "aşırı külfetli" sürekli borç ilişkilerini (Akil, 2019: 226), fesihten önce veya fesih anında (Akil, 2019b: 232) komiserin uygun görüşü ve mahkemenin izniyle herhangi bir zaman sonlanacak şekilde feshedebilir (İİK m.296, II, c.1; Simil, 2020, 175-176).

Günümüzde hala etkisini göstermekte olan Covid-19 salgını döneminde de, sürekli borç ilişkilerinin, borçlular bakımından önemli bir külfet yaratmış olması, ihtimal dahilindedir (Ermenek ve Kartal, 2020: 498). Bu duruma, yaşanan ekonomik sıkıntının, iş alanını daralttığına ve kiralanarak kullanılan iş aletlerinin önemli bir kısmına ihtiyaç kalmaması örnek olarak gösterilmiştir. Covid-19 salgını tüm borç ilişkilerini etkilemese de, özellikle eğitim, inşaat, ulaşım, konaklama ve turizm sektörlerinde önemli sıkıntılar doğmuştur (Ermenek ve Kartal, 2020: 498-499). Doktrinde, Covid-19 sebebiyle, 1.03.2020 ile 30.06.2020 arasında kapsayacak şekilde 7226 sayılı Kanun'un ikinci maddesiyle getirilen kira sözleşmelerine dayanan fesih ve tahliyelerin engellenmesi hususunun İcra ve İflas Kanunu'nun 296. maddesinin ikinci fıkrasıyla birlikte değerlendirilmesi sonucunda, burada bir olağanüstü fesih hali bulunması sebebiyle bu geçici düzenlemeden etkilenmeyeceği ifade edilmiştir (Ermenek ve Kartal, 2020: 505-506). Aynı yazarlar, sözleşmenin uyarlanması imkanı mevcutsa, fesih yerine bu imkanın kullanılması gerektiğinden bahisle İcra ve İflas

Kanunu'nun 296. maddesine yapılacak bir eklemeye borçluya, uyarılama talep etme imkanı tanıyan bir hükmün eklenmesi önerilmektedir (Ermenek ve Kartal, 2020: 510-511).

Bu hükümle amaçlanan, işletme veya müessese üzerinde aşırı külfet yaratan, verimli olmayan bir takım eski sözleşmelerin (örneği; kira, finansal kiralama, lisans) devamının engellenmesi ve konkordatonun başarıya ulaşması amacıyla gerekirse tazminat ödenmek suretiyle sona erdirilmesidir. Doktrinde de ifade edildiği üzere, borçluya tanınmış olan bu yetki kullanılırken, komiserin de izni alınmalı ve kötüye kullanımların önüne geçilmelidir (Pekcanıtez ve Erdönmez, 2018: 130-131; Sarısözen, 2021: 398). Örneğin, konkordatonun sadece tasfiye amacı taşıdığı, tasfiyeye birlikte iyileşme amacı taşımadığı durumlarda, borçlunun sürekli borç ilişkilerinden kurtarılması anlamsız olabilir (Ermenek ve Kartal, 2020: 497).

Buradaki fesih, olağanüstü fesih olarak kabul görmektedir (Sarısözen, 2021: 396). Bu çerçevede ödenmesi gereken tazminat, yani karşı tarafın sözleşmenin sona ermesinden dolayı uğradığı zarar, borçludan, konkordato alacağı olarak talep edilebileceğinden (Akil, 2019b: 232), konkordato projesine dahil olur (İİK m.296, II, c.2). Dolayısıyla, taşıdığı önem de göz önünde bulundurulduğunda, bu imkanın kullanılması, komiserin onayına ve sonrasında mahkemenin iznine bağlıdır (Türkoğlu, 2019: 146).

Şayet, sürekli borç ilişkisi feshedilmez ve ilişki devam ederse, borçlunun, sözleşmeden kaynaklı tüm edimlerini konkordato koşullarından bağımsız bir biçimde gerçekleştirmesi gerekir (Akil, 2019b: 231).

3.3.4. Hizmet Sözleşmeleri Bakımından

Hizmet sözleşmeleriyle ilgili olarak, istisnai bir düzenleme getirilmiştir. Hizmet sözleşmeleri, diğer sürekli borç ilişkisi doğuran sözleşmeler gibi feshedilemeyeceğinden, yukarıda anlatılan usulde fesih mümkün değildir. Çünkü bu sözleşmeler, yerinde bir düzenlemeyle (Akil, 2019b: 229) ekonomik açıdan zayıf konumda bulunan kişilerin korunması adına diğer sözleşmelere ilişkin hükümlerden ayrı tutulmuştur (İİK m.296, II, c.3).

Hukukumuzda, feshe ilişkin olarak; belirsiz süreli yapılmış olan hizmet sözleşmelerinin ancak, olağan fesih ya da olağanüstü fesih halinde sona ereceği düzenlenmiştir (TBK m. 432). Bu duruma ilişkin Kanun'un emredici hükümleri, belirsiz süreli hizmet sözleşmesinin deneme süresi içerisinde sona ermesi bağlamında Türk Borçlar Kanunu'nun 433. maddesinde yer almaktadır. Belirli süreli hizmet sözleşmelerinin sona ermesi bağlamında, kural olan sözleşmesel ilişkinin belirlenmiş olan sürenin sonuna kadar devam ettirilmesidir ve bu nedenle haklı nedenle derhal fesih geçerli olacaktır.

Türk Borçlar Kanunu'nun 434. maddesinde, feshe ilişkin olarak, işçinin, fesih hakkının işveren tarafından kötüye kullanılması ihtimalini göz önünde bulundurularak, hizmet sözleşmesini fesih hakkını kötüye kullanarak sona erdiren işverenin, işçiye belirli bir miktar tazminat ödeyeceğine ilişkin emredici düzenleme getirilmiştir (Eren, 2014: 566-567).

3.4. Mühletin Borçlu Bakımından Sonuçları (İİK m.297)

3.4.1. Genel Olarak

Konkordato sürecinin amaçlanan şekilde sonuçlandırılabilmesi için, taraflar arasındaki dengenin bozulmaması ve haklarının korunması gerektiğini yukarıda ifade etmiştik.

Dolayısıyla, borçlunun malvarlığının korunması ve alacaklıların menfaatlerinin de gözetilmesi gerektiğinden, borçlunun malvarlığında meydana gelebilecek azalmalara ya da işletmesinin faaliyetlerini güçleştirecek kararlar alınmasına engel olunması gerekmektedir (Türkoğlu, 2019: 102; Simil, 2020: 91 vd.). Buna rağmen, iflas prosedürünün aksine, konkordato mühleti içinde, borçlunun tasarruf yetkisinin tümünden kısıtlandığını söylemek yanlış olacaktır (Pekcanitez ve Erdönmez, 2018: 126). Kural olarak borçlu tasarruf yetkisine sahiptir ve ticari hayatını devam ettirebilir (Arslan vd., 2020: 546; Pekcanitez vd., 2019: 470-471; Ercan, 2009: 218). Nitekim, konkordato sürecine işlerlik kazandırılmasındaki en önemli motivasyon, alacaklılar ve borçlu arasındaki dengenin korunarak ticari ilişkilerin devamının sağlanmasıdır (Aslanoğlu ve Cengiz, 2021: 42). Bu itibarla borçlunun ticari faaliyetlerini devam ettirmesi son derece elzemdir. Dolayısıyla da konkordato mühletinin (geçici mühletin) verildiği andan itibaren borçlunun malvarlığı üzerindeki tasarruf yetkisi mahkemece sınırlandırılabilir (Simil, 2020: 108; Sarısözen, 2021: 407-408).

Yargıtay ve bölge adliye mahkemesi kararlarına da konu olduğu üzere, konkordato mühleti verilmesinden sonra, tasdik sürecinde, 5941 sayılı Çek Kanunu'nun 5. maddesi uyarınca, karşılıksız çek sebebiyle açılan ceza davalarında, konkordato sürecinin yürütüldüğü asliye ticaret mahkemesinden, sürecin akıbeti hakkında bilgi alınması için bekletici mesele yapılmasına yönelik hüküm kurulmaktadır. Buna göre, suç konusu olan çekin, konkordato projesine tabi olup olmadığı, bankaya ibraz edildiği tarihte, devam eden bir konkordato süreci olup olmadığı ve bilhassa tüzel kişi adına keşide edilmiş çek üzerine karşılıksızdır işlemi yapılmışsa ne tür karar verileceği hususları üzerinde durulmaktadır.

Bursa Bölge Adliye Mahkemesi 5. Ceza Dairesi'nce verilen 19.6.2020 günlü ve E.2019/1772, K.2020/1499 sayılı karar uyarınca *suça konu çekin bankaya ibraz tarihi dikkate alınarak ve konkordato sürecinin yürütüldüğü mahkemeye sorularak, dosyası istenip incelenerek, belirtilen sürecin sonucunun bekletici mesele yapılıp yapılmayacağı, ceza sorumluluğun bulunup bulunmadığına ilişkin aşamalar da değerlendirilerek ve dava konusu çekin konkordato projesine dahil olup olmadığı da belirlendikten sonra sanık hakkında karar verilebileceği yönünde hüküm kurulmuştur*²⁵.

Yine, Yargıtay 19. Ceza Dairesi'nin 10.6.2109 günlü ve E.2019/23974, K.2019/9339 sayılı ilamında özetle "...Konkordatonun tasdiki kararıyla birlikte kesinleşen konkordato anlaşmasına göre hüküm ve sonuçları yeniden belirlenen suça konu çekin, ibraz tarihinden sonra suçun konusunu oluşturan zorunlu unsurları sahip bir çek olmaktan çıkması, dolayısıyla tüzel kişi yetkilisi olan sanıkların cezai sorumluluğundan söz edilemeyeceği, şayet çek hesabı tüzel kişi hakkında konkordatonun herhangi bir nedenle reddine karar verilirse; bu sefer bekletici sorun kararının kaldırılmasıyla ceza yargılamasına devam edilerek İcra ve İflas Kanunu'nun 297. maddesine göre, konkordato komiseri atanmasıyla birlikte tüzel kişinin yetkili temsilcilerinin şirketi yönetim ve temsil yetkisinin kendiliğinden ortadan kalkmayacağı, bununla beraber mahkemenin hangi işlerin şirket yöneticileri tarafından hangi işlerin komiser tarafından yapılacağına dair karar verme yetkisinin bulunduğu gözetilerek, mahkemece, konkordatonun reddi kararına kadarki süreçte, şayet çek hesabını yönetimi, bu hesaba para aktarma, çek hesabı üzerinde tasarruf etme gibi yetkilerin şirket yönetim organundan alınıp komisere verilmesi yönünde bir karar verilmişse ve bankaya ibraz edilen çek, komiserin yetkili olduğu dönemde karşılıksız çıkmışsa; bu durumda şirket yetkilisi gerçek kişilerin

²⁵ (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/is-bursabam-5cd-2019-1772.htm>)

5941 Sayılı Çek Kanunu'nun 5. maddesi gereği cezai sorumluluklarının devam etmeyeceğine, tasdike karar verecek mahkemece, konkordatonun reddi kararına kadarki süreçte, şayet çek hesabını yönetimi, bu hesaba para aktarma, çek hesabı üzerinde tasarruf etme gibi yetkilerin şirket yönetim organından alınıp komisere verilmesi yönünde açık bir karar verilmemişse; bu konudaki tüm yetkiler şirket yöneticilerinde olacağından, söz konusu kişilerin bu süreçte bankaya ibraz edilen ve karşılıksız çıkan çekten dolayı 5941 Sayılı Çek Kanunu'nun 5. maddesi gereği cezai sorumluluklarının devam etmeyeceğine...” karar verilmiştir²⁶.

Adına çek keşide edilmiş tüzel kişi adına başlatılmış bir konkordato süreci yoksa ve çek üzerinde "karşılıksızdır işlemi yapılmasına sebebiyet verme" suçu işlenmişse, suçun işlenmesinden sonra yapılacak konkordato talebinin, İcra Ceza Mahkemesinde açılan ve görülmeye devam edilen ceza davasında "bekletici sorun" yapılması için maddi veya hukuki bir sebep bulunmadığından bahisle açılan ceza yargılamasına devam edilmesi ve şartları mevcutsa mahkumiyet hükmü verilmesi gerektiği yönünde hüküm kurulmuştur (Yargıtay 19. CD. T.15.6.2020, E.2020/2053, K.2020/6650).

3.4.2. Borçlunun Tasarruf Yetkisi Bakımından

Borçlunun tasarruf yetkisinin kısıtlanması söz konusu olduğunda konkordato komiseri devreye girer. Çünkü borçlu, kural olarak komiserin işlerini yürütür. Bazı işlemlere özgü olarak, borçlunun konkordato komiserinden izin alması ya da komiserin, borçlu yerine geçerek işletmenin faaliyetlerini devam ettirmesi kararını alma yetkisi, mahkemeye verilmiştir (Simil, 2020: 113 vd.). Mahkemenin kararı, İcra ve İflas Kanunu'nun 288. maddesi uyarınca ilan edilir, ilgili yerlere de bildirimde bulunulur (İİK m.297, IV). Bu karar, mühlete hükmederken alınabileceği gibi, mühlet süresi içerisinde de alınabilir (İİK m.297, I; Pekcantez vd., 2019: 470).

Borçlunun, mühlet kararının verilmesinden sonra, mahkemenin izni olmaksızın rehin tesis etmesi, kefil olması, ivazsız tasarruflarda²⁷ bulunması mümkün değildir. Yine, borçlunun, işletmesinin faaliyetinde önemli bir konumda bulunan taşınırı ve devamlı tesisatıyla taşınmazını devretmesi²⁸ ve takyit etmesi yasaklanmıştır. Bu kısıtlamalara uyulmamasının yaptırımı, yapılan işlemlerin hükümsüz (Atalı, 2018: 96; Simil, 2020: 134) sayılmasıdır²⁹. Nitekim, burada sayılan hususlar, sınırlı sayma ilkesine tabi olup genişletilmeleri mümkün değildir (Kuru, 2016: 689; Tanrıver- Mühletin Kaldırılması, 2005: s.319; Sarısözen, 2021: 187). Ancak, örneğin, işletmenin faaliyetlerinin devamı için önemli olmayan taşınırların satılması, diğer taşınır veya taşınmazların kiraya verilmesinin önünde bir engel bulunmamaktadır (Türkoğlu, 2019, 102). Borçlunun yukarıdaki işlemleri kesin bir biçimde yapamayacağı ve mutlak butlan yaptırımına tabi kılınmış işlemlerin, mahkemenin iznine bağlanması olumlu

²⁶ (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/19cd-2019-23974.htm>) Benzer yönde bir karar için bkz.: Erzurum Bölge Adliye Mahkemesi 5. CD., T.27.11.2019, E.2019/4575, K.2019/2426.

²⁷ Bu kavramdan ne anlaşılması gerektiği noktasında, Tanrıver, borçlunun münferit malvarlığı değerlerini, başkalarına kazandırmak amacıyla yaptığı bağışlamaların anlaşıldığını, bunun yanında borçlunun, başkalarının lehine, sadece kendi malvarlığının durumunu ağırlaştırıcı ya da yeni yükler getiren işlemler ile sorumluluk üstlenilmesinin de dahil olduğuna işaret etmektedir (Tanrıver, 1993: 74).

²⁸ Bu ibarenin, 4949 sayılı Kanun'dan önce, gayrimenkullerin satılması ibaresinin yer alması nedeniyle uygulamada çıkan tereddütlerin önlenmesi amacıyla getirildiği hakkında bkz.: (Tanrıver- 4949 sayılı Kanun, 2005: 358). (Ayrıca bkz. Yılmaz, 2014: 731).

²⁹ İsviçre doktrininden ifade edilen bir görüşe göre, başlangıçta hakim izninin alınmadan işlem yapılmış olması, mühletin sonuna kadar izin alınması şartıyla işlemlerin geçersizliği sonucunu doğurmamalıdır (Ercan, 2009: 224).

bir hamle olmakla birlikte, mahkemenin bu konuda katı bir tutum sergilemesi de doğru olmayacaktır. Yine de, mahkeme, bu işlemler hakkında karar vermeden önce komiserin görüşünü ve alacaklılar kurulunun muvafakatini almakla ödevli kılınmıştır (İİK m.297, II, c.son).

Dikkat çekilmesi gereken bir diğer husus ise, konkordato mühletine ilişkin mahkemece verilen kararın içeriğinin de son derece önem arz ediyor olmasıdır. Nitekim, uygulamada, verilen mühlet kararları kimi zaman oldukça detaylı olabilirken, kimi zaman da kalıplaşmış ve genel ifadelerin kullanıldığı metinler olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla mahkemece verilen mühlet kararının, borçlunun tasarruf yetkisinin kısıtlanmasına ilişkin hükümleri net değilse veya eksikse, ilgili mercilerde işlem yapılması oldukça güç olabilir. Uygulamada, mahkeme tarafından, İcra ve İflas Kanunu'nun 297. maddesinin birinci fıkrası uyarınca, borçlunun tasarruf yetkisi belirli ölçüde kısıtlanmışsa, kişinin noterde işlem yaptığı sırada bu mahkeme kararını sunması istenmektedir. Yine, hangi yetkilerin kısıtlandığı açık değilse, konkordato komiserinin borçluya nezaret etmekle yükümlü kılınması sebebiyle (İİK m.290, b; m.289, III; m.297, I), komiserin o işleme onay vermesi gerekebilir. Somut bir örnek vermek gerekirse, bir araç alım satımı yapmak isteyen borçlunun, noterde işlem yapmak istediği sırada, aracın, 297. maddenin ikinci fıkrasında kendisine yer verilen "işletmenin faaliyetinin devamı için önem arz eden" taşınır olmadığını kanıtlaması mı gerekecektir? Gerekmiyorsa ve mahkemenin mühlet kararından da anlaşılamiyorsa, konkordato komiserinin o işleme icazet vermesi yahut işlemi bizzat yapması mı gerekeceği konusunda bazı sorunların olduğu açıktır. Yine, mahkemenin son derece detaylı bir kısıtlama kararı vermiş olmasına rağmen, bazı yetkileri kısıtlamadığı durumda, bunun bilinçli olarak mı yapıldığı varsayılacaktır? Tüm bunlar bir kenara bırakıldığında, komiserin borçlunun faaliyetlerine nezaret etme yükümlülüğü bulunduğundan, bu yükümlülüğün sınırının belirlenmesi gerekecektir. Kanımızca, borçlunun tasarruf yetkisi Kanun'a göre belirli ölçüde kısıtlansa da, noter dairesi gibi devlet kurumlarında ve diğer merciler önünde hukuki güvenliğin sağlanması bakımından mahkemelerin verecekleri tasdik kararının daha özenli olması gerekir. Hangi yetkilerin kısıtlandığının açık açık belirtilmesi ya da nelerin yapılacağı tek tek yazılması mümkün olmasa da, özellikle işletmenin devamı için önem arz eden hususlar bakımından, ilgili sektörde veya şirket bünyesinde yapılan işlemlerin yoğunlaştığı alanlarda daha detaylı belirlemeler yapılabilir.

Borçlu, mahkemenin iznini almadan yapılması yasak işlemler yapar ya da komiserin ihtarlarına aykırı davranışlar sergilerse, mahkemece, borçlunun malları üzerindeki tasarruf yetkisinin kaldırılması söz konusu olabilir³⁰. Yine, mahkeme, borçlunun bu davranışları sebebiyle İcra ve İflas Kanunu'nun 292. maddesi uyarınca konkordato talebini reddedebileceği gibi, iflasın açılmasına da karar verebilir (İİK m.297, III; Pekcanıtez vd., 2019: 471; Atalı vd. 2020: 665).

Burada, konkordato mühletinin kaldırılmasını kimlerin isteyebileceği hususunda bir sınırlamaya gidilmediği, alacaklıların ve komiserin evleviyetle bu yetkiye sahip olduklarını ifade etmek gerekir (Tanrıver- Mühletin Kaldırılması, 2005: 321-322).

³⁰ Bu hüküm de, konkordatonun başarısızlıkla sonuçlanmaması adına, olumsuz sonuçları yumuşatmak amacıyla 4949 sayılı Kanun ile getirilmişti (Tanrıver- 4949 sayılı Kanun, 2005: 359).

Borçlunun, kendi faaliyet alanıyla ilgili olan iş ve işlemlerde, Kanun'la yapması yasaklanmış işleri yapıp yapamayacağı konusunda bir açıklık mevcut değildi (Tanrıver- Konkordatonun Islahı, 2005: 342-343). Ancak, madde metninden anlaşıldığı üzere, komiserin nezareti olduğu sürece, eski Kanun'dan farklı olarak, borçlunun kendi işletmesiyle ilgili faaliyetlerine devam edebilmesi ve yasak işlemlerle karşılaşmaması söz konusu olacaktır (Tanrıver- 4949 sayılı Kanun, 2005: 360; Ercan, 2009: 221).

İcra ve İflas Kanunu'nun 297. maddesinin dördüncü fıkrasında, hem borçlunun mahkemenin izniyle yaptığı, yapacağı işlemlerin hem de mahkemenin izni olmadan yapılan işlemlerle mahkemenin uyguladığı yaptırımların 288. madde uyarınca ilân edileceği ve ilgili yerlere bildirileceği hüküm altına alınmıştır (Tanrıver, 1993: 79).

3.4.3. Borçtan Birlikte Sorumlu Olan Kişiler Bakımından

Konkordato mühletinin bir diğer sonucu ise, borçtan birlikte sorumlu kişilere karşı olan etkisidir. Doktrinde de ifade edildiği üzere, 294. maddede düzenlenen takip yasağı, sadece borçluyu kapsamakta, yani borçlu ile birlikte müştereken borçlu konumunda bulunanları ve varsa kefili kapsamamaktadır (Atalı vd. 2020: 668; Altay, 2004: 278; Kuru, 2016: 688; Coşkun, 2016: 4868; Akil, 2019a: 230; Sarısözen, 2021: 322-323).

4. KONKORDATO MÜHLETİ VERİLMESİNDEN SONRA YAPILACAK İŞ VE İŞLEMLER

4.1. Defter Tutulması ve Rehinli Malların Kıymetinin Takdiri (İİK m.298)

Defter tutulması ve rehinli malların kıymetinin takdiri başlıklı İcra ve İflas Kanunu'nun 298. maddesi, konkordatonun tasdikinden önce, komiser tarafından yapılacak ön hazırlık evresine ilişkindir ve belki de bu evrenin en önemli işlerinden birisidir. Buna göre komiser, görevlendirilmesinden sonra, borçlunun sahip olduğu malların bir defterini yapar ve malların kıymetlerini belirler. Bu yapılırken borçluya ait malvarlığının piyasadaki rayiç değerleri ve işletmenin faaliyetindeki değerinin esas alınması gerekir ve icap ederse, komiserin bilirkişiden destek alması da mümkündür (Türkoğlu, 2019: 110). Komiser tarafından belirlenen malların başka yerde bulunanları için, ilgili yer icra dairesinden hukuki destek istenir ve kıymet takdiri yaptırılır.

Komiserin rehinli malların değerlemesini yaptıktan sonra, varsa itirazlarının alınması için alacaklıların incelemesine imkan vermesi gerekir. Bu itibarla kıymet takdiri kararı, alacaklılar toplantısının yapılmasından önce, rehinli alacaklılara ve borçluya, yazılı bir biçimde bildirilir (İİK m.298, II). Bu hükmün getiriliş amacı, rehinli malların değerlerinin tam olarak belirlenmesi ve rehin hakkı sahibi alacaklıların rehinle temin edilen alacak miktarını aşan alacaklarını konkordato projesi kapsamında talep edebilmelerinin sağlanmasıdır (Türkoğlu, 2019: 112-113).

Rehinli alacaklılar ve borçluya kıymet takdirinin bildiriminden itibaren; diğer ilgililere ise öğrenme tarihinden itibaren yedi gün içerisinde, masrafların önceden ödenmesi şartıyla rehinli malların kıymet takdirlerinin yeniden belirlenmesini talep etme hakkı tanınmıştır. Bu talebin yöneltileceği merci ise ilgili asliye ticaret mahkemesidir. Alacaklıların başvurusu üzerine yapılacak yeni kıymet takdiri sonucunda ortaya çıkan miktar, "kayda değer" bir nitelik taşıyorsa, alacaklı, bu itiraz için yaptığı masrafları borçludan isteyebilir. Bu hükmün kıymet takdirini yapan/yaptıran komiser olması ve borçlunun herhangi bir katılımı

olmaması sebebiyle hakkaniyete aykırı olduğu doktrinde haklı olarak ileri sürülmüştür (Türkoğlu, 2019: 113).

Tutulacak defterde, aktiflerin ve pasiflerin kolayca karşılaştırılabilmesine olanak sağlayacak şekilde, açık ve düzenli bilgiler yer almalı, olabildiğince, tüm malların tespit edilmesi gerekmektedir (Kuru, 2016: 690-691; Balcı, 2007: 179-180).

Tasarı metninde yer almayıp, Genel Kurul'da eklenen son fıkra ise, kıymet takdirinin belirli kişilere özgülenmesini konu almaktadır. Şöyle ki, rehinli taşınmaz malların 298. madde kapsamında yapılacak değerlendirme işlemi, 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu uyarınca gayrimenkul değerlendirme uzmanlığı lisansı ile yetkilendirilen kişilere yaptırılabilir. Kanımızca, buradaki belirleme sınırlayıcı ve kesin olmayıp, örnekleyici niteliktedir.

4.2. Alacaklıları Alacaklarını Bildirmeye Davet (İİK m.299)

Alacaklılar kurulunun kesin mühlet kararıyla birlikte oluşturulmasına ilişkin İcra ve İflas Kanunu'nun 289. maddesinin dördüncü fıkrası ile alacaklıların alacaklarını bildirmeye davet edilmesi ve alacaklılar toplantısının yapılmasını öngören İcra ve İflas Kanunu'nun 299 ve 301. maddeleri dışında kesin mühletin hukuki sonuçlarıyla geçici mühletin hukuki sonuçları arasında bir fark bulunmamaktadır (Türkoğlu, 2019: 60).

Alacaklıların alacaklarını bildirmeye davet edilmesine ilişkin 299. maddeye göre, İcra ve İflas Kanunu'nun 288. maddesinde yer alan ilana ilişkin gerekliliklerin yerine getirilmesiyle, ilân tarihinden itibaren onbeş gün içinde alacaklılar, alacaklarını bildirmeye davet edilirler (İİK m.299, c.1). Bu ilanun amacı, konkordatonun amacına ulaşabilmesini temin etmektir. Ayrıca, ilânın birer örneği, adresi bilinen alacaklılara da posta vasıtasıyla gönderilir. Bu da alacaklılar yararına getirilmiş bir düzenleme olup, şayet alacağı bilançoda açıkça mevcut değilse, bir alacaklının, bu süre içerisinde alacağını bildirmemesi halinde, konkordato projesinin görüşmelerine kabul edilmesi mümkün değildir (İİK m.299, c.son).

İcra ve İflas Kanunu'nun konkordatoya ilişkin birçok hükmünde kendisine atıf yapılan 288. maddede, ilanun ticaret sicil gazetesinde ve Basın İlan Kurumu'nun resmî sitesinde yapılacağına işaret edilmiştir. Uygulamada, ilanların farklı tarihlerde yapılması halinde, hangi mecrada yapılan ilan tarihinin esas alınacağına ilişkin sorunlar ortaya çıkmıştır. Yargıtay'ın önüne gelen bir uyuşmazlıkta, bu mercilerde bir gün arayla (farklı tarihlerde) ilan edilen konkordato tasdik kararına karşı başvurulacak kanun yoluna ilişkin sürenin başlangıcında, "ilanların farklı tarihlerde yapılmış olması halinde hangisine değer verileceğinin belirlenmemiş olması nedeniyle temyiz edenin lehine olan ilan tarihinin esas alınması" gerektiğinden, sonraki tarihli ilanun esas alınacağına hükmedilmiştir³¹. Buradan yola çıkarak, ilan usulünü belirleyen 288. madde hükmüne yapılan diğer atıflar bakımından bir değerlendirme yapmak gerekirse, bilhassa hak düşürücü sürelerin başlangıç tarihinin belirlenmesinde, hak talep eden yahut başvuru konumunda bulunanın lehine olan tarihin esas alınması gerektiği sonucuna varılabilir.

Hangi alacaklıların alacaklarını bildirmesi gerektiğine ilişkin ise, vadesi gelen alacaklar, erteleyici koşula veya belirsiz vadeye tabi alacaklar, emre muharrer senet hamilinin alacağı,

³¹ Yargıtay 23. HD., T.27.1.2021, E.2020/2159, K.2021/268. (<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/files/23hd-2020-2159.htm>)

yabancı para alacakları, alacağı paradan başka bir şey olan alacaklılar, takas ileri sürülmesi halinde, bakiye alacağı kalmış olanlar sayılabilir (Coşkun, 2016: 4879-4880).

4.3. Alacaklar Hakkında Borçlunun Beyana Daveti (İİK m.300)

Yukarıda işaret edilmiş süreç boyunca, hem alacaklıların hem de borçlunun menfaatlerinin gözetilmesi, bir anlamda borçlunun hapsedilmemesi, konkordato sürecinde kendisine yer bulmasına imkan tanınması için de bir takım düzenlemeler yapılmıştır. İcra ve İflas Kanunu'nun 300. maddesine göre, konkordato komiseri, aleyhine öne sürülen alacaklar hakkında beyanda bulunmak üzere, borçluyu davet eder. Komiser, alacakların gerçekten mevcut olup olmadığını, borçlunun beyanı, defterleri ve belgeleriyle birlikte değerlendirir. Yapacağı değerlendirme sonucunda, katılım süresinin bitiminden itibaren en geç yedi gün içerisinde bir rapor sunması beklenmektedir. Bu raporun içeriğinde, konkordatoya ilişkin tüm belgeler, konkordato projesinin akıbeti ve tasdikinin uygunluğu hakkındaki gerekçeli görüşleri bulunur (İİK m.300, c.son atfıyla İİK m.302, VIII).

Burada, komiser, borçlunun kabul ettiği alacakla ilgili bir şüpheye düşerse, bu düşüncesini de raporuna ekler ve talebin reddini ister (Coşkun, 2016: 4883).

4.4. Alacaklılar Toplantısına Davet (İİK m.301)

Konkordato mühleti içerisinde projenin hazırlanması, alacakların bildirilmesi ve incelenmesinin tamamlanmasıyla birlikte komiser, İcra ve İflas Kanunu'nun 288. maddesine göre yapacağı ilan vasıtasıyla konkordato projesinin müzakeresi için toplantıya, alacaklıları davet eder. Toplantı tarihi ile ilan tarihi arasında en fazla onbeş gün bulunmalıdır. Ayrıca, adresi belli olan alacaklılara da bu ilandan bir nüsha gönderilir (İİK m.301).

4.5. Alacaklılar Toplantısı ve Projenin Kabulü İçin Gerekli Çoğunluk (İİK m.302)

Konkordato mühletinin verilmesi ve alacakların bildirilmesinden sonra, konkordatonun geleceği açısından en önemli aşamalardan birisi olan konkordato projesi ile borçlunun durumunun değerlendirildiği aşamadan önce konkordato komiseri bir rapor hazırlar ve borçlunun da hazır bulunduğu bir toplantıda, konkordato projesi değerlendirmeye alınır.

Konkordato komiserinin nezaret edeceği bu toplantıda, o güne kadar geçen süreç içerisindeki faaliyetler ve borçlunun malvarlığının durumu hakkında bilgi verilir ve daha önce belirlenen gündem maddeleri ele alınır (Tanrıver ve Deynekli, 1996: 56; Kuru, 2016: 690-691; Coşkun, 2016: 4884).

Konkordato projesi rehinli alacaklılar ve diğer alacaklılar tarafından ayrı ayrı müzakere edilip oylanacaktır. Kaydedilmiş rehinli alacaklıların üçte ikisini aşan bir çoğunluk tarafından imza edilen proje, rehinli alacaklılar bakımından kabul edilmiş sayılacaktır ve bu alacaklıların, takdir edilen kıymet çıkarıldıktan sonra, kalan bedel için hesaba dahil edilmeleri öngörülmektedir (İİK m.302, V; Rehinli alacaklılar için ayrı bir hesap yapılmaktadır: Yılmaz, 2014: 732). Proje diğer alacaklılar tarafından da müzakere edilecektir. Burada da konkordato projesinin kabul edilebilmesi için şu iki ihtimalden birisinin gerçekleşmesi gerekir:

- Alacaklarını kaydettirmiş olan alacaklıların ve alacakların yarısını aşan bir çoğunluğun kabul etmesi.

- Kaydedilmiş olan alacaklıların dörtte birini ve alacakların üçte ikisini aşan bir oranın mevcudiyeti.

Oylamada sadece konkordato projesinden etkilenen alacaklılar oy kullanabilecek, İcra ve İflas Kanunu'nun 206. maddesinin birinci sırasında yazılı imtiyazlı alacakların alacaklıları ve borçlunun eşi ve çocuğu ile kendisinin ve evlilik bağı ortadan kalkmış olsa dahi eşinin anası, babası ve kardeşi alacak ve alacaklı çoğunluğunun hesabında dikkate alınmayacaktır³² (İİK m.302, IV; Yılmaz, 2014: 732).

Konkordato projesi hakkındaki değerlendirmeler sonunda bir konkordato tutanağı hazırlanır ve olumlu ve olumsuz oylar belirtilerek imzalanır. Toplantının bitimini takip eden yedi gün içinde gerçekleşen katılımlar da kabul olunur (İİK m.302, VII; Tanrıver ve Deynekli, 1996: 57). Komiser, bu sürenin bitiminden itibaren en geç yedi gün içerisinde konkordato projesi hakkındaki gerekçeli raporunu, tasdike ilişkin görüşlerini de içerecek şekilde, konkordatoya ilişkin tüm belgelerle birlikte mahkemeye verir (İİK m.302, VIII).

5. SONUÇ

Konkordato, icra ve iflas hukukumuzda unutulmaya yüz tutmuş bir kurum konumundaydı. Ancak, 2018 yılında 7101 sayılı Kanun ile geniş ölçekte uygulanmaya başlamış güncel bir prosedür haline gelmiştir. Ticari hayatın devamı ve işletmelerin ayakta tutulabilmesi bakımından oldukça önem arz eden konkordato kurumu, konkordato talebinin yapılması ve mühlet verilmesine ilişkin kararlar bir çok sonuç doğurur. Bu itibarla öncelikle geçici mühlet verilmesi, buna ilişkin süreçler ve geçici mühlet sonunda kesin mühlet kararına ilişkin süreçler kısaca anlatılmıştır. Bu mühlet kararlarının sonuçlarına geçilmeden önce, mühlet kararlarına karşı hangi hallerde kanun yollarına başvurulup hangi hallerde başvurulamayacağına işaret edilmiştir.

Esas çalışma konumuzu teşkil eden konkordato mühletinin verilmesinin ise, temelde, alacaklılar, sözleşmeler ve borçlu bakımından birtakım sonuçları mevcuttur. Eski düzenlemelere nazaran, doktrinde işaret edilmiş öneriler de dikkate alınarak, mühletin sonuçları daha açık bir biçimde hüküm altına alınmış, takas, faiz gibi tartışmalı konulara açıklık getirilmiş, geçici mühlet kararının sonuçları bağlamında kesin mühlete atıf yapılarak, uygulama birliğine katkı sağlanmıştır. Konkordato mühletinin sonuçları bakımından, geçici mühlet, kesin mühletin sonuçlarını doğuracağından (İİK m.288, I), her iki mühlet süreci ayrı ayrı ele alınmamıştır.

Öncelikle konkordato mühletinin alacaklılar bakımından sonuçları incelenmiş, Buna göre;

- Mühlet içinde borçlu aleyhine, hiçbir takip yapılamaz ve daha önceden başlamış takipler durur, ihtiyati tedbir ile ihtiyati haciz kararları uygulanamaz. Ancak, İcra ve İflas Kanunu'nun 206. maddesinin birinci sırasında yazılı imtiyazlı alacaklar, bu kuralın istisnasıdır ve bunlar hakkında haciz yoluyla takip başlatılabileceği gibi, eski takiplere de devam edilebilir. Takip yasağından ne anlaşılması gerektiği hususunda ise, sırf icra takip işlemlerinin değil, doğrudan "takip talebinin" başlatılamaması gerektiği kanaatine varılmıştır.

³² (Bu yöndeki değişiklik önerisi için bkz.: Tanrıver- 4949 sayılı Kanun, 2005: 366-367).

- Takas beyanında bulunulması mümkündür ve bu talep hem alacaklı hem de borçlu tarafından yapılabilir.
- Hacizli mallar satılmayacak, satılmışsa elde edilen gelir, öncelikle alacağını sıra cetveline yazdırmış alacaklılar arasında paylaşılır.
- Konkordato mühleti içerisinde, borçluya karşı yeni davaların açılabilmesinin ve açılmış davalara devam edilmesinin önünde herhangi bir engel yoktur.
- Konusu para olmayan alacaklar, komiserlere, alacaklı tarafından para alacağı şeklinde bildirilir ve onaylanmış konkordato projesi engel değilse, kesin mühletin verildiği tarihten başlayarak rehinle temin edilmemiş her türlü alacağa faiz işlemesi duracaktır.
- Rehinle temin edilmiş olan alacaklar bağlamında rehlin paraya çevrilmesi yoluyla takip başlatılabilir ve önceki takiplere devam edilebilir.
- Konkordato talebinden önce ya da konkordato komiserinden izin alınmadan, mühlet içerisinde doğmuş tüm alacaklar, konkordatonun bağlayıcı hale geldiği andan itibaren konkordato projesine tabi olur.

Konkordato mühletinin sözleşmeler bakımından sonuçları;

- Sözleşmenin diğer tarafının konkordato projesinden etkileniyor olması dikkate alınmaksızın, sözleşmelerin devamının esas olduğu. Borçlunun tarafı olduğu ve konkordatonun amacına ulaşmasını engelleyebilecek "aşırı külfetli" sürekli borç ilişkilerinin komiserin uygun görüşü ve mahkemenin izniyle istenildiğinde sona erdirilebileceği,
 - Konkordato mühleti verilmesi ile borçlunun müaccel borçlarının, muaccel hale gelmeyeceği,
 - Hizmet sözleşmelerinin, diğer sürekli borç ilişkisi doğuran sözleşmeler gibi feshedilmelerinin kanunen yasaklandığı,
- şeklinde ifade edilebilir.

Konkordato mühletinin borçlu bakımından sonuçları şunlardır;

- Kural olarak borçlu tasarruf yetkisine sahiptir ve ticari hayatını devam ettirebilir. Ancak, geçici mühlete ilişkin kararın verilmesinden itibaren borçlunun malvarlığı üzerindeki tasarruf yetkisi mahkemece sınırlandırılabilir; bazı işlemlerde konkordato komiserine tam yetki verilmesi ve bazı işlemlerde de iznin alınmasına hükmedilebilir. Bu yapılırken de, gelecekte çıkması muhtemel sorunlar düşünülerek, tüm ihtimallerin gözetilmesi ve şablon şeklinde mühlet kararı verilmesinden kaçınılmalıdır.
- Borçlunun, mühlet kararının verilmesinden sonra, mahkemenin izni olmaksızın rehin tesis etmesi, kefil olması, ivazsız tasarruflarda bulunması, işletmesinin faaliyetinde önemli bir konumda bulunan taşınırı ve taşınmazını devretmesi ile takyit etmesi yasaklanmıştır.
- İcra ve İflas Kanunu'nun 297. maddesinin ikinci fıkrasında yer alan "işletmenin faaliyetinin devamı için önem arz etme" kavramının, uygulamada açıklığa kavuşturması, borçlunun yapıp yapamayacağı işlemlerin belirlenmesi bakımından önemlidir. Yine, 290. maddenin (b) fıkrasında komiserlere verilen "borçlunun faaliyetlerine nezaret etme" kavramının uygulama alanının belirlenmesindeki güçlüğü dikkat çekmek gerekir.

- Takip yasağı, sadece borçluyu kapsamakta, yani borçlu ile birlikte müştereken borçlu konumunda bulunanları ve varsa kefilini kapsamamaktadır.

Mühlet verilmesinin sonrasında atanan geçici komiser/konkordato komiseri, alacakların yazılması ile gerekli bilgi ve belgelerin incelenerek defter tutulması, rehinli malların kıymetlerinin belirlenmesi ve konkordato projesiyle ilgili diğer işlere nezaret edecek, mahkemece verilen yönetim ya da gözetim yetkisini kullanarak onay verme görevini ifa edecektir. Bu itibarla alacaklıların alacaklarını bildirmeye davet edilecek, borçlunun alacaklar hakkında beyana daveti, alacaklılar toplantısına davet ile konkordato projesinin kabulü için gerekli çoğunluğun sağlanması için oy kullanılacaktır. Mahkemenin esas olarak işlev göreceği aşamada ise, mühlet verilmesinden konkordatonun tasdikine kadar geçen süreçte varsa itirazlar incelenecek, komiserin görüşü doğrultusunda konkordato talebi hakkında bir karar verilecektir.

KAYNAKÇA

- Akil C, (2019). "Konkordato Mühletinin Alacaklılar Bakımından Sonuçları (28.02.2018 Tarih ve 7101 sayılı Kanunla Yapılan Değişikliklere Göre)". *Türkiye Barolar Birliği Dergisi*, 141, s.227-252. (Akil, 2019a)
- Akil C, (2019). "Konkordato Prosedürü Çerçevesinde Sürekli Borç İlişkilerinin Feshi". *Türkiye Barolar Birliği Dergisi*, 143, s.221-233. (Akil, 2019b)
- Altay, S. (2004). *Konkordato ve Yeniden Yapılanma Hukuku*, C.I-II, İstanbul.
- Arslan, R./Yılmaz, E./Taşpınar Ayvaz, S./Hanağası, E. (2020). *İcra ve İflâs Hukuku*, 6. Baskı. Ankara: Yetkin Yayınları.
- Aslanoğlu, S./Cengiz, S. (2021). "Konkordato Kurumunda Kesin Mühlet: Alacaklı, Borçlu ve Sözleşmeler Açısından Sonuçlarının Değerlendirilmesi". *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi (JEBPIR)*, 7(1), s. 38-67.
- Atalı, M. (2018). "Konkordatoda Kesin Mühlet ve Sonuçları", 7101 Sayılı Kanunla Konkordato ve Elektronik Tebligat Konularında Getirilen Yenilikler, 4 Mayıs 2018, İstanbul, s.85-110.
- Atalı, M./Ermenek, İ./ Erdoğan, E. (2020). *İcra ve İflâs Hukuku*, 3. Baskı. Ankara: Yetkin Yayınları.
- Aydemir, E. (2015). *Konkordato Sermaye Şirketleri ve Kooperatiflerin Uzlaşma Suretiyle Yapılandırılması*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Balcı, Ş. (2007). *Hukukunda Konkordato*. İzmir: Seçkin Yayıncılık.
- Budak, A. Cem/Tunç Yücel, M. (2015). "İflas, Tasarrufun İptali Davası ve Konkordato ile İlgili 2013 Tarihli İsviçre İcra ve İflas Kanunu Değişiklikleri", *MİHBİR 13. Antalya Toplantısı*, s.17-38.
- Coşkun, M. (2016). *Açıklamalı-İçtihatlı İcra ve İflas Kanunu*, Cilt IV, 5. Baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Duran, R. (2020). *Konkordato Mühleti ve Alacaklılar Bakımından Sonuçları*. Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Özel Hukuk Ana Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara.

- Ercan, İ. (2009). *İcra ve İflas Hukukunda Mal Varlığının Terki Suretiyle Konkordato*. Konya: Mimoza.
- Eren, F. (2014). *Borçlar Hukuku Genel Hükümler*, 17. Bası. Ankara: Yetkin Yayınları.
- Eren, F. (2014). *Borçlar Hukuku Özel Hükümler*. Ankara: Yetkin Yayınları.
- Ermenek, İ./ Kartal, B. (2020). Konkordatonun Amacı Kapsamında COVID-19 Salgınının Sürekli Borç İlişkilerinin Feshine Etkisi. *İstanbul Hukuk Mecmuası*, 78 (2), s. 485-516.
<https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/anaindex.html>
- Kale, S. (2015). "İflas İçi Adi Konkordato Uygulamasında Ortaya Çıkan Bazı Sorunlar", *MİHBİR 13. Antalya Toplantısı*, s.271-286.
- Kuru, B. (2016). *İstinaf Sistemine Göre Yazılmış İcra ve İflâs Hukuku*, İstanbul: Legal.
- Özekes, M. (2018). *Konkordatoya Başvuru ve Geçici Mühlet Kararı*. 7101 Sayılı Kanunla Konkordato ve Elektronik Tebligat Konularında Getirilen Yenilikler (Ed. Muhammet Özekes) s.43-83. İstanbul: Oniki Levha Yayınları.
- Pekcanitez, H. (2020). *2279 sayılı Cumhurbaşkanı (Fevkalâde Mühlet) Kararı ile 7226 Sayılı Kanununun Geçici 1. Maddesinin Birlikte Değerlendirilmesi*. Lexpera Blog. (<https://blog.lexpera.com.tr/2279-sayili-karar-ile-7226-sayili-kanunun-birlikte-degerlendirilmesi/>)
- Pekcanitez, H./Erdönmez, G. (2018). "7101 sayılı Kanunla Yürürlüğe Giren Konkordato Hükümlerinin Değerlendirilmesi". *Bankacılar Dergisi*, 105, s.108-156.
- Pekcanitez, H./Erdönmez, G. (2018). *7101 Sayılı Kanun Çerçevesinde Konkordato*. İstanbul: Vedat Kitapçılık. (Pekcanitez ve Erdönmez, Kitap)
- Pekcanitez, H./Atalay, O./Sungurtekin Özkan, M./Özekes, M. (2019). *İcra ve İflâs Hukuku Ders Kitabı*, 6. Bası. İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- Saraç, Ş. (2019). *7101 Sayılı Kanun Çerçevesinde Konkordato*. Ankara. (<http://web2.e-baro.web.tr/uploads/41/032018/15.03.2019%20-%20YEN%C4%B0%20KONKORDATO%20HUKUKU.pdf>)
- Sarısözen, M. S. (2021). *Konkordato*, 5. Baskı. Ankara: Yetkin Yayınları.
- Simil, C. (2020). *Konkordato Mühletinin Borçlu Bakımından Sonuçları*. İstanbul: Oniki Levha Yayınları.
- Şahin, Ç. S. (2020). *Amerikan Hukuku ile Karşılaştırmalı Olarak Konkordato Mühletinin Alacaklılar Yönünden Sonuçları*. Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Özel Hukuk Ana Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Tanrıver, S. (1993). *Konkordato Komiseri*. Ankara: Yetkin Yayınları.
- Tanrıver, S. (2005). "Konkordato Prosedürünün İslahı ile İlgili Bazı Düşünceler", *Makalelerim-I (1985-2005)*, Ankara, s.337-346).
- Tanrıver, S. (2005). "4949 sayılı İcra ve İflâs Kanunu'nda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun'un Adi Konkordato ile İlgili Hükümlerde Getirmiş Olduğu Değişikliklerin

- Tespiti ve Değerlendirilmesi”, (Makalelerim-I (1985-2005), Ankara, s. 347-370. (Tanrıver- 4949 sayılı Kanun)
- Tanrıver, S. (2005). “Konkordato Mühletinin Kaldırılması”, (Makalelerim-I (1985-2005), Ankara s. 317-324). (Tanrıver- Mühletin Kaldırılması)
- Tanrıver, S./ Deynekli, A. (1996). *Konkordatonun Tasdiki*. Ankara: Yetkin Yayınları.
- Taşpınar Ayvaz, S. (2005). *İcra-İflâs Hukukunda Yeniden Yapılandırma*. Ankara: Yetkin Yayınları.
- Türkoğlu, T. (2019). *Adi Konkordatoda Kesin Mühlet ve Hukuki Sonuçları*. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Özel Hukuk Ana Bilim Dalı Özel Hukuk Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Uyar, T. (2019). “Kesin Konkordato Mühletinin Alacaklılar Bakımından Sonuçları İİK m.294”. *Ankara Barosu Dergisi*, 2, s.151-175.
- Uyar, T. (2019). *Yeni Konkordato Hukukumuzun Temel İlkeleri*. Ankara: Türkiye Barolar Birliği Yayınları.
- Yılmaz, E. (2014). “İflâs ve konkordato Uygulamasıyla İlgili Bazı Sorunlar Üzerine Düşünceler” *Makaleler (1973-2013)*, Cilt I, Ankara. s.725-738.
- Yılmaz, E. (2016). *İcra ve İflâs Kanunu Şerhi*. Ankara: Yetkin Yayınları.

Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma*

A Research On The Relationship Between The Psychological Contract and Organizational Identification

Baki Can ÇÖLLÜ^{1**}

Esin BARUTÇU²

¹ bakicancollu20@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-3461-2270>

² Pamukkale Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, esahin@pau.edu.tr,

<https://orcid.org/0000-0001-6950-4117>

** Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 20.11.2021

Makale Kabul/Accepted: 21.12.2021

Öz

İşletmelerin, performans ve verimliliklerini en iyi düzeye getirebilmeleri için örgüt ile işgörenler arasındaki ilişkiye önem vermeleri gerekmektedir. Bu doğrultuda, iki taraf arasında yapılan iş sözleşmelerinin değişen ve gelişen rekabet ortamında yetersiz kalmaya başladığı gözlemlenmiştir. Bu sebeple, taraflar arasında karşılıklı beklentilerin ve yükümlülüklerin olduğu yazılı olmayan psikolojik sözleşme kavramı ön plana çıkmıştır. Psikolojik sözleşmeler, maddi beklentilerin (iş, ücret), yanında manevi beklentilerin (kariyer, zaman, eğitim, sadakat, vb.) olduğu sözleşmelerdir. Psikolojik sözleşmeye uygun davranıldığı durumda işgörenler, örgüte karşı daha fazla güven, bağlılık sağlayacak hatta örgütle kendilerini özdeşleştireceklerdir. Örgütle özdeşleşen işgörenler, örgütle kendini bir görerek, örgütün verimliliğinin ve kazancının artması için daha fazla gayret gösterecektir. Bu kapsamda yapılan bu çalışma psikolojik sözleşme ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi analiz etmek amacı ile yapılmıştır. Bu çalışma, Acipayam Belediyesi personeli üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya 147 belediye personeli katılmıştır. Araştırma kapsamında yapılan analiz sonucunda, psikolojik sözleşme ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü orta kuvvette anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

Anahtar kelimeler: Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Özdeşleşme, Kamu Kuruluşu, Sözleşme

JEL kodları: M10, L20

Abstract

Businesses need to pay attention to the relationship between the organization and employees who work in order to maximize their performance and efficiency. Accordingly, it has been observed that labor contracts between both parties are becoming inadequate in a changing and developing competitive environment. For this reason, the concept of an unwritten psychological contract in which there are mutual expectations and obligations between the parties has come to the fore. Psychological contracts include material expectations (work, wages), as well as spiritual expectations (career, time, education, loyalty, etc.) are contracts. If they are treated in accordance with the psychological contract, those who work will provide more trust, commitment to the organization, or even identify themselves with the organization. Employees who identify with the organization, seeing themselves with the organization, will make more efforts to increase the efficiency and profit of the organization. In this context, this study was conducted to analyze the relationship between psychological contract and organizational identification. This study was carried out on staff of Acipayam Municipality. 147 municipal personnel participated in the survey. As a result of the analysis conducted within the scope of the research, it was found that there is a significant relationship between psychological contract and organizational identification in a positive direction of medium strength.

Keywords: Psychological Contract, Organizational Identification, Public Organization, Contract

JEL codes: M10, L20

* Bu çalışma, Baki Can ÇÖLLÜ'nün "Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma" başlıklı Yüksek Lisans Tezi'nden türetilmiştir.

1. GİRİŞ

Psikolojik sözleşme kavramı, işveren ve işgören arasında sadece maddi beklentilerin (iş/ücret) olmadığını bunun yanında karşılıklı olarak manevi beklentilerin (kariyer, terfi, eğitim, performans, sadakat vs.) olduğunu ifade etmektedir. Psikolojik sözleşmeler yazılı olmayan, işveren ile işgören arasında sözlü olarak yapılan gizli bir sözleşmedir. Psikolojik sözleşme doğrultusunda işveren ve işgörenin karşılıklı beklentileri yerine getirmeleri işletmelerin daha verimli hizmet sağlaması, değişen dünya koşullarına kolay adapte olması gibi birçok etmenin daha sağlıklı ve kolay yürütülmesini sağlayacaktır. Bu sebeplerden dolayı işletmelerin psikolojik sözleşme kavramının önemini kavramaları ve bu kavramın gerekliliklerini yerine getirmeleri, işletmelerin daha verimli ve değişen koşullara adapte olmaları açısından önemli bir yer edinmektedir. Psikolojik sözleşme koşullarını yerine getiren işletmeler, işgörenler tarafından daha fazla tercih edilen bir konuma gelerek daha kalifiye bir çalışan kadrosuna sahip olacaklardır. Bunun yanında mevcut işgörenlerde işine daha fazla sahip çıkma ve mevcut işletmelerde de konumlarını koruma içgüdüğü meydana gelecektir. Bu koşullar işletme performansının sürekli olması ve işgörenlerin motivasyonunun artmasına neden olacaktır.

Psikolojik sözleşme gerekliliklerini işveren yerine getirdiği takdirde işgörenlerin çalışmakta oldukları işletmeye karşı bağlılıklarının artmasına neden olacaktır. Hatta işgörenler işletme ile olan bağları arttıkça kendilerini işletme ile bir bütün halinde görmeye başlayacaklardır. Bu noktada örgütsel özdeşleşme kavramı ön plana çıkmaktadır. Örgütsel özdeşleşme kavramı kısaca, işgörenlerin kendilerini işletme ile bir bütün olarak görmeleri olarak tanımlanabilir. Örgütsel özdeşleşme düzeyleri yüksek olan işgörenler kendilerini işletmenin yerine koydukları için işletmenin daha verimli olması daha fazla gelir elde etmesi için daha fazla performans gösterecektir. Örgütsel özdeşleşme ile psikolojik sözleşme kavramları sadece özel sektör kuruluşları açısından değil kamu kuruluşları açısından da önemli yer tutmaktadır. Kamu kuruluşu olan belediyelerin istikrar ve güven ortamını sağlamak için gerçekleştirdiği hizmetleri en iyi ve verimli şekilde gerçekleştirmesi gerektirmektedir. Belediyeler gerçekleştirdiği hizmeti personeli aracılığıyla vatandaşa sunmaktadır. Belediyenin sunduğu bu hizmeti en iyi şekilde gerçekleştirmesi için personeli ile olan ilişkisine önem vermesi gerekmektedir. Bu sebepten psikolojik sözleşme ile örgütsel özdeşleşme kavramları belediye ile personel arasında önemli bir kavram olarak düşünülerek çalışma belediye personeli üzerinde yapılmıştır. Bu doğrultuda yapılan çalışmada psikolojik sözleşme ve örgütsel özdeşleşme kavramları hakkında bilgi verilmiştir. Araştırma belediye personeli üzerinde anket tekniği uygulanarak gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler SPSS programı ile analiz edilerek, elde edilen bulgular değerlendirilmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Psikolojik Sözleşme

Sözleşme, her yerde ve her örgütte gerekli olan önemli bir unsurdur. Örgütlerle bireyleri bir araya getirerek onların davranışlarını ve tutumlarını düzenleyerek örgütsel amaçlara ulaşılmasında etkin rol oynar (Robinson vd., 1994: 137). Sözleşme tanımı, en genel anlamıyla en az iki ya da daha fazla tarafın birbirlerine karşı olan yükümlülüklerine olan inanışları olarak tanımlanmıştır (Rousseau, 1995: 6). Küreselleşme ile birlikte birçok kavramda değişim meydana gelmiştir. Klasik kavramların yerine gelen çağdaş kavramlar klasik

kavramların önemini azaltmakta ya da bu kavramların yerine geçmektedir. Bu zaman sürecinde işletme alanında kavramlar değişmiş, gelişmiş ve yeni kavramlar ortaya çıkarak zenginleşmiştir. Bu değişim furyasından etkilenen kavramlardan biri de iş sözleşmeleridir. Bu değişimle birlikte sözleşmelere ek olarak literatüre giriş yapan bir başka kavram psikolojik sözleşmelerdir (Kıyık, 2011: 11).

Psikolojik sözleşmeler, iş sözleşmelerindeki boşlukları doldurmasından dolayı iş yaşamındaki işveren ile işgören arasında karşılıklı yükümlülük algısı oluşturmaktadır. Bu oluşturduğu karşılıklılık algısı işveren ile işgörenlere birtakım sorumluluklar yüklemektedir (Yıldız vd., 2016: 148; İyigün ve Çetin, 2012: 16; Sels vd., 2004: 462).

Psikolojik sözleşme kavramı olarak ilk kez 1960'lı yıllarda işveren ve işgören arasındaki beklentileri tanımlamak amacı ile kullanılmaya başlanmıştır (Hui vd., 2004: 311). Psikolojik sözleşme kavramı, daha sonra zaman içinde gelişim göstererek ve daha öznel bir yapıya bürünerek daha çok işgörenlerin algıları ve beklentileri üzerinden tartışma konusu olmuştur (Topçu, 2015: 11). Argyris (1960), psikolojik sözleşme kavramını işveren ve işgören arasında oluşan, iki ya da daha fazla kişinin birbirlerine karşı koydukları kurallara uyan, yazılı ve resmi olmayan sözleşme olarak tanımlamıştır (Anderson ve Schalk, 1988: 638).

Psikolojik sözleşmenin, tüm bu özelliklerine ilave olarak Levinson'ın (1962) ortaya koyduğu özellikler şu şekilde ifade edilebilir (Topaloğlu ve Arastaman, 2016: 27);

- Psikolojik sözleşmeler, yazılı değildir, algılara dayanır.
- Psikolojik sözleşmeler, karşılıklı olarak beklentilere dayanır ve bireyleri bağlar.
- Psikolojik sözleşmelerin biçimsel özelliği yoktur ve ilişkisel özellik taşırlar.
- Psikolojik sözleşmeler, dinamik değişken yapıdadır.
- Psikolojik sözleşmede taraflar uzlaşma konusunda hemfikir olamayabilir.
- Psikolojik sözleşmeler, tarafların duygularına şekil verir, yani kapalı bir yapıya sahiptir.

Rousseau ve Schalk (2000), psikolojik sözleşmenin oluşması için iki şarttan bahsetmiştir. İlk olarak, psikolojik sözleşme belirli bir şahsi özgürlük içermelidir. İkinci olarak ise, psikolojik sözleşmenin oluşması için sosyal kararlılık önemli bir ihtiyaçtır. Psikolojik sözleşmede işveren ile işgörenin karşılıklı olarak güven duyması gerekmektedir (Karcıoğlu ve Türker, 2010: 123). Psikolojik sözleşmenin oluşmasında öncelikli koşullar işgörenin özgür iradesi ve sosyal kararlılığından meydana gelmektedir (Morrison, 1994: 355).

Psikolojik sözleşmede, birey ile örgütün birbirine karşı olan yükümlülükleri örgütün başarısı ve sürekliliği için iyi analiz edilip uygulanması gerekmektedir (Schein, 1978: 14). Psikolojik sözleşmede tarafların birbirlerine karşı olan bazı yükümlülükleri aşağıdaki Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Psikolojik Sözleşmede Tarafların Yükümlülükleri

ÇALIŞANLARIN YÜKÜMLÜLÜKLERİ	İŞVEREN YÜKÜMLÜLÜKLERİ
-----------------------------	------------------------

Çok çalışmak	Performansa uygun olarak eşit ücretlendirme yapmak
Örgüt itibarını korumak	Çalışanlarına kendini yetiştirme yönünde eğitim olanakları oluşturmak
İşyerine vaktinde ulaşmak ve mesai saatlerine azami derecede bağlı kalmak	Kariyer olanakları sağlamak
Örgüte karşı bağlılık göstermek	Yenilikçiliğe teşvik etmek
İhtiyaç halinde fazla mesai yapmak	Performans ile ilgili geribildirim yapmak
Esnek olabilme	Başkalarının çalışmalarını denetleyebilmek
Yeni beceriler kazanmak	Görevleri ilgi çekici hale getirmek
İş arkadaşlarına ve müşterilere saygılı davranmak	Çalışanlara ve müşterilere saygılı davranmak

Kaynak: CIPD, 2010: 3

Psikolojik sözleşmede taraflar karşılıklı olarak kendilerine düşen yükümlülükleri yerine getirdiğinde hem psikolojik sözleşmenin yapısı hem de taraflar açısından pozitif sonuçlar ortaya çıkacaktır (Demiral, 2008: 44).

Psikolojik sözleşme, işveren ve işgören arasındaki karşılıklı olan yükümlülük ve beklentilere yönelik bireyin algı ve inançları olarak tanımlanır (Rousseau, 1990: 389). Psikolojik sözleşme içerisindeki beklentilerin, sıradan beklentilerden daha güçlü ve farklı olması, sözleşmedeki beklentilerin algılanan sözlerden meydana gelmesinden dolayıdır (Rousseau ve Tijoriwala, 1998: 680). Kotter'in psikolojik sözleşmede çalışan ve örgütün beklentilerini ayrı ayrı analiz ederek ortaya çıkardığı maddeler aşağıdaki Tablo 2'de gösterilmiştir (Kotter, 1973: 93).

Tablo 2. Psikolojik Sözleşmede Tarafların Beklentileri

ÇALIŞANIN BEKLENTİLERİ	İŞVERENİN BEKLENTİLERİ
Meslekte anlam amaç duygusu	Belli derecede teknik bilgi ve beceri gerektiren sosyal olmayan işle ilgili işleri yapabilme
İşte gelişim fırsatları	Görevdeyken bir pozisyonun çeşitli yönlerini öğrenme
Kariyer fırsatları	Yeni problemleri çözme yeteneği
İşte güç ve sorumluluk	İnsan gruplarıyla verimli çalışabilme
İşte durum ve prestij	İyi sunum yapabilme
Maaş	Başkalarından yardım almadan sorumlu kararlar alabilme

Çalışma grubunun uygunluğu	Şirketin yararı için zaman ve enerji kullanma yeteneği
Farklı (ilginç) iş miktarı	Kendisi veya başkaları için iş çabalarını planlama ve organize etme
İşteki güvenlik miktarı	İşin diğer üyeleriyle olan sosyal ilişkiler
İyi bir iş için tanınma	Şirketin kamuya açık imajını korumak
Geri bildirim ve değerlendirme sıklığı	Şirket değerlerini ve kendi hedefleri olarak görebilme

Kaynak: Kotter, 1973: 93

Psikolojik sözleşmenin çeşitli türleri olmasına rağmen ilişkisel ve işlemsel psikolojik sözleşmeler bir cetvelin iki ucunu temsil eden türlerdir (McDonald ve Makin, 2000: 85). Psikolojik sözleşmelere farklılaşan örgüt ortamları dikkate alınarak Rousseau ve Wade-Benzoni tarafından iki tane psikolojik sözleşme türü daha eklenerek dört farklı türde incelenmiştir (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010: 8). Psikolojik sözleşme türleri aşağıdaki Tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 3. Psikolojik Sözleşme Türleri

		Performans	
		Belirli	Belirsiz
Zaman	Kısa Dönem	İşlemsel	Geçişsel
	Uzun Dönem	Dengeli	İlişkisel

Kaynak: Rousseau ve Wade-Benzoni, 1994: 468

İşlemsel sözleşmeler; kısa vadeli, kapsamı dar, maddi ödüllere dayanan halka açık sözleşmelerdir (Arnold, 1996: 153).

İlişkisel sözleşmeler; ucu açık, geniş ve uzun süreli yükümlülük altına sokan sözleşmelerdir. İlişkisel sözleşmeler, yalnızca maddi unsurlar için değil, güven ve sadakat gibi sosyo-duygusal faktörlerin alışverişine de dayanır. (Morrison ve Robinson, 1997: 229).

Geçişsel sözleşmeler; gelecek ile ilgili vaatlerin olmadığı ve performans isteklerini ve şartlı teşvikleri çok az ya da hiç göstermeyen sözleşmelerdir (Rousseau ve Wade-Benzoni, 1994: 468).

Dengeli sözleşmeler; işgören ve işveren için iyi bir şekilde belirtilen yükümlülükleri ve taraflar arasında uzun süreli katılım ihtimalini içerdiğinden dolayı işlemsel ve ilişkisel sözleşmelerin karışımından meydana gelmektedir. Fakat ilişkisel sözleşmelerden daha dinamik bir yapısı vardır (Petersitzke, 2009: 30).

Psikolojik sözleşmede işgören ile işveren birbirlerine olan taahhütlerini gerçekleştirmediğinde sözleşme ihlalleri kaçınılmaz bir hal alır (Top, 2012: 209). Psikolojik sözleşme ihlali ile ilgili çalışmalara bakıldığında, gerçekleşen ihlaller değil, algılanan ihlaller

odak noktası olmuştur. Örgütün sözleşmedeki maddelerinin her ihlali, işgören açısından bir ihlal olarak değerlendirilmemesinin yanı sıra sözleşmenin zayıflaması anlamına da gelmez (Turney ve Feldman, 1999: 368). Psikolojik sözleşme kapsamında işveren ile işgörenin mübadele ilişkisi kapsamında yükümlülüklerini yerini getirip getirmeme durumuna göre çeşitli algıları oluşabilmektedir (Coyle-Shapiro ve Kessler, 2000: 905).

Psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi sonucunda işgörenin iş aramayı arttırması, görev ve sorumluluklarına daha az önem göstermesi neticesinde örgüte karşı daha az bağlılık göstermesi ve çalışma isteğinde azalma görülecektir (Özler ve Ünver, 2012: 330). Bunların yanı sıra işgörenler açısından ihlal sonucunda öfke, iş bırakma, performans düşüklüğü gibi belirtiler meydana gelmekte ihlal devam ettikçe güvensizlik, sabotaj ve duygusal yoksunluk gibi sonuçlar ortaya çıkabilmektedir. Bu sonuçların yanında ilişkisel psikolojik sözleşmeler, işlemsel sözleşmelere dönmektedir (Rousseau, 2004: 124).

2.2. Örgütsel Özdeşleşme

Özdeşleşme kavramı Freud tarafından ilk defa bir başkasıyla duygusal bağ kurma olarak tanımlanmıştır (Gautam vd., 2004: 302). Özdeşleşme, kişilerin bir bütün halinde hareket etmelerine neden olan ve karşılıklılık hissi yaratan sosyal bir süreçtir (Gosset, 2002: 386). Özdeşleşme kavramı Türk Dil Kurumu Sözlüğünde ise "Bir nesne veya bireyin bir kümenin tüm özelliklerini özümsemesi ya da bütünleşmesi" olarak tanımlanmıştır (TDK, 2020).

Örgütsel özdeşleşme kavramı 1943'de Edward Tolman tarafından yapılan çalışma ile ortaya koyulmuştur (Köse, 2009: 2). Edward Tolman, özdeşleşmeyi üç türde açıklamıştır (Tolman, 1943: 141-142):

- İlki, özdeşleşme kişinin kendinden büyük (araştırdığı veya hayran olduğu) kişiyi kopyaladığı süreçtir.
- İkincisi, kişinin kendisini parçası olarak gördüğü gruba bağlı olmasıdır.
- Son olarak, özdeşleşme bir nedenin kişi tarafından kabul edilmesidir.

Örgütsel özdeşleşme kavramı örgütsel alanda ise 1960'lardan itibaren çalışmalara konu olmaya başlamıştır (Boroş, 2008: 1). Örgütsel özdeşleşme, kişi ve örgütün etkinliğine etki eden, örgütsel davranışa yönelik eleştirel bir kavram olarak kabul edilmektedir. Bunun yanında örgütsel özdeşleşme kavramı, örgütsel bağlılık ve benimseme gibi kavramlarla karıştırılmaktadır (Ashforth ve Mael, 1989: 20).

Knippenberg, örgütsel özdeşleşmeyi bireyin grubun içinde rahat davranabilmesi için kurduğu duygusal bağ ve örgütün değerlerini benimsemesi olarak tanımlamıştır. Bireyin, bir grup veya örgütle özdeşleşmesi taraflar arasında psikolojik bağlılık meydana getirmektedir (Van Knippenberg, 2000: 360). Bireylerin örgütlerle özdeşleşmesi, bireylerin diğer gruplar ile olan ilişkilerinde örgütün temsilcisi gibi hareket ederek, kendi çıkarlarını korudukları gibi örgütün çıkarlarına da sahip çıkmalıdır. Bireyler, kendilerini örgütleri ile özdeşleştirdiklerinde örgütün hedeflerinin kendi hedefleri olarak görmekte ve böylece örgüte karşı daha fazla verimli ve etkin çalışma göstermekte ve bunun yanında örgüte karşı uyumluluk ve sorumluluk davranışlar sergilemektedirler (Eroğlu vd., 2015: 1018).

Örgütsel özdeşleşme ile ilgili yapılan farklı tanımlamaların ortak noktası, örgütün üyesi olan bireyin örgüt üyeliğini, duygusal olarak (üyelikten gurur duymak vb.) ya da bilişsel olarak

(Kendini örgütün parçası görme, örgütün değerlerini içselleştirme vb.) değerlendirilmesi veya ikisiyle birlikte bağlantı kurmasıdır (Riketta, 2005: 360-361). Örgütsel özdeşleşmenin önemi dört şekilde açıklanmıştır (Carmeli vd., 2007: 3):

- Özdeşleşme, bir kimlik tanımı olmakta ve bireyler bu sayede diğer ilişkilerini bu kimlik üstünden tanımlayıp kurmaktadır.
- Özdeşleşme, birçok faktöre sahip olmakla birlikte özellikle emniyet, aidiyet ve ilişki yönetimini kapsayarak belirsizliği en az seviyeye düşürmektedir.
- Özdeşleşme, örgüt ile çalışan arasındaki ilişkilerde ana unsur olmakta ve birçok çeşitli örgütsel faktörü etkilemektedir.
- Son olarak özdeşleşmenin iş hayatında önemli olan liderlik ve adalet kavramları ile ilişkili olmasıdır.

Örgütler uzun vadeli hedeflerine ulaşmak için örgüt ile özdeşleşmiş çalışanlarla çalışma arzusunda olurlar. Örgütüyle özdeşleşen çalışma arzusu, verimlilik ve etkinlik problemini aşmada daha az maliyet ile hedefleri gerçekleştirmektir. Bu sebeplerden dolayı örgütlerin bireyin örgütle özdeşleşmesi adına ne yapılması gerektiği sorusunu cevaplandırması gerekmektedir. Bu soru yanıtlanırken, örgütlerin özdeşleşme sürecinin ekonomik eylemlerden daha farklı olduğunu göz önüne alarak yönetmesi gerekmektedir (Dutton vd., 1994: 260).

Örgütsel özdeşleşme, bireylerin örgütsel aşamaları daha iyi anlamasını ve geliştirmesini sağlayan bir faktördür. Örgüt ile özdeşleşen bireylerin, örgüte yönelik olumsuz davranış ve düşüncelerin ortadan kalkmasını sağlamaktadır. Bu durum, örgütüyle özdeşleşen bireylerin, örgütün belirlenen hedeflerine ulaşması için daha fazla emek vermeleri ve örgütün hedeflerine uygun davranışlar sergilemelerine yönelik beklentiye yol açmaktadır. Sonuç olarak, örgütüyle özdeşleşen bireylerin psikolojik durumları olumlu yönde etkilenecek ve bu olumlu hali örgütün bütün aşamalarına aktarabileceklerdir (Solnet, 2006: 581).

Örgütsel özdeşleşmenin olumlu sonuçlarının yanında olumsuz çıktıları da bazen oluşabilmektedir. İşgörenlerin kendi çalışma gruplarıyla özdeşleşme seviyesi yüksek olan örgütte, diğer çalışma gruplarına geçişi kolay olmayabilir. Zorunlu değişimlerde de istenmeyen çıktılar meydana gelebilmektedir. Bu sebeplerden dolayı grupla özdeşleşme düzeyinin en üst seviyede olması bazı durumlarda olumlu sonuçlar doğurmayabilir (Van Knippenberg ve Schie, 2000: 145).

2.3. Değişkenler Arasındaki İlişkiye Yönelik Tarama

Psikolojik sözleşme ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiye yönelik daha önce yapılmış olan çalışmalar ile benzer çalışmalara yer verilmiştir.

Topçu (2015) çalışanların kişilik özelliklerinin örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik sözleşme algısının rolünü incelemek amacıyla yaptığı çalışmayı, KOBİ kapsamında 421 kişi üzerinde uygulamıştır. Bu çalışmasında, psikolojik sözleşme algılarının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkilerine baktığında, geleneksel psikolojik sözleşme ile ilişkisel psikolojik sözleşme algılarının, örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu görülmüştür.

Koyuncu (2019) psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme üzerine etkisini incelemek amacıyla yaptığı araştırmayı üniversitede çalışan 350 idari personel üzerinde uygulamıştır. Çalışma kapsamında psikolojik sözleşme ihlalinin, örgütsel özdeşleşme üzerinde olumsuz yönde etkisi olduğu görülmüştür.

Akyüz (2014) psikolojik sözleşme ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi incelemek adına yaptığı çalışmayı 203 kişi üzerinde uygulamıştır. Çalışma kapsamında yapılan analizin sonucunda psikolojik sözleşme ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

Zagenczyk vd.'nin (2011) psikolojik sözleşme ve örgütsel özdeşleşmenin algılanan örgütsel desteğe aracılık etkisini incelemek adına yaptığı çalışma 177 kişi üzerinde gerçekleştirmiştir. Çalışma kapsamında işlemsel psikolojik sözleşme ihlalinin, örgütsel özdeşleşme üzerinde aracılık rolü olmadığı görülmüştür. İlişkisel psikolojik sözleşme ihlalinin, örgütsel özdeşleşme üzerinde aracılık etkisi görülmüştür. Bu sonuç, ilişkisel sözleşme ihlali durumunda kişilerin örgütsel özdeşleşmeye daha az yatkın olduğunu göstermiştir.

Wei ve Si (2013) psikolojik sözleşme ihlali, olumsuz karşılıklılık ve kötü niyetli denetim: örgütsel tanımlamanın aracılık etkisi adlı çalışmayı 268 kişi üzerinde gerçekleştirmişlerdir. Araştırma kapsamında psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel özdeşleşme arasında düşük düzeyde negatif ilişki görülmüştür.

Dikili (2012) psikolojik sözleşme ile iş tatmini ilişkisini anlamaya yönelik yaptığı çalışmayı 453 kişi üzerinde uygulamıştır. Çalışma kapsamında psikolojik sözleşmenin boyutları olan işlemsel psikolojik sözleşme ile ilişkisel psikolojik sözleşme boyutları açısından demografik faktörler arasından farklılaşıp farklılaşmadığına bakılmıştır. İşlemsel psikolojik sözleşme boyutu açısından demografik faktörler olan cinsiyet, eğitim ve sözleşme türüne anlamlı farklılık görülürken, diğer demografik faktörler olan medeni durum, yaş ve hizmet süresine göre anlamlı farklılık görülmemiştir. İlişkisel psikolojik sözleşme boyutu açısından, demografik faktör olan cinsiyet ve yaşa göre anlamlı farklılık görülürken, diğer demografik faktör olan medeni durum ve hizmet süresine göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Türker (2010) psikolojik sözleşme ile örgütsel bağlılık ilişkisini anlamaya yönelik yaptığı çalışmayı 978 kişi üzerinde gerçekleştirmiştir. Çalışma doğrultusunda psikolojik sözleşme açısından demografik faktör özelliklerine göre anlamlı farklılık olup olmadığına yönelik yapılan analiz sonucunda psikolojik sözleşmenin cinsiyet, yaş, medeni durumuna göre anlamlı farklılık taşıdığı görülürken, eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Kızıl'ın (2016) yöneticilerin stratejik liderlik davranışlarının kurumsal itibar algısı üzerine etkisinde örgütsel özdeşleşmenin ve kurumsal sosyal sorumluluğun rolünü incelemek amacıyla yaptığı çalışma 517 kişi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma doğrultusunda örgütsel özdeşleşme açısından demografik faktör özelliklerine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığına yönelik yaptığı analiz sonucunda, örgütsel özdeşleşmenin yaş, cinsiyet, eğitim ve çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Serinkan ve Tülü (2021) tarafından örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm ilişkisini incelemek amacıyla yapılan çalışma 174 üniversite idari personeli üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma doğrultusunda yapılan analizde, örgütsel özdeşleşme açısından

demografik faktörlerden yaş, cinsiyet, eğitim ve medeni durumuna göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

3. YÖNTEM VE BULGULAR

3.1. Araştırmanın Amacı, Evreni ve Örneklemi

Bu çalışmada yapılan tanımlamalardan yola çıkarak, psikolojik sözleşme ve örgütsel özdeşleşme konularının, kavramsal tanımlamaları, özellikleri, kuramları ve sonuçları açıklanmıştır. Yapılan bu araştırmanın ana amacı psikolojik sözleşme ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi, Acıpayam Belediyesi personeli üzerinde incelemektir. Ana amacın yanı sıra psikolojik sözleşme ile örgütsel özdeşleşme kavramlarının, demografik faktörler açısından farklılaşp farklılaşmadığı analiz edilmiştir. Yapılan bu araştırma ile örgütün, personeli ile olan ilişkilerinin önemini ortaya çıkararak örgütlerin, personeli ile olan ilişkilerinde nasıl hareket edeceğine yönelik katkı vereceği düşünülmektedir.

Araştırmanın evrenini Denizli ili içerisindeki belediye çalışanları, örneklemi ise Acıpayam belediyesi çalışanları oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Araştırma tanımlayıcı bir çalışmadır. Araştırmanın örneklemini kapsamda 232 belediye personeline anket gönderilmiş ve 147 anket değerlendirmeye alınmıştır.

3.2. Kullanılan Ölçekler, Güvenirlilik ve Geçerlilik Analizi

Yapılan çalışmada personelin psikolojik sözleşme algılarını ve örgütsel özdeşleşme düzeylerini belirlemek adına iki farklı ölçekten yararlanılmıştır. Çalışmada kullanılacak olan ölçekler seçilirken daha önce yapılan çalışmalarda daha çok tercih edilen ve güvenilir olan ölçekler seçilmeye özen gösterilmiştir.

Psikolojik sözleşme algısını ölçmek için Millward ve Hopkins (1998) tarafından geliştirilen, İyigün ve Çetin'in (2012) çalışmalarında kullandıkları "Psikolojik Sözleşme Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek 17 maddeden meydana gelmektedir. Örgütsel özdeşleşme düzeyini ölçmek için Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen, Sökmen vd.'nin (2015) çalışmalarında kullanılan "Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği" kullanılmıştır. Örgütsel özdeşleşme ölçeği 6 maddeden meydana gelmekte ve tek boyutludur. Çalışmada kullanılan her iki ölçek de'li likert tipinde (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum) hazırlanmıştır.

Anketin ilk bölümde yer alan demografik faktörler ise "cinsiyet", "yaş", "medeni durum", "eğitim", "kadro türü" ve "çalışma süresi" olarak 6 faktörden oluşmuştur. Anket çalışması yapılan kişilere yöneltilmek üzere toplamda 29 sorudan oluşan anket hazırlanmıştır.

Psikolojik sözleşme ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa değeri $\alpha = 0,737$ bulunmuştur. Bu sonuç ile ölçeğin güvenilir olduğu görülmüştür. Psikolojik sözleşme ölçeğinin alt boyutlarından olan işlemsel psikolojik sözleşme boyutunun Cronbach Alfa değeri 0,736 , ilişkisel psikolojik sözleşme boyutunun Cronbach Alfa değeri ise 0,811 bulunmuştur. Bu sonuçlardan yola çıkılarak işlemsel psikolojik sözleşme boyutunun oldukça güvenilir, ilişkisel psikolojik sözleşme boyutu yüksek seviyede güvenilir olduğu görülmüştür. Kullanılan örgütsel özdeşleşme ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach Alfa değeri 0,908 olarak bulunmuştur. Yapılan bu güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin yüksek seviyede güvenilir olduğu görülmüştür.

Psikolojik sözleşme ölçeğine uygulanan KMO ve Bartlett analizleri sonucunda KMO testinin değeri 0,778 ve Bartlett's küresellik testinin anlamlılık düzeyi (Sig.) 0,000 çıkmıştır. KMO değerinin, 0,5 değerinden büyük olması ve anlamlılık düzeyi (Sig.) değerinin 0,000 olmasından dolayı psikolojik sözleşme ölçeğinin geçerli olduğu tespit edilmiştir.

Psikolojik sözleşme ölçeğine yapılan KMO ve Bartlett testlerinin faktör analizine uygun olduğunun görülmesinden dolayı doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizinde faktör yüklerinin 0,30 değerinin üzerinde olması istenmektedir. Bu doğrultuda yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçları aşağıdaki Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Psikolojik Sözleşme Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

	Ölçek İfadeleri	Faktör ve Faktör Yükleri	
		İlişkisel	İşlemsel
13	Sıkı çalıştığım takdirde bu kurumda terfi edebilme imkânım vardır.	,814	
14	Çalıştığım kurumda kariyer planım açık bir şekilde belirlenmiştir.	,778	
5	Şu an çalıştığım kurumda ilerlemeyi düşünüyorum.	,745	
16	Bu kurumda sonuna kadar çalışırım.	,709	
3	Hizmet sürem ve hedeflere ulaşmak için gösterdiğim çaba karşılığında bu kurumda yükselmeyi bekliyorum.	,648	
8	Bu kurumda kendimi takımın bir parçası gibi hissediyorum.	,607	
10	Bu kurumun, çalışanların emeklerinin karşılığını verdiğini düşünüyorum.	,515	
1	İşimi sadece para için yapıyorum.		,694
2	Kesin olarak belirlenmiş çalışma saatlerinde çalışmayı tercih ederim.		,660
11	Sadece işimin gereklerini yerine getiriyorum.		,600
6	Her fazla mesai için ödeme yapılması beklentim var.		,572
7	İşe sadece işimi yapmak için geliyorum.		,597

12	Gelecekte alacağım hak ve menfaatler (emeklilik, sağlık güvencesi vb.) karşılığında bu kuruma %100 katkıda bulunmaya hazırım.	,493
4	İşte her şeye karışmamak önemlidir.	,405

Psikolojik sözleşme ölçeğine uygulanan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçek ifadelerinin, ilişkisel ve işlemsel olmak üzere iki faktörde toplanmıştır. Faktör değeri incelendiğinde Fakat her iki boyutta yakın değere sahip olan 9'uncu madde olan "Çalıştığım kuruma olan sadakatim, sözleşmemdeki koşullarda belirlenmiştir" iki boyuttaki değeri 0,10 az olmasından dolayı değerlendirmeden çıkarılmıştır.

Faktör analizlerinde her bir maddenin faktör değerinin 0,30 değerinden büyük olması beklenir. Bu doğrultuda yapılan analizde, 15'inci madde olan "Sadece kısa dönemli iş hedeflerine ulaşmak istiyorum" maddesi ile 17'nci madde olan "Çalıştığım kurumda her şeye fazlasıyla karışırım " maddesinin faktör değeri 0,30 değerinden küçük olduğu için değerlendirmeden çıkarılmıştır.

Yapılan analiz sonucunda açıklamanın varyans toplam düzeyi %61 olarak bulunmuştur. Yapılan çalışmalarda toplam varyansın açıklama düzeyinin %50nin üzerinde olması istendiğinden psikolojik sözleşme ölçeğinin faktör analizine uygun olduğu görülmektedir.

Örgütsel özdeşleşme ölçeğine yapılan KMO ve Bartlett testlerinin analizi sonucunda KMO değeri 0,839 ve Bartlett's küresellik testinin anlamlılık düzeyinin (Sig.) değeri 0,000 çıkmıştır. Bu sonuç doğrultusunda örgütsel özdeşleşme ölçeğinin faktör analizine uygun olduğu görülmüştür. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda örgütsel özdeşleşme ölçeğinin tek faktörden meydana geldiği görülmüştür. Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi aşağıdaki Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

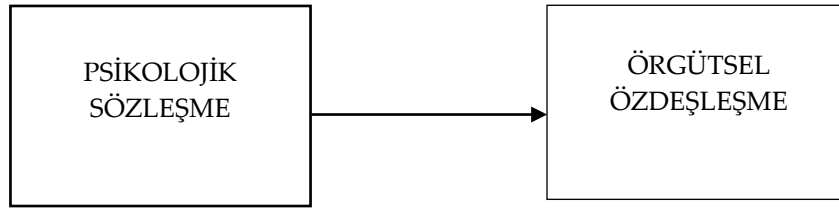
	Ölçek İfadeleri	Faktör ve Faktör Yükleri
		Örgütsel Özdeşleşme
1	Başka biri çalıştığım işletmeyi eleştirirse, bunu kişisel hakaret olarak düşünürüm.	,813
2	Diğer insanların çalıştığım işletme hakkındaki düşünceleri beni çok ilgilendirir.	,798
3	Çalıştığım işletme hakkında konuştuğumda; "onlar" yerine "biz" kelimesini tercih ederim.	,775
4	Çalıştığım işletmenin başarısı benim başarımdır.	,713
5	Başka biri çalıştığım işletmeyi övdüğünde, bunu kişisel iltifat olarak düşünürüm.	,658

6	Medyada çalıştığım işletmeyle ilgili olumsuzluklar oluşursa, rahatsızlık hissederim.	,595
---	--------------------------------------------------------------------------------------	------

Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonucunda bütün faktör yüklerinin 0,30 değerinden yüksek olduğu görülmüştür. Yapılan analiz sonucunda açıklanan toplam varyansın %68 olmasından dolayı ölçeğin geçerli olduğu tespit edilmiştir.

3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın hipotezleri benzer çalışmalar incelenerek geliştirilmiştir (Dikili, 2012; Zengin, 2017; Envergil, 2018; Karabulut, 2019). Bu kapsamda oluşan araştırmanın hipotezleri aşağıdaki Şekil 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

H1: Psikolojik sözleşme ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

H2: İşlemsel psikolojik sözleşme cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H3: İlişkisel psikolojik sözleşme cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H4: Örgütsel özdeşleşme cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H5: İşlemsel psikolojik sözleşme medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H6: İlişkisel psikolojik sözleşme medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H7: Örgütsel özdeşleşme medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H8: İşlemsel psikolojik sözleşme yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H9: İlişkisel psikolojik sözleşme yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H10: Örgütsel özdeşleşme yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H11: İşlemsel psikolojik sözleşme eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H12: İlişkisel psikolojik sözleşme eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H13: Örgütsel özdeşleşme eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H14: İşlemsel psikolojik sözleşme kadro durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H15: İlişkisel psikolojik sözleşme kadro durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H16: Örgütsel özdeşleşme kadro durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H17: İşlemsel psikolojik sözleşme çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H18: İlişkisel psikolojik sözleşme çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H19: Örgütsel özdeşleşme çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerden ele edilen verilerin analizinde sosyal bilimler alanında yoğun olarak kullanılan veri analiz programı SPSS (22.0) (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılmıştır. Araştırma verilerinin normal dağılımını incelemek için yapılan testin sonucunda basıklık ve çarpıklık değerlerinin "+- 2" aralığında olduğu görülmüştür. Bu sonuç doğrultusunda parametrik analizlerin yapılması uygun görülmüştür (George ve Mallery, 2020: 114).

- Psikolojik sözleşme ile boyutlarının, örgütsel özdeşleşme ile ilişki düzeyini analiz etmek için Pearson Korelasyon analizi kullanılmıştır.

- Psikolojik sözleşme boyutları ile örgütsel özdeşleşmenin demografik faktörler açısından farklılık gösterip göstermediğini analiz etmek için T-Testi, Tek Yönlü Varyans (Anova) testleri kullanılmıştır. Analiz sonuçlarında anlamlı bir farklılık görüldüğünde farklılığın yönünü bulmak için Tukey HSD testinden yararlanılmıştır.

3.5. Demografik Bulgular

Araştırmada kullanılan demografik faktörler cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, kadro ve çalışma süresinden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılanların %38,1'inin kadın, %61,9'unun erkek olduğu, %67,3'ünün evli, %32,7'sinin bekar, %21,8'sinin 18-30, %37,4'ünün 31-40 yaş aralığında ve %40,8'inin 41 yaş ve üzerinde olduğu, %20,4'ünün ilköğretim, %34,7'sinin lise, %16,3'ünün önlisans, %28,6'sının lisans mezunu, %33,3'ünün memur, %66,7'sinin işçi kadrosunda olduğu, %32'sinin 0-5 yıl aralığında, %32,6'sının 6-15 yıl aralığında, %35,4'ünün ise 16 yıl ve üzerinde çalışma süresine sahip olduğu görülmüştür.

3.6. Araştırmanın Tanımlayıcı İstatistikleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ve maddelerinin aritmetik ortalama değerleri ve standart sapmaları analiz edilmiştir. Psikolojik sözleşme ölçeğine ait tanımlayıcı analiz sonuçları Tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8. Psikolojik Sözleşme Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçek İfadeleri	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
1-İşimi sadece para için yapıyorum	3,01	1,647
2-Kesin olarak belirlenmiş çalışma saatlerinde çalışmayı tercih ederim	3,98	1,337
4-İşte her şeye karışmamak önemlidir	3,44	1,429
6-Her fazla mesai için ödeme yapılması beklentim var	3,65	1,446

7-İşe sadece işimi yapmak için geliyorum	3,56	1,540
11-Sadece işimin gereklerini yerine getiriyorum	3,71	1,341
12-Gelecekte alacağım hak ve menfaatler (emeklilik, sağlık güvencesi vb.) karşılığında bu kuruma %100 katkıda bulunmaya hazırım	4,11	1,770
İşlemsel Psikolojik Sözleşme	3,64	0,920
3-Hizmet sürem ve hedeflere ulaşmak için gösterdiğim çaba karşılığında bu kurumda yükselmeyi bekliyorum	3,35	1,565
5-Şu an çalıştığım kurumda ilerlemeyi düşünüyorum	3,14	1,493
8-Bu kurumda kendimi takımın bir parçası gibi hissediyorum	3,56	1,400
10-Bu kurumun, çalışanların emeklerinin karşılığını verdiğini düşünüyorum	3,20	1,353
13-Sıkı çalıştığım takdirde bu kurumda terfi edebilme imkânım vardır	2,63	1,443
14-Çalıştığım kurumda kariyer planım açık bir şekilde belirlenmiştir	2,71	1,260
16-Bu kurumda sonuna kadar çalışırım	3,33	1,341
İlişkisel Psikolojik Sözleşme	3,20	1,057

Psikolojik sözleşme ölçeğinin maddelerinin aritmetik ortalamalarına bakıldığında genel olarak aritmetik ortalamaların 3,00 ile 3,98 arasında olduğu görülmektedir. Bu sonuç ankete katılanların genellikle "Kararsızım" ile "Katılıyorum" arasında cevap verdiğini göstermektedir.

Fakat, 12'inci madde olan "Gelecekte alacağım hak ve menfaatler (emeklilik, sağlık güvencesi vb.) karşılığında bu kuruma %100 katkıda bulunmaya hazırım" maddesinin aritmetik ortalaması ($\bar{x}= 4,11$) olarak görülmektedir. Bu sonuçta katılımcıların bu soruya daha çok "Katılıyorum" ile " Kesinlikle Katılıyorum" cevabını verdiğini göstermektedir. Bir başka madde olan " Sıkı çalıştığım takdirde bu kurumda terfi edebilme imkânım vardır" ifadesine sahip 13'üncü maddenin aritmetik ortalaması ($\bar{x}= 2,63$)'tür. Bu sonuç da katılımcıların soruya genellikle "Katılmıyorum" ile "Kararsızım" arasında cevap verdiklerini göstermektedir.

Psikolojik sözleşme ölçeğinin boyutlarından olan işlemsel psikolojik sözleşmenin aritmetik ortalaması ($\bar{x}= 3,64$), ilişkisel psikolojik sözleşmenin aritmetik ortalaması ise ($\bar{x}= 3,20$) olarak belirlenmiştir. Buna göre katılımcıların işlemsel psikolojik sözleşme algısının ilişkisel psikolojik sözleşme algısına göre daha yüksek görülmüştür. Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin tanımlayıcı istatistiği ise aşağıdaki Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçek İfadeleri	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
1-Başka biri çalıştığım işletmeyi eleştirirse, bunu kişisel hakaret olarak düşünürüm.	3,20	1,332
2-Diğer insanların çalıştığım işletme hakkındaki düşünceleri beni çok ilgilendirir.	3,51	1,289
3-Çalıştığım işletme hakkında konuştuğumda; "onlar" yerine "biz" kelimesini tercih ederim.	3,44	1,217
4-Çalıştığım işletmenin başarısı benim başarımdır.	3,61	1,150
5-Başka biri çalıştığım işletmeyi övdüğünde, bunu kişisel iltifat olarak düşünürüm.	3,18	1,266
6-Medyada çalıştığım işletmeyle ilgili olumsuzluklar oluşursa, rahatsızlık hissederim.	3,45	1,299
Örgütsel Özdeşleşme	3,39	1,043

Tablo 9'daki veriler incelendiğinde madde aritmetik ortalamalarının 3,18 ile 3,61 arasında olduğu görülmektedir. Bu sonuç katılımcıların sorulara daha çok "Kararsızım" ile "Katılıyorum" arasında cevap verdiğini göstermektedir. Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin genel aritmetik ortalaması ($\bar{x}= 3,39$) olarak görülmektedir. Bu sonuç katılımcıların örgütleriyle daha çok orta düzeyde özdeşleştiklerini göstermektedir.

3.7. Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Özdeşleşme İlişisine Yönelik Korelasyon Analizleri

Psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme boyutları olan işlemsel psikolojik sözleşme ile ilişkisel psikolojik sözleşme boyutlarının örgütsel özdeşleşme ile olan ilişkilerini incelemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçları aşağıdaki Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10. Araştırmaya İlişkin Korelasyon Analiz Sonuçları

		Psikolojik Sözleşme	Örgütsel Özdeşleşme
Psikolojik Sözleşme	Pearson	1	
	Korelasyon		
	Sig.		
	N	147	
Örgütsel	Pearson	<u>,528**</u>	1

Özdeşleşme	Korelasyon		
	Sig.	,000	
	N	147	147

Hipotez doğrultusunda yapılan korelasyon analizi sonucunda psikolojik sözleşme ile örgütsel özdeşleşme arasında ($r = ,528$) pozitif yönlü orta kuvvette anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre örgütlerde çalışanların psikolojik sözleşme algı düzeyleri yükseldikçe örgütle özdeşleşme düzeylerinin de arttığı söylenebilir. Bu sonuç doğrultusunda H1 hipotezi kabul edilmiştir.

3.8. Bağımsız T-testi Analizleri

Psikolojik sözleşmenin boyutları olan işlemsel psikolojik sözleşme ile ilişkisel psikolojik sözleşme boyutlarının ve örgütsel özdeşleşmenin, demografik faktörlerden olan cinsiyet, medeni durum ve kadro durumlarına göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını analiz etmek için Bağımsız T-Testi analizi yapılmıştır. Bu kapsamda yapılan Bağımsız T-Testi analiz sonuçları tablolar halinde gösterilmiştir.

Tablo 12. Araştırmaya İlişkin Bağımsız T-Testi Analizi: Cinsiyet

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	F	P
İşlemsel Psikolojik Sözleşme	Kadın	56	3,52	0,95	-1,240	0,420	0,217
	Erkek	91	3,71	0,90			
İlişkisel Psikolojik Sözleşme	Kadın	56	3,15	1,01	0,182	2,257	0,856
	Erkek	91	3,12	1,10			
Örgütsel Özdeşleşme	Kadın	56	3,32	0,98	-0,751	0,702	0,454
	Erkek	91	3,45	1,08			

Tablo 12'e göre, araştırmaya katılan erkek ve kadınların, işlemsel psikolojik sözleşme, ilişkisel psikolojik sözleşme ve örgütsel özdeşleşmeye göre anlamlı bir farklılık ($p > 0,05$) göstermemektedir. Bu analiz sonucunda H2, H3 ve H4 analizleri kabul edilmemiştir.

Tablo 13. Araştırmaya İlişkin Bağımsız T-Testi Analizi: Medeni Durum

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	T	F	P
İşlemsel Psikolojik Sözleşme	Evli	99	3,53	1,01	-2,295	17,148	0,023
	Bekar	48	3,85	0,65			

İlişkisel Psikolojik Sözleşme	Evli	99	3,05	1,06	-1,283	0,015	0,202
	Bekar	48	3,29	1,03			
Örgütsel Özdeşleşme	Evli	99	3,25	1,07	-2,251	4,200	0,012
	Bekar	48	3,69	0,94			

Tablo 13'ye göre, işlemsel psikolojik sözleşme açısından araştırmaya katılanların medeni durumuna göre anlamlı bir farklılık ($p<0,05$) görülmüştür. Katılımcıların medeni durumlarının ortalamaları incelendiğinde araştırmaya katılanlardan bekar bireylerin (3,85), evli bireylere (3,53) göre işlemsel psikolojik sözleşme algısının yüksek olduğu görülmüştür. Bu sonuç doğrultusunda H5 hipotezi kabul edilmiştir. İlişkisel psikolojik sözleşme açısından araştırmaya katılanların medeni durumuna göre anlamlı bir farklılık ($p>0,05$) görülmemiştir. Bu sonuç doğrultusunda H6 hipotezi kabul edilmemiştir.

Örgütsel özdeşleşme açısından araştırmaya katılanların medeni durumuna göre anlamlı bir farklılık ($p<0,05$) görülmüştür. Buna sonuca göre ortalamalara bakıldığında, bekar olan bireylerin (3,69), evli olan bireylere göre (3,25) özdeşleşme düzeyi yüksektir. Bu sonuç doğrultusunda H7 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 14. Araştırmaya İlişkin Bağımsız T-Testi Analizi: Kadro Durumu

	Kadro Durumu	N	Ortalama	Standart Sapma	t	F	P
İşlemsel Psikolojik Sözleşme	Memur	49	3,12	0,70	-5,698	4,191	0,000
	İşçi	98	3,90	0,91			
İlişkisel Psikolojik Sözleşme	Memur	49	3,63	1,10	4,390	0,325	0,000
	İşçi	98	2,88	0,93			
Örgütsel Özdeşleşme	Memur	49	3,74	0,93	2,925	1,833	0,004
	İşçi	98	3,22	1,06			

Tablo 14 incelendiğinde işlemsel psikolojik sözleşme açısından araştırmaya katılan bireylerin kadro durumuna göre anlamlı bir farklılık ($p<0,05$) görülmüştür. Buna göre, ortalamalara bakıldığında işçi kadrosuna sahip bireylerin (3,90), memur kadrosuna sahip bireylere göre (3,12) işlemsel psikolojik sözleşme algısının yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuç doğrultusunda H14 hipotezi kabul edilmiştir. İlişkisel psikolojik sözleşme açısından araştırmaya katılan bireylerin kadro durumuna göre anlamlı bir farklılık ($p<0,05$) göstermektedir. Buna göre, ortalamalar incelendiğinde memur kadrosuna sahip bireylerin (3,63), işçi kadrosuna sahip bireylere göre (2,88) ilişkisel psikolojik sözleşme düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuç doğrultusunda H15 hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel özdeşleşme açısından araştırmaya katılan bireylerin kadro durumuna göre anlamlı bir farklılık ($p<0,05$) görülmüştür. Buna göre, ortalamalara baktığımızda memur kadrosunda olan bireylerin (3,74), işçi kadrosuna sahip bireylere göre (3,22) örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuç doğrultusunda H16 hipotezi kabul edilmiştir.

3.9. Tek Yönlü Anova Analizi

Araştırma kapsamında, psikolojik sözleşmenin alt boyutları olan işlemsel psikolojik sözleşme, ilişkisel psikolojik sözleşme ve örgütsel özdeşleşmenin, demografik faktörler olan eğitim, yaş ve çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını analiz etmek amacı ile Tek Yönlü Anova analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda anlamlı farklılığın çıkması durumunda, farklılığın yönünü bulmak için Poc Hoc analizlerinden olan Tukey HSD testi uygulanmıştır. Bu kapsamda yapılan analizler aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

Tablo 15. Araştırmaya İlişkin Tek Yönlü Anova Analizi: Yaş

		N	Ortalama	Standart Sapma	F	P
İşlemsel Psikolojik Sözleşme	18-30	32	3,85	,71	2,235	,111
	31-40	55	3,71	,97		
	41 üzeri	60	3,46	,95		
	Toplam	147	3,64	,92		
İlişkisel Psikolojik Sözleşme	18-30	32	3,33	1,02	1,287	,279
	31-40	55	3,18	,99		
	41 üzeri	60	3,98	1,09		
	Toplam	147	3,13	1,04		
Örgütsel Özdeşleşme	18-30	32	3,52	1,12	2,078	,129
	31-40	55	3,55	,89		
	41 üzeri	60	3,19	1,11		
	Toplam	147	3,40	1,04		

Tablo 15 incelendiğinde, işlemsel psikolojik sözleşme, ilişkisel psikolojik sözleşme ve örgütsel özdeşleşme açısından araştırmaya katılanların yaş dağılımına göre anlamlı bir farklılık ($p>0,05$) görülmemiştir. Bu netice doğrultusunda H8, H9, H10 hipotezleri kabul edilmemiştir.

Tablo 16. Araştırmaya İlişkin Tek Yönlü Anova Analizi: Eğitim Durumu

		N	Ortalama	Standart Sapma	F	P
--	--	---	----------	----------------	---	---

İşlemsel Psikolojik Sözleşme	İlköğretim	30	3,94	1,20	3,865	<u>,011</u>
	Lise	51	3,81	,96		
	Önlisans	24	3,41	,66		
	Lisans	42	3,34	,63		
	<i>Toplam</i>	<i>147</i>	<i>3,64</i>	<i>,91</i>		
İlişkisel Psikolojik Sözleşme	İlköğretim	30	2,46	,76	15,163	<u>,000</u>
	Lise	51	2,91	,98		
	Önlisans	24	3,16	1,07		
	Lisans	42	3,86	,83		
	<i>Toplam</i>	<i>147</i>	<i>3,13</i>	<i>1,03</i>		
Örgütsel Özdeşleşme	İlköğretim	30	2,82	1,24	7,716	<u>,000</u>
	Lise	51	3,25	,98		
	Önlisans	24	3,59	,99		
	Lisans	42	3,88	,71		
	<i>Toplam</i>	<i>147</i>	<i>3,40</i>	<i>1,04</i>		

Tablo 15 incelendiğinde işlemsel psikolojik sözleşme açısından araştırmaya katılan bireylerin eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık ($p < 0,05$) görülmüştür. Bu sonuca göre farklılığın yönünü bulmak adına yapılan analiz sonucunda ilköğretim eğitimi alan bireylerin, lisans eğitimi alan bireylere göre işlemsel psikolojik sözleşme algısının anlamlı düzeyde daha fazla olduğu görülmüştür. Bu sonuç doğrultusunda H11 hipotezi kabul edilmiştir. İlişkisel psikolojik sözleşme açısından araştırmaya katılan bireylerin eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık ($p < 0,05$) görülmüştür. Bu sonuca göre farklılığın yönünü bulmak adına yapılan analizler doğrultusunda lisans eğitimi alan bireylerin, diğer eğitim düzeyde olan bireylere göre ilişkisel psikolojik sözleşme algıları anlamlı düzeyde daha fazladır. Bunun yanında önlisans eğitimi alan bireylerin lise ve ilköğretim eğitimi alan bireylere göre ilişkisel psikolojik sözleşme düzeyleri anlamlı derecede daha fazla olduğu görülmüştür. Bu sonuç doğrultusunda H12 hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel özdeşleşme açısından araştırmaya katılanların eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık ($p < 0,05$) görülmüştür. Bu sonuca göre farklılığın yönünü bulmak için yapılan analiz doğrultusunda lisans eğitimi alan bireylerin, lise ve ilköğretim eğitimi alan bireylere göre örgütsel özdeşleşme düzeyleri anlamlı düzeyde daha fazla olduğu görülmüştür. Bunun yanı sıra önlisans eğitimi alan bireylerin, ilköğretim eğitimi alan bireylere göre örgütsel özdeşleşme düzeyi anlamlı derecede daha fazla olduğu görülmüştür. Bu sonuç doğrultusunda H13 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 17. Araştırmaya İlişkin Tek Yönlü Anova Analizi: Çalışma Süresi

		N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
İşlemsel Psikolojik Sözleşme	0 – 5 yıl	47	3,74	,88	3,268	,041
	6 - 15 yıl	48	3,81	,86		
	16 yıl üzeri	52	3,38	,97		
	<i>Toplam</i>	147	3,64	,92		
İlişkisel Psikolojik Sözleşme	0 – 5 yıl	47	3,15	,97	,209	,811
	6 - 15 yıl	48	3,20	1,07		
	16 yıl üzeri	52	3,06	1,13		
	<i>Toplam</i>	147	3,13	1,06		
Örgütsel Özdeşleşme	0 – 5 yıl	47	3,35	1,10	2,049	,133
	6 - 15 yıl	48	3,64	,89		
	16 yıl üzeri	52	3,22	1,09		
	<i>Toplam</i>	147	3,40	1,04		

Tablo 17 incelendiğinde, işlemsel psikolojik sözleşme açısından araştırmaya katılan bireylerin çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık ($p < 0,05$) görülmüştür. Bu sonuç doğrultusunda farklılığın yönünü bulmak için yapılan analize göre 6-15 yıl aralığında çalışan bireylerin, 16 yıl ve üzeri aralığında çalışan bireylere göre işlemsel psikolojik sözleşme düzeyleri anlamlı derecede daha fazla olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre H17 hipotezi kabul edilmiştir. İlişkisel psikolojik sözleşme araştırmaya katılan bireylerin çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık ($p > 0,05$) göstermemektedir. Bu sonuç doğrultusunda H18 hipotezi kabul edilmemiştir.

Örgütsel özdeşleşme araştırmaya katılan bireylerin çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık ($p > 0,05$) göstermemektedir. Bu sonuç doğrultusunda H19 hipotezi kabul edilmemiştir.

3.10. Araştırmanın Hipotez Tablosu

Çalışma kapsamında yapılan istatistiki analizlerin sonucunda kabul edilen ve reddedilen hipotezler aşağıdaki Tablo 18’de gösterilmiştir.

Tablo 18. Hipotez Kabul/Ret Tablosu

	HİPOTEZLER	KABUL/RET
H1	Psikolojik sözleşme ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H2	İşlemsel psikolojik sözleşme cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Ret

H3	İlişkisel psikolojik sözleşme cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Ret
H4	Örgütsel özdeşleşme cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Ret
H5	İşlemsel psikolojik sözleşme medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kabul
H6	İlişkisel psikolojik sözleşme medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Ret
H7	Örgütsel özdeşleşme medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul
H8	İşlemsel psikolojik sözleşme yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Ret
H9	İlişkisel psikolojik sözleşme yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Ret
H10	Örgütsel özdeşleşme yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Ret
H11	İşlemsel psikolojik sözleşme eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kabul
H12	İlişkisel psikolojik sözleşme eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kabul
H13	Örgütsel özdeşleşme eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul
H14	İşlemsel psikolojik sözleşme kadro durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kabul
H15	İlişkisel psikolojik sözleşme kadro durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kabul
H16	Örgütsel özdeşleşme kadro durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul
H17	İşlemsel psikolojik sözleşme çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kabul
H18	İlişkisel psikolojik sözleşme çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Ret
H19	Örgütsel özdeşleşme çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Ret

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Psikolojik sözleşme kavramı, işveren ile işgören arasında yapılan iş sözleşmelerindeki boşlukları dolduran ve taraflar arasındaki beklentilere cevap veren bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır. İşletmelerde işveren ile işgörenlerin, psikolojik sözleşmenin yükümlülüklerini yerine getirmesi halinde daha verimli hizmet ve üretim ortaya çıkacaktır. İşverenin, psikolojik sözleşmeyi bozmaması durumunda, işgörenlerin işletmeye daha çok bağlanmaları hatta işletme ile kendilerini özdeşleştirmeleri beklenmektedir. Örgütsel özdeşleşme kavramı kısaca, çalışanın kendisini, örgüt ile bir bütün halinde görmesi olarak tanımlanır. Bu durumda işgörenin, işletmeye karşı kendini daha çok sorumlu hissederek, daha fazla çaba sarf etmesi beklenmektedir.

Araştırma kapsamında yapılan tanımlayıcı istatistikler, psikolojik sözleşme kavramının boyutları ile örgütsel özdeşleşme üzerinde incelenmiştir. Bu doğrultuda, psikolojik sözleşme boyutlarından, işlemsel psikolojik sözleşme boyutunun aritmetik ortalaması 3,64 ve diğer boyutu olan ilişki psikolojik sözleşme boyutunun ortalaması ise 3,20 olarak görülmüştür. İşlemsel psikolojik sözleşme boyutunun aritmetik ortalamasının, ilişki psikolojik sözleşme boyutunun aritmetik ortalamasından büyük olması personelin sözleşmeye daha çok maddi yönden yaklaştığı şeklinde açıklanabilir. Bu sonuç doğrultusunda personel görev ve sorumluluklarını yerine getirirken daha az performans ve verimlilik göstereceklerdir. Örgüt, personelin ilişki sözleşme algısını artırmaya yönelik çalışmalar yaparak personelin sadece sözleşmeye maddi açıdan değil, manevi açıdan da yaklaşımlarını sağlayarak daha yüksek düzeyde performans ve verimlilik elde edebilir. Böylece personel, örgüt ile daha fazla özdeşleşme gösterebilecektir.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda, psikolojik sözleşme ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü orta kuvvette anlamlı bir ilişki görülmüştür. Buna göre, belediye personelinin psikolojik sözleşme algısı artıkça, örgütsel özdeşleşme düzeylerinin de artacağı görülmektedir. Yapılan analiz sonucunda belediye örgütünün, psikolojik sözleşme kavramına önem vermesi ve psikolojik sözleşmenin meydana getirdiği yükümlülükleri yerine getirmesi gerektiğinin önemi görülmektedir. Belediye psikolojik sözleşme yükümlülüklerine yerine getirdiğinde, personelde kendini sorumlu hissederek kendi yükümlülüklerini yerine getirerek psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesi sağlayacaktır. Psikolojik sözleşmenin yükümlülüklerinin yerine getirilmesi, personelin örgüte karşı daha fazla bağlılık ve güven duymasına neden olarak kurumu ile özdeşleşme düzeyini arttıracaktır. Belediye ile özdeşleşme düzeyi artan personel, belediyenin hizmetlerini yerine getirirken daha etkin ve verimli bir şekilde çalışacaktır. Böylece, belediye sorumlusu olduğu vatandaşa karşı güven kazanarak, istikrarlı bir yönetim ortaya çıkaracaklardır. Bu sebeplerden, belediye örgüt çalışanlarının psikolojik sözleşme algı düzeylerini arttırmaya yönelik sözleşme gerekliliklerini yerine getirme, eğitim ve kariyer olanaklarının geliştirilmesi gibi birtakım çalışmalar yapması gerektiği söylenebilir.

Medeni durumu bekar olan personelin işlemsel psikolojik sözleşme algısının anlamlı düzeyde daha fazla olması, bu çalışanların işi bırakma, değiştirme kararlarını evli olan çalışanlara göre daha rahat alabilme olasılığından kaynaklandığı söylenebilir. Örgütün kariyer, terfi gibi olanaklarının kısıntılı olması bekar çalışanların örgüt ile olan ilişkisini kısa ömürlü görmelerine neden olabilir. Örgütün bekar olan çalışanların ilişki sözleşme

algılarını yükseltmek için çalışmalar yapması gerektiği görülmektedir. Bekar olan çalışanların genellikle ilk iş deneyiminin olması ve kamu kuruluşlarının, özel kuruluşlara göre daha güvenceleri görmeleri kurumla başlarda özdeşleşme düzeylerinin yüksek almasına sebep olduğu söylenebilir. Fakat evli olan çalışanların, bekar olan çalışanlara göre anlamlı düzeyde daha az özdeşleştikleri göz önüne alınırsa, ilerleyen zamanda bekar çalışanların özdeşleşme düzeylerinde azalma gerçekleşebilir. Örgüt, olası bu durumların önüne geçmek ve mevcut durumdaki çalışanların özdeşleşme düzeylerini arttırmaya yönelik çalışmalar yapması gerekmektedir.

Örgütte, memur kadrosunda çalışan çalışanların, işçi kadrosundaki çalışanlara göre daha güvenceli kadroya sahip olmaları, maddiyat, terfi ve kariyer gibi olanaklarının daha iyi olması memur kadrosundaki çalışanların ilişkisel psikolojik sözleşme algılarının anlamlı düzeyde yüksek olmasına neden olduğu söylenebilir. Aynı sebeplerden dolayı memur kadrosundaki çalışanların özdeşleşme düzeylerinin aynı doğrultuda anlamlı düzeyde yüksek çıkmasına neden olduğu söylenebilir. Örgüt bu kapsamda, farklı kadrolardaki çalışanların olanaklarının dengeli bir hale getirerek, çalışanların psikolojik sözleşme algılarını ve özdeşleşme düzeylerini artırmak için çalışmaları yapması gerekmektedir. Böylelikle çalışanlarında aynı düzeyde performans ve verimlilik sağlayabilir.

Örgütte çalışanların çalışma sürelerinin arttıkça işlemsel psikolojik sözleşme algı düzeylerinin anlamlı düzeyde azalması, çalışanların örgütten ayrılma, iş değiştirme gibi olanaklarının zaman geçtikçe azalması çalışanların artık örgüte daha fazla bağlanmalarına ve sorumluluklarını daha iyi yerine getirerek örgütteki yerlerini daha fazla korunma isteğiyle açıklanabilir. Fakat örgüt, daha iyi hizmet sunmak için çalışanlarının zaman içinde bu algının yerleşmesi beklentileri örgütün güven ve istikrarının oluşmasını önemli ölçüde etkileyecektir. Örgüt bu algının oluşmasını en kısa sürede sağlaması gerekmektedir. Böylece örgüt daha fazla güven ve istikrar sağlayacaktır.

Eğitim düzeyi lisans seviyesindeki olan çalışanların, diğer eğitim seviyesine sahip çalışanlara göre ilişkisel psikolojik sözleşme algıları anlamlı düzeyde farklılık göstermesi ve daha yüksek seviyede örgütle özdeşleşmesi çalışanların eğitim düzeyinin önemini göstermektedir. Eğitim düzeyi artan çalışanların, örgüt yapılarına, işleyişine ve kavramlarına hakim olması psikolojik sözleşme ve özdeşleşme düzeylerinin artmasına sebep olduğu söylenebilir. Çalışmanın sonucu yapılan analiz doğrultusunda, örgütün çalışanların eğitimine önem vermesi gerektiği görülmektedir. Örgüt bu kapsamda, çalışanların eğitim düzeylerini artması için çeşitli teşvik ve çalışmalar yapması gerekmektedir.

Genel olarak özetlenecek olursa, belediyeler ülkenin idari yapısındaki yerinden yönetim teşkilatları içerisinde yer alan mahalli idare kuruluşlarıdır. Belediyeler, halka hizmet götüren en yakın kamu kuruluşlarındadır. Belediye teşkilatı içindeki yöneticiler seçimle iş başına gelmektedir. Bu kapsamda seçimle iş başına gelen idarecilerin yönetimde istikrar sağlamak için hizmet verdikleri halka karşı güven sağlamaları gerekmektedir. Belediyeler, halka karşı yaptıkları hizmetleri bünyesinde yer alan çalışanları aracılığıyla gerçekleştirmektedir. Bu sebepten dolayı çalışanların, belediye ve halka karşı tutum ve davranışları önem arz etmektedir. Belediyeler, bünyelerinde görev yapan personelin beklentilerini ne kadar çok karşılırsa aynı oranda personel sorumluluk hissederek aynı şekilde belediyenin beklentilerini karşılayacaktır. Psikolojik sözleşme kavramı burada önemli bir kavram olarak öne

çıkacaktır. Psikolojik sözleşme algısı yükselen çalışanların belediye ile özdeşleşme düzeyleri de artacaktır. Böylece çalışanlar yaptıkları her işte kendilerini belediye ile bir bütün göreyerek işlerini en iyi şekilde yerine getireceklerdir. Belediye çalışanları, halka karşı hizmet verirken en iyi şekilde ve en kısa sürede halkın beklentisi yerine getirmesi, halk tarafından belediyeye karşı güven ortamı oluşturacaktır. Bu durum, belediyenin istikrarlı olarak devam etmesini sağlayacaktır. Bu sebeplerden dolayı belediye kuruluşlarının psikolojik sözleşme ve örgütsel özdeşleşme kavramlarına önem vermeleri ve bu kavramların kurum içerisinde yerleşmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Belediyenin yapması gereken çalışmalar için birtakım öneriler madde halinde aşağıda belirtilmiştir.

- Örgüt ile personel arasında yapılan sözleşme gereklerini yerine getirmelidir.
- Personelin gelişimi için eğitim çalışmaları yapılmalıdır.
- Personelin görev tanımı açıkça tanımlanmalıdır.
- Personelin sosyal güvencelerini en iyi şekilde sağlamalıdır.
- Personelin kariyer olanakları net bir şekilde belirtilmelidir.
- Personel çalışma ve güvenlik ortamı en iyi şekilde sağlamalıdır.
- Personelin ücret düzeyi adaletli bir şekilde belirlenmeli ve ücretler zamanında yatırılmalıdır.
- Personel için danışma hizmetleri verilmelidir.

Bundan sonraki araştırmalarda, psikolojik sözleşme ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi daha iyi analiz etmek için örneklem sayısının artırılması ya da farklı gruplar üzerinde çalışılıp, sonuçların karşılaştırılması ile daha iyi sonuçlar ortaya konulabilir.

KAYNAKÇA

- Anderson, N. and Schalk, R. (1998). "The Psychological Contract in Retrospect and Prospect, Goldsmiths College", University of London, *Journal of Organizational Behavior*, 19, 637-647.
- Arnold, John (1996), "The Psychological Contract: A Concept in Need of Closer Scrunity?", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5/4, 511-520.
- Albert, S., Ashforth, B.E. and J.E. Dutton (2000). "Organizational Identity and Identification: Charting New Waters and Building New Bridges", *Academy of Management Journal*, 25/1, 13-17.
- Boroş, S. (2008). "Organizational Identification: Theoretical and Empirical Analyses of Competing Conceptualizations", *Cogniție, Creier, Comportament / Cognition, Brain, Behavior*. XII/1, 1-27.
- Carmeli, A., Gilat, G. and Waldman, D. A. (2007). "The role of perceived organizational performance in organizational identification, adjustment and job performance", *Journal of Management Studies*, 5, 1-21.

- CIPD (2010). The Psychological Contract Report, http://www.cipd.co.uk/subjects/empreltns/psycntrct/psycontr.htm?wa_src=email&wa_pub=cipd&wa_crt=feature3_main_none&wa_cmp=cipdupdate_160610, (19.12.2019).
- Cihangiroğlu, N. ve Şahin, B. (2010). "Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözleşme", *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 6/11, 1-16.
- Coyle-Shapiro, J. A. and Kessler, I. (2000). "Consequences of the Psychological Contract For The Employment Relationship: A Large Scale Survey", *Journal of Management Studies*, 37/7, 903-930.
- Cohen, L., Manion, L. and Morrison, K. (2000). *Research Methods in Education*, (5th Edition), Routledge Falmer, London.
- Demiral, Ö. (2008). *Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Niğde.
- Dikili, A. (2012). *Psikolojik Sözleşme ile İş Tatmini İlişkisi: Bir Örnek Olay Çalışması*, (Doktora Tezi), Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Sakarya.
- Dutton, J.E., Dukerich, J.M. and Harquail, C.V. (1994). "Organisational images and member identification", *Administration Science Quarterly*, 39, 239- 263.
- Envergil, D. (2018). *Psikolojik Sözleşme Algılarının Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri*, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Eroğlu F., Eroğlu G.Ş. ve Enli P. (2015). "Yönetilenler ve Yöneticiler Açısından Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Tutarsızlık Hakkında Bir Araştırma", *23.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 1017-1024.
- Gautam, T., Van Dick, R., and Wagner, U., (2004). "Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts", *Asian Journal of Social Psychology*, 7, 301-315.
- George, D. and Mallery, P. (2010). *IBM SPSS Statistics 23 Step by Step: A Simple Guide and Reference*, (14th Edition), Pearson Education, New York.
- Gossett, L. (2002). "Kept at arm's length: Questioning the organizational desirability of member identification", *Communication Monographs*, 69/4, 385-404.
- Hui, C., Lee, C. and Rousseau, D. M. (2004). "Psychological Contract and Organizational Citizenship Behavior in China: Investigating Generalizability and Instrumentality", *Journal of Applied Psychology*, 89/2, 311-321.
- Hess, N. and Jepsen, D. M. (2009). "Career Stage and Generational Differences in Psychological Challenge Consulting", *Career Development International*, 14/3, 261-283.
- İyigün, N. Ö. ve Çetin, C. (2012). "Psikolojik Kontratın Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisi ve İlaç Sektöründe Bir Araştırma", *Öneri Dergisi*, 10, 15-29.

- Kıyık, G. (2011). *Psikolojik Sözleşme Kavramının, Türkiye’de Sektörü Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi ve Analizi*, (Doktora Tezi), Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Eskişehir.
- Karabulut, M. (2019). *Türkiye Yerel Yönetimlerinde Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve İş Tatmini İlişği: Elazığ Belediyesi*, (Yüksek Lisans Tezi), Ardahan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi Ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Ardahan.
- Karacıoğlu, F. ve Türker, E. (2010). “Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24/2, 121-140.
- Kızıllı, S. (2016). *Yöneticilerin Stratejik Liderlik Davranışlarının Kurumsal İtibar Algısı Üzerine Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Ve Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Rolü*, (Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.
- Koyuncu, H. (2019). *Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Güven ve Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisi: Karabük Üniversitesinde Bir Uygulama*, (Yüksek Lisans Tezi), Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Karabük.
- Köse, C.G., (2009), *Örgütsel Özdeşleşmenin Çalışanların Sürekli İyileştirme Çabalarına Katkısı: Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.
- Mael, F. and Ashforth, B. E. (1992). “Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of The Reformulated Model of Organizational Identification”, *Journal of Organizational Behavior*, 13/2, 103-123.
- McDonald, D. J. and Makin, P. J. (2000). “The Psychological Contract, Organisational Commitment and Job Satisfaction of Temporary Staff”, *Leadership & Organization Development Journal*, 21/2, 84-91.
- Millward, L. J. ve Hopkins, L. J. (1998). “Psychological Contracts, Organizational and Job Commitment”, *Journal of Applied Social Psychology*, 28/16, 1530-1556.
- Morrison, D. E. (1994). “Psychological Contracts & Change”, *Human Resource Management*, 33/3, 353-372.
- Morrison, E. W. and Robinson, S. L. (1997). “When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops”, *Academy of Management Review*, 22/1, 226-256.
- Özler, E., ve Ünver, E. (2012). “Psikolojik Sözleşmenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17/2, 325-351.
- Petersitzke, M. (2009). *Supervisor Psychological Contract Management*, Gabler Edition Wissenschaft, Hamburg.
- Riketta, M. (2005). “Organizational Identification: A Meta-Analysis”, *Journal of Vocational Behavior*, 66, 358–384.

- Robinson S. L., Kraatz, M. S. and Rousseau D. M. (1994). "Northwestern University Changing Obligations And The Psychological Contract: A Longitudinal Study" *Academy Of Management Journal*, 37/1, 137-152.
- Rousseau, D. (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. Sage Publications, USA.
- Rousseau, D.M. (1990), "New hire perceptions of their own and their employer's obligations: a study of psychological contracts," *Journal of Organizational Behavior*, 11, 389-400.
- Rousseau, D. M. (2004). "Psychological Cotracts İn The Workplace: Understanding The Ties That Motivate", *Academy Of Management Executive*, 18/1, 120-125.
- Rousseau, D. M. and Schalk, R. (2000). *Psychological Contracts in Employment: Cross-National Perspectives*. CA: Sage, in Pres, Newbury Park.
- Rousseau, D. M. and Tijoriwala, S. A. (1998). "Assessing Psychological Contracts: Issues, Alternatives, and Types of Measures", *Journal of Organizational Behavior*, 19, 679-695.
- Rousseau, D. M. and Wade-Benzoni, K. A. (1994). "Linking Strategy and Human Resource Practices: How Employee And Customer Contracts are Created", *Human Resource Management*, 33, 463-489.
- Schein, E. H. (1978). *Örgüt Psikolojisi*, Çeviren: Mustafa Tosun, Türkiye Ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Ankara.
- Sels, L., Janssens, M. and Van Den Brande I. (2004). "Assessing the Nature of Psychological Contracts: A Validation of Six Dimensions", *Journal of Organizational Behavior*, 25/4, 461-488.
- Serinkan, C. ve Tülü, M. (2021). "Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Pamukkale Üniversitesindeki İdari Personele Yönelik Bir Araştırma", *İktisadi İdari Ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 6/14, 48-70.
- Solnet, D., (2006). "Introducing Employee Social Identification To Customer Satisfaction Research A Hotel Industry Study", *Managing Service Quality*, 16/6, 575-594.
- Sökmen, A., Ekmekçiöğlü, E. B. ve Çelik, K. (2015). "Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme ve Yönetici Etik Davranışı İlişkisi: Araştırma Görevlilerine Yönelik Araştırma", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7/1, 125-144.
- Yıldız, H., Yıldız, B. ve İyigün, N. Ö. (2016). "Psikolojik Sözleşme Algısının Sanal Kaytarma Davranışları Üzerindeki Etkisi", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 47, 147-165.
- Topcu, K. M. (2015). *Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Psikolojik Sözleşme Algısının Rolü*, (Doktora Tezi), Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Savunma Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Topaloğlu, H. ve Arastaman, G. (2016). "Örgütlerde Psikolojik Sözleşme Üzerine Kuramsal Bir Değerlendirme", *İhlara Eğitim Araştırmaları Dergisi*. 1/2, 25-36.

- Kotter, J. (1973). "Psychological Contract: Managing the Joining-Up Process", *California Management Review*, XV/3, 91-99.
- Tolman, E. C. (1943). "Identification and The post-war world", *Psychological Review*, 38/1, 141-148.
- Topçu, M. K. ve Basım, H. N. (2015). "Kobi'lerde Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Psikolojik Sözleşme Algısının Rolü" *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 10/10, 861-886.
- Top, S. (2012). "Çalışanların İşverenleriyle İlgili Duygusal Beklentilerinin Psikolojik Sözleşme Bağlamında Değerlendirilmesi", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1/15, 201-227.
- Turnley W. H. and Feldman, D. C. (1999). "A Discrepancy Model Of Psychological Contract Violations", *Human Resource Management Review*, 9/3, 367-386.
- Türker, E. (2010). *Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.
- Van Knippenberg, D. (2000). "Work Motivation and Performance: A Social Identity Perspective. *Applied Psychology*" *An International Review*, 49, 357- 371.
- Van Knippenberg, D. and Van Schie, E. (2000). "Foci and Correlates of Organizational Identification", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 137-147.
- Wei, F. and Si, S. (2013). "Psychological Contract Breach, Negative Reciprocity, and Abusive Supervision: The Mediated Effect of Organizational Identification", *Management and Organization Review*, 9/3, 541-561.
- Zagenczyk T. J. (2011). "Psychological Contracts and Organizational Identification: The Mediating Effect of Perceived Organizational Support", *Journal of Labor Research*, 32, 254-281.
- Zengin, S. (2017). *Psikolojik Sözleşme Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki: Antalya İlinde Faaliyet Gösteren Katılım Bankaları Üzerine Bir Araştırma*, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Isparta.

Bir Servis Robotu Olarak Telepresence (Uzabulunum) Robotlar

Telepresence Robots As A Service Robot

Ahmet İlker AKBABA^{1*}

Çağla GÜNDOĞDU²

¹ Erzurum Teknik Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, aakbaba@erzurum.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-3256-441X>

² Erzurum Teknik Üniversitesi, SBE, İşletme ABD, cagla.gundogdu49@erzurum.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-1903-7113>

* Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 20.11.2021

Makale Kabul/Accepted: 22.12.2021

Öz

Yirmi birinci yüzyılın sanayi devrimi olan Endüstri 4.0, makineleşme ve dijitalleşme sürecinde tüm bileşenleriyle insan unsurunun en aza indirgenerek üretim süreçlerinde maksimum verimin sağlanması prensibine dayanan bir yaklaşımdır. Dijital çağa uyum sağlayabilmek adına birçok bileşenin ayı anda ya da farklı farklı zaman dilimlerinde üretim süreçlerine uyarlanarak maliyet optimizasyonunun sağlanması hedeflenmiştir. Endüstri 4.0 kapsamında üretim süreçlerine birden fazla donanım ve ileri düzeyde yazılımlarla donatılmış, yapay zekâ tabanlı insan davranışlarını taklit edebilme, hareket başlatabilme kabiliyetlerine sahip ve bilgisayarlar aracılığıyla kontrol edilebilen robot sistemleri dahil edilmiştir. Kullanıcıları zaman ve mekân kısıtından uzaklaştırarak, bir tablet ya da bilgisayar ekranı ve standı ile uzaktan kontrole imkân veren, farklı bir konumda olabilme ve bu konum içerisinde faaliyet gösterimine imkân veren telepresence robotlar ise bu elektromekanik sistemin bir alt başlığı olarak kullanılmaya başlanmıştır. Sağlık, konaklama, inşaat, tarım sektörlerine yönelik profesyonel robotlar geliştirilip, üretilip-satılmaktadır. Telepresence robotlar da sunduğu imkanlarla çeşitli alanlarda kullanılmaya başlanmıştır. Bu çalışmada da çok yeni bir kavram olan ve literatürde çok az değinilen telepresence robotların tanımına, çalışma prensibine ve genel olarak kullanım alanlarına değinilmiştir.

Anahtar kelimeler: Uzabulunum, telepresence, robot, hizmet, endüstri 4.0

JEL kodları: M11, M15, O32

Abstract

Industry 4.0, which is the industrial revolution of the twenty-first century, is an approach based on the principle of minimizing the human factor with all its components in the mechanization and digitalization process and ensuring maximum efficiency in production processes. In order to adapt to the digital age, it is aimed to achieve cost optimization by adapting many components to the production processes at the same time or in different time periods. Within the scope of Industry 4.0, robot systems equipped with multiple hardware and advanced software, capable of imitating human behavior with artificial intelligence, initiating movement and controlled by computers, were included in the production processes. Telepresence robots, which allow remote control with a tablet or computer screen and stand, taking users away from time and space constraints, allowing to be in a different location and displaying activities in this location, have started to be used as a sub-title of this electromechanical system. Professional robots for health, accommodation, construction and agriculture sectors are developed, produced and sold. Telepresence robots have also started to be used in various fields with the opportunities they offer. In this study, the definition, working principle and general usage areas of telepresence robots, which is a very new concept and rarely mentioned in the literature, are mentioned.

Keywords: Telepresence, robot, service, industry 4.0

JEL codes: M11, M15, O32

1. GİRİŞ

Dünya tarihi boyunca her devrin bilim, felsefe ve teknik gelişmişlik düzeyleri yine ilgili toplumların yaşam biçimlerinin yanında üretim süreçlerini de etkilemiştir. 18. yüzyılda başlayan sanayileşme süreci kadim medeniyetlerin kat ettiği gelişme düzeyini hızlandıran karakterize bir çarpan olarak yerini almış ve her geçen süreçte biraz daha gelişmiş olan evreleriyle toplumları etkilemeye devam etmiştir. İçerisinde bulunduğumuz 21. yüzyılda toplum ve iktisadi otoritelerin bilgi birikimlerinin ilerleyen teknoloji araçları ile hızla ulaşılabilir hale gelmesi, kolayca iletilebilmesi ve tüm süreçlere yön vermesiyle yaşadığımız çağın yapısında köklü değişiklikler meydana getirmiş ve Endüstri 4.0 kavramını ortaya çıkarmıştır. Sanayi devrimlerinin dördüncü düzeyi olan Endüstri 4.0 yapay zekâ, 3d yazıcılar, nesnelerin interneti, bulut bilişim, büyük veri ve robotik sistemleri içeren bir değerler bütünü olarak görülebilir.

Sanayileşme süreçleri önceki dönemlerde klasik anlamıyla makineleşme kavramı etrafında şekillenirken Endüstri 4.0 basamağını bu kavramla sınırlamak doğru olmayacaktır. Üreticiler bu evrede dijitalleşen uygulamalar ya da platformlarla beraber iş yapma biçimlerini geliştirerek farklı bileşenlerden yararlanmışlardır. Bu etmenlerden birisi de robotik sistemlerdir.

Üreticilerde olduğu kadar toplumlarda da dijital çağa uyum süreci gelişmiş ve tüm sektörlerden beklentiler yine çağa uygunluk olmuştur. Eğitim, sağlık ve eğlence gibi sektörlerde de üreticilerin farklı kanallardan, müşteri odaklı ve kaliteli hizmet deneyimine yönelik adımlarının önemi artmıştır. Toplumların bu süreçte her alanda aynı ivmeyi beklemeleri Endüstri 4.0 bileşenlerinin hemen hemen her alanda kullanılmasına zemin oluşturmuştur. Son yıllarda sektörlerde robotlaşma kavramı birçok açıdan ele alınmıştır. Rekabet açısından her çağa uyumlanması gereken sektörler henüz çok yeni bir kavram olmasına rağmen telepresence robot sistemleri ile ilişkilendirilmeye başlanmıştır. Böylece günümüzde insan ve sistem entegrasyonu sağlanarak hem verimlilik artışı hem de çağa uygunluk gözetilmiştir.

2. ENDÜSTRİ 4.0 VE ROBOTİK SİSTEMLER

Teknolojinin katlanarak ilerlemesiyle sanayileşme süreçleri hızlanmış ve 21. yüzyılda 4. evre olan Endüstri 4.0 dönemi başlamıştır. İlk olarak Almanya'da 2011 yılına düzenlenen Hannover Konferansı ile kavramsallaştırılmıştır. Dördüncü sanayi devrimi; yapay zekâ, nesnelerin interneti ve robotik sistemler gibi birden çok teknolojik unsuru içerisinde bulunduran ve insan gücünün en alt seviyede kullanımıyla teknolojiden maksimum ölçüde yararlanarak verimlilik, maliyet, zaman gibi kavramlarda optimalliğin sağlanmasına yönelik çalışmaların sürdürüldüğü bir sistem bütünü olarak açıklanabilir (Bahrin vd., 2016: 139-140).

Dördüncü sanayi devrimi tüm iş birlikçileriyle bir dijitalleşme süreci olarak düşünülebilir. Endüstri 4.0'ın kapsadığı bileşenler ürün ya da hizmet üretimlerinde çoğu zaman birlikte kullanılmış ve bu bileşenler güçlü ya da kısıtlayıcı yönleri göz önüne alınarak entegre edilmiş böylece üretim süreçlerine daha verimli bir şekilde dahil edilmiştir (Goel ve Gupta, 2020).

Mevcut sanayi devrimi ile üretim süreçlerine dahil edilen bir sistem bütünü olan robotlar ilk kullanım süreçlerinde iş güvenliği gerektiren ve tam olarak otomatikleşme gerektiren iş

kollarını kapsarken değişen koşullarla beraber birden fazla alana ve kullanım biçime uyum sağlamıştır (Gao vd. 2020: 598).

Dijitalleşme süreci ile pazar kavramı değişmiş ve global ölçüde hizmet veren firma sayısı giderek artmıştır. Sanal ekipleşme süreçlerinde insan gücü ve robotik sistemlerin iş birliği giderek yaygınlaşmış; insan ve robotların doğrudan iş birliğini içeren kolaboratif robotların kullanımı, insan ve robotların farklı zaman dilimlerinde kullanıldığı hibrit bir çalışma düzeniyle ya da tamamen robotlaşan bir çalışma biçimi ile hem hizmet hem de ürün üretimlerinde yer edinmişlerdir (Richert, 2016: 142).

Bu kapsamda tanımlanan iş yüklerine göre robotlar iki başlık altında incelenebilir: İlki endüstriyel üretimlerde kullanılan ve en az 3 mekanik temelden oluşan sabit ya da hareketli olabilen otomatik veya kontrol edilebilen manipülatörler olarak bilinen endüstriyel robotlardır (Topkaya, 2016: 1131).

Endüstriyel robotlar firmaların iş entegrasyonu ile verimlilik, zaman ve maliyet optimizasyonunda insan kaynaklı aksamaları minimize etmek adına yönelikleri bir opsiyondur. Gelişen teknolojilerle beraber fonksiyonları artan endüstriyel robotlar özellikle ürün üretimlerinde üreticiler için büyük bir teknolojik gelişme olmuştur (Çengelci ve Çimen, 2005: 70).

İkincisi ise otonom ya da kısmi otonom sistemlere sahip, günlük hayatı kolaylaştırmaya yönelik ev içi kullanıma yönelik üretilenlerin yanı sıra eğitim, sağlık, turizm gibi faaliyetlerde görev yüklenen servis robotları olarak tanımlanabilir (Severinson-Eklundh, 2003: 226).

Servis robotları özellikle eğitim, sağlık, silahlı kuvvetler, lojistik gibi alanlarda kullanılmış ve endüstriyel robotlardan türetilmiş bir sistemler bütünü olarak görülebilir. Ürün üretiminden ziyade hizmet üretiminde kullanımlarıyla günlük hayatı kolaylaştırma yönüyle endüstriyel robotlardan ayrılarak insan-robot iş birliğinde atılan adımları ilerletmiştir (Fırat ve Fırat, 2017: 67).

2000 yılında 1 milyon civarında olan endüstriyel robot sayısı 2010 yılında 9 milyona yaklaşmıştır ve birkaç on yıl içerisinde robotların sayısının dünya nüfusunu geçeceği öngörülmektedir. Bu sebeple robot teknolojileri, Endüstri 4.0'ın etkisini artırmak açısından gelecek vadetmektedir (Akbaba, 2019: 11). Uluslararası Robotik Federasyonu (IFR) tarafından yayınlanan 2020 raporuna göre son 5 yılda robot kullanımlarındaki artış %85 oranıyla en yüksek noktaya ulaşarak toplamda 376 bin üniteye erişmiştir. Yine aynı veriler kontrol edildiğinde 2,7 milyon endüstriyel robot kullanılmış bu sayıyla toplamda %12 oranlı bir artış seyri göstermiştir. İşbirlikçi robotlar olarak cobotlar 129,600 sayısına ulaşarak %11 oranlı bir büyüme seyri göstermiş ve bu oran endüstriyel robotların %4,8'i olarak belirlenmiştir. Bu verileri göz önüne aldığımızda genel anlamda robotların öncelikle endüstri sonrasında da hizmet sektörlerinde kullanımının arttığı ve ileriye yönelik artış göstereceği gözlenmiştir (<https://ifr.org/worldrobotics/>).

3. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Teknolojik gelişmelerle birlikte telepresence uygulamalar ile ilgili araştırmalar literatürde yer almaya başlamıştır. Bu uygulamalar uzak bölgelerdeki insanlar arasındaki etkileşim konularının ele alınmasına önemli katkılar sağlamış ve uzaktan iletişim ile ilgili

uygulamaların multimedya konferans, tele-tıp ve tele-eğitim gibi birçok farklı alanda kullanılması hedeflenmiştir (Walker ve Sheppard, 1997).

Telepresence uygulamalarının kullanıldığı alanlara yönelik sınırlı sayıda yerli çalışma olması nedeniyle özellikle yabancı literatürde yer alan çalışmalar aşağıda verilmiştir.

Kwon ve diğerleri (2010) çalışmalarında telepresence robotları ele almış ve anadili İngilizce olan öğretmenlerin uzaktan robot kontrolü yardımıyla İngilizce eğitimi vermesinin öğrenciler üzerindeki etkisini incelenmiştir. Bu robotlar sayesinde anadili dışında farklı bir dil öğrenmek isteyen öğrencilere teknolojik imkanlar ile kolaylık sağlanması hedeflenmiştir.

Tanaka ve diğerleri (2013) çalışmalarında farklı ülkelerde yer alan okullar arasında telepresence robotlarla birlikte bir bağlantı kurulmasının eğitime olan katkısı incelenmiş ve pilot bölge olarak seçilen Japonya ve Avustralya sınıfları arasında uluslararası bir derleme yapılmıştır. İki farklı ülkede yer alan sınıfların birbirleriyle entegre olması ve eğitim farklılıklarının öğrenciler üzerinde etkileri sunulmuştur.

Gonzalez Jimenez ve diğerleri (2013) çalışmalarında İspanya'da yaşlılar için kullanılması planlanan telepresence robotlara yönelik bir araştırma sunuldu. Giraff telepresence robotların üç farklı test alanında kullanımı bir yıldan fazla bir süre için incelendi ve bu değerlendirmeden elde edilen bulgular, yaşlıların yaşam standartlarının iyileştirilmesine yönelik bu teknolojinin gelecekteki gelişmeleri için temel oluşturduğu gözlemlendi.

Bevilacqua ve diğerleri (2014) çalışmalarında halen devam etmekte olan ve bir yıla aşkın bir süredir kullanılan telepresence robotların günlük yaşamda parkinson hastası olan yaşlı bireyler ve bu bireylerin aileleri üzerine inceleme gerçekleştirildi. Çalışma ile uzakta olan aile bireylerinin parkinson hastası yaşlılar ile kolayca iletişimde bulunmaları ve hasta olan kullanıcının yardıma karşı tutumu ve zaman içinde sürekli olarak olumlu bir tutum sergilemesinin sabit olması tespit edilmiştir.

Çavdar ve diğerleri (2016) çalışmalarında uzaktan kontrol edilebilen, eşzamanlı karşılıklı ses ve görüntü transferi sağlayan, engel algılayan, kullanım kolaylığı sağlayan arayüzlere ve beyaz tahta uygulamasına sahip, uygun maliyetli bir uzabulunum robot tasarlamışlardır.

Okamura ve diğerleri (2016) çalışmalarında iki yönlü çalışabilen telepresence robotları ele alınmıştır. Yaşlıların ihtiyaç duydukları iş desteği sağlamak ve bu kişilerin ilkökul öğrencilerine uzaktan eğitim vermelerine olanak sunmak için telepresence robotlardan nasıl yararlanıldığını incelenmiştir. Bu robotlar sayesinde hem yaşlı insanların iş hayatında aktif olarak yer alması hem de öğrencilerin bu kişilerin tecrübelerinden yararlanılması hedeflenmiştir.

Cha ve diğerleri (2017) çalışmalarında telepresence robotların farklı nedenlerle okula gidemeyen ve uzaktan eğitim görmekte olan öğrencilerin sınıflara entegre olması üzerine eğitimdeki etkileri incelenmiştir. Telepresence robotların eğitim sektörü üzerinde etkisi ele alınmış ve bu sistemlerde kullanılmasının avantaj ve dezavantajları sunulmuştur.

Yang ve diğerleri (2018) çalışmalarında telepresence robotların birçok farklı nedenden kaynaklı olarak alışveriş yapamayan kişilerin alışveriş imkânı bulması konusu üzerine çalışma gerçekleştirildi. Çalışmalarında uzaktan kontrol ettikleri telepresence robot ile

kişilerin temel ihtiyaçlarını kolayca halledebilmeleri ve bu sayede insanların diğer kişilere olan bağımlılıklarının azalması gözlemlendi.

Yang ve diğerleri (2018) çalışmalarında telepresence robotların uzak mesafe ilişkisine sahip eşlerin üzerindeki etkileri incelendi ve telepresence robot eşler arasındaki iletişime etki ettiği alanlar tespit edildi. Uzak mesafe ilişkisinde eşler arasında beş farklı alanda etkileşimleri telepresence robotlar sayesinde kolaylaştırıldığı tespit edildi: eşlerin sıradan günlük rutinlere katılımı, bu kişilerin bir evi paylaşma duyguları, kişinin eşinin ailesi ve arkadaşlarıyla bağlantı kurma kolaylığı, artan yardımseverlik ve sessiz arkadaşlıktan keyif alma gibi farklı birçok özellik bu robotlar sayesinde incelendi.

Carranza diğerleri (2018) çalışmalarında Filipinler'de sıkça karşılaşılan hastaların yeteri kadar doktora ulaşma problemi üzerine telepresence robotlar ile bu sorunun çözümüne yönelik bir araştırma gerçekleştirildi. Çalışma sonucunda ölüm riskinin büyük bir oranını oluşturan hastalara yönelik yetersiz doktor gözlemi sorunun telepresence robotlar sayesinde azaldığı gözlemlendi.

Brett ve diğerleri (2018) çalışmalarında telepresence robotların iş hayatında yer alan ekip çalışmaları incelendi. İnceleme gerçekleştirilirken ekip üyelerinin uzaktan erişim ile bir bulmacayı çözmesi istendi ve sonuçlar değerlendirildi. Bu robotlar sayesinde uzakta bulunan ekip üyelerinin ekip içerisine entegre edilmesinin kolaylaştığı, iletişimin haberleşme cihazlarına göre daha verimli olduğu gözlemlendi.

Cortellessa ve diğerleri (2018) çalışmalarında Robin adında gelişmiş bir telepresence robotun evde olan yaşlı yetişkinleri desteklemek ve onları gözlemlemek için kullanılmasını incelendi. Robin adında olan bu robot evlerinde yalnız yaşayan veya bir bakıcı gözetiminde bulunan yaşlıların fiziksel ve psikolojik sağlık durumlarını sürekli olarak izlemenin kolaylaşması ve sensör açısından zengin bir ortama alışılması sağlandığı tespit edildi. Ayrıca yaşlı bireylerin bakıcıları veya yardım aldıkları kişilerle daha iyi bir iletişim kurmasına yardımcı olduğu da tespit edildi.

Fischer ve diğerleri (2019) çalışmalarında okullarda rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetine ihtiyaç duyan fakat eğitim imkanları sınırlı olan okul öğrencileri için okul psikolojik danışmanlarının uzaktan danışmanlık yapmasına olanak sağlanması için telepresence robotların önemi incelenmiştir. Telepresence robotların klasik uzaktan video konferans yapılarından farkları sunulmuştur.

Tan ve diğerleri (2019) çalışmalarında okul sistemleri için geliştirilmiş olan telepresence robotlarla desteklenen laboratuvarlar incelenmiştir. Laboratuvar derslerinin uzaktan eğitimde hem öğrenci hem de dersi verecek olan öğretim görevlileri için sorunlara neden olmasından ötürü geliştirilen bu sistemlerin eğitimdeki etkileri incelenmiştir.

Page ve diğerleri (2020) çalışmalarında Avustralya'da bulunan ve kronik hastalıkları nedeniyle okula devam edemeyen öğrencilerin eğitiminde yer alan telepresence robotların kullanımı ve tematik analizi incelenmiştir.

Weibel ve diğerleri (2020) çalışmalarında telepresence robotların kanser hastası olan çocukların ve ergenlerin sosyal ve akademik alanda okullarıyla bağlantıda kalmalarına yönelik yardımları incelenmiştir. Bu robot yapıları sayesinde kanser hastası öğrencilerin

uzaktan öğrenim aksaklıklarının giderilmesi ve sınıf içi etkinliklerine aktif katılımları üzerine çalışma yapılmıştır.

Jakonen ve diğerleri (2021) çalışmalarında video konferansların yaygınlaşmasıyla birlikte uzaktan eğitimlerde yer almaya başlayan telepresence robotlar ele alınmıştır. Telepresence robotların video konferanslardan farklı olarak hareketliliğe ve kamera kontrolüne olanak sağlanması ve uzaktan eğitim görmekte olan öğrencilerin sınıf etkinlikleri sırasında dikkati insanlar, nesnelere ve çevresel yapılar arasında kaydırmak için sağladığı olanaklar incelenmiştir.

Matsuda ve diğerleri (2021) çalışmalarında insan ilişkilerinde önemli bir sorun oluşturan sadece dinlemeye yönelik yürütülen telefon görüşmelerinin geliştirilmesi üzerine bir inceleme gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada ScalableBody adı verilen bir telepresence robotları ile insanların sadece yüzlerini değil aynı zamanda yüksekliğini değiştirmesini sağlayan dikey bir aktüatöre ve kullanıcılara geniş bir görüş açısı sağlayan çok yönlü bir iletişimin sağlanmasına yardımcı olduğu tespit edilmiş ve bu robotların etkili iletişimdeki önemi sunulmuştur.

Zoder ve diğerleri (2021) çalışmalarında telepresence robotların okullarda tele danışmayı desteklemek için kullanılması ele alınmıştır. Bu robotların uzaktan bir konumda hareketlilik ile anında video konferans sağlama yeteneği nedeniyle diğer teknolojilere göre tercih edilebilir olmasından ötürü otizm spektrum bozukluğuna sahip öğrencilerin eğitimlerinde kullanılması talepleri incelenmiştir.

4. TELEPRESENCE ROBOTLARIN KULLANIM ALANLARI

Telepresence robotları profesyonel anlamda birden fazla alanda kullanılabilir. Literatür incelenerek kullanım alanları genel olarak bazı başlıklar altında toplanarak aşağıda verilmiştir.

4.1. Sağlık Sektörü

Dünya Sağlık Örgütü (WHO) verilerine göre 2000- 2050 yılları arasında dünya yaşlı nüfusunda %22 oranlı bir artış olacağı belirlenmiş, bu artışla beraber yaşlı bakım süreçlerinde değişimler olacağı ön görülmüştür. Bu değişimlerle teknolojik gelişmeler bu süreçlere adapte edilmeye başlanmıştır. Yaşlı bakım süreçlerinde yeni trendlerden birisi de robotik sistemlerin yaşlı bakıma uyarlanması olmuştur. Evde hizmet uygulamalarında son dönemlerde telepresence robotları ön plana çıkmıştır. Yetersiz sağlık hizmetleri ve personel sayısı göz önüne alındığında görülen talep artışı tahmin edilebilir bir seyirdedir. İlgili bireylerin bakım süreçlerinde; günlük yaşama yardım, destek ve tıbbi verilerin sağlanması konusunda proaktif bir telepresence robot kullanımı büyük oranda yardımcı olabilir (Koceski ve Koceska, 2016: 120-121).

Son yıllarda beyin işleyişinin bilgisayar ya da ara yüzlerle sinyal olarak robotik sistemlere aktarımı kaba ve ince motor kullanımlarından yoksun bireylerin hayatlarını kolaylaştırma konusunda büyük bir adım olmuştur. Genel olarak nöroseptik protezlerle desteklenebilen telepresence robotları engelli bireylerin günlük hayatlarını devam ettirme konusunda daha kaliteli bir süreç sunabilir. Kullanıcılar haricen bir işaret ve/veya gereç kullanmadan beyin sinyallerini kullanarak bir telepresence robotu harekete geçirebilir ve hareket süreçlerini

kontrol edebilir. Bu sistem engelli bireylerin toplumsal iletişiminde de büyük bir rol oynamaktadır (Leeb vd., 2015: 696-697).

Zaman veya personel kısıtına bağlı gözlemlenemeyen hastalar ya da vefat durumlarda hata payı ve yetersizliğe bir çözüm olarak sağlık alanında kullanılmak üzere üretilen telepresence robotlar bir tıbbi asistan olarak hizmet verebilir. Geliştirilen yazılımlar ve donanımlarla telepresence robotuna eklenen steteskop ve ultrason portları ile doktor müdahalelerinin hızlıca yapılabildiği teşhis / tanı süreçlerinin daha sağlıklı yürütüldüğu bu robotlar bir Windows / Android işletim sistemi ile kolayca test edilebilir bu da daha pratik bir tıbbi konsültasyon imkânı sunar (Carranza, 2018: 1).

Yerel internet bağlantısı çerçevesinde mobil kontrol ya da otonom olarak hizmet verebilen telepresence robotlar hastaların ev içerisinde rutin bakımları için bir seçenek olarak görülebilir. Kişilerin kullanması gereken ilaçları saat bazlı hatırlatma, hasta kişilerin taşınması / fiziksel hareketlerine yardımcı olma, hasta ve doktor arasında uzaktan bağlantı kurabilme, tıbbi verileri depolayarak bir veri seti haline getirerek hasta seyir grafiği oluşturma süreçlerinde yardımcı olabilir (Hai vd., 2019: 506).

4.2. Kolluk Kuvvetler

Kimyasal ya da biyolojik bir saldırı esnasında askeri uçak sortilerinde ya da bakım biriminde görev yapabilecek telepresence robotlar operasyonlar sürecinde tehlikeli irtifa hatları, zehirli gaz salınımı süreçlerinde ilgili donanım desteği ile yönlendirilebilir. Robotların dokunma, görme ya da işitsel duyu becerileri sunan arayüzleri ve VR ile joystickler sayesinde teknik bakım ekibi insansız uçakların tehlikeli bölgelerde uzak üs ya da istasyonlardan bakımlarını denetleyebilecektir. Bu yönleriyle telepresence robotlar hem pilotajlık hem de bakım kısmında ordular için karmaşık olan sistemlerin çözülmesi, incelenmesi ve denetlenebilmesi için bir araç olabilecektir (Julian ve anderson, 1988).

Operasyonlar ya da savaş esnasında yaralı kolluk kuvvet personellerinin bulunduğu yerlerin tespit edilebilmesi ve o bölgeden kurtarılması geleneksel sistemlerde diğer personellerin bölge keşif ve müdahalesi ile yapılmaktadır. Uzaktan kontrol edilebilirken bazı aparat destekleri ile bu bölgelerin keşif sorumluluğu robotlara devredilebilir. Askeri kurtarma robotları yalnızca savaş ve operasyonlarda değil ulusal güvenliği tehdit eden doğal afet, zehirli gaz salınımları, biyolojik saldırılar ve salgın süreçlerinde de hem personel tarafından hem de ordu personelleri aracılığıyla afetzedelere ulaşımlarda kullanılabilir (Choi, 2019: 665).

Askeri süreçlerde personellerin yaralanmaları doktorların günlük yaşamda gördüğu vakalardan farklılık gösterir, askerin yerinin ivedilikle tespiti yaralanma çeşidi ve yaralanma derecesinin hızlıca tespit edilip sağlık personeline iletilmesinde askeri tıp amaçlı üretilen telepresence robotların kullanımı mümkün olabilmektedir (Satava, 1997: 118).

Farklı birkaç donanım yardımı ile ordu bünyesinde bulunan robotlar; kullanıcının kontrolü ile engebeli alanlarda, afet durumlarında, zehirli gaz ve metallerin tespit edilmesinde kullanılabilir. Bununla beraber robot bünyesinde bulunan donanımlar robot menziline oluşabilecek tehditler önlenabilir yapay zekâ destekli yazılımlarla tehlikeler robot tarafından belirlenip imha edilebilir. Yine bu teknoloji ile birlikte robotların anlık görüntü ve ses iletimi ile de fizibilite ve keşif çalışmaları yapılabilir (Sharma, 2019: 27).

Uzay incelemeleri, nükleer araştırmalar, toksik kimyasallardan arındırım, denizaltı keşifleri ya da biyolojik tehlikelere karşın kullanımlarda can kaybı veya yaralanmaların önlenmesi, insanların duygusal yaklaşımlarının minimize edilmesi, işitsel ve görsel geri bildirimler ile hatanın minimuma indirilmesinin hedeflendiği süreçlerde kullanılabilen telepresence robotlar ulusal güvenlik süreçlerinde yardımcı bir etken olabilir (Caldwell vd., 1996: 30).

4.3. Eğitim Sektörü

Hayatımızda yer edinen her alan gibi eğitim de inovatif değişimler göstermiş bu süreçte farklı eğitim metotları, öğrenim süreçleri, yardımcı araçlar ve teknik denemeler yapılmıştır. Eğitimde var olan eksiklikler ya da hataların onarımı için birden fazla yöntem denenmiş yine bu süreçte teknolojik gelişimler göz ardı edilmemiştir, gelişmeler devam ederken eğitimde robotların da kullanılması fikri ortaya atılmıştır. Eğitsel robotların yeni öğrenme süreçlerindeki kazandırdıkları deneyimlerle öğrenim davranışlarının modellenmesi gibi kavramlar oluşmuştur (Temizkan, 2014).

Günümüz eğitim teknolojilerinin önemli bir faktörü olan eğitsel robotlar işlevleri, maliyetleri ve modelleri bakımından birden fazla alternatifte sahiptir. Bu gelişmeler kapsamında şu an için eğitimde kullanılan robotlar için ulaşılabilen en üst seviyelerde birisi de mimik yeteneği, sesli iletişim becerisi ve sosyal etkileşim yönü olan insansı robotlardır. Bu robot türleri ilgili yazılım ve donanım ile desteklenen programlamalar farklı öğrenim tekniklerinin sunulması, davranış ve öğrenim becerilerinin kaydedilerek kategorize edilmesi, ilgili gruplara doğru eğitim metodunun uygulanması adımlarının incelenmesi ile özellikle dil, müzik ve matematik derslerinin öğreniminde kullanılabilir (Mubin vd, 2013: 5).

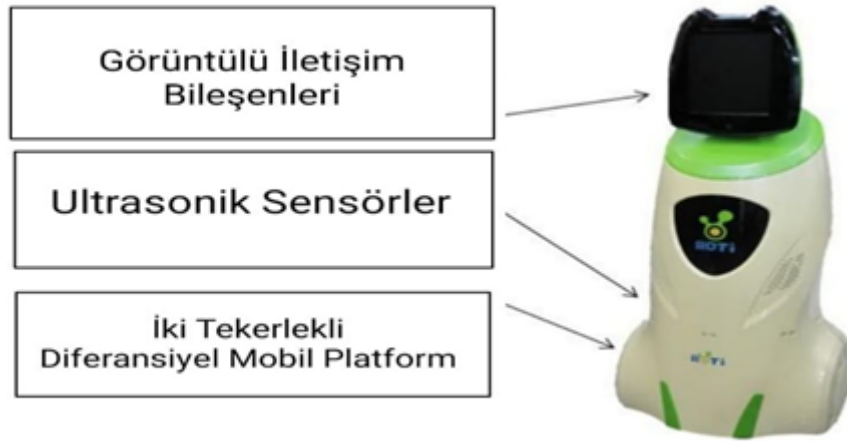
Eğitim teknolojisinde yaşanan inovasyon temelli değişimler robot kullanımlarının da değişimini beraberinde getirmiş ve farklı alternatifleri de sunmaya başlamıştır. Bir sınıf ortamına farklı bir lokasyon üzerinden sanal olarak katılabilen bir eğitmenin aynı anda sınıf ortamında gezinebilmesi ve yüz yüze eğitim sistemine en yakın uygulamalardan biri olabilmesi yönüyle telepresence robotlar bazı eğitimsel uygulamalarda kullanılmaya başlanmıştır. Yapılan çalışmaya katılan öğretmenler bu uygulamayla ilgili olumlu bildirimlerde bulunarak hareketlerini kontrol edebildikleri robotların aktif iletişimde olumlu rol oynadığını belirtmiştir (Kwon, vd. 2021: 34).

Telepresence robotların sınıf ortamına uyarlanması eğitim sürecindeki aksama ve öğrenim modellemeleri için olumlu olacaktır. Herhangi bir engel kaynaklı sınıf ortamında bulunamayan öğrencilerin bu sistem aracılığıyla sınıfta bulunabilme avantajıyla beraber yine birbirinden çok uzakta olan öğrenci grupları bu robotlar sayesinde birlikte öğrenim görebileceklerdir (Tanaka, vd. 2013: 5897).

Yine telepresence robotlar yaş engeli sebebiyle fiziksel olarak çok fazla efor sarf etmemesi gereken tecrübeli öğretmenlerin sınıf ortamında bulunabilmesine olanak sağlayarak eğitim sürecine olumlu katkı sağlayabilecektir (Okaruma ve Tanaka, 2021: 489).

Telepresence-eğitim hizmetleri birden fazla yönüyle eğitimde kullanılmaktadır fakat eğitim süreçlerine robotlarla beraber doğrudan entegre edilebilir, öğretmenlerin uzaktan kontrol sistemlerinde karşılaştığı dezavantajları bu sayede azaltabilir ve öğrencilerin dikkatini daha fazla çekebilir. Kore'de geliştirilen ve eğitim için tasarlanan telepresence robot, öğrencilerin ilgisini çekebilecek bir tasarımla üretilmiş, 1 aylık eğitim süreçlerine dahil edilmiş ve bireysel

öğrenme kıstasına oranla yüksek bir başarı elde edilmiştir. Robot 140 cm boyunda robot kontrol ve video kontrol sistemi olarak 2 bölümden oluşmuştur, robotun üst kısmında görüntüyü çift yönlü iletebilen bir monitör ve ses iletim donanımı alt kısmında ise tekerlekler, otomatik kontrol sistemleri, kablosuz bağlantı portları yer almaktadır. Öğretmenler; joystickler ve geliştirilmiş sistemler ile telepresence robotu sınıf ortamında hareket ettirebilir. Deneyimler sonucunda öğretmenler robotun kullanılabilirliğinden büyük ölçüde memnun kalmış fakat dar görüş sistemi ve fiziki ortama yabancılikten dolayı kullanımda zorluk yaşanabildiğini belirtmişlerdir. İlgili telepresence robot tasarımı aşağıda gösterilmiştir (Kwon vd., 2010: 154).



Kaynakça: (Kwon vd., 2010: 154).

4.4. Hizmet Sektörü

Endüstriyel anlamda kullanılan robotlar gelişen teknolojilerle hizmet alanlarına doğru yönelmeye de başlamıştır. Hizmet robotlarının bir türü olan telepresence robotlar genel olarak hareket kabiliyetleri ile öne çıkmaktadır, gövdelerinde yer alan kamera, mikrofon, görüntü ve ses iletim ile hareket sensörlerine ek bazı aparat, yazılım ve cihazlarla desteklenerek binaların güvenlik sistemlerinde de kullanılmaya başlanmıştır. Örneğin; duman sensörü ve sıcaklık sensörleriyle desteklenen bu robotlar olası bir tehlike anında komutlarla harekete geçerek müdahale edebilme ya da müdahale edebilecek birimlerle iletişime geçme imkânı sunabilir (Kuo vd., 2006: 4486).

Son yıllarda çeşitli alanlarda kullanılması için çok sayıda robot teknolojileri geliştirilmeye başlanmış, telepresence robotların da günlük yaşama entegrasyonu ile ev yaşamında kullanımı başlamıştır, kablosuz verici araçlarıyla internet bağlantısına sinyal gönderen, video kamera ve mikrofon desteğine sahip robotlar web tabanlı tele-operasyon arayüzler ya da mobil uygulamalar ile verilen komutlarla yönlendirilebilmektedir. Sensör tabanlı robotik sistemler, hafıza, görüntü işleme, görüntüyü anında iletebilme, navigasyon, genel ve özel çoklu görevlendirme komutları ile kapalı bina içerisinde oluşabilecek tehlikeleri anında denetlenebilmesine olanak sağlamış yine bununla beraber akıllı ev planlamalarına uyumlanarak bina içerisinde bulunan cihazlara ulaşımda da bir araç olmuştur (Schultz, 1991: 1065).

Robotik sistemlerin yaygın olarak kullanılmaya başlandığı alanlardan birisi de güvenlik sektörüdür. Yangın, hırsızlık ya da elektrik aksam problemleri gibi süreçlerde kapalı bina içerisinde sürekli devriye halinde olabilen telepresence robotlar, gövdelerinde bulundukları kameralar ve görüntü ileme sistemleriyle sürekli kontrol süreçlerine imkân verebilirken aynı zamanda uzaktan mobil uygulamalar ile kontrol edilebilmesi sayesinde bu gibi olumsuz durumlara hızlıca müdahale edilebilmesine olanak sağlayabilir (Trovato vd., 2017: 232).

Mobil uygulamalarla entegre edilen robotlar geliştirilen yazılımlarla desteklenerek farklı alanlarda da kullanılmaya başlanmıştır. Bina içerisinde CDMA ağı kullanılarak tasarlanan bir telepresence robot kullanıcısı için zaman ve konum farkı gözetmeksizin çalıştırılarak bina içerisinde komutlarla kullanılmaya başlanmıştır. İnsani duyu organlarını taklit edebilen bu robotlar sayesinde farklı konumda olan bir kullanıcı bina içerisinde fiziksel varlığı olmadan gezinebilir, bina içi giriş çıkışları kontrol edebilir ve kamera kayıt sistemleri ile bu süreçleri sonrasında tekrar izleyebilmiştir. Yine aynı robotlar aracılığıyla iletişim kurabilen kullanıcılar farklı konumda bulunmalarına rağmen robotlar aracılığıyla iletişimlerini sürdürmeye devam etmiştir. Bu çalışmalar sonucunda güvenlik robotlarının bina korumalarında kullanılabilirliği test edilebilmiştir. (Ryu vd., 2006: 1091-1093).

5. BİR SERVİS ROBOTU OLARAK TELEPRESENCE ROBOTLAR

Terimsel olarak ilk kez 1948 yılında yayımlanan Waldo isimli yazında kullanılmıştır. Bu eserden etkilenen ABD'li bilim insanı Marvin Minsky bu yazından yola çıkarak, telepresence terimini kullandığı makalesini yayınlamış, bu makalede telepresence kavramı "Kişinin kendisini farklı bir alanda hissedebileceği bir ışınlama konsepti" olarak ifade edilmiştir (Ijsselsteijn, 2005:7).

Türkçe'de bu kavram "uzabulum", "uzabulumum" ya da "telebulunuş" kavramları ile ifade edilebilmektedir. Kelime anlamı olarak kişinin mevcut konumunu fiziki olarak değiştirmeden farklı bir lokasyonda bulunabilmesine imkân veren sanal uygulamalar olarak ifade edilebilir. Telepresence robotlar yine kişinin mevcut durumunu değiştirmeden farklı lokasyonlarda fiziksel etki bırakmasına yardımcı olabilen robotlar olarak tanımlanabilir (Aymaz vd., 2016: 181).

Bir başka tanıma göre telepresence robotlar genel olarak hareket sensörü olan ve kullanıcının yönetebildiği tekerlek vb. hareket sistemi donanımı ile hareket ettirilebilen ve bir bilgisayara bağlı kamera sistemi ile görüntüleri çift yönlü iletebilen bir işletim sistemine sahip olan iki farklı bölümlerden oluşmuş hizmet robotlarıdır (Tonin vd., 2011: 4228).

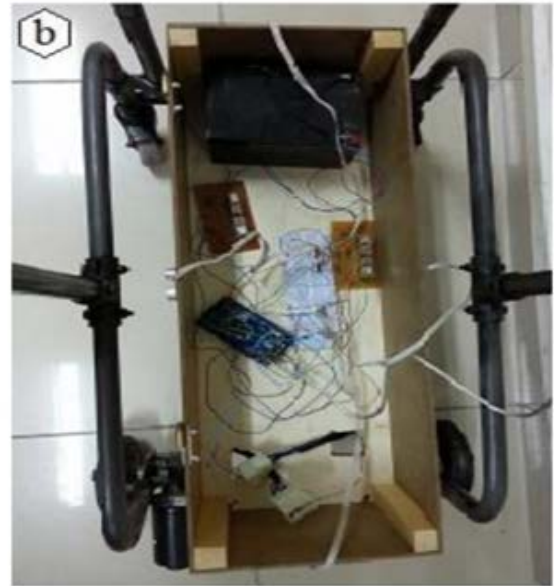
1993'te ise Telesuit isimli oteller zinciri, müşterilerinin olası kriz durumlarda işlerini uzaktan yürüterek tatil süreçlerini en az zaman kaybı ile geçirmelerine olanak sağlamak amacıyla kullanmış ve bu da telepresence kavramının ticari amaçla ilk kullanımı olmuştur (https://thinktech.stm.com.tr/uploads/docs/1608824477_stm-blog-telepresence.pdf).

5.1. Telepresence Robotların Çalışma Prensipleri

Telepresence robotlar en basit halleriyle 2 basamaktan oluşur. Birinci kısım teleoperasyon olarak adlandırılan uzaktan kumanda sistemidir. Kullanıcılar robotu uzaktan yönlendirerek fiziken olmadıkları bir konumda gerekli eylemleri gerçekleştirerek iletişime geçebilirler. İkinci kısım da robotun gövdesi olan donanım kısmıdır. Bu, bir anabilgisayar ve bu

bilgisayara bağlı bir yazılım sistemi ile çevre algısının kullanıcıya iletildiği manipülâtör sistemidir (Rangel vd., 2015: 3-4).

Elektroensefalogram yöntemi kullanılarak oluşturulmuş aparatlarla kullanıcı kişinin beyin dalgaları hareketli stant gövde üzerine konumlandırılmış bilgisayar ekranı olan robota yönlendirilir. Yorum yeteneğine sahip bu robotlar kişiden aldığı sinyallere bağlı olarak hareket başlatır; kızılötesi sensörleri ile yön kavramı özelinde hareket edebilen robotun bulunduğu alanda mevcut olan engelleri algılayabilmesi, belirlenen hedef güzergahlarında değişiklik yapabilmesi gibi işlevleri olan donanım ve yazılımlara sahiptir (<https://www.elektrikport.com/>).



Kaynak: Aymaz, 2016

A fotoğrafında robotun genel görünümü paylaşılmıştır. Robot sisteminin üst kısmında bulunan bilgisayar sistemi merkezî işlem bölümüdür. Görüntünün iletimi, yapay zekâ tabanlı yazılımlar, haberleşme gereçleri ve kamera sistemi bu kısımda yer alır. Alt kısımda ise tekerlekler (denge ve motor kontrolleri için), motor sürücü devreleri ile çarpma ya da konumu yönetmek adına ultrasonik mesafe sensörü konumlandırılmış ve son olarak da kapalı hazne içerisinde geliştirme kartı, motor devre sistemleri, USB destek girişleri, elektronik devreler son olarak da akü yerleştirilmiştir. Tasarımın kapalı haznesinin iç kısmı ise b fotoğrafında gösterilmiştir (Aymaz, 2016).

Telepresence robotlarda; manipülâtör üzerinde bulunan geliştirilmiş otomatik mesafe kontrol sistemlerinden iletilen veriler USB bağlantı sistemi ile anabilgisayara iletilir. Sensörler aracılığıyla bilgisayar robotun mesafeleri yönetebilmesine olanak sağlar (Çavdar ve Aymaz, 2015).

Uzak kullanıcının görüntüsü ekranda görüntülenir ve robot, etrafındaki herhangi bir şeyi görmek için hareket ettirebilir. Bu robotların çoğu, internet bağlantısı olan herhangi bir yerden bir akıllı telefon veya bilgisayar ile kontrol edilebilir (<https://ifr.org/news/improving-health>).

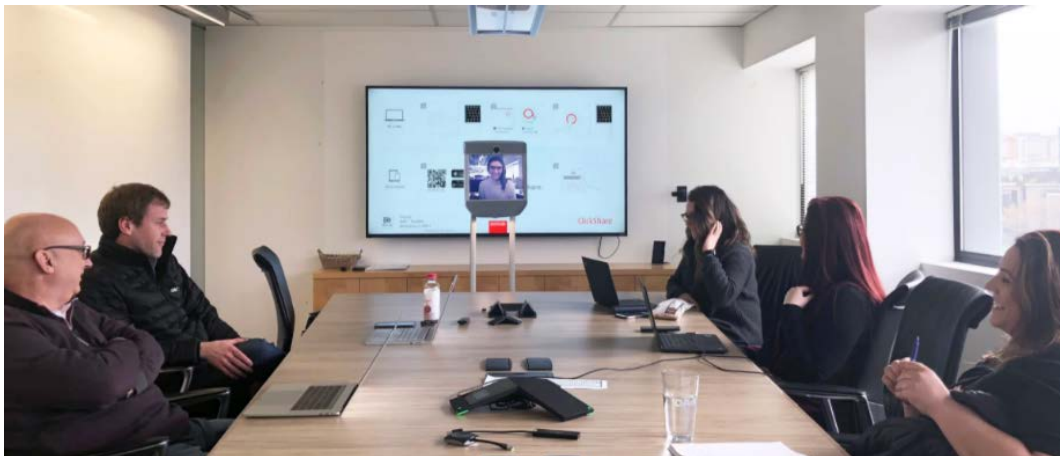
5.2. Örnek Vakalar

5.2.1. Motorika

Uluslararası Robot Federasyonu tarafından yayımlanan verilerde VGo tarafından tasarlanmış ve Northside ISD tarafından desteklenen Rawlinson MS isimli robot lösemi tedavisi nedeniyle bağışıklık sistemi hassas olan ve izolasyon süreci sebebiyle sınıf ortamında bulunamayan 10 yaşındaki Mason Taylor'a okul süreçlerinde yardımcı olmaktadır. Bir telepresence servis robotu olan Rawlinson MS aracılığıyla M. Taylor bu süreçte arkadaşları ile iletişimini devam edebiliyor, derslere katılabiliyor, soru sorabiliyor ve okul içerisinde gezinebiliyor. Robot aparatları sayesinde söz hakkı isteyebiliyor ya da ışığı açarak interaktif olarak ders süreçlerine katılabiliyor. M. Taylor'ın öğretmeni ve annesinin görüşü alındığında ise annesi kemoterapi süreçlerinde izolasyon kısıtlarında oluşan zararlarının biraz daha azaldığını ve iletişim kurabilmesinin Taylor için süreci biraz daha kolaylaştırdığını söylerken öğretmeni ise eğitim süreçlerinde Taylor'ın sınıf ortamında bulunabilmesinin öğrenim süreçlerindeki aksamayı telefî edilebilecek düzeylere indirgediği belirtiyor. Taylor ise bu süreçlerde robotu kontrol edebildiği ve eğitimine devam edebildiği için süreci daha motive bir şekilde ilerletebildiğini belirtiyor (<https://ifr.org/news/improving-health>).

5.2.2. OAC

Sürekli olarak üretken, uygun maliyetli ekip çalışmasını destekleyen yeni stratejiler ve teknolojiler arayışında olan şirket ilk defa bir ticaret fuarında telepresence sistemiyle karşılaşmıştır. Firma genel müdürü sistemin uzak ekip üyelerinin çok etkileşimli olmasına izin verirken seyahat süresi ve maliyetlerini azaltma potansiyeli karşısında çok şaşırılmış ve 3 adet telepresence robot alarak ofislerine yerleştirmiştir. Şirkette Proje Müdür Yardımcısı olan Lindsey Avery, sistemin kullanım kolaylığı hakkında "Bir sürü ayarı değiştirmeye ya da bir sürü kablo ya da yazılım sistemiyle uğraşmaya gerek yok. Siz sadece uygulamayı indirin ve sürmeye başlayın." diyor ve ekliyor "Karşınızdaki kişinin yüzünü veya vücut dilini göremediğinizde, konuşmanın büyük bir kısmı kayboluyor. Müteahhitler, taşeronlar, mimarlar, planlamacılar, mühendisler, satıcılar ve müşterilerle bu muazzam toplantılar yapıyoruz."



Kaynak: <https://gobe.blue-ocean-robotics.com/casestudy-oac>

“Telepresence robotlar artık herkesin anlayabileceği standart bir teknoloji haline geldi. Neredeyse bizzat orada olmanın verdiği deneyim benzersiz.” Peter Juhl Voldsgaard – GoBe Robots

5.2.3. Microsoft

Microsoft Research coğrafi olarak dağınık mühendislik ekipleri arasında günlük operasyonları optimize etme konusunda 2013 yılında presence robotları kullanmaya başlamıştır. Araştırmacı John Tang daha önce ayda bir Redmond’a seyahat ederken bu teknolojinin üç ayda bir seyahate izin verdiğini ve cihazın kendilerine bir ekip üyesi arama veya toplantıdan sonra bir tartışmaya devam etme özgürlüğü verdiğini belirtmiştir.



Kaynak: <https://gobe.blue-ocean-robotics.com/>

“Telepresence robotu kullanmak, fiziksel olarak sık sık seyahat etmeden ekibimle bağlantıda kalmamı sağladı.” John Tang – Microsoft

5.2.4. Michigan Eyalet Üniversitesi

Michigan Eyalet Üniversitesi Uzaktan ve hibrit öğrenciler için daha fazla dostluk ve gelişmiş öğrenme fırsatlarını desteklemek için telepresence teknolojisinin kullanımında yüksek öğretimin öncüsüdür. Eğitim Fakültesindeki bazı programlarda öğretim üyeleri ve öğrenciler insan-robot etkileşimleri üzerine yaptıkları araştırmalar sonucunda kampüs içi programlarla kampüs dışındaki öğrencilere sınıf içi öğrenme deneyimi veren hibrit bir modele geçişi desteklemek için önce geleneksel video konferans yöntemini deneyen okul bunun uzaktaki öğrencilere kampüste otantik bir varlık sağlamadığını ve sınıftaki öğrencilerin deneyimlerinden uzaklaştıklarını keşfetmişlerdir. Böylece geleneksel yöntemden bu yeni teknolojiye geçiş yapmışlardır.

Tasarım stüdyosu eğitmenleri ve öğrenciler, telepresence robotları programa dahil etmenin en derin etkilerinden birinin, kelimenin tam anlamıyla hibrit ve uzak öğrencilere masada bir koltuk vermesi olduğunu belirtmiştir. Grup veya araştırma projeleri zamanı geldiğinde, uzaktan öğrenenlerin ekipleriyle fiziksel olarak odadaymış gibi etkili bir şekilde buluşmalarına imkân tanıdığını söylemişlerdir.

“Tüm robotlar eşit olarak yaratılmamıştır. Sonuç olarak bu robotlar programımıza en uygun olanlar.” John Bell – Professor of MSU

6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

İçerisinde bulunduğumuz yüz yılda robotikleşme yeni bir devrimsel süreci beraberinde getirmiş, ürün/hizmet üreticilerinin de dönüşüm süreçlerini büyük ölçüde etkilemiştir. İş yükü süreçlerinin önemli bir oranda insan faktöründen alınarak, uyuma, dinlenme, duygusal hatalara yer vermeme yetilerine sahip robotlara devredilmesi endüstri 4.0 ile ivme kazanmış, yapay zekâ makine öğrenme ve nesnelerin interneti ile desteklenen robotlar günlük hayatın içerisinde de yer almaya başlamıştır.

Teknolojik gelişmelerin hızına uyum sağlayan toplumlarda beklentiler teknolojiye aşinalık çerçevesinde değişmiş ve üreticilere yönelik talepleri bu çerçevede değişkenlik göstermeye başlamıştır. Yapılan çalışmalar incelendiğinde bu amaçlara uygun üretilen hizmet robotlarından birisi olan telepresence robotların yaygınlaşmaya başladığı ve günlük yaşam döngülerine uyarlanmaya çalışıldığı gözlemlenmiştir.

Telepresence robotlar aracılığıyla mesafe kısıtının en aza indirgenmesi hem seyahat bütçeleri ya da konum değişiminin meydana getirdiği maddi külfetlerin hafifletilmesi hem de karbondioksit ayak izinin azalması, olası bir virüs ya da mikrobik süreçlerde bulaş zincirinin kırılabilmesi, çalışma ve ulaşım sürelerinin minimize edilmesi ile toplumsal yaşam düzeylerinin iyileştirilmesi sürecine yardımcı bir etkidir.

Dünya nüfusunda yaşanan demografik değişimleri içeren veriler incelendiğinde yaşlı birey sayısında yaşanan artış, yaşlı bakım süreçlerinde de iyileştirmelere yönelik çalışmaları meydana getirmiştir. Bu iyileştirmelerle beraber kullanılan telepresence robotlar kişilerin; aileleri, bakımı ile yükümlü kimseler, arkadaşlar ve doktorları ile olan iletişimini geliştirmiş, bireyin evde geçirdiği süreçlerin kalite standardını artırmıştır. Telepresence robotların bakım süreçlerine uyarlanması ile yaşam süreçlerinde ek aparatlar ve bazı özel durumları gerektiren engelli bireylerin bakımları da kolaylaşmıştır. Evde geçirilen sürenin daha uzun olduğu bu istisnai durumlarda bu kişilerin telepresence robotlar aracılığıyla müze ziyaretleri ya da konferanslara katılabilmeleri sosyalleşme süreçlerini de olumlu etkilemiştir.

Sağlık problemi yaşayan bireylerde zayıf bağışıklık, bulaşıcı hastalık ya da olası bir mikrop veya virüs yayılımı gibi izolasyon süreçlerinde; hasta bakımları, günlük klinik uygulamaları, uzaktan sağlık yönlendirmelerinde de kullanılabilen telepresence robotlar iyileşme sürecinde sağlık personellerine ve hastaların fiziksel eylemlerine yardımcı olduğu kadar izolasyonun sebep olduğu psikolojik süreçlere de destek olabilmektedir.

Eğitim sektöründe kullanımları incelendiğinde ise; hastalık, engel, zaman ya da mesafe kısıtlarının minimize edilmesi adına kullanılan telepresence robotlar; hastalık ya da engel halinde özellikle çocuklarda akranlardan geri kalma veya ev süreçlerinin psikolojik etkilerinde iyileştirici bir destek görevindeyken zaman ya da mesafe engellerinde ise okullar arası uygulanan ortak politikalar, öğrenmede eğitmen eksikliği, alanında uzman eğitimcilerden uzaktan ders alabilme gibi eksikliklerin giderilmesinde bir araç olarak kullanılabilir.

Telepresence robotların faaliyetleri incelendiğinde gözlemlenen önemli bir işlev de ulusal güvenliğin sağlanmasına yönelik faaliyetlerde sağladığı destektir. Yapılan çalışmalarda

telepresence robotların ilgili alanlarda kullanımıyla beraber insan faktörünün minimize edilmesi hem kolluk kuvvetleri personellerinin korunması hem de robotun bazı aparatlarla zenginleştirilerek hata payının azaltılmasıyla güvenlik operasyonlarında başarı yüzdesini artırdığı gözlemlenmiştir.

Bu çalışma ile de yabancı literatürdeki az sayıdaki ve yerli literatürdeki sadece birkaç çalışmada konu edilen telepresence (uzabulunum) robotların çalışma prensibine ve benzer çalışmalardan farklı olarak, derlenen kullanım alanlarına değinilerek literatüre katkı yapıldığı ve incelenen vaka çalışmaları sayesinde telepresence robotların farklı sektörlerde kullanımına yönelik yapılacak uygulamalı çalışmalara ışık tutacağı ve kavramın farkındalığının artacağı ümit edilmektedir.

KAYNAKÇA

- Akbaba, A. İ. (2019). *Endüstri 4.0 ve 3 Boyutlu Yazıcılar*. Ankara: İmaj Yayınevi.
- Aymaz, Ş. (2016). *Bir Uzabulunum Robotun Tasarımı ve Gerçeklenmesi* (Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi).
- Bahrin, M. A. K., Othman, M. F., Azli, N. H. N., & Talib, M. F. (2016). Industry 4.0: A review on industrial automation and robotic. *Jurnal Teknologi*, 78(6-13).
- Bevilacqua, R., Cesta, A., Cortellessa, G., Macchione, A., Orlandini, A., & Tiberio, L. (2014). Telepresence robot at home: a long-term case study. In *Ambient Assisted Living* (pp. 73-85). Springer, Cham.
- Caldwell, D. G., Wardle, A., Kocak, O., & Goodwin, M. (1996). Telepresence feedback and input systems for a twin armed mobile robot. *IEEE Robotics & Automation Magazine*, 3(3), 29-38.
- Carranza, K. A. R., Day, N. J. B., Lin, L. M. S., Ponce, A. R., Reyes, W. R. O., Abad, A. C., & Baldovino, R. G. (2018, November). Akibot: A telepresence robot for medical teleconsultation. In *2018 IEEE 10th International Conference on Humanoid, Nanotechnology, Information Technology, Communication and Control, Environment and Management (HNICEM)* (pp. 1-4). IEEE.
- Cha, E., Chen, S., & Mataric, M. J. (2017, August). Designing telepresence robots for K-12 education. In *2017 26th IEEE International Symposium on Robot and Human Interactive Communication (RO-MAN)* (pp. 683-688). IEEE.
- Choi, B., Lee, W., Park, G., Lee, Y., Min, J., & Hong, S. (2019). Development and control of a military rescue robot for casualty extraction task. *Journal of Field Robotics*, 36(4), 656-676.
- Cortellessa, G., Fracasso, F., Sorrentino, A., Orlandini, A., Bernardi, G., Coraci, L., ... & Cesta, A. (2018). ROBIN, a telepresence robot to support older users monitoring and social inclusion: development and evaluation. *Telemedicine and e-Health*, 24(2), 145-154.
- Çavdar, T. ve Aymaz, Ş. "Bir Uzabulum Robotun Tasarımı ve Gerçeklenmesi", *Mühendislikte Yeni Teknolojiler Sempozyumu (MYT 2015)*, sayfa: 220-226, 22-24 Ekim 2015, Bayburt, Türkiye.

- Çavdar, T., Aymaz, Ş., ve Aymaz, S. "Uzabulunum Robotlarda Konum Tespiti", 2016 *Otomatik Kontrol Ulusal Toplantısı (TOK'2016)*, sayfa: 181-184, 29 Eylül-01 Ekim 2016, Eskişehir, Türkiye.
- Çengelci, B., ve Çimen, H. (2005). Endüstriyel Robotlar. *Makine Teknolojileri Elektronik Dergisi*, 2(2), 69-78.
- Fırat, S. Ü., ve Fırat, O. Z. (2017). Dördüncü Sanayi Devriminde Riskler Robotlar Ve Yapay Zekanın Yönetişim Sorunları. *Global Sanayici: Ekonomi ve İş Dünyası Dergisi*, 8(81), 66-70.
- Fischer, A. J., Bloomfield, B. S., Clark, R. R., McClelland, A. L., & Erchul, W. P. (2019). Increasing Student Compliance With Teacher Instructions Using Telepresence Robot Problem-Solving Teleconsultation. *International Journal Of School & Educational Psychology*, 7(Sup1), 158-172.
- Gao, Z., Wanyama, T., Singh, I., Gadhrrri, A., & Schmidt, R. (2020). From industry 4.0 to robotics 4.0-a conceptual framework for collaborative and intelligent robotic systems. *Procedia Manufacturing*, 46, 591-599.
- Goel, R., & Gupta, P. (2020). Robotics and industry 4.0. In *A Roadmap to Industry 4.0: Smart Production, Sharp Business and Sustainable Development* (pp. 157-169). Springer, Cham.
- Gonzalez-Jimenez, J., Galindo, C., & Gutierrez-Castaneda, C. (2013, June). Evaluation of a telepresence robot for the elderly: a spanish experience. In *International Work-Conference on the Interplay Between Natural and Artificial Computation* (pp. 141-150). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Hai, N. D. X., Nam, L. H. T., & Thinh, N. T. (2019, July). Remote healthcare for the elderly, patients by tele-presence robot. In *2019 International Conference on System Science and Engineering (ICSSE)* (pp. 506-510). IEEE.
- IJsselsteijn, W. A. (2005). History of telepresence. *3D Communication: Algorithms, concepts and real-time systems in human centred communication*, John Wiley & Sons: Chichester.
- Jakonen, T., & Jauni, H. (2021). Mediated Learning Materials: Visibility Checks In Telepresence Robot Mediated Classroom Interaction. *Classroom Discourse*, 12(1-2), 121-145.
- Julian, R. G., & Anderson, T. R. (1988). *Robotic telepresence: Applications of human controlled robots in Air Force maintenance*. SCS Multi-conference on Aerospace Simulation III, pp59-67, 1988.
- Koceski, S., & Koceska, N. (2016). Evaluation of an assistive telepresence robot for elderly healthcare. *Journal of medical systems*, 40(5), 121.
- Kuo, C. H., Chen, C. C., Wang, W. C., Hung, Y. C., Lin, E. C., Lee, K. M., & Lin, Y. M. (2006, October). Remote control based hybrid-structure robot design for home security applications. In *2006 IEEE/RSJ International Conference on Intelligent Robots and Systems* (pp. 4484-4489). IEEE.

- Kwon, O. H., Koo, S. Y., Kim, Y. G., & Kwon, D. S. (2010, October). Telepresence robot system for English tutoring. In *2010 IEEE Workshop on Advanced Robotics and its Social Impacts* (pp. 152-155). IEEE.
- Kwon, Y., Kim, D., Ceylan, D., & Fuchs, H. (2021). Neural Human Performer: Learning Generalizable Radiance Fields for Human Performance Rendering. *Advances in Neural Information Processing Systems*, 34.
- Leeb, R., Tonin, L., Rohm, M., Desideri, L., Carlson, T., & Millan, J. D. R. (2015). Towards independence: a BCI telepresence robot for people with severe motor disabilities. *Proceedings of the IEEE*, 103(6), 969-982.
- Matsuda, A., Miyaki, T., & Rekimoto, J. (2017, March). ScalableBody: a telepresence robot that supports face position matching using a vertical actuator. In *Proceedings of the 8th Augmented Human International Conference* (pp. 1-9).
- Mubin, O., Stevens, C.J., Shahid, S., Mahmud, A.A., & Dong, J. J. (2013). A Review Of The Applicability Of Robots In Education. *Journal Of Technology In Education And Learning*, 1, 1-7.
- Oh-Hun Kwon, Seong-Yong Koo, Young-Geun Kim & Dong-Soo Kwon, "Telepresence Robot System For English Tutoring," *2010 IEEE Workshop On Advanced Robotics And Its Social Impacts*, 2010, Pp. 152-155.
- Okamura, E., & Tanaka, F. (2016, March). A pilot study about remote teaching by elderly people to children over a two-way telepresence robot system. In *2016 11th ACM/IEEE International Conference on Human-Robot Interaction (HRI)* (pp. 489-490). IEEE.
- Page, A., Charteris, J., & Berman, J. (2020). Telepresence Robot Use For Children With Chronic Illness In Australian Schools: A Scoping Review And Thematic Analysis. *International Journal Of Social Robotics*, 1-13.
- Rangel, R., Romero, L., & Garcia, M. (2015, November). Paynal, a low cost telepresence robot. In *2015 IEEE International Autumn Meeting on Power, Electronics and Computing (ROPEC)* (pp. 1-4). IEEE.
- Richert, A., Shehadeh, M., Plumanns, L., Groß, K., Schuster, K., & Jeschke, S. (2016, April). Educating engineers for industry 4.0: Virtual worlds and human-robot-teams: Empirical studies towards a new educational age. In *2016 IEEE Global Engineering Education Conference (EDUCON)* (pp. 142-149). Ieee.
- Ryu, J. G., Shim, H. M., Kil, S. K., Lee, E. H., Choi, H. H., & Hong, S. H. (2006, February). Design and implementation of real-time security guard robot using CDMA networking. In *2006 8th International Conference Advanced Communication Technology* (Vol. 3, pp. 6-pp). IEEE.
- Satava, R. M. (1997). Virtual reality and telepresence for military medicine. *Annals of the Academy of Medicine, Singapore*, 26(1), 118-120.
- Schultz, R. J., Nakajima, R., & Nomura, J. (1991). Telepresence mobile robot for security applications. In *Proceedings IECON'91: 1991 International Conference on Industrial Electronics, Control and Instrumentation* (pp. 1063-1066). IEEE.

- Severinson-Eklundh, K., Green, A., & Hüttenrauch, H. (2003). Social and collaborative aspects of interaction with a service robot. *Robotics and Autonomous systems*, 42(3-4), 223-234.
- Sharma, A., Tyagi, S., Mittal, D., & Pundir, S. (2019). Third Eye of Indian Army with Virtual Telepresence Robot. *International Journal of Radio Frequency Design*, 5(1), 27-34.
- Stoll, B., Reig, S., He, L., Kaplan, I., Jung, M. F., & Fussell, S. R. (2018, February). Wait, can you move the robot? examining telepresence robot use in collaborative teams. In *Proceedings of the 2018 ACM/IEEE International Conference on Human-Robot Interaction* (pp. 14-22).
- Tan, Q., Denojean-Mairet, M., Wang, H., Zhang, X., Pivot, F. C., & Treu, R. (2019). Toward A Telepresence Robot Empowered Smart Lab. *Smart Learning Environments*, 6(1), 1-19.
- Tanaka, F., Takahashi, T., Matsuzoe, S., Tazawa, N., & Morita, M. (2013, November). Child-operated telepresence robot: a field trial connecting classrooms between Australia and Japan. In *2013 IEEE/RSJ International Conference on Intelligent Robots and Systems* (pp. 5896-5901). IEEE.
- Temizkan, M. (2014). *Eğitimde Yenilikçi Yaklaşımlar: Robot Uygulamaları*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Tonin, L., Carlson, T., Leeb, R., & Millán, J. D. R. (2011, August). Brain-controlled telepresence robot by motor-disabled people. In *2011 Annual International Conference of the IEEE Engineering in Medicine and Biology Society* (pp. 4227-4230). IEEE.
- Topkaya, Ö. (2016). Dünyada Endüstriyel Robot Sektörü Ve Çalışma Hayatına Etkileri. *Ataturk University Journal Of Economics & Administrative Sciences*, 30(5).
- Trovato, G., Lopez, A., Paredes, R., & Cuellar, F. (2017, August). Security and guidance: Two roles for a humanoid robot in an interaction experiment. In *2017 26th IEEE International Symposium on Robot and Human Interactive Communication (RO-MAN)* (pp. 230-235). IEEE.
- Walker, G. R., & Sheppard, P. J. (1997). Telepresence—the future of telephony. *BT Technology Journal*, 15(4), 11-18.
- Weibel, M., Nielsen, M. K. F., Topperzer, M. K., Hammer, N. M., Møller, S. W., Schmiegelow, K., & Bækgaard Larsen, H. (2020). Back To School With Telepresence Robot Technology: A Qualitative Pilot Study About How Telepresence Robots Help School-Aged Children And Adolescents With Cancer To Remain Socially And Academically Connected With Their School Classes During Treatment. *Nursing Open*, 7(4), 988-997.
- Yang, L., & Neustaedter, C. (2018). Our house: living long distance with a telepresence robot. *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction*, 2(CSCW), 1-18.
- Yang, L., Jones, B., Neustaedter, C., & Singhal, S. (2018). Shopping over distance through a telepresence robot. *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction*, 2(CSCW), 1-18.

Zoder-Martell, K. A., Floress, M. T., Schiuchetti, M. B., Markelz, A. M., & Sayyeh, L. (2021). Teachers' Willingness To Use A Telepresence Robot For Consultation With Students With Autism Spectrum Disorder. *Contemporary School Psychology*, 1-15.

<https://www.elektrikport.com/makale-detay/insan-beyin-dalgalarini-kullanabilen-telepresence-robotlar/17045#ad-image-0> (Erişim tarihi 29.09.2021)

https://thinktech.stm.com.tr/uploads/docs/1608824477_stm-blog-telepresence.pdf? (Erişim tarihi 29.09.2021)

<https://mag.bilgi.edu.tr/tr/haber/robotlar-ile-uzaktan-varolus/> (Erişim tarihi 29.09.2021)

<https://www.epfl.ch/en/> (Erişim tarihi 29.09.2021)

<https://ifr.org/news/improving-health> (Erişim tarihi: 15.10.2021)

İstasyonsuz Bisiklet Paylaşım Sistemlerinin Yükselişi ve Düşüşü Üzerine

On the Rise and Fall of Dockless Bike Sharing Systems

Ahmet BARDAKCI¹

Nazan MADAK^{2*}

¹Pamukkale Üniversitesi, İşletme Bölümü, abardakci@pau.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-1391-6432>

²Pamukkale Üniversitesi, Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü, nmadak@pau.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-1036-8442>

* Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 19.11.2021

Makale Kabul/Accepted: 27.12.2021

Öz

Tüketicilerin mal ve hizmetlere geçici olarak erişimine internet tabanlı platformlarla imkân sağlayan paylaşım ekonomisi uygulamaları oldukça yaygınlaşmıştır. 2010'lu yıllarda Çin'de icat edilen, herhangi bir istasyona bağlı kalmaksızın kullanılabilir bisiklet paylaşım sistemleri çok kısa bir süre içerisinde uluslararası pazarlara yayılmıştır. Bu harika icat Çin'in dört büyük yeni icadından biri olarak nitelendirilmiştir. Telefona indirilen bir uygulama sayesinde bisikletlerin kilidi açılıyor, yolculuğun bittiği yerde de yine uygulama üzerinden kilitleyip bırakılıyordu. Uygun park yeri arama çabası ve çalınma endişesi elimine edilmişti. Sistem istasyon gerektirmediği için hem yerel idarelerden izin alınması hem de istasyonlar için önemli yatırımlar yapılması gerekmiyordu. İstasyonsuz bisikletler toplu taşıma noktasından sonraki mesafelerde ulaşım sorununa pratik bir çözüm getirdikleri için, aslında çoğu metropolün en büyük ulaşım sorununu çözüme kavuşturmuşlardı.

Ancak bu harika fikrin uygulaması sıkıntısız değildi. Üzerinde düşünülmesi gereken ciddi problemler vardı. Bisikletler özensiz park ediliyordu. Vandallara karşı bir koruma sağlanmamıştı, tahrip edilen bisikletlerin toplanması ve tamir edilmesi gerekiyordu. Pazara girişin kolaylığı, aşırı sayıda bisiklete neden olmuştu, firma hakkında duyulan en küçük olumsuzluk kullanıcıların bir anda üyelik iptali ve depozitoları geri istenmesine yol açıyordu. Marka sadakati oluşturabilecek bir farklılık ortaya konulamamıştı ve ikame ürün fazlaydı. Olumsuz yönler ağır bastı bisikletleri çalışır halde tutabilmek, vandallıklıkla mücadele edebilme, kullanıcıların duyarlı park etmemesi gibi nedenlerle birkaç yıl içinde dünyanın en büyüğü haline gelen Ofo ve Mobike pazardan çekilmek zorunda kalmıştır.

Haberlerden hareketle istasyonsuz bisiklet paylaşımının serencamını ele alan bu çalışmanın amacı, paylaşım ekonomisi kapsamında ortaya çıkabilecek girişimler için bir vaka çalışması ortaya koymaktır.

Anahtar kelimeler: paylaşım ekonomisi, istasyonsuz bisiklet paylaşımı, Ofo, Mobike

JEL kodları: M16, R11, 053, R41, R53

Abstract

The sharing economy, which allows consumers to temporarily access goods and services through internet-based platforms, has become widespread. Invented in China in 2010s, dockless bike sharing systems quickly spread to international markets. The dockless bike sharing innovation has been described as one of China's four great new inventions. Using an app, bikes are unlocked, and when the journey ends, they are parked then locked via the app. The effort to look for a convenient parking space and the worry of being stolen are eliminated. Since the entire system do not need a dock, any permission from city administration is not needed. In addition, dockless systems are cheaper than station based systems since investments are not required to establish and operate a station. Dockless bikes solve the biggest transportation problem of most metropolises, as they provide a practical solution from public transport to final departures. However, this great idea is not without problems in execution but there are some serious problems to consider. In practice, bicycles were not parked precisely. There was no protection against vandals, destroyed bikes had to be collected and repaired. The ease of entry to the market caused an excessive number of bicycles, the slightest negativity heard about the company caused the users to cancel the membership and demand their deposit back. There is no way to differentiate brands that could create brand loyalty, and there were too many substitutes. The negative aspects outweighed the fact that Ofo and Mobike, which became the biggest in the world in a few years, had to withdraw. Based on the news, this study, which deals with the venture of dockless bike sharing, aiming to present a case for the initiatives that may launch within the scope of the sharing economy.

Keywords: sharing economy, dockless bike sharing, Ofo, Mobike

JEL codes: M16, R11, 053, R41, R53

1. GİRİŞ

Paylaşım ekonomisinin günümüzdeki büyüklüğü Google sonuçlarına göre 2017'de 18,6 milyar US\$ idi (Rendaje, 2021). Akıllı telefonların yaygınlaşması, uygulamaların gelişimi, online ödeme yöntemlerindeki ilerlemeler, bluetooth, GPS ve GPRS teknolojileri bir araya getirilerek ortaya çıkarılan paylaşım ekonomileri sistemlerine her gün yenileri eklenmektedir. 2014'te kurulan Ofo ve 2015'te kurulan Mobike, istasyonsuz bisiklet paylaşım sistemleri kuruluşlarından çok kısa bir süre sonra çok sayıda ülkede inanılması güç büyüklüklere ulaşmışlardır. Ancak hızlı yükselişleri kısa bir süre sonra durmuş ve hızla pazardan yok olmuşlardır, aynı saman alevi gibi.

Bu çalışmada kısaca paylaşım ekonomisi kavramı ele alındıktan sonra bisiklet paylaşım sistemlerine değinilecektir. Dördüncü nesil paylaşım sistemlerinin kâşifi ve en büyük firmalarının Çin, ABD ve Avrupa'daki hayatları gazete ve internet haberleri kapsamında ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışmanın amacı, ülkemizde Google taramasının gösterdiğine göre hiç çalışılmamış olan istasyonsuz bisiklet paylaşım sistemlerinin handikaplarını ortaya koyarak, bu kapsamda gerçekleştirilecek başta paylaşım sistemleri olmak üzere ve yüksek teknolojiye dayalı mal ve hizmetlerin karşılaşılabilecekleri halleri, önceki örneklerinden hareketle ortaya koyabilmektir.

Araştırmanın yöntemi, keşfedici araştırma türlerinden birisi olan vaka analizidir. İlgilenilen konu hakkında bilgi sınırlı olduğu durumlarda, tanımlayıcı araştırmaya temel olması için yapılan keşfedici araştırmaların kat'i sonuçlar ortaya koyamadıkları bilinmektedir (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2012). Çoğunlukla kalitatif olan vaka analizleri için birincil ve/veya ikincil kaynak veriler, geniş bir yelpazede araştırma metodu veya tekniğini ile analiz edilebilirler (Kohlbacher, 2005). Araştırmanın muhteviyatının tek bir vakaya dayanmak zorunda olmadığına dair de görüş birliği bulunmaktadır.

2. PAYLAŞIM EKONOMİSİ KAVRAMI ÜZERİNE

Paylaşım ekonomisi kavramı için oldukça fazla sayıda tanım yapılmış olsa da, genel kabul görmüş bir tanım bulunmamaktadır (Kim & Cho, 2018). Mi & Coffman, (2019) paylaşım ekonomisini, mal ve hizmetlere erişimin genellikle topluluk tabanlı bir çevrimiçi platform sayesinde bireyler arası paylaşımı şeklinde tanımlamıştır. Marangoz, Bayrakdaroğlu & Aydın (2017) *paylaşım ekonomisi platformları sayesinde, mal ve hizmet için ihtiyacı olanlar ile ihtiyacımdan fazlasına sahip olan bireyler bir başka aracıya gereksinim duymadan buluşabilmişlerdir. Paylaşım ekonomisi Zipcar, BlaBlaCar, Airbnb vb. hizmet sektörlerini kapsayabileceği gibi, kullanılmış ürünlerin bedelli veya bedelsiz değişimine imkân veren pazarları da içermektedir* diyerek paylaşım ekonomisinin bireyler arasında olacağına işaret etmişlerdir. Paylaşımın bireyler arasında gerçekleşeceğini benimseyenler arasında Mair & Reischauer (2017)'da bulunmaktadır. Bunlar paylaşım ekonomisini, bir kuruluşun işlettiği dijital bir platform aracılığıyla, kaynakların yeniden dağıtımını ve bireylerin kaynaklara erişimini gerçekleştirmek üzere, bireylerin çeşitli olumlu yönlerin değişik şekillerini kullandığı pazar ağı olarak tanımlamıştır. Paylaşım ekonomisi kavramında birey yerine firmanın da olabileceğini ifade edenlerden Belk'e (2014) göre; paylaşım ekonomisi kapsamındaki firmalar, tüketicilere geleneksel mülkiyet piyasası modelinde sunulanlardan farklı değer önermeleri sunmaktadır. Paylaşım ekonomisinde, tüketiciler mal ve hizmetlere yalnızca

geçici olarak erişmektedir ve erişim büyük ölçüde internet tabanlı platformlarla sağlanmaktadır.

Paylaşım ekonomisine değişimin tarafları açısından yaklaşmayan Yu ve Shang, (2017) paylaşım ekonomisinin özünde kaynak kullanımının verimliliğini artırmak, enerji tasarrufu sağlamak ve ekonominin sürdürülebilirliğini gerçekleştirmek için âtil kaynakların yeniden dağıtımının hedeflediğini belirtmiştir. Âtil kaynakların kullanılması maliyetleri düşürerek bir tasarruf oluşturacaktır. Kavrama bu şekilde yaklaşan Bocker & Meelen, (2017) ve Ma et al., (2018) paylaşım ekonomisi platformlarının, kaynak verimliliğini arttırmak ve yeni işler ortaya çıkarmak potansiyelleri sayesinde günlük yaşamda köklü değişimlere yol açabildiklerini belirtmişlerdir.

Paylaşımın coğrafi sınırlarının genişlemesi ve çok sayıda birey arasında iletişimi bağlantıları kolaylaşması elbette internetin gelişimi ve evrimi sayesinde olmuştur. Fotoğraf makinesi ile bütünleşmiş cep telefonunda İnternet'in kullanılabilmesi sonucunda paylaşım ekonomisi gündelik hayatın birçok alanına nüfuz ederek, günlük hayatımızın birçok yönünün değişimine yol açmıştır (Belk 2014). Bireyler eski eşyalarını Letgo; eski giysilerini Dolap, arabasındaki boş koltuğu Bla-Bla-Car ve evlerindeki boş odaları AirBnB gibi uygulamalarla rahatlıkla paylaşabilmektedir. Statista (2020) 2014 yılında dünya genelinde değeri 15 milyar \$ olarak ölçülen paylaşım ekonomisinin 2025 yılında 335 milyar dolarlık bir büyüklüğe ulaşacağını öngörmektedir.

Paylaşım ekonomisi uygulamaları arasında en popüler olan bisiklet paylaşımıdır. Bisiklet paylaşım sistemleri, artan karbon emisyonları, trafik sıkışıklığı ve yenilenemeyen kaynakların kullanımı ile ilgili endişeleri hafifleterek, kişisel otomobil kullanımına karşı cazip alternatifler olarak anılmıştır (Supriyo 2017). Bisiklet kullanımı, binicisine hızlı hareket imkânı sunarken, daha sağlıklı bir yaşam ve daha yeşil ortamlar vaat etmektedir. Kısa mesafeli ulaşım için uygun olan bisiklet paylaşımı dünya çok sayıda kullanıcıyı kendine çekmiştir (Cohen ve Kietzmann, 2014; Manzi ve Saibene, 2017). Kasım 2017 itibarıyla, tüm dünyada 1.488'den fazla şehirde 18.740.100'den fazla bisikleti kullanmak üzere kayıtlı yaklaşık 227.000.000 kullanıcı bulunmaktaydı (Zhou ve Zhang, 2019). Bisiklet paylaşım sistemleri, bisiklete sahip olmak ile ilişkili bir maliyet veya bir sorumluluk olmaksızın, bireylere bisikletlere erişimde kolaylık ve esneklik sağlamaktadır (Faghih-Imani & Eluru, 2016). Paylaşılan bisikletler gerektiği kadar kullanılır, birey bisikleti kullanma kararlarını kısa bir zaman diliminde verilebilir; bu nedenle paylaşımlı bisikletler özellikle kısa mesafeli veya tek yönlü yolculuklar için uygundur (Zhao, Wang ve Deng, 2015; Chen, van Lierop ve Ettema, 2020).

Bu çalışma kapsamında incelenecek olan istasyonsuz bisiklet paylaşım sistemleri Belk'in (2014) yukarıda verilen paylaşım ekonomisi tanımı ile birebir örtüşmektedir. Paylaşım ekonomisine dayalı ulaştırma sistemleri bize göre; metro, tramvay, otobüs, dolmuş, taksi vb. türden toplu taşıma araçlarını da kapsamaktadır. Ancak çalışmamızın temel amacı, paylaşım ekonomisi olmadığından, bu tartışmaya girilmeyecek, çalışmaya bisiklet paylaşımı sistemleri ile devam edilecektir.

3. BİSİKLET PAYLAŞIM SİSTEMLERİ

Literatürde bisiklet paylaşım sistemlerinin evrimi dört nesil olarak ele alınmaktadır (örn. Zhao, Zhang, Banks ve Xiong, 2018). Birinci nesil bisiklet paylaşımı 1965 yılında Witte Fietsen-Beyaz Bisiklet- adıyla Amsterdam'da kullanılmıştır (DeMaio, 2009, Davis, 2014). Uygulama Amsterdamlıların ücretsiz kullanımı için sokaklara bırakılmış beyaz bisikletleri kapsamaktaydı. Halk sokaklarda bulunan beyaz bisikletlerle istediği yere gidip, gittiği yerde bisikleti sokaklara bırakıyordu. Ne hırsızlığa ne de vandalizme karşı bir önlem alınmıştı. Bisikletlerin çalınması, kanallara atılması veya kişisel kullanım için özel mülklerde alıkonulmasına bağlı olarak Witte Fietsen uygulaması hızlı bir şekilde yok oldu (DeMaio, 2009). Amsterdam'da başarısız olan birinci nesil bisiklet paylaşımının son derece benzeri bir paylaşım sistemi, Mumbai, Hindistan'da Dabbawala'lar (sefer taşı taşıyıcıları) tarafından 1890 yılından bu yana başarıyla kullanılmaktadır. Dabbawalalara ait bisikletler, Mumbai tren istasyonlarında herhangi bir şekilde kilitlenmeden durmaktadır. Dabbawala'lar bu bisikletleri serbestçe kullanıp işleri bittiğinde bisikletleri aldıkları yere bırakmaktadır (örn. Velocitta; 2021). Ancak bu paylaşım ilgili literatürde bizim görebildiğimiz kadarıyla hiç yer almamıştır.

İkinci nesil bisiklet paylaşım sistemleri, günümüzde süpermarketlerdeki alışveriş arabaları veya havaalanlarındaki taşıma arabaları için kullanılan sisteme benzer bir sistemdir. İstasyonlarda bulunan bisikletleri almak için madeni para kullanılıyor, bisiklet istasyona geri getirildiğinde atılan madeni para geri alınıyordu. 1991'de Danimarka'nın Farso ve Grena, 1993'te Nakskov şehirlerinde (Nielsen, 1993) ve büyük bir ölçekle 1995'te Kopenhag'da Bycyklen veya City Bikes adıyla kullanılmaya başlanmıştır. Madeni parayı atarak bisikleti istasyondan alan kişinin kimliğinin bilinmemesi, bu neslin hırsızlık açısından en önemli açığını oluşturmaktaydı (DeMaio, 2009).

Üçüncü nesil bisiklet paylaşım sistemlerinde bisikletler istasyondan kredi kartı kullanılarak alınabilmekte, bisiklet istasyona bırakıldığında ise kullanım süresine tekabül eden ücret, kiralayanın kredi kartından tahsil edilmektedir (Shaheen ve diğ., 2013). Midgley, (2011) ve Shaheen ve diğerleri (2010) belirttiğine göre; üçüncü nesil bisiklet paylaşım sistemi, gelişmiş bisiklet tasarımları, sofistike istasyonlar, kredi kartı, akıllı kart kullanımı ve bisikleti istasyona elektronik olarak kitleme özellikleri ile önceki nesilden ayrılmaktadır. Bu nesil sistem ilk olarak 1998'de Rennes'de (Shaheen ve diğerleri, 2010; Midgley, 2011) 2000'de Münih'de, 2005'te 1.500 bisikletle Lyon'da hizmete açılmıştır 2007'de Paris'de yaklaşık 7.000 bisikletle kullanıma alınan Velib programı ile Paris ve banliyölerinde üçüncü nesil paylaşılan bisiklet sayısı 23.600'e yükselmiştir. Paris'te elde edilen bu başarı bisiklet paylaşım sistemleri tarihinin akışını değiştirmiştir ve üçüncü nesil sistemler dünyanın dört bir yanına sıçramıştır. 2008'de Brezilya, Şili, Çin, Yeni Zelanda, Güney Kore, Tayvan ve ABD'de bu nesil bisiklet paylaşımları kullanılmaya başlamıştır (Pucher & Buehler, 2008; DeMaio, 2009). Kuzey Amerika'daki en büyük bisiklet paylaşım sistemi ise New York'ta 2013'te on bin bisikletle kullanıma alınmıştır (Kim, & Cho, 2018).

Pekin'de üniversite öğrencisi Dai Wei'nin, beşinci bisikleti çalıdıktan kısa bir süre sonra, Pekin Üniversitesi'ndeki başka bir öğrenci tarafından ikinci el olarak satın alınıp kullandığını fark etmesi dördüncü nesil bisiklet paylaşımının doğuşuna yol açmıştır. Dai Wei, bu icadını aslında ile Çin'deki yaygın olan bisiklet hırsızlığına karşı bir çözüm olarak geliştirmiştir.

İnsanların bisiklet sahibi olmaları gerekmiyordu, ihtiyaçları olduğu yerde bisikleti kiralayıp, işlerinin bittiği noktada bisikleti bırakacaklardı. Bu tür bir kiralamada bireyler bisikletlerinin çalınması endişesi taşımayacaklarından, kiralamak; sahip olmaktan daha avantajlı olacaktı. Dördüncü nesil bisiklet paylaşım sistemlerinde, ikinci ve üçüncü nesilde olduğu gibi, bisikletlerin alınıp bırakılabileceği bir istasyon bulunmamaktadır. Akıllı bisiklet paylaşımı olarak da anılan bu sistem ilk olarak Pekin'de 2014'te Dai Wei tarafından kurulan Ofo, ve 2015'de Mobike firmaları tarafından kullanılmaya başlamıştır (örn. Zhao, Zhang, Banks ve Xiong, 2018). Bu metinde bu noktadan sonra istasyonsuz bisiklet paylaşım sistemleri olarak nitelendireceğimiz dördüncü nesil sistemler, üçüncü nesilde var olan istasyona erişim kolaylığı, istasyonlardaki sınırlı park yerleri ve yerel yönetimlerin büyük desteğine duyulan ihtiyacı ortadan kaldırmıştır. Dördüncü nesil bisiklet paylaşım sistemi, bir uygulamaya, bisiklete yerleştirilmiş bir GPS cihazına, bisikletlerin yerlerini tespit etmek ve akıllı kilidi açmak için internet bağlantısına ihtiyaç duymaktadır (Chen, van Lierop ve Ettema, 2020). Bu kapsamda bu nesil bisikletler GPS, GPRS, Bluetooth ve QR Kodu teknolojileri ile mobil ödeme yöntemleri teknolojilerini bütünleştirmiştir (Zhao, Zhang, Banks ve Xiong, 2018). Bisiklet üzerinde var olan teknoloji ise gücünü genellikle bisikletin tekerlek göbeğine yerleştirilmiş olan dinamonun şarj ettiği bir pilden sağlamaktadır (Belton, 2018).

3.1. Dördüncü Nesil Bisiklet Paylaşım Sistemlerinin Yükselişi

İstasyonsuz bisiklet paylaşımı fikrinin kâşifi Dai Wei'nin kurduğu paylaşım şirketi Ofo, kuruluşundan sadece üç yıl sonra 21 ülkede 250'den fazla şehirde faaliyet gösteren 2 milyar dolarlık bir işletmeye dönüşmüştür. Sayıları 10 milyonu bulan Ofo markalı sarı bisikletlerle her gün 32 milyon defa kullanılmaktaydı. Şirketine gidip gelmek için kendisi de Ofo bisiklet kullanan Dai, *Sarı bisikletlerimizi Starbucks veya McDonald's kadar yaygınlaştırmak istiyoruz* diyerek şirketinin hedefini açıklamıştı (Campbell, 2018). 2018 yılında Çin'deki en büyük iki operatör olan Ofo ve Mobike dahil, tüm dünyada 70 kadar istasyonsuz bisiklet paylaşım firmasının yaklaşık 16 milyon bisiklete sahip olduğu ve bunların günde 50 milyondan fazla kullanıldığı belirtilmiştir (Zhao, Zhang, Banks ve Xiong, 2018). İstasyonsuz paylaşım o kadar popüler hale gelmişti ki farklı aylarda yayınlanan makalelerde bisiklet sayıları hızla yükselmiştir. Örneğin, Re (2018) sadece Ofo ve Mobike'a ait 17 milyondan fazla bisiklet bulunduğunu yazmıştır. Mobike CEO'su Davis Wang'da sadece Pekin'de turuncu Mobike bisikletlerinin günde 4 milyon kez kullanıldığını belirtmiştir. Campbell, (2018) sadece Çin'deki caddelerine 60 civarında firmanın 16 ile 18 milyon adet bisiklet bıraktığını belirtirken, Çin için en yüksek rakam 77 bisiklet paylaşım şirketine ait 23 milyon bisikletin Çin sokaklarında olduğu şeklinde haber yapan ECNS Wire (2018) sitesine aittir. İstasyonsuz bisikletin icat edildiği Çin'de, paylaşım bisikletleri metro ve otobüslerden sonra üçüncü büyük toplu taşıma türü haline gelmiştir. Çin'in iki büyük bisiklet paylaşım şirketi olan Mobike ve Ofo, Çin'de 170'ten fazla şehirde rekabet etmekteydi (Tan ve Dafei, 2018).



Fotoğraf 1: Pekin'de Ofo bisikletleri sıralanmış kullanıcılarını bekliyor, 23 Kasım 2017 (Taylor, 2018).

Belton (2018) dünya genelinde 18 milyon dördüncü nesil bisiklet olduğunu yazmıştır. Campbell'in (2018) belirttiğine göre 2018'de Pekin'de 2,4 milyon dördüncü nesil paylaşılabilir bisiklet ve 11 milyon kayıtlı kullanıcı bulunuyordu. Aynı tarihlerde ABD'de büyük bisiklet paylaşım şirketi ise üçüncü nesil bisiklet paylaşımı yapan on bin bisikleti ve 236.000 kullanıcısı bulunan New York City'deki Citi Bike idi. Yine aynı yıllarda Paris'te 21.000; Londra 16.500 civarında paylaşım bisikleti bulunmaktaydı. 2016 yılında çoğunluğu Çin'de olmak üzere, 1.000 (Shaheen ve Chan, 2016) 2018 yılında ise 1.608 (Belton, 2018) şehirde istasyonsuz bisiklet paylaşım sisteminin kullanıldığı belirtilmiştir. Berlin sokakları da baş döndürücü istasyonsuz bisiklet yayılımından nasibini almıştır, Dobush'un belirttiğine göre (2018) Berlin sokaklarına 2.000'i Ofo'ya ait 18.000'den fazla bisiklet işleten sekiz firma faaliyet gösteriyordu.

İstasyonsuz bisiklet paylaşım sistemleri, bireysel kullanıcılara önemli avantajlar sağlamaktadır. Telefona indirilen uygulama kullanılarak yapılan ilk kayıt işlemi nispeten basittir. Sisteme giriş yapan kullanıcılar akıllı telefonları ile kolaylıkla bisikletlerin kilidini açabilir. Bisiklet kullanımı bir istasyonla sınırlı olmadığından, istasyon tabanlı sistemlere kıyasla daha esnekler daha geniş bir hareket alanına sahiptirler. İstasyon kurulum maliyeti olmadığından, nispeten düşük ilk yatırım maliyetlerine bağlı olarak kullanım ücretleri önceki nesil sistemlerden daha düşüktür (Re, 2018; Belton, 2018; Keown, 2018). Örneğin Londra'da, 25 bisiklet kapasiteli tipik bir istasyonun kurulum ve yıllık bakım maliyeti yaklaşık 100.000£ GB'dir. İstasyonsuz sistemlerde bu maliyet ölçek ekonomilerine ulaşan firmalar için 2500 US\$ civarına düşmektedir (Belton, 2018). Bir istasyonun olmaması yerel

yönetimlerden altyapı için izin alınmasını gerektirmemektedir. İstasyon altyapısının olmayışı yatırım maliyetlerini düşürmek yanında firmaların pazara girişlerinin olağanüstü şekilde kolaylaştırmıştır (Griffith, 2018).

İstasyonsuz bisiklet paylaşım sisteminde bisikletlerin konumunu, bir önceki kullanıcı belirlediğinden bir bisiklete erişim için potansiyel kullanıcıların yollarını değiştirmesi gerekebilir. Ancak bu yolculuk bir istasyonda bitmeyeceği için varış noktasında ilave bir yürüyüş gerektirmez. İstasyonsuz bisiklet paylaşımı sistemleri, konumlanmak için istasyon ihtiyacı duymayacağından, şehirdeki toplu taşıma sistemi ile bütünleşmesinin çok daha kolay olacağı düşünülmektedir (Chen, van Lierop ve Ettema, 2020). Toplu taşıma istasyonlarında istasyonsuz paylaşım bisikletlerine erişim sağlayabilmek için büyük bir bisiklet filosuna duyulan ihtiyaç yanında, bu bisikletleri en çok ihtiyaç duyulan zamanda uygun alanlarda hazır bulundurabilmek için iş gücüne gereksinim duyulabilir. Zira bu nesil bisikletler kullanıcıların yolculuklarına başlaması için ideal noktalara bırakılmazlar. Bu açıdan bakıldığında istasyonsuz bisiklet çözümü Çin'e oldukça uygun gözükmektedir zira, işgücü ucuzdur ve bisiklete binmeyi seven kalabalık bir kentsel nüfus vardır. Çin'de nüfusu 1 milyonun üzerinde yüz şehir vardır ve 2025'e kadar bu sayının 221'e yükselmesi beklenmektedir (Shead, 2017; Belton, 2018).

Çin'deki devasa pazar potansiyeline paralel olarak dördüncü nesil istasyonsuz bisiklet paylaşımında asıl rekabet Çin'li Alibaba gibi devasa grupların desteğini alan Ofo ile Mobike'ın hakimiyet için mücadele ettiği Çin'de yaşanmıştır (Belton, 2018). Çin akıllı bisikletler krallığı olmak için çok hızlı şekilde yol almıştır (Zhao, Zhang, Banks ve Xiong, 2018). Ancak rekabet sadece Çin'le sınırla kalmamış baş döndürücü bir hızla dünyanın farklı ülkelerine yayılmıştır, Çin Devlet Başkanı Xi Jinping, farklı zamanlarda, gururla istasyonsuz bisiklet paylaşımı devriminin Çin'in dünyaya bir hediyesi olduğunu dile getirmiştir (Campbell, 2018; Chen, van Lierop ve Ettema, 2020). Çin Devlet ajansı Xinhua da bisiklet paylaşımını Çin'in dört büyük yeni icadından biri olarak nitelendirmiştir (Shead, 2017). O tarihlerde Çin'den dünyaya yayılan istasyonsuz bisiklet akımı Govindarajan ve Trimble (2013) tarafından kavramsallaştırılan Ters İnnovasyon kuramı ile de birebir örtüşmektedir.

İstasyonsuz bisikletler toplu taşıma noktasından sonraki mesafelerde ulaşım sorununa pratik bir çözüm getirdikleri için, aslında çoğu metropolün en büyük ulaşım sorununu çözüme kavuşturmuşlardır. Çoğu metropolde her gün milyonlarca insanı şehir merkezlerine taşıyan tren sistemleri halihazırda çalışmaktadır. Ancak şehir merkezlerinde toplu taşıma istasyonu sonrası için yürümek dışında bir seçenek bulunmamaktadır. Shead (2017), metro gibi bir toplu taşıma istasyonu sonrasında 15 dakika kadar yürümek yerine istasyonsuz bisikletlerin inanılmaz kolaylık sağladığını bizzat tecrübe etmiştir. Çin büyük şehirleri bu anlamda Mobike veya Ofo gibi firmalar için mükemmel bir altyapı sunmaktadır (Shead, 2017). Bu noktada yolculuğun sona erdiği yere bırakılabilir nitelikte bir kiralık bisiklete erişimin değeri ortadadır. Bu değer Şanghay'da istasyonsuz bisikletlerin sayısının Şubat-Ağustos 2017 arasındaki altı ayda 450.000'den 1.500.000 yükselmesini kolaylıkla açıklamaktadır (Salmon, 2018). Bu bağlamda ABD'nin Wilmington şehrinde bisiklet paylaşımının toplu taşıma sisteminin bir tamamlayıcısı olduğu, toplu taşıma aracını beklemek için çok kısa ama yürümek için çok uzak mesafeler için kolay ve erişilebilir bir ulaştırma seçeneği sunduğu belirtilmiştir (Wilmington Bike Share Feasibility Study, 2016).

Üçüncü nesil istasyonlu bir bisiklet paylaşım sistemine ev sahipliği yapan ilk ABD şehri Washington DC, 2018'de istasyonsuz bisiklet paylaşımı alanında beş şirketin rekabetine sahne olmuştur. ABD geneli ele alındığında 2018'de dördüncü nesil paylaşım, toplam bisiklet paylaşımının sadece %13'ü kadar olsa da bu pay hızla artmıştır (Tan ve Dafei, 2018).

3.2. Dördüncü Nesil Bisiklet Paylaşım Sistemlerinin Düşüşü

Mobike firması Hong Kong, Singapur ve Çin anakarasındaki büyük başarısının ardından Asya dışındaki ilk lansmanını Haziran 2017'de Manchester, İngiltere'de gerçekleştirmiştir (Pidd 2018). Mobike Manchester pazarına girerken, bisikletlerinin vandalizme dayanıklı oluşunu iddia etmiştir, ancak bu iddia bir grup Salford'lu tarafından bir meydan okuma olarak algılanmıştır. Birkaç hafta sonra, bir grup çocuğun Mobike bisikletini taşıma videosu viral olmuştur^a, sonrasında Mobike'ların su kanalına atıldığına dair haberler peş peşe medyaya düşmeye başlamıştır (Pidd, 2018). 2017 yılında her ay filosunun neredeyse %10'u tahrip olan veya çalınan Mobike, Eylül 2018'de Manchester'daki faaliyetlerini sonlandırmıştır. Bu bir Çinli istasyonsuz bisiklet paylaşım firmasının vandallıkla baş edemediği için ilk kez bir şehri terk etmesi anlamına gelmektedir. Mobike'in daha önce Washington DC ve Dallas'tan çekilmesi operasyonel etkinliğin kazanılamamasına bağlanmıştır (Pidd, 2018; Lindsay, 2018; Kollwe ve McIntyre, 2019).

Ofo firması da çok hızlı girdiği İngiltere pazarında 18 aydan daha kısa sürede vandalizmle ilgili ciddi sorunlar yaşadığı için, Norwich, Sheffield ve Oxford pazarlarından çekilmiştir. Ofo, zirvedeyken Londra, Norwich, Sheffield, Oxford ve Cambridge'de yaklaşık 6.000 bisikleti bulunmaktaydı. İngiliz pazarında küçülme sonrası bütün enerjisini Londra'ya harcamaya başlayan Ofo, Ocak 2019'da Londra'dan da çekilmiştir (Kollwe ve McIntyre, 2019; Ffrench 2019).

Vandalizme karşı önlemler de alınmaya çalışılmıştır. Mobike İngiltere'de, Newcastle ve Gateshead'de, Ofo ise Norwich'de belirlenmiş bir alanın (Geofence) dışına çıkışı engellemiştir (Lindsay, 2018; Massey, 2017) ancak Geofence vandallığa karşı bir çözüm olmamıştır. Öte yandan Oxford'da yerel yönetim paylaşım bisikletleri ile ilgili yok denecek kadar az sayıda vandallık yaşandığı belirtilmiştir (Keown, 2018). 2018'de Çin pazarında 77 bisiklet paylaşım şirketinden 20'sinden fazlasının nedenleri belirtilmemiş olsa da operasyonlarını durdurduğu açıklanmıştır (ECNS Wire, 2018).

2014 yılında Pekin'de kurulan Ofo, 2017'de 20 ülkede 250 şehirde 10 milyon bisikleti sokaklara bırakmıştı, aylık 63 milyon kişi tarafından aktif olarak kullanılıyordu ve firmanın değeri ise 2 milyar US\$ civarındaydı. 2018'de ciddi zarar açıklayan Ofo, 2020 yılında 4. Nesil istasyonsuz bisiklet paylaşım işinden tamamen çıkmıştır (Ofo, Wikipedia).

Mobike ise 2015 yılında kurulmuş ve rakiplerinden farklı olarak, arzu etiği nitelikte bisiklet bulamadığı için kendi bisiklet tasarımını kendisi yaparak Nisan 2016'da faaliyete başlamıştır. Aralık 2016'da Şangay'ın dünyanın en fazla istasyonsuz paylaşım şehri olmasındaki en önemli aktör olmuştur. Haziran 2017'de Mobike'in değeri 3 milyar US\$ olarak açıklanmıştır. Nisan 2018'de 2,7 US \$ Çinli internet hizmet sağlayıcı Meituan-Dianping firması tarafından

^a <https://www.manchestereveningnews.co.uk/news/greater-manchester-news/mobike-theft-vandalism-attacks-manchester-13314463>

satın alınan Mobike Nisan 2018 itibarıyla 19 ülkede 200 şehirde faaliyet göstermekteydi. Temmuz 2018'de faaliyetlerini durdurmuştur (Mobike, Wikipedia).

4. İSTASYONSUZ BİSİKLET PAYLAŞIM SİSTEMLERİNİN KARŞILAŞTIĞI ZORLUKLAR

4.1. Rastgele park etme davranışı yaygındır

İstasyonsuz bisiklet paylaşım sistemleri park etmeyi kuralsızlaştırmıştır ve bu kuralsızlık bisikletlerin çoğunlukla düzensiz park edilmesine neden olmuştur. Düzensiz parklar genel olarak kaldırımların ve bisiklet yollarının kullanılamaz hale gelmesi, metro istasyonlarının, ofis bloklarının vb. kapılarında yaya akışının engellenmesi gibi ciddi olumsuzluklara neden olmuştur (Yu ve Shang, 2017; Chang, Song, He & Qiu, 2018; Shi, Si, Wu, Su ve Lan, 2018). Bu tür olumsuzluklar sadece Çin'de yaşanmamıştır, Avrupa şehirlerinde de bu bisikletler yüzünden tıkanmış kaldırımlar, kırık bisiklet yığınları ve hatta otoyollara park edilmiş bisikletlere sıkça rastlanmıştır (Campbell, 2018; Re, 2018). Yerel yönetimlerin, şehirlere binlerce bisiklet bırakan şirketler üzerinde; şirketlerin de kullanıcılar üzerinde, bisikletlerin nereye bırakılacağı konusundaki kontrolü azaldığında, sonuçlar olumsuz olmuştur. Kuralsızca park edilen bisikletler araç ve yaya trafiğini olumsuz etkilemiş, sahipsiz bisikletler çalınmış ve parçalanmıştır. Bu nedenle Çin şehirleri, istasyonsuz bisikletlerin karmaşası ve dağınıklığı tarafından ele geçirildi denilmiştir (Salmon, 2018).



Fotoğraf 2: Rastgele park edilmiş bisikletler, Londra (Talbot, 2019).



Fotoğraf 3: Hatalı park nedeniyle yerel yönetimlerce geçici olarak el konulan binlerce bisiklet, Hefei, Anhui, Çin. 17 Ağustos 2017 (Taylor, 2018).



Fotoğraf 4: Sokakları ve kaldırımları işgal ettikleri için polis tarafından toplanıp bir alana

terk edilmiş paylaşılan bisikletlerin havadan görünümü, 28 Haziran 2017'de, Zhejiang, Hangzhou, Çin (Taylor, 2018).

4.2. Vandalizm yaygındır

Sabit bir istasyon altyapısına bağlı olmama avantajı, kullanıcıların bisikletleri bir başka kullanıcının bulunma olasılığı düşük olan noktalara bırakabilmesine imkân sağlamıştır, şehrin varoşlarında bisikletlerin zarar görme riski daha yüksektir (The Conversation, 2019). Dünyanın her şehrinde çok sayıda istasyonsuz paylaşım bisikletinin QR kodlarının tahrip edildiği için elektronik kilitleri yeni kullanıcılar tarafından açılmamaktadır. Bunun yanı sıra kilit sistemi tamamen tahrip edilmiş ve yerine şahsi bisiklet kilidi takılarak sahiplenilmiş veya kişilerin özel mülkleri içine park edilerek başkalarının kullanımına izin verilmeyerek sahiplenilmiş çok sayıda bisikletin olduğu tespit edilmiştir (Campbell, 2018; Re, 2018). Etrafta koltuğu, pedalları veya tekerlekleri eksik olan istasyonsuz paylaşım bisikletlerini sistemin bulunduğu her şehirde rastlandığı belirtilmiştir. Rakamlar, Guangzhou'daki Mobike'ların %10'unun bir şekilde sabote edildiğini göstermektedir. Bu kadar yüksek vandalizm oranı, paylaşılan bisikletlerin maliyetlerini büyük ölçüde artırmıştır (Yu ve Shang, 2017). Firmaların vandallık yüzünden kaybettikleri bisiklet sayılarını kontrol altına alabilmek için uygulamaya aldıkları önlem, bisikletlerin bir 'geofence' (sanal bir coğrafi sınır) dışına çıktığında 20 sterlinlik bir para cezasına çarptırılmasını içermektedir (Lindsay, 2018).



Fotoğraf 5: Salford, Manchester kanala atılmış Mobike'lar, 5 Eylül 2018 (Karl, 2018).



Fotoğraf 6: Tekerlekleri çalınarak terkedilmiş bir Ofo (Brown, 2018).



Fotoğraf 7: Ouseburn, Newcastle'da ateşe verilmiş bir Mobike (Johnson, 2018).

Bu kapsamda değinilmesi gereken bir husus da bisikletlerde meydana gelen arızaların bakım ve onarımı ile ilgilidir. Nihayetinde kişinin kendine ait olmayan bir bisiklete yeteri kadar iyi davranmasını beklemenin mümkün olmadığı öğrenilmiştir. Bu bağlamda bisikletler sık sık arızalanmıştır. Zincirin çıkması, frenlerin bakımı ve onarımı, koltuk ayar vidalarının aşırı sıkılmasına bağlı olarak açılmaması gibi çok sayıda arızanın zamanında müdahaleye ihtiyacı olmuştur. Ancak bunlarla ilgili olarak da firmalar yeterince çözüm üretememiştir. Pekin, Chaoyang bölgesi'ndeki bir onarım yerine günde yaklaşık 600 Ofo'nun onarım için gönderildiğini belirtilmiştir (Taylor, 2018). Campbell (2018) arızalı bisikletlerin alandaki

yaygınlığına örnek olması için Pekin'de binebilir problemsiz bir bisiklet bulabilmek için on problemlili bisikletin denemesi gerektiğini ifade etmiştir.



Fotoğraf 8: Ofo tamir bakım servisi çalışanı, hasarlı bir bisikleti tamir atölyesinin deposunun yanındaki bisiklet yığınının üzerine yerleştiriyor. Pekin'de arızalı binlerce bisiklet bu depoda tutuluyor. 29 Mart 2017 (Taylor, 2018).



Fotoğraf 9: Kullanılmayan paylaşım bisikletlerinden oluşan büyük bir yığınının yanından paylaşım bisikleti ile geçen bir işçi, Fujian, Xiamen Çin. 13 Aralık 2017 (Taylor, 2018).

4.3. Bisiklet arzı bisiklet talebinden fazladır

İstasyonsuz bisiklet paylaşımının bir anda popüler hale gelmesine bağlı olarak çok sayıda yatırımcı konuya ilgi göstermiştir. 2017'lerde Çin'de faaliyet gösteren 30'dan fazla bisiklet paylaşım şirketi bulunmaktaydı. Yerel yönetimlerin konuya esnek yaklaşımında bir sonucu olarak Çin genelinde Temmuz 2017'de 16 milyon bisikletin olduğu tahmin ediliyordu. Bu sayının hızlı artışına bağlı olarak Pekin, Şanghay, Wuhan ve Nanjing yerel yönetimleri başta olmak üzere 12 şehrin yerel yönetimleri yeni bisiklet girişini durdurma kararı almıştır (Yu ve Shang, 2017; Campbell, 2018).

Almanya dünyadaki en yüksek bisiklet sahipliğine sahip ülkelerdendir. 2015 yılı Pew verilerine göre hanelerin %80'inin bisikleti bulunmaktadır. Buna rağmen 2018'de sekiz bisiklet paylaşım şirketi Berlin sokaklarına 18.000'den fazla bisiklet bırakmıştır ve bu 30.000'in üstüne çıkacağı tahmin edilmiştir. 18.000 bisikleti dahi kaldıramayan Berlin kaldırımlarında düzensiz parklar nedeniyle yayalar için alanın giderek azalmıştır. Bu arada Singapur kökenli oBike şirketi de Münih'te bisikletlerinin yığınlar halinde park edildiği için çoğu hasar gören 6.800 bisikletinden yaklaşık 6.000'ini kullanımdan kaldırmıştır (Dobush, G, 2018). Oxford'da da operatör ve bisiklet sayısının aşırılığına dikkat çekilmiştir (Keown, 2018).



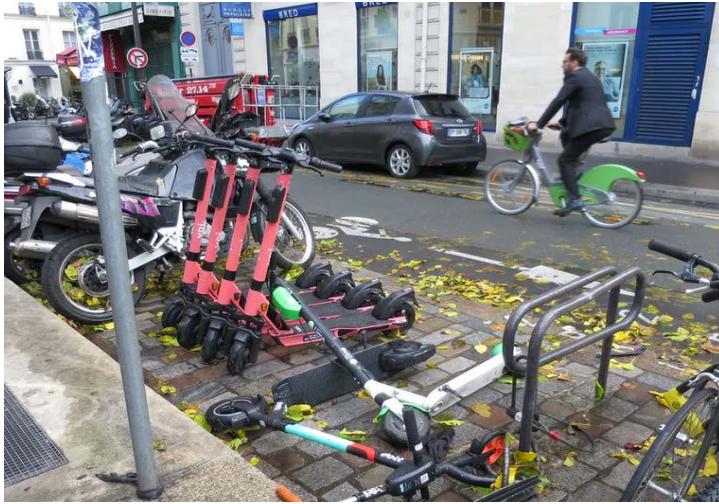
Fotoğraf 10: Pekin'de kaldırımları ve bisiklet yolunu işgal eden düzensiz park edilmiş istasyonsuz paylaşım bisikletleri, 4 Temmuz 2017 (Taylor, 2018).



Fotoğraf 11: Bir parkın girişine park edilmiş bisikletler Shenzhen, 16 Ocak 2017 (Taylor, 2018).

İstasyonsuz paylaşım modasında Paris'in özel bir yeri bulunmaktadır. Paris'in 12 milyon üzerindeki nüfusu yanında, pandemi öncesinde yıllık yaklaşık 40 milyon turist almıştır; aşırı nüfusa bağlı olarak istasyonlu bisikletlerden sonra istasyonsuz bisiklet ve sonrasında istasyonsuz e-scooter paylaşım firmaları için bir cazibe merkezi olmuştur. Paris yerel yönetimininde istasyonsuz bisikletlere ve e-scooterlara müdahale etmeyen yaklaşımı sonucunda, 2019 yaz sezonunda 10'dan fazla firma Paris sokaklarını her türden araçla doldurmuştur. Paris'de özellikle e-scooter'lar, son derece kısa ömürleri boyunca yeterli getiri sağlayamadıklarından iflaslar peş peşe gelmiştir, çok hızlı pazara giren firmalar çok hızlı şekilde pazardan kaybolmuştur. Gobe, Obike ve Ofo'nun bisiklet paylaşım firmalarının ardından Bosch'un bir iştiraki olan Coup'da Berlin, Paris ve Madrid'deki istasyonsuz scooter paylaşım işini bırakmak zorunda kalmıştır (The Conversation, 2019).

Bazı sektörlerde patentler, yüksek sermaye gereksinimi gibi yeni firmaların sektöre girişini engelleyen bariyerler bulunmaktadır. İstasyonsuz bisiklet paylaşım için bir miktar sermaye, bir web sitesi ve bir uygulama yeterli olmaktadır. Gerekli olan bisikletler veya Scooter'lar Çin'de ucuz bir şekilde üretilmektedir. Hedeflenen şehirlerde bisikletlerin etrafa dağıtılması ile pazara giriş tamamlanmaktadır (The Conversation, 2019). Çin'deki bisiklet paylaşımının başarısı yatırımcıların oldukça ilgisini çekmiştir. San Francisco'lu bir şirket olan Crunchbase'in hesaplamalarına göre, dünyanın dört bir yanındaki istasyonsuz bisiklet paylaşım şirketlerine yapılan girişim sermayesi yatırımı, 2016'da 290 milyon dolardan 2017'de 2,6 milyar dolara ulaşmıştır (Belton, 2018). Bu sayede hemen her ülkede rakipler boy göstermeye başlamıştır.



Fotoğraf 12: Paris'te E-Scoterlar

4.4. Tüketicinin marka değiştirme maliyeti bulunmamaktadır

İstasyonsuz bisiklet veya E-scooter endüstrilerinde müşteri açısından farklı markalar arasında fiyat dışında bir değiştirme maliyetinden söz edilemez. Avrupa geneli ele alındığında elektronik kilitleri açma maliyetleri genellikle 1 Euro ve dakika başına ücret 0,25 sent civarındadır. Bir markaya ait bir uygulamayı cep telefonuna kurmak için harcanacak zaman dışında, müşterilerin herhangi bir operatöre sadık kalması için hiçbir neden bulunmamaktadır (The Conversation, 2019). Bu bağlamda ilk kayıt esnasında alınan veya

bloke edilen depozito bedeli bir değiştirme maliyeti olarak düşünülse de uygulamanın iptali ile geri alınabilir nitelikte bir depozitonun bir engel oluşturamayacağı açıktır.

4.5. Çok sayıda ikame ürün bulunmaktadır

Birçok büyükşehir toplu taşıma istasyonu ile varış noktası arasındaki problemi çözebilmek için farklı seçenekler geliştirmiştir. Bu seçenekler arasında, diğer istasyonsuz bisiklet paylaşımları dışında; otobüsler, taksiler, araç paylaşım hizmetleri, kişisel bisikletler, kişisel scooter veya kişisel hoverboard'lar sayılabilir. Tüm bunların yanında yürümek de sağlıklı bir alternatiftir (The Conversation, 2019).

4.6. Firmalar kullanıcılara yeterli güveni telkin edememiştir

Çin'de Bluegogo ve Coolqi'nin finansal olarak sıkıntıya girmesi, sonrasında 3Vbike'in kapatılması, halkın istasyonsuz bisiklet paylaşım firmalarından şüphe duymalarına neden olmuştur. İstasyonsuz bisiklet paylaşım firmaları uygulamayı kullanacak müşterilerinden bir depozit almaktadır. Kullanıcıların bir anda depozitlerini geri istemeye başlaması sonucu paylaşım firmaları finansal darboğazlar yaşayarak sonlanmıştır (Yu ve Shang, 2017). 2017'nin sonunda, yukarıdaki üç istasyonsuz bisiklet paylaşım şirketinin iflası sonrasında analistler sektörü patlamaya hazır bir balon olarak değerlendirmekteydiler (Re, 2018). Kasım 2018'de 20 milyon kullanıcısı ve 700.000 bisikleti bulunan Çin'in üçüncü en büyük bisiklet paylaşım girişimi olan Bluegogo müşterilere ve tedarikçilere milyonlarca dolar borçluydu (Campbell, 2018).

5. SONUÇLAR VE DEĞERLENDİRME

Herhangi bir istasyona bağlı kalmadan, dilediği yere kadar sürüp sonrasında park etmek için bir istasyon aramadan, bisikletin çalınması endişesi taşımadan bisiklet kullanmak oldukça keyifli olsa gerekir. Bir yandan İnternet, GPS, GPRS ve Bluetooth teknolojilerindeki gelişmeye bağlı bütünleşik sistemlerin maliyetlerindeki düşüş öte yandan elektronik ödeme sistemlerinin akıllı telefon uygulamaları ile bütünleşmesi; istasyonsuz bisiklet paylaşım uygulamalarını mümkün kılmıştır. Çin'den doğan iki firma Ofo ve Mobike birkaç yılda batının birçok şehrinde bir anda yıldızlaşarak sarı ve gümüş renkli bisikletleri ile Çin sokakları yanında batının sokaklarını da neredeyse istila etmişlerdir. Vernon'un Uluslararası Mamul Hayat Eğrisi teorisinin zıddı olan Govindarajan'ın ters inovasyon teorisini destekleyen 4. Nesil bisiklet paylaşım fırtınası o kadar güçlüydü ki Çin resmi haber ajansı ve Çin devlet başkanı Ofo ve Mobike markalarını ayakta alkışlıyorlardı. Milyarlarca dolarlık yatırım olarak, inanılmaz bir hızla yayılan fırtına, vandallığa karşı meydan okuduğu Salford, Manchester'da duvara toslamıştı. Vandallara diremediği için 14 ay gibi bir sürede Manchester'daki faaliyetlerine son veren Mobike, sonrasında hızlı bir şekilde diğer Avrupa ve ABD pazarlarından da çekilmiştir. Mobike hızla küçülürken Ofo'da vandalizm en önemli neden olarak İngiltere pazarından çıkmıştır. Sırasıyla 2 ve 3 milyar US\$ piyasa değerine ulaşan Ofo ve Mobike 2019 yılına gelindiğinde faaliyetlerini sonlandırmışlardır.

Saman alevi gibi parlayıp sönen bu iki firma özellikle bisiklet paylaşım ekonomisinde başarı için önemli ipuçları sağlamıştır. Kullanıcılar paylaşım bisikletleri diledikleri yere park edebiliyorlardı. Ancak bu özgürlük, kullanıcıların gerçekten diledikleri yere park edebilecekleri şeklinde yanlış bir anlaşılmaya yol açarak, kaldırım işgali başta olmak üzere her yere hatalı park etmelerine yol açmıştır. Bisiklet sayısındaki artış şehirlerde kamusal

alanların arzu edilmeyen şekilde işgaline neden olmuştur. Bisiklet sayılarındaki artışa bağlı olarak, tamir bakım ekipleri arızalı bisikletleri onarır işler hale getirmekte yetersiz kalmışlardır, anladığımız kadarıyla paylaşım bisikletleri hor kullanıldıkları için arıza olasılıkları da yükselmiştir. Ayrıca, anladığımız kadarıyla firmalar, depozitoları sanki hiç geri istenmeyecekmiş gibi yatırıma dönüştürmüş, büyümek için kullanmışlardı. Ancak kullanıcılar depozitolarını topluca geri istenince, firmalar bunları geri ödeyemeyip finansal çöküntüler yaşadılar. Vandalizm yaygınlığı da paylaşımıcılara aşırı güvenmenin hata olduğunu de göstermiştir.

4. nesil bisiklet paylaşım sistemleri hızla yükselip yok olurken farklı ülkelerden 4. nesil bisiklet paylaşımından tek farkları scooter kullanmak olan scooter paylaşım sistemlerinin kurulum haberleri gelmeye başlamıştı. Başta İstanbul olmak üzere ülkemizde de adlarını duymaya başladığımız e-scooter paylaşım sistemleri için de yaya kaldırımları işgali ve uygunsuz park şikayetlerinin gazetelerde boy göstermeye başlaması, çalışmamızın uygulamacılar için önemine işaret etmektedir.

KAYNAKÇA

- Bajracharya, L Mulya, T., Purbasari A., and Hwang, M. (2018) A Study on Cost-Effective and Eco-friendly Bicycle Sharing System for Developing Countries, K. J. Kim and N. Baek (eds.), Information Science and Applications 2018, K. J. Kim and N. Baek (eds.), Information Science and Applications, Lecture Notes in Electrical Engineering, 523-531.
- Belk, R. (2014). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online, *Journal of Business Research*, 67(8), 1595-1600.
- Belton, P. (2018), How cheap dockless hire bikes are flooding the world, *BBC*, 15 May.
- Bork, H. (2019) How short-sighted vision turned a Chinese success story into a cautionary tale, *Think: Act Magazine*, August 8.
- Böcker, L., & Meelen, T. (2017). Sharing for people, planet or profit? Analysing motivations for intended sharing economy participation. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 23, 28-39.
- Brown, R. (2018). Watch Vandals in bizarre attack on a Cambridge Ofo hire bike. *Cambridge News*, April 19. <https://www.cambridge-news.co.uk/news/cambridge-news/ofo-vandals-smash-bike-hire-14546486>
- Campbell, C. (2018), The Trouble with Sharing: China's Bike Fever Has Reached Saturation Point, *Time*, April 2, 2018, <https://time.com/5218323/china-bicycles-sharing-economy/>
- Chang, S., Song, R., He, S., & Qiu, G. (2018). Innovative bike-sharing in China: Solving faulty bike-sharing recycling problem. *Journal of Advanced Transportation*, 2018, 1-10.
- Chen, Z., Lierop, D. V., & Ettema, D. (2020). Dockless bike-sharing systems: what are the implications?. *Transport Reviews*, 40(3), 333-353, DOI: 10.1080/01441647.2019.1710306
- Cohen, B., & Kietzmann, J. (2014). Ride on! Mobility business models for the sharing economy. *Organization & Environment*, 27(3), 279-296.

- Davis, L. S. (2014). Rolling along the last mile: Bike-sharing programs blossom nationwide. *Planning*, 80(5), 10–16.
- DeMaio. (2009). Bike-sharing: History, impacts, models of provision, and future. *Journal of Public Transportation*, 12(4), 41-56.
- Dobush, G. (2018), Shared bikes take over Berlin, *Handelseblatt*, 06.05.
- ECNS Wire. (2018), More than 20 of 77 bike-sharing startups closed in China, *ECNS Wire*. February 11.
- Faghieh-Imani, A., Eluru, N., El-Geneidy, A. M., Rabbat, M., & Haq, U. (2014). How land-use and urban form impact bicycle flows: evidence from the bicycle-sharing system (BIXI) in Montreal. *Journal of Transport Geography*, 41, 306–314.
- Ffrench, A. (2019) Dockless bike firm Ofo could abandon Oxford due to financial difficulties, *Oxford Mail*, 15 January.
- Govindarajan, V., & Trimble, C. (2013). *Beyond the idea: How to execute innovation in any organization*. St. Martin's Press.
- Griffith, E., (2018) Rivalry among established Chinese companies and US startups has intensified into a trash-talking land grab involving electric scooters and electric bikes), *Wired*, February 15. <https://www.wired.com/story/the-bike-share-wars-heat-up-with-latest-funding>
- Johnson, I. (2018). Mobike goes up in flames- and the cycle hire firms is NOT happy about it. *Chroniclelive*, September 3. <https://www.chroniclelive.co.uk/news/north-east-news/mobike-goes-up-flames-cycle-15105131>
- Karl, (2018). From Mobike to No Bike As Dockless Cycle Operator Rides Off Into the Sunset, *Salford Media*, September 5, Edited, 9 October 2019. <https://salford.media/article/national/from-mobike-to-no-bike-as-dockless-cycle-operator-rides-off-into-the-sunset-r1164/>
- Keown C. (2018), Oxford dockless bike firms set to flood the city with more bikes, *OxfordMail*, 5 February.
- Kim, H., & Cho, Y. (2018). Analysis of the bicycle-sharing economy: Strategic issues for sustainable development of society. *The Journal of Distribution Science*, 16(7), 5-16.
- Kişi, N. (2018), Paylaşım Ekonomisinin Ulaşım Sektörüne Yansımaları: Uber Örneği. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5, (10), 57-68
- Kohlbacher, F. (2005). The Use of Qualitative Content Analysis in Case Study Research, *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*, v.7(1), Art. 21.
- Kollewe, J. & McIntyre, N. (2019), Ofo cycle hire firm pulls out of London, *The Guardian* Thursday, 10 January.
- Lindsay, K. (2018). Mobike dramatically reduces size of cycling zone in Newcastle and Gateshead, *Chronicle*, 21 September.

- Ma, Y., Rong, K., Mangalagiu, D., Thornton, T. F., & Zhu, D. (2018). Co-evolution between urban sustainability and business ecosystem innovation: Evidence from the sharing mobility sector in Shanghai. *Journal of Cleaner Production*, 188, 942-953.
- Mair, J., & Reischauer, G. (2017). Capturing the dynamics of the sharing economy: Institutional research on the plural forms and practices of sharing economy organizations. *Technological Forecasting and Social Change*, 125, 11-20.
- Manzi, G., & Saibene, G. (2018). Are they telling the truth? Revealing hidden traits of satisfaction with a public bike-sharing service. *International Journal of Sustainable Transportation*, 12(4), 253-270.
- Marangoz, M., Bayrakdaroğlu, F., & Aydın, A. E. (2017). Tüketimde Alternatif Bir Yaklaşım Olarak Paylaşım Ekonomisi: Ortak Kullanım Ağlarının İçerik Analizi ile İncelenmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (Pazarlama Kongresi Özel sayısı), 134-148.
- Massey, J. (2017). Yellow army! Dockless bike share company Ofo to launch in Norwich. *Eastern Daily Press*, October 30.
- Mi, Z., & Coffman, D. M. (2019). The sharing economy promotes sustainable societies. *Nature communications*, 10(1), 1-3. <https://doi.org/10.1038/s41467-019-09260-4>
- Midgley, P. (2011). Bicycle-sharing schemes: enhancing sustainable mobility in urban areas. *United Nations, Department of Economic and Social Affairs*, 8, 1-12.
- Nielsen, B. (1993). *The Bicycle in Denmark: Present Use and Future Potential*. Ministry of Transport.
- Ngo, H. (2021), Why some bike shares work and others don't, BBC, 13th January <https://www.bbc.com/future/article/20210112-the-vast-bicycle-graveyards-of-china>
- Pidd, H. (2018), Mobike pulls out of Manchester citing thefts and vandalism *The Guardian* Wednesday 5 September.
- Pucher, J., & Buehler, R. (2008). Cycling for everyone: Lessons from Europe, transportation research record. *Journal of the Transportation Research Board*, 2074, 58-65.
- Re, L.L., (2018), Dockless Bike-Sharing is Reshaping Cities – But We're Not Sure How Yet. *TheCityFix*, February 8.
- Rendaje, M. (2021). <https://reviewlution.ca/resources/sharing-economy-statistics/>, (15.11.2021).
- Salmon, F. (2018), Bring On the Bikocalypse *Wired Magazine* , 02.01.2018 www.wired.com/story/chinese-dockless-bikesrevolution/?mbid=BottomRelatedStories
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2012). *Research methods for business students* Harlow: Pearson.
- Shaheen, S. A., Guzman, S., & Zhang, H. (2010). Bike sharing in Europe, the Americas, and Asia: past, present, and future. *Transportation Research Record*, 2143(1), 159-167.

- Shaheen, S., Chan, N., 2016. Mobility and the sharing economy: potential to facilitate the first- and last-mile public transit connections. *Built Environment*, 42 (4), 573–588.
- Shaheen, S., Cohen, A. P., & Martin, E. W. (2013). Public bike sharing in North America: Early operator understanding and emerging trends. *Transportation Research Record*, 2387, 83–92. doi:10.3141/2387-10
- Shed, S. (2017). A Chinese bike-sharing startup is launching in the UK after raising \$600 million. *Business Insider*, Jun 16, <https://www.businessinsider.com/mobike-uk-bike-sharing-2017-6/commerce-on-business-insider>
- Shi, J. G., Si, H., Wu, G., Su, Y., & Lan, J. (2018). Critical factors to achieve dockless bike-sharing sustainability in China: A stakeholder-oriented network perspective. *Sustainability*, 10(6), 2090.
- Statista, (2020) Value of the sharing economy worldwide in 2014 and 2025 (<https://www.statista.com/statistics/830986/value-of-the-global-sharing-economy/>) (Erişim: 13.11.2021)
- Supriyo, G. (2017). Dynamic Repositioning to Reduce Lost Demand in Bicycle Sharing System. *Journal of Artificial Intelligence Research*. 58, 387–430.
- S.D. Parkes, Marsden, G., Shaheen, S.A. & Cohen A.,P. (2013). Understanding the diffusion of public bike sharing systems: evidence from Europe and North America. *Journal of Transport Geography*, 31, 94–103
- Talbot, D. (2019,). 4 problems with dockless bike schemes, and how to solve them, Joyride, February 1, <https://joyride.city/blog/hitting-the-wall-4-problems-with-dockless-bike-schemes-and-how-to-solve-them-html/>
- Tan, X. & Dafei, Y. (2018) Bike-sharing data and cities: lessons from China's experience, January 17, <https://www.thegef.org/blog/bike-sharing-data-and-cities-lessons-china's-experience#.Wmm1qwGA-D0.twitter>
- Taylor, A. (2018). China: Huge Piles of Abandoned and Broken Bicycles, March 22, <https://www.theatlantic.com/photo/2018/03/bike-share-oversupply-in-china-huge-piles-of-abandoned-and-broken-bicycles/556268/>
- Taylor, A. (2018). Bike Share Oversupply In China: Huge Piles Of Abandoned And Broken Bicycles, *The Atlantic*, March 22, (Erişim: 29.09.2021)
- The Conversation (2019), E-scooters, bikes and urban mobility: lessons from the streets of Paris, *The Conversation*, November 21, <https://www.manchestereveningnews.co.uk/news/greater-manchester-news/mobike-theft-vandalism-attacks-manchester-1331446>
- Velocitta (2021), Better use of bicycle share system <http://velo-citta.eu/news/bike-sharing-since-1890-in-india/>, (Erişim: 13.10.2021)
- Wilmington Bike Share Feasibility Study Ch.3 Risks and Benefits of Bike Share, <https://www.wilmingtonde.gov/government/city-departments/planning-and-development/bike-wilmington/bike-share-feasibility-study>, Spring 2016.

- Yin, J., Qian, L., & Shen, J. (2019). From value co-creation to value co-destruction? The case of dockless bike sharing in China. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 71, 169-185.
- Yu D., & Shang L., (2017), Opportunities and Challenges Faced by Share Economy: Taking Sharing Bicycle as an Example, 2nd International Conference on Modern Economic Development and Environment Protection (ICMED 2017), ISBN: 978-1-60595-518-6.
- Zhao, J., Wang, J., & Deng, W. (2015). Exploring bike sharing travel time and trip chain by gender and day of the week. *Transportation Research Part C: Emerging Technologies*, 58, 251–264.
- Zhao, N., Zhang, X., Banks, M. S. & Xiong, M. (2018). Bicycle Sharing in China: Past, Present, And Future. Association for Information Systems Conference, Spring 3-23-2018. Atlanta, GA, USA.
- Zhou, Z., & Zhang, Z. J., (2019). Customer satisfaction of bicycle sharing: studying perceived service quality with SEM model. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 22:5, 437-448, DOI: 10.1080/13675567.2018.1513468

İnternet Kaynakları

<https://en.wikipedia.org/wiki/Mobike> (Erişim: 16.11.2021)

[https://en.wikipedia.org/wiki/Ofo_\(company\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Ofo_(company)) (Erişim: 16.11.2021)

Videolar

<https://www.manchestereveningnews.co.uk/news/greater-manchester-news/mobike-theft-vandalism-attacks-manchester-13314463> (Erişim: 12.11.2021)



Değişimler Karşısında Yönetici Yetersizliği ve Yönetim Paradoksu

Managerial Incompetence and Management Paradox in the Face of Changes

Feyzullah EROĞLU^{1*}

¹Pamukkale Üniversitesi, İİBF, feroglu@pau.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-7462-8851>

*Yazılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 19.10.2021

Makale Kabul/Accepted: 08.12.2021

Öz

Toplu olarak yaşayan diğer canlıların birlikteliği, büyük ölçüde içgüdüsel ve biyolojik süreçlere bağlı olmakla birlikte, insanlardaki grup halinde ya da toplum olarak yaşama arzusunun asıl belirleyici etkeni, kişilerin istemsiz ya da iradi olarak başka insanlara olan karşılıklı bağımlılık ve etkileşim ihtiyaçlarıdır. İnsanlar, diğer canlılara göre daha üstün bir varlık olarak yaratılmış olsa da, her daim kendi türdeşleriyle iletişim ve iş birliği içinde olma zorunluluğu oldukça güçlü bir motivasyondur. İnsanlar için etkili, verimli ve erdemli bir hayat inşa etme, asla tek başına gerçekleştirilebilir bir durum olmayıp, başarılı ve uygun iş birliği sistemleri aracılığıyla mümkün olabilmektedir. İnsanların, geleneksel ve kurumsal olarak birbirleriyle çeşitli iş birliği sistemleri oluşturmalarının sürdürülebilirliği ise başarılı yönetim süreçleri sayesinde gerçekleşmektedir.

Anahtar kelimeler: Yönetim Süreci, Liyakat Sistemi, Yönetici Yetersizliği, Yönetim Paradoksu, Yönetim Krizi

JEL kodları: M10, H12, L20

Abstract

Although the coexistence of other living creatures is largely dependent on instinctive and biological processes, the main determining factor of people's desire to live in groups or as a society is their involuntary or voluntary need for interdependence and interaction with other people. Even though humans were created as superior beings compared to other living things, the necessity of communicating and cooperating with their fellow humans at all times is a very strong motivation. Building an effective, productive and virtuous life for people is never a situation that can be accomplished alone, but is possible through successful and appropriate cooperation systems. The sustainability of creating various cooperation systems with each other, both traditionally and institutionally, is achieved through successful management processes.

Keywords: Management Process, Merit System, Manager Incompetence, Management Paradox, Management Crisis

JEL codes: M10, H12, L20

1. GİRİŞ: YÖNETİM SÜRECİ BİR LİYAKAT SİSTEMİDİR

İnsanlar, varlıklarını sürdürebilmek için başka insanların desteğine ve iş birliğine zorunlu olarak muhtaç olan sosyal bir varlıktır. Tarihsel süreç içinde nicel olarak sayıları ve nitel olarak sosyo-ekonomik işlevleri değişse de devlet, ordu, yargı, eğitim ve din gibi makro ölçekteki kurumlar ile işletmeler, vakıflar, dernekler ve siyasi partiler gibi mikro ölçekteki kuruluşlar, insanlığın asla vazgeçemediği iş birliği sistemleridir. Her iş birliği sisteminin oluşumu ve sürdürülebilirliği, birden fazla insanın önceden belirlenmiş olan amaçlar doğrutusunda, diğer insanlarla uzlaşmalarına bağlıdır. Kalıcı bir iş birliği sisteminin katılımcıları arasında zoraki ya da karşılıklı rızaya dayalı bir ast-üst ilişkisi yani bir yönetim sürecini gerektirmektedir. Birer yönetim süreci olarak iş birliği sistemleri, birçok iş ve görevi, bunları layıkıyla yapabilecek insan kaynağı ile çalışanların iş ve görevlerini etkili ve verimli bir şekilde yapılabilmeleri için dengeli bir yetki ve sorumluluk dağılımını zorunlu kılmaktadır.

Kurum ve kuruluşların yönetim sürecindeki her iş ve görevin, etkili ve verimli bir şekilde yapılabilmesi, bunları üstlenecek kişilerin, belirli yetenek, bilgi, beceri ve bazı kişilik niteliklerine sahip olmaları gerekir. İş birliği sistemi olarak yönetim süreçlerinde rol alan kişilerin fiilen sahip oldukları yetenek, bilgi, beceri ve kişilik nitelikleri ile bu işlerin ve görevlerin gerektirdiği yetenek, bilgi, beceri ile kişilik niteliklerinin birbirlerine denk düşmesi beklenir. Çünkü, herhangi bir yönetim sürecinde yer alan kişinin başarısı, bu niteliklere fiilen sahip olduğu liyakat ölçüsünde gerçekleşir. Nasıl insanlar, bedensel ve fizyolojik yapılarının sahip olduğu kapasitenin üstünde fiziksel eylemleri gerçekleştiremezlerse; bir yönetim sisteminde rol alan kişiler de, üstlendikleri iş ve görevin gerektirdiği liyakate sahip değillerse; sorunları çözemezler, işlerini başarılı bir şekilde yapamazlar ve değişimlerin gerektirdiği uyumu gösteremezler.

Yönetim süreçlerinde, temel amaçlara ulaşılması ve başarılı olunması için her bir çalışanın kendisiyle ilgili görevi tam olarak yapması ve başarılı olması beklenir. Sistematik bir oluşum olarak yönetim sürecinde yer alan kişilerin üstlendikleri iş ve görevlerin birbirini tamamlayıcı özelliğinden dolayı birkaç kişinin etkili ve verimli olması yeterli olmamaktadır. Her bir çalışan başarılı olmalı ki, yönetsel etkinlikler başarılı sonuçlar verebilsin. Bu bağlamda, yönetim sürecinde rol alan kişilerin, üstlendikleri iş ve görevleri, birbiriyle anlamlı bir bütün oluşturacak biçimde başarmalarından ve karşılaşacakları sorunlara yeterli ölçüde çözüm bulmalarından büyük ölçüde “yöneticiler” sorumludur. Yönetici kadroların temel işlevi, bir bütün olarak kurum ve kuruluşlardaki bütün çalışanların iş ve görevlerini etkili ve verimli bir biçimde yapmalarını sağlamaktır. Bu bağlamda, yönetici konumundakilere, böyle kapsamlı bir iş gördürme sorumluluklarından dolayı astlara göre daha fazla yönetim yetkisinin verilmesi zorunluluğu vardır. Başka insanlara “iş gördürmek”, bir anlamda onların yeteneklerini, bilgilerini ve kişiliklerini de yönetmek anlamına gelmektedir. Bir yönetim sistemindeki yönetici kadronun, birbirlerinden farklı yetenek, bilgi ve kişiliklere sahip çalışanları, birbirleriyle çelişmeden ve çatışmadan, işlerin zamanında ve tam olarak yapmalarını sağlayabilmek için bütün çalışanlara göre, çok daha fazla yönetme yetenek, bilgi ve becerisi olmalıdır. Bir yönetim sistemindeki mevcut yönetim otoritesinin (yani yetki ve sorumluluğunun), büyük ölçüde tepe yönetim kademelerinde toplanmış olduğu otoriter ve merkezîyetçi örgütlerdeki yöneticiler, yönetimle ilgili kararların çoğunu kendileri alacakları için özellikle bu yöneticilerin yetenek, bilgi ve

becerilerinin daha yüksek olması sistemin sorunsuz işlemedi bakımından son derece önemlidir. Bu yüzden, otoriter ve merkeziyetçi yönetim sistemlerinde, yer alan yöneticiler, sahip oldukları yetki ve sorumluluk ölçüsünde daha yüksek bir liyakat ve ehliyete sahip olmalıdır.

2. YÖNETİM SÜRECİNİN ÖZÜ İNSAN KAYNAĞINDANDIR

Bütün yönetim süreçlerinin asli temeli, "insan" öğesine dayanmaktadır. Yönetim etkinlikleri ile ilgili yapılan en geçerli tanım, yönetimin "belirli amaçlara başka insanlar aracılığıyla ulaşılması" şeklindedir. Yönetim sürecinin bütün öğeleri (söz gelimi, bina, sermaye, teknoloji v.b.g.) son derece nitelikli olsa dahi, bu sistemi işletecek ve çalıştıracak olan yönetimin "insan kaynağı", üstlenmiş oldukları iş ve görevin gerektirdiği düzeyde yetenekli, bilgili ve deneyimli değillerse, etkili ve verimli bir yönetimin gerçekleştirilmesi mümkün değildir. Bu çerçevede, özellikle başka insanların hayatını çok yakından ilgilendiren kararları almak ve yürütmek üzere seçilmiş veya atanmış olan kişilerin sahip oldukları yetenek, bilgi ve deneyim ile o iş ve görevin etkili ve başarılı bir şekilde yapılabilmesi için gerekli olan yetenek, bilgi ve deneyim düzeyi birbirine denk olmalıdır. Eğer, çalışan iş görenlerin sahip oldukları yetenek, bilgi ve deneyim, seçildikleri ya da atandıkları iş ve görevin gerektirdiğinden açık ara yüksek ise o zaman yetişmiş-vasıflı insan kaynağı israf ediliyor demektir. Eğer, çalışan iş görenlerin sahip oldukları yetenek, bilgi ve deneyim, seçildikleri ya da atandıkları iş ve görevin gerektirdiğinden açık ara düşük ise o zaman da bu dengesizlik hali, yetersiz ve vasıfsız kişilerin çok önemli karar ve yönetim birimlerini acımasızca işgal etmesi anlamına gelir. Uygur toplumlarda, çeşitli psikoteknik yöntemler kullanılmak suretiyle iş ve görevlerin tanımları, şartnameleri ve gerekli vasıf düzeyleri daha önceden tespit edilmekte ve bu görevleri üstlenecek yöneticilerin belirlenmesi, büyük ölçüde akılcı ve bilimsel yöntemlerin kullanımına bağlı olarak liyakat ve ehliyet ilkelerine göre yapılmaktadır. Akılcı ve bilimsel zihniyet ile yüksek kültürün egemen olduğu, yönetilenlerin yönetici kadrolar hakkında "biatçı" bir anlayış yerine bilinçli ve sorgulayıcı bir tavır geliştirdikleri uygur yönetim sistemlerinde, buldukları iş ve görevlerin gerektirdiği liyakat ve vasıflara sahip olan yöneticilerdir. Bu görevliler, iş ve görevleriyle ilgili değişimlerin ortaya çıkardığı yeni durum ve şartlara hızlı uyum gösterme konusunda son derece duyarlı ve kendilerini yenilemeye yatkın kişilerdir.

3. YÖNETİM DENGESİNİN BOZULMASI VE YÖNETİM PARADOKSU

Yönetim ve organizasyon teorilerinde, ister makro isterse mikro ölçekteki örgütlenmeler düzeyinde olsun, bütün yönetim süreçleriyle ilgili modellerde, her çalışanın ideal ölçüde etkili ve verimli olması bakımından üstlendikleri işlerin gerektirdiği yetenek, bilgi ve bazı kişilik nitelikleriyle donanımlı oldukları varsayılır. Ayrıca, "emaneti ehline vermek", İslâmiyet ile birlikte birçok din ve felsefi sistemlerin temel öğretileri arasındadır. Ancak, temel öğretilerin iman esasları, yönetici sınıfın tutkuları ile çok yönlü kültürel sapmalar yüzünden çoğunlukla yaşanan hayata pek yansımaz. Bu kapsamda, fiili durumdaki iş ve görevlere insanların yerleştirilmesi ya da etkili göreve yükseltelen kişilerin seçimiyle ilgili işlemlerde, "emaneti ehline vermek" yerine, çoğunlukla yakınlık, yandaşlık, particalik, kayırmacılık, yağcılık, rüşvetçilik ve çetecilik gibi uygulamalara daha sık rastlanmaktadır.

Akılcı ve bilimsel zihniyetten uzak, popüler kültür taşıyıcısı, popülist ve yağmacı siyaset anlayışı doğrultusunda tutucu, ganimet düşkünü, rant tutkusu yüksek ve despotik

eğilimlere sahip olan toplumsal yapılarıdaki yönetim birimleri, daha işin başında büyük ölçüde “yetenek”, “bilgi” ve “deneyim” konusunda dehşetli bir “iş-iş gören” dengesizliğine sahiptirler. Henüz sosyolojik olarak “millet” olma bilincine ulaşmamış olan bu topluluklar, zihniyet dünyaları itibarıyla etnik, dinsel, mezhepsel, cemaatçi, parti yandaşlığı ve hemşericilik gibi çeşitli alt kimlik kalıplarından dışarıya çıkamayan kişi ve gruplardan oluşmaktadır. Popülist siyasetin tercihleri doğrultusunda şekillenen bu yönetim yapılarındaki, çoğu yönetim birimlerine, iş ve görevlere en layık ve ehil olanlar değil, çoğunlukla “bizden olsun, çamurdan olsun” anlayışı sonucunda “bizden olanlar” yerleştirilir. Ayrıca, yolsuzluk ekonomilerinin ve ganimet kültürünün baskın olduğu toplumlardaki yönetim birimlerine, özellikle “akçeli” iş ve görevlere yerleştirme ve atamalar, çoğunlukla “rüşvet” karşılığında adeta “ihale” edilir; kim daha fazla “rüşvet” verirse mevki ve makam onların olur. Buldukları mevki ve makamları hak etmeyen ve subjektif ölçütlerle oralara yerleşen yönetici kadrolar, “işgal” ettikleri iş ve görevler bakımından çoğunlukla yeteneksiz, bilgisiz ve deneyimsizdirler. Ancak, “emre hazır” kişiler olup, yaptıkları işin yasal dayanağının olup olmadığını bile umursamazlar.

Açık, sivil ve uygar toplumlardaki yönetim kültürü, “yetki - sorumluluk denkliliği” bağlamında büyük ölçüde yönetim otoritesini, alt kademelerine doğru genişletmesine karşılık; kapalı, yarı resmi ve cemaatçi toplumlardaki yönetim kültürü, hem yönetim otoritesini en tepenin tekeline bırakır, hem de üst kademe yöneticiler yönetim otoritesinin neredeyse bütün “yetkilerini” kendilerinde toplarken, “sorumlulukları” da alt kademe çalışanlarına doğru kaydırırlar. Böylece, otoriter ve despotik yönetim kültürünün egemen olduğu toplumsal süreçlerde görülen bu dengesizlik, temel yönetim düşüncesinin “yetki ve sorumluluk denkliliği” paradigmasına tamamen aykırı bir uygulamadır. Bu durumda, karar alma, iş yapma, sorun çözme, yenilik yapma ve değişimlere hızla uyum sağlama konusunda son derece yetenekli, bilgili ve deneyimli olunması gereken görevlerde, yetersiz ve liyakatsiz kişilerin hem de aşırı yetkiyle donatılmış olması, yönetim düşüncesinin bütünlüğünün bozularak dehşetli bir yönetim çelişkisinin ve paradoksunun ortaya çıkmasına yol açmaktadır.

Belirli amaçlara, başka insanlar aracılığıyla ulaşma eylemi olan yönetim etkinlikleri, bu işlevini etkili ve verimli bir şekilde yerine getiremiyorsa, bu durum bir yönetim krizi sayılır. Bütün toplumsal süreçlerin yönetimi, çok sayıdaki alt-sistemlerin, alt- üst-sistem mantığı içinde birbiriyle bağlantılıdır ve karşılıklı etkileşim düzeninde gerçekleşir. Yönetim sisteminin çok sayıdaki alt sistemlerine ilişkin yönetim birimlerinde ortaya çıkan ve düzeltilmeyen bazı bozulmalar, zaman içinde bütün yönetim sisteminin işlevsizliğine yol açmak suretiyle derin bir krizin yaşanmasına ortam hazırlar. Yönetim, yönetici ve yönetilen kişiler aracılığıyla önceden belirlenen amaçlara etkili ve verimli bir şekilde ulaşamıyorsa, yaşanan derin sorunları çözemiyorsa, değişen durum ve şartlara yeterince uyum sağlayamıyorsa, insanlar birbirlerine ve kurumlara olan güvenlerini kaybediyorsa yönetim krizi aşamasından kaotik bir ortama geçilmiş demektir.

4. YETERSİZ YÖNETİCİLERİN DEĞİŞİME UYUM SORUNU VE DAVRANIŞ KATILAŞMASI

Yönetim kadrolarının doldurulması, miras yoluyla hanedana dayandırılırsa, silah ve kaba güçle yönetim gasp edilirse, kitle kültürü taşıyıcısı cahil ve açgözlü kitleyi memnun etmek amacıyla popülist (halk dalkavukluğu) istihdam politikası izlenirse, yönetim paradoksu kaçınılmazdır. Kaldı ki, bir toplumda yönetici kadroların yerleştirilmesinde ve atanmasında başlangıçta küçük bir ihtimal sınırlı bir yeterlilik olsa bile, günümüzdeki kapsamlı ve hızlı değişimler karşısında, yetenek, bilgi ve beceri gibi liyakat ölçütleri konusunda güçlü bir zihinsel alt yapısı olmayan yöneticiler, değişime bağlı yeni durum ve şartlar karşısında yetersiz kalacaklardır. Eskiden, çoğunlukla değişimin alanı belirli ve hızı nispeten düşük olmasına karşılık, özellikle 1990'lı yıllardan itibaren küreselleşme sürecinin doğurduğu yenilikler ve değişim dalgaları sonucunda, değişimin kapsamı genişlemiş, kısa sürelerde çok hızlı değişmeler yaşanmaya başlanmıştır. Bu bağlamda, eski durum ve şartlar çerçevesinde şekillenen yönetim yaklaşımları ve alışkanlıkları, yeni durum ve şartları yönetme kapasitesini ve gücünü kaybetmeye başlamıştır. Hiç kuşkusuz hayatın her alanında ortaya çıkan yeniliklerin ve yeni değişim dalgalarının arkasında, yeni bilgi sistemleri vardır; o halde yeni durum ve şartlara hızla uyum sağlayabilecek yönetim anlayışları ve yaklaşımları geliştirmek gerekir. Böyle bir yönetsel uyumun en etkili aracı ve malzemesi, yeni araştırma ve inceleme bulgularına dayanan yeni bilgi dalgasıdır. Yönetim süreçlerine ilişkin yeni kararların alınması ve yönetimin sorun çözme kapasitesinin yükseltilmesi, eski yönetsel alışkanlıklarına takılıp kalmış tutucu yöneticilerin işi değildir. Değişimler karşısında bu uyumu gösterecek olanlar, yine yetenekli, bilgili ve zamanın ruhuna göre hareket edebilecek zihin yapısına sahip olan liyakat ve vasıf düzeyi yüksek olan yöneticilerdir.

Köklü değişimlerden geçildiği zaman, değişime uyum sağlayamayan tutucu kişiler ve gruplar, çoğunlukla uyumsuzluk ve ihtiraslı ruh halleri gibi davranış katılaşması yaşarlar. Kişiler ve gruplar, köklü değişimlere maruz kalıp da gerekli uyumu gösterecek bilgi ve beceriye sahip değillerse giderek özgüven ve özsaygılarını kaybederler. Özgüven ve özsaygılarını kaybeden kişiler ise insan şahsiyetinin bu çok önemli niteliklerinin yerine, kendilerinin ya da başkalarının hiç sorgulama hakkının olmadığını düşündükleri inanç ve dinsel tutumlara sarılırlar. İnanç, tutku ve şevk yoğunluğu genellikle bilgi ve becerinin yerine geçer ve sanal bir özgüven imgesi ortaya çıkar (Hoffer, 2017, s. 8-9). Yetersiz yöneticilerin uyumsuzluk ve başarısızlıklarının doğurduğu kızgınlık, öfke ve otoriterleşme, yönetim davranışlarında aşırı bir katılaşmaya yol açar ve baskıcı uygulamalar ortaya çıkar.

Yönetim zihniyeti itibarıyla henüz rasyonel düşünce aşamasına gelememiş, bireysel irade ve özgürlüğünden yoksun olup mensubiyet duyduğu kolektif grupların (söz gelimi, cemaat, tarikat ve birer cemaat- tarikat mensubiyetine dönüşen parti yandaşlığının) belirli yönetim anlayışlarının kalıplarının dışına çıkamayan zayıf karakterli yöneticiler, ister makro isterse mikro ölçekte yönetim birimlerinin başında olsunlar, başında buldukları yönetim alanını önce bir yönetim krizine, daha sonra da derin ve karmaşık bir yönetim paradoksunun içine sokarlar.

5. SONUÇ: TÜRK YÖNETİM DÜŞÜNCESİNİN TEMEL PARADİGMALARINA DÖNÜŞ

Çevresel değişimler karşısında, küresel ölçekte yaşamakta olan yönetim krizleri, akıl ve bilim öncülüğünde yönetim sistemleri oluşturmuş toplumlar açısından nispeten kısa

sürelerde ve hasarsız bir şekilde yönetilebilmektedir. Buna karşılık, toplumların büyük bir kısmında yöneticilerin yetersizliği ve liyakatsizliği, yönetilenlerin aymazlığı ve cahilliği yüzünden son derece başarısız yönetimler, çok büyük acıların yaşanmasına ve kaynakların heba olmasına yol açmaktadır. Yaygın yönetim başarısızlığının, her toplumsal kültür açısından kendine özgü birtakım etkenleri olmakla birlikte, yönetici yetersizliği ve yönetilenlerin duyarsızlığının, hemen tamamında ortak olan etken olduğu görölmektedir.

Türk yönetim düşüncesinin çok önemli bir aşamasını temsil eden Göktürk Yazıtlarında, Türk Milleti'nin kaderi ile yöneticilerin nitelikleri arasında doğrudan bir bağlantı kurulur. İkinci Göktürk Devletinin kuruluşunda ve yönetiminde çok etkili bir görev gören Bilge Tonyukuk, yönetim kadrolarında yer alacakların, akıllı, bilge, cesur, deneyimli, kendinden emin ve zamanın en güçlü rakipleri olan Çin'i çok iyi tanıyan kişiler olması gerektiğini önerir. Bilge Kağan Yazıtı'nda, devletin varlığı ile yönetici kadroların nitelikleri özdeş kabul edilmesinden dolayı, iyi kağan ve yöneticilerin, devlet kurup düzeni sürdürürken, kötü kağan ve yöneticilerin düzeni bozarak devletin çöküşüne neden oldukları belirtilir. "Kardeşler ağabeyleri gibi, oğullar babaları gibi yaratılmadıklarından, akılsız kağanlar iş başına gelmiş, yardımcı olarak da akılsız komutanlar seçtiklerinden, düzeni bozmuşlar"dır (Bilge Kağan D 5,6). Bilge Kağan'a göre, devlet yönetiminin başarısı, şans ve hanedan üyeliği gibi sübjektif ölçütlere göre değil, kağanların becerileri, yöneticilerin iyiliği ve halkın tutumuyla ilişkilidir. Birinci Göktürk Devleti'nin yıkılma nedenlerinden birisi, kağan ve yöneticilerin yetersizliği ise ikinci önemli etken olarak halkın tutumu gösterilmiştir. Bilge Kağan, "Ey Türk halkı, sen tok gözlü ve aksisin: Açlığı tokluğu düşünmezsin; bir de doyarsan açlığı hiç düşünmezsin, böyle olduğun için hep mahvoldun ve tükendin" (Bilge Kağan, K 6-7; Kül Tigin, G 8-9) ; "Kanlarınız ırmaklar gibi aktı, kemikleriniz dağlar gibi yığıldı; bey olacak oğullarınız köle oldu, hanım olacak kızlarınız cariyeye oldu" (Bilge Kağan, D 18-20; Kül Tigin, D 23-24) diyerek, başarısız yönetimden dolayı hem yöneticileri hem de halkı birlikte eleştirir (Bıçak, 2009, s. 70-73). Türk yönetim düşüncesinin kutup yıldızlarından Herat (Afganistan) doğumlu Ali Şir Nevâyi, "Türkler de yararlınsın" diye başladığı ve 1500'de yazdığı "Gönüllerin Sevgilisi" adlı eserinde, "Hakanın halkının da, hakanın işine ve tavrına benzeyeceğini; hakan adaletli ise halkın alışkanlığının da adaletli, hakan zulüm üzere ise halkın da zulüm yapma düşüncesinde olacağını; hakan, Müslümanca davranırsa halkın alışkanlıklarının da İslam'a göre, hakan kafir ahlaklı ise halkın fiillerinin de küfür yolunda olacağını" anlatmaktadır (Nevâyi, 2020, s. 34).

Her dönemin geçirdiği değişimler kapsamında ortaya çıkan şartlar ve durumlar ile farklı kültürel ve politik sistemler, o zamanın ruhuna uygun olacak olan yönetim ilişkilerine yeni boyutlar kazandırır. Ancak, her toplumsal kültür için birçok değişim yaşanmasına rağmen bir kısım kültürel genler her daim geçerliliğini ve değerlerini sürdürür. Thomas S. Kuhn'ın belirli teori ve öğretilerin olmazsa olmaz nitelikteki temel şartlarını "paradigma" kavramıyla açıklamasından esinlenerek, Bilge Kağan ve Bilge Tonyukuk'un İkinci Göktürk Devletinden, Mustafa Kemal Atatürk'ün Türkiye Cumhuriyeti'ne uzanan Türk yönetim düşüncesinin kültür genleri veya kök paradigmaları dört başlık halinde ifade edilebilir: Birincisi, "Kut ve Töre" (adalet) inancı; ikincisi, "bilgelik"; üçüncüsü, kurultay-kengeş (danışma meclisleri); dördüncüsü, haksız otoriteye "direnme" hakkı (Eroğlu, 2021, s. 4-5). Bu çerçevede, otoriter yönetim kısır döngüsünden çıkmanın ve ağır bir yönetim paradoksundan kurtulmanın en

akılcı ve bilimsel yolu, yetenekli, bilgili ve iş bilir insan kaynağını liyakat ve ehliyet esaslı istihdam politikasıyla karar merkezlerine ve üretim sürecine dahil etmektir.

KAYNAKÇA

Bıçak, A. (2009): Türk Düşüncesini I, Kökenler, İstanbul: Dergah Yayınları.

Eroğlu, F. (2021). "Türk Yönetim Düşüncesinin Kök Paradigmaları ve Yönetim Anlayışında Ortadoğulaşma Süreci", Feyzullah Eroğlu (Ed.), Yönetim Düşüncesini ve Popüler Kültür Altında Örgütsel Davranışlar, İstanbul: Beta Basım Yayım.

Hoffer, E. (2017). Değişim Sancısı (Filiz, B. Çev.), İstanbul: Dergah Yayınları 702.

Nevâyi, A. Ş. (2020). Mahbûbu'l Kulûb (Gönüllerin Sevgilisi) (2. Basım), Hazırlayan: Vahit Türk, İstanbul: Ötüken Neşriyat