

**KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

**Yıl: 13 • Sayı: 25 • Haziran 2023**

**KARADENİZ TECHNICAL UNIVERSITY**  
**INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES**  
JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES

**Year: 13 • Number: 25 • June 2023**

**KTÜSBD**  
**KTUJSS**

**TRABZON**  
**2023**

## Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi

Yıl: 13 - Sayı: 25 - Haziran 2023

Karadeniz Technical University Institute of Social Sciences Journal of Social Sciences

Year: 13 - Number: 25 - June 2023

### Sahibi / Owner

Prof. Dr. Tülay İLHAN NAS / Karadeniz Teknik Üniversitesi

### Editörler / Editors

Doç. Dr. Vahit GÜNTAY - Dr. Öğr. Üyesi Muharrem Akın DOĞANAY / Karadeniz Teknik Üniversitesi

### Alan Editörleri / Field Editors

Prof. Dr. Asiye Mevhibe COŞAR / Karadeniz Technical University / Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü

Prof. Dr. Mustafa Naci KAYAOĞLU / Karadeniz Teknik Üniversitesi / Batı Dilleri ve Edebiyatı Bölümü

Doç. Dr. Vahit GÜNTAY / Karadeniz Teknik Üniversitesi / Uluslararası İlişkiler Bölümü

Doç. Dr. Umut ÜZAR / Karadeniz Teknik Üniversitesi / İktisat Bölümü

Dr. Öğr. Üyesi Aykut BAŞOĞLU / Karadeniz Teknik Üniversitesi / İktisat Bölümü

Dr. Öğr. Üyesi Burçin ESER / Karadeniz Teknik Üniversitesi / Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

Dr. Öğr. Üyesi Çağrı ÇOLAK / Trabzon Üniversitesi / Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü

Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin YADİGAROĞLU / Karadeniz Teknik Üniversitesi / Sosyoloji Bölümü

Dr. Öğr. Üyesi Sedat POLAT / Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi / Maliye Bölümü

Dr. Öğr. Üyesi Muharrem Akın DOĞANAY / Karadeniz Teknik Üniversitesi / İktisat Bölümü

Öğr. Gör. Dr. İhsan ERDİNÇLİ / Karadeniz Teknik Üniversitesi / Tarih Bölümü

### Dil Editörleri / Language Editors

Prof. Dr. Asiye Mevhibe COŞAR (Türkçe)

Prof. Dr. Mustafa Naci KAYAOĞLU (İngilizce)

### Sekretarya / Secretary

Faruk YILMAZ / Karadeniz Teknik Üniversitesi

### Yayın Kurulu / Editorial Board

Prof. Dr. Mehmet Alaaddin YALÇINKAYA / Karadeniz Teknik Üniversitesi

Prof. Dr. Birol KARAKURT / Karadeniz Teknik Üniversitesi

Prof. Dr. Kader ŞAHİN / Karadeniz Teknik Üniversitesi

Prof. Dr. Selami SARGUT / Başkent Üniversitesi

Prof. Dr. Sibel YAMAK / University of Wolverhampton

Prof. Dr. Ahmet Hamdi TOPAL / Kastamonu Üniversitesi

Prof. Dr. Vasfi HAFTACI / Kocaeli Üniversitesi

Prof. Dr. Tekin AKDEMİR / Yıldırım Beyazıt Üniversitesi

Prof. Dr. Adem DURSUN / Atatürk Üniversitesi

Prof. Dr. Mehmet ERYİĞİT / Abant İzzet Baysal Üniversitesi

Prof. Dr. Fatma ACUN / Hacettepe Üniversitesi

Dr. Alessia CHIRIATTI / CESRAN International

Dr. Antony OU / CESRAN International

Dr. Paul RICHARDSON / University of Birmingham

e-ISSN: 2146-3727

### Yazışma Adresi / Correspondence Address

Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kanuni Kampüsü 61080 Trabzon / Türkiye

E-mail: sbedergi@ktu.edu.tr

Tel: +90 462 377 20 22

Fax: +90 462 325 32 10

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/sbed> | <http://www.ktu.edu.tr/sbedergisi>

*Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, Haziran ve Aralık sayıları ile yılda iki kez yayınlanan ulusal, hakemli ve bilimsel bir dergidir. Yayın dili, Türkçe ve İngilizce olan dergimiz; EBSCO, TÜBİTAK/ULAKBİM Sosyal ve Beşeri Bilimler Veri Tabanı (TR Dizin) ve Türk Eğitim İndeksi tarafından taranmaktadır.

## **BU SAYININ HAKEM KURULU**

Abdullah NARALAN	İsmail EFE
Aslı ÖZCAN	Mehmet Akif BAL
Cemile Burcu KARTAL	Merve Büşra ALTUNDERE DOĞAN
Ebubekir MOLLAAHMETOĞLU	Muhammed Fatih ALAEDDİNOĞLU
Elif GAZİOĞLU TERZİ	Muharrem EKŞİ
Emel İŞTAR	Mustafa ŞEN
Emine KAYA	Mustafa YILDIZ
Emine Serap KURT	Semra TASPUNAR ALTUNTAŞ
Emrah KOPARAN	Talip ARSU
Ertuğrul KAROĞLU	Volkan GÖÇOĞLU
İlhan ARAS	



## İÇİNDEKİLER

### **Fama French Üç ve Beş Faktör Varlık Fiyatlama Modelinin Geçerliliğinin Test Edilmesi BIST 30 Endeksi Örneği**

Testing the Validity of the Fama French Three and Five Factor Asset Pricing Model Example of  
Bist 30 Index

*Burak BÜYÜKOĞLU* ..... 1

### **Bankacılık Sektöründe Finansal ve Çevresel Performansların Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri İle Karşılaştırılması**

Financial and Environmental Performances Comparison in Banking Sector With Multi-Criteria  
Decision Making Methods

*Mehmet Kenan TERZİOĞLU | Süreyya TEMELLİ | Aysu YAŞAR | Özgür ÖZDEMİR* ..... 21

### **Public Policy on Violence Against Women in Turkey: A Process Model Analysis**

Türkiye’de Kadına Yönelik Şiddetle Mücadelede Kamu Politikası: Süreç Model Analizi

*İsmail SEVİNÇ | Tuğba SALMAN* ..... 47

### **Türkiye’de Yönetim Bilişim Sistemleri Disiplinine Genel Bakış**

Overview of the Management Information Systems Discipline in Turkey

*Ömer Çağrı YAVUZ | Kübra TAŞ ÇAĞLAR | Berat ÇAĞLAR* ..... 73

### **Tarihsel Süreç İçerisinde Türkiye’de Nato Şüpheliği**

Nato Skepticism in Turkey in the Historical Process

*Sinem ÇELİK* ..... 95

### **Avrupa Birliği Ortak Dış ve Güvenlik Politikalarının Uyumunun Önündeki Engel Olarak Ortak Karar Alma İlkesi**

The Unanimity Principle as a Barrier in the Integration Process of the Common Foreign and  
Security Policy

*Mehmet SOYTÜRK* ..... 117

### **Bir Normatif Kurum Olarak Uluslararası Meta Standartların Dikey DYSY Yayılımları Sürecindeki Rolü: Türkiye Otomotiv Sanayiinde Çoklu Örnek Olay Çalışması**

The Role of International Meta Standards as a Normative Institution in the Process of Vertical  
FDI Spillovers: A Multi Case Study in Turkish Automotive Industry

*Tülay İLHAN NAS | Fatih ŞAHİN* ..... 133

### **Endüstri 4.0’ın İşgücü Piyasalarına ve Sendikalara Etkisi**

Impact of Industry 4.0 on Labor Markets and Trade Unions

*Gökhan MURAT* ..... 159



# FAMA FRENCH ÜÇ VE BEŞ FAKTÖR VARLIK FİYATLAMA MODELİNİN GEÇERLİLİĞİNİN TEST EDİLMESİ BIST 30 ENDEKSİ ÖRNEĞİ\*

## TESTING THE VALIDITY OF THE FAMA FRENCH THREE AND FIVE FACTOR ASSET PRICING MODEL EXAMPLE OF BIST 30 INDEX

Araştırma Makalesi  
Research Paper

Burak BÜYÜKOĞLU\*\*

### Öz:

Hisse senedi getirilerini etkileyen faktörler finansal piyasalarda her zaman ilgi odağı olmuştur. Bu doğrultuda Fama ve French piyasa, firma değeri ve büyüklük faktörlerini kullanarak üç faktörlü varlık fiyatlama modelini (FF3F) geliştirmişlerdir. Ardından FF3F'e yatırım ile karlılık faktörleri de eklenmiş ve beş faktörlü varlık fiyatlama modeli (FF5F) geliştirilmiştir. Çalışmada Türkiye hisse senedi piyasası için FF3F'nin ve FF5F'nin geçerli olup olmadığının incelenmesi ve aralarındaki farkların ortaya koyulması amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda 2008Ç2 – 2020Ç4 tarihleri arası 51 dönemin incelendiği çalışmanın sonucunda FF3F'in BİST-30 Endeksinde FF5F'e göre daha geçerli olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Fama French Üç Faktör Modeli, Fama French Beş Faktör Modeli, Varlık Fiyatlama.

### Abstract:

Factors affecting stock returns have always been the focus of attention in financial markets. In this direction, Fama and French developed a three-factor asset pricing model (FF3F) using market, firm value and size factors. Then, investment and profitability factors were added to FF3F and a five-factor asset pricing model (FF5F) was developed. In the study, it is aimed to examine whether FF3F and FF5F are valid for the Turkish stock market and to reveal the differences between them. In this direction, as a result of the study in which 51 periods between 2008Q2 and 2020Q4 were examined, it was determined that FF3F was more valid than FF5F in the BIST-30 Index.

**Keywords:** Fama French Three Factor Model, Fama French Five Factor Model, Asset Pricing.

\* Makale Geliş Tarihi: 21.03.2022

Makale Kabul Tarihi: 21.09.2022

\*\* Öğretim Görevlisi Doktor, Gaziantep Üniversitesi Nizip Meslek Yüksekokulu, burakbuyukoglu@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-1174-3112>.

## GİRİŞ

Tasarruflarını menkul kıymetler üzerinde değerlendirecek olan yatırımcılar açısından varlık fiyatlama modellerinin geçerliliğinin olup olmaması oldukça önemlidir. Hary Markowitz (1952) yılındaki Modern Portföy Teorisi ile finans literatürüne büyük katkılar sağlamış ve risk ve getiri arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışmıştır. Sonrasında ise Sharpe (1964), Lintner (1965) ve Mossin (1966) yapmış oldukları farklı çalışmalar ile risk ve beklenen getiri arasında ilişkiyi piyasa faktörü ile birlikte ele alıp Sermaye Varlıklarını Fiyatlama Modeli'ni (CAPM) geliştirmişlerdir. Geliştirilen modele uzun süre tek bir faktörün ele alınmasından dolayı eleştiriler getirilmiş ve bu eleştiriler çok faktörlü fiyatlama modelinin geliştirilmesinin temelini oluşturmuştur.

Sermaye Varlıklarını Fiyatlama Modeli'ni geliştirmek için zaman içerisinde birçok farklı varlık fiyatlama modelleri ileri sürülmüş ve bu modellerden Stephen Ross'un (1976) geliştirdiği arbitraj fiyatlama modelini referans olarak kullanan Fama ve French (1993) üç faktörlü varlık fiyatlama modelini (FF3F) geliştirmişlerdir. Modele göre bir hisse senedinin getirisi piyasa risk primi yanında şirketin büyüklüğü ve DD/PD oranından etkilenmektedir. Fama ve French (2015, 2017), FF3F modelini gelen eleştiriler ve beklenen getirileri açıklamada yeni faktörlerin etkisinin olduğu anlaşıldıktan sonra yatırım ve karlılık faktörlerini FF3F'e dahil ederek beş faktörlü varlık fiyatlama modelini (FF5F) geliştirmişlerdir.

FF3F hem gelişmiş piyasalarda hem de gelişmekte olan piyasalarda üzerine birçok çalışma yapılmış (Barber ve Lyon; 1997, Connor ve Sehgal; 2001, Ajili; 2002, Şamiloğlu; 2006, Kaya ve Güngör; 2017) ve geçerliliği test edilmiş bir modeldir. FF5F ise genelde gelişmiş piyasalarda test edilmiş olmasına rağmen gelişmekte olan piyasalardaki fiyat oynaklığından dolayı beklenen getirinin yüksek olması, FF5F'nin gelişmekte olan piyasalarda test edilmesinin önemini ortaya koymaktadır. Ayrıca FF3F ile FF5F'in geçerliliğinin karşılaştırılması ve FF5F'e eklenmiş olan yeni faktörlerin modelin geçerliliğinin değiştirip değiştirmeyeceğinin test edilmesi de yine araştırmayı diğer çalışmalardan ayıran bir özelliktir.

Fama ve French (2017) yaptıkları çalışmalarda geliştirdikleri beş faktörlü modelin küçük pay senetlerinin getirilerini açıklamada başarısız bir model olduğunu belirtmektedirler. Bu bilgiden yola çıkarak çalışmada BİST 30 endeksinde düzenli faaliyet gösteren şirketlerin hisse senetleri ile oluşturulan veri seti kullanılmıştır. Örneklemin büyük şirketlerin hisse senetlerinden oluşmasından dolayı FF3F ve FF5F modellerinin geçerliliğinin test edilmesinde daha başarılı sonuçlar elde edileceği düşünülmektedir. Çalışmada Türkiye borsası örneklem olarak seçilmiş ve Haziran 2008 ve Aralık 2020 tarihleri arası 51 üçer aylık dönemde BİST 30 Endeksinde sürekli işlem görmüş olan firmalar açısından incelenmiş ve modellerin geçerliliği test edilerek karşılaştırmaları yapılmıştır.

FF3F'in geçerliliğini test eden birçok çalışma olmasına rağmen FF5F'in test edildiği piyasalar ve çalışmalar kısıtlıdır. FF5F'in geçerliliği ile ilgili yapılan çalışmalarda literatür bölümünde incelendiği üzere tutarsızlıklar mevcuttur. Ülkelerin ve piyasaların gelişmişlik seviyeleri ve FF5F'in küçük şirketlerde hisse senetleri getirilerini açıklamadaki başarısızlığı



ğınun sebebi olarak gösterilebilir. Özellikle makalenin hazırlanışı esnasında Türkiye’de hem FF3F hem de FF5F’in birlikte ele alınarak karşılaştırıldığı çalışma yok denecek kadar azdır. Bu sebeple çalışma hem 2 farklı varlık fiyatlama modelinin karşılaştırılması açısından hem de hangi modelin BİST’de geçerliliğinin olduğunun tespiti açısından önemli olmakla birlikte FF5F’e yeni eklenen faktörlerin BİST-30’da ki etkilerini görebilmek amacı ile özgün bir değer taşımaktadır. Ayrıca çalışma BİST-30 Endeksinde uygulanarak, Fama ve French’in kendi makalelerinde bahsedildiği gibi küçük şirketlerde hisse senetleri getirilerini açıklamadaki başarısızlığını bertaraf etmesi açısından ve 2008Ç2 ile 2020Ç4 arasındaki uzun dönemde yapılmış bir analiz olması sebebiyle literatüre güncel bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışmanın ileriki bölümleri şu şekilde organize edilmiştir. Giriş bölümünün ardından FF3F ve FF5F modellerinin gelişimi ve oluşturulan modellerin ekonometrik denklemlerinin açıklanması, ardından ikinci bölümde ulusal ve uluslararası yapılan çalışmalardan derlenen literatür incelemesi paylaşılmıştır. Üçüncü bölümde FF3F ve FF5F modelleri, modelde yer alan değişkenlerin hesaplamaları ve metodolojiye yer verilmiştir. Dördüncü bölümde çalışmada kullanılan modeller kullanılarak yapılan analizler ve bu analizlerden sonucundaki bulgulara yer verilmiş ve ardından bu bulgular ışığında FF3F ve FF5F modellerinin karşılaştırılması, geçerliliklerinin tartışılması ve sonuç bölümüne yer verilmiştir.

## 1. FAMA VE FRENCH 3 VE 5 FAKTÖRLÜ VARLIK FİYATLAMA MODELLERİ

Fama ve French (1996) çalışmalarında kullandıkları modele beta katsayısı ile birlikte iki bağımsız değişkeni de ekleyerek hisse senetlerinin getirilerindeki değişimleri açıklama noktasında anlamlı sonuçlar elde edilip edilemeyeceğini araştırmışlardır. Fama ve French çalışmalarında 1963 ile 1990 arasındaki dönemde Amerika Birleşik Devletleri Sermaye Piyasası NYSE, NASDAQ ve AMEX borsalarında işlem gören firmaları incelemişler ve piyasa faktörünün yanında firma büyüklüğü DD/PD ve kaldıraç oranını da eklemiştir. Çalışmada yine konu ile ilgili diğer çalışmalarında olduğu gibi regresyon yaklaşımını kullanmışlardır. Fama ve French çalışmalarında yüksek kaldıraç değerine sahip olduklarından dolayı mali sektörde faaliyet gösteren firmaları dahil etmemişlerdir. Bunun yanında özsermayesi çalışmanın yapıldığı dönemlerde negatife düşen firmaları da yine veri setlerinden çıkarmışlardır. Çalışmada elde ettikleri bulgular doğrultusunda FF3F’in pay senedi getirilerini açıklamada anlamlı sonuçlar verdiği sonucuna ulaşmışlardır.

Model denklem (1)’de gösterildiği gibidir;

$$R_{it} - R_{ft} = \alpha_i + \beta_i(R_{mt} - R_{ft}) + s_iSMB_t + h_iHML_t + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

FF3F modelinde denklem (1)’de verilen faktörlerin açıklamaları aşağıda gösterildiği gibidir;

$R_{it} - R_{ft}$ : Veri setine dahil edilen  $i$  şirketinin hisse senetlerinin  $t$  zamandaki getirisinin  $t$  zamandaki risksiz faiz oranını aşan kısmı.

$R_{mt} - R_{ft}$ : Veri setine dahil edilen endeksin t zamandaki getirisinin t zamandaki risksiz faiz oranını aşan kısmı.

SMB: Veri setine dahil edilen şirketlerin piyasa değerlerinin doğal logaritması.

HML: Veri setini oluşturan şirketlerin defter değerleri ile piyasa değerlerinin oranı. DD/PD oranı.

Fama ve French'in çalışmaları FF3F modeli ile sonlanmamış ve geliştirdikleri 3 faktörlü modellerine gelen eleştiriler ve getiri açıklamada etkilerinin olduğu anlaşılan çeşitli faktörlerinde keşfedilmesiyle birlikte Fama ve French (2015, 2017) FF3F'e yatırım faktörü ve karlılık faktörlerini de dahil ederek FF5F'i yani 5 faktörlü varlık fiyatlama modelini geliştirmişlerdir.

Model denklem (2)'de gösterildiği gibidir;

$$R_{it} - R_{ft} = \alpha_i + \beta_i(R_{mt} - R_{ft}) + s_iSMB_t + h_iHML_t + r_iRMW_t + c_iCMA_t + \varepsilon_{it} \quad (2)$$

FF3F modeline eklenen iki faktörle birlikte oluşturulan FF5F modeli denklem (2)'de gösterildiği gibidir. Modele eklenen iki faktörün açıklamaları ise aşağıda verilmiştir.

RMW: Veri setine dahil edilen şirketlerin dönem sonu faaliyet karı/zararı kaleminin aynı dönemdeki özsermaye değerine bölünerek elde edilmiştir.

CMA: Veri setindeki şirketlerin dönem sonu toplam aktiflerinin bir önceki dönem sonu toplam aktiflerin çıkarılıp yine bir önceki dönem sonu toplam aktifler tutarına bölünmesiyle elde edilen Aktif Büyüme Oranı.

Fama ve French (2015) beş faktörlü modellerinde daha önceki çalışmalarında olduğu gibi NYSE, NASDAQ ve AMEX borsalarında işlem gören firmalarda test etmişler ve yine 3 faktörlü çalışmalarında izledikleri yolu izlemişlerdir.

FF3F'e göre daha yeni olan FF5F modelinin geçerliliği ile ilgili çalışmalar yapılmakta olup daha eski olan FF3F modeli ile karşılaştırılması ile ilgili yapılan çalışma sayısının literatürde az olması (Aras ve diğ.; 2018, Coşkun ve Torun; 2021), çalışmanın özgünlüğünü bu yönü ile ortaya koymaktadır.

## 2. LİTERATÜR

Çalışmanın literatür bölümünde 3 faktörlü ve 5 faktörlü varlık fiyatlama modelleri hakkında yapılmış olan uluslararası ve ulusal çalışmalara yer verilecektir. Özellikle FF5F modelinin daha yeni ve güncel olmasından dolayı FF3F modeline göre daha az sayıda çalışma bulunmaktadır. İncelenen çalışmalarda farklı bölge, farklı piyasalar ve farklı gelişmişlik düzeyi olan ülkelerde yapılan çalışmalarda bir görüş birliğine varılamadığı ve modellerin geçerliliğinin güncel veriler ile test edilmeye devam ettiği tespit edilmiştir. Literatür özetlerinde özellikle yakın tarihte yayınlanmış çalışmaların ele alınması çalışmadan faydalanacak olanların sonuçları karşılaştırabilmeleri açısından önemlidir. Literatür bölümünde açıklanan çalışmalar Türkiye'de ve diğer ülkelerdeki çalışmalar olarak iki başlık halinde sunulacaktır.

## 2.1. Türkiye’de Yapılan Çalışmalar

Coşkun ve Torun (2021) çalışmalarında FF3F ve FF5F modelini Temmuz-2009 ile Haziran-2018 dönemlerinde BİST-100 Endeksinde test etmişlerdir. Elde ettikleri bulgulara göre FF3F ve FF5F modellerinin ikisinin de BİST-100 Endeksin de uygulanabilir olduğunu ve pay senetlerinin getirilerini açıklama konusunda FF3F’in FF5F’e göre daha iyi performans gösterdiğini belirtmişlerdir.

Acaravcı ve Karaömer (2017) yaptıkları çalışmada 2005 ve 2016 yılları arasında BİST’te işlem gören şirketlerin aylık hisse senedi verilerini kullanarak 132 dönemli bir veri seti elde etmişlerdir. Çalışmada FF5F modelinin BİST üzerindeki geçerliliğini test etmek için toplamda 14 keşişim portföyü oluşturmuşlardır. Çalışmanın bulgularından elde ettikleri sonuca göre BİST için ilgili dönemde uygulanan FF5F modelinin geçerli olduğuna ve alternatif diğer modellere göre performansının daha iyi olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Erdoğan (2017) BİST100 endeksinde finansal olmayan şirketler üzerine Haziran 2000 ve Mayıs 2017 dönemlerinde FF5F’in geçerliliğini test ettiği çalışmasında FF5F’in hem FF3F’e göre hem de CAPM’e göre daha iyi bir performans sergilediği sonucuna ulaşmıştır.

Aras ve diğerleri (2018) FF5F’in geliştirilen diğer alternatif varlık fiyatlama modellerine göre başarısını ve performansını test etmişlerdir. Çalışmalarında Ocak-2005 ile Haziran-2017 tarihleri arasında aylık veriler kullanmışlar ve oluşturdukları 18 keşişim portföyü üzerine getiri analizi yapmışlardır. Beş faktörlü modelin Borsa İstanbul’da alternatiflerine kıyasla performansının daha iyi olduğunu belirtmişlerdir.

Karabay (2018) FF5F’nin BİST’te geçerliliğini alternatif modeller ile karşılaştırmalı olarak ele almıştır. Çalışmasını 2007 ile 2016 dönemleri arasında Borsa İstanbul’da faaliyet gösteren şirket verileri ile birlikte yapmıştır. Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre FF5F modelinin diğer alternatif modellere göre daha fazla açıklayıcılığı bulunmadığını tespit edilmiştir.

Ozkan (2018) çalışmasında FF5F’in BİST’te geçerliliğini test etmiştir. Çoklu regresyon yöntemini kullandığı çalışmasında Temmuz 2009 ile Haziran 2015 dönemleri arasındaki verileri kullanmıştır. Çalışmadan elde ettiği sonuçlara göre FF5F’in BİST’te ki hisse senedi getirilerini açıklamada başarılı olduğunu fakat elde edilen faktör getirilerinin Fama ve French (2015)’in bulgularına göre daha düşük kaldığını ifade etmiştir.

Zeren ve diğerleri (2018) FF5F’nin BİST Sürdürülebilirlik Endeksi üzerinde 1995Ç1 ile 2017Ç3 tarihleri arasında 18 şirketin verileri ile FF5F modelinin geçerliliğini test etmişlerdir. Elde ettikleri bulgulara göre FF5F’nin BİST Sürdürülebilirlik Endeksinde işlem gören şirketler üzerinde geçerli olduğuna ilişkin yeterli kanıtı ulaşamamışlardır.

## 2.2. Türkiye Dışında Yapılan Çalışmalar

Cakici (2015) 25 gelişmiş piyasada test ettiği FF5F modelinde Kuzey Amerika ve Avrupa sonuçlarının Amerika borsasının sonuçlarına benzer olduğunu tespit etmiştir. Ancak FF5F’e dahil edilen iki yeni faktörün açıklayıcı bir güç eklemediğini ve Japonya ve Asya

Pasifik portföylerinde çok daha zayıf olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca bölgesel modellerin küresel modellerden çok daha iyi sonuçlar ortaya koyduğu belirtilmiştir.

Martinsa ve Eid Jr. (2015) yaptıkları çalışmada benzer pazarlar olmasa da Amerika'da yapılmış olan çalışma sonuçlarına dayanarak Brezilya pazarında modeli uygulamışlardır. Yaptıkları analizlerden elde ettikleri sonuçlara göre FF5F modelinin üç faktörlü modele göre daha iyi performans gösterdiğini tespit etmişlerdir. Ayrıca SMB ve HML faktörlerinin önceki çalışmaların sonuçlarına göre benzer sonuçlar verdiği sonucuna ulaşmışlardır.

Fama ve French (2017) yaptıkları çalışmada daha önce Amerika'daki borsalar için yaptıkları çalışmayı uluslararası veriler ile yapmışlardır. Önceki çalışmalarına ek olarak bu çalışmalarında Avrupa ülkeleri, Kuzey Amerika ülkeleri, Asya Pasifik ülkeleri ile Japonya borsalarındaki şirketleri analizlere dahil etmişlerdir. FF5F modeli ile yaptıkları analizlerde elde edilen bulgulara göre pay senedi getirilerinin FF5F'e eklenen 2 faktör olan yatırım ve karlılık faktörü ile farklı yönlerde ilişkisi olduğunu, karlılık faktörü ile pozitif, yatırım faktörü ile negatif ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Jiao ve Liti (2017) yılında yaptıkları çalışmalarında Amerikan ve Çin piyasalarını FF3F ve FF5F modellerinin açıklayıcılığı bakımından karşılaştırmışlardır. Çalışmalarında elde edilen bulgulara göre Amerikan piyasalarında FF5F'e eklenen yatırım ve karlılık faktörlerinin Çin piyasasına göre açıklayıcılık gücünün daha fazla olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Lin (2017) çalışmasında 1997 ile 2015 yılları arasında Çin Borsasında hisse senetleri işlem gören firmaların hisse senetleri getirilerini FF3F ve FF5F modellerini karşılaştırarak geçerliliklerini test etmiştir. GRS test sonuçlarına göre FF5F'in, FF3F'e göre performansının daha iyi olduğu belirtilmiştir. Fama ve French (2015) yılında yapmış oldukları çalışmanın aksine yatırım faktörünün Çin Borsası için gereksiz olduğu belirtilirken karlılık ve diğer faktörlerin ise önemli olduğu vurgulanmıştır.

Foye (2018) 1996 ve 2016 yılları arasında gelişmekte olan piyasaların verilerini kullanarak FF3F ve FF5F modellerini karşılaştırmalı bir şekilde incelemiştir. Çalışmasında 18 farklı ülkenin borsalarında işlem gören şirketlerin verilerini kullanarak veri setini oluşturmuştur. Çalışmada uyguladığı regresyon modeline göre Doğu Avrupa ülkeleri ile Latin Amerika ülkelerinde 5 faktörlü modelin 3 faktörlü varlık fiyatlama modeline göre pay senedi getirilerini açıklamada daha yüksek performansa sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır. FF5F modeline eklenen iki yeni faktör olan karlılık ve yatırım faktörlerinin Asya bölgesinden veri setine eklediği örneklem ülke piyasalarında geçerli olmadığı ve bu yüzden 5 faktörlü modelin Asya ülkelerinde pay senedi getirileri üzerinde açıklayıcılığının olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Musawa, Kapena ve Shikaputo (2018) 2008 ile 2014 yılları arasında Lusaka Borsasında işlem göre şirketlerin verileri ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında FF3F ile FF5F modellerinin hisse senedi getirileri üzerinde etkinliklerini karşılaştırmalı olarak analiz etmişlerdir. Çoklu Regresyon modelini kullanarak yaptıkları çalışmalarında FF5F modelinin hisse se-

nedi getirilerini açıklama etkinliğinin Ff3F modeline göre daha başarılı olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Cox ve Britten (2019) Johannesburg Menkul Kıymetler Borsasında işlem gören şirketler için CAPM, FF3F ve FF5F modellerinin geçerliliğini test ettikleri çalışmalarında en uygun modelin FF5F modeli olduğunu tespit etmişlerdir.

Roy ve Shijin (2019) yaptıkları çalışmada varlık fiyatlama modellerinden CAPM, FF3F, FF4F ve FF5F modellerini hem bölgesel ve ülkesel bazda hem de küresel bazda geçerliliğini incelemişlerdir. Çalışmadan elde ettikleri sonuca göre her durumda öne çıkan sadece tek bir modelin olmadığını bölgesel, ülkesel ve küresel bazda farklı modellerin geçerli olabileceği sonucuna ulaşmışlardır.

Mollaahmetoğlu (2020) çalışmasında FF5F'in geçerliliğini BİST-30 ve Almanya menkul kıymetler borsasında DAX-30 endekslerinde karşılaştırmalı olarak geçerliliğini test etmiştir. Çalışmasında 2009Ç2 ile 2018Ç4 dönemleri arasındaki verileri kullanmış ve FF5F'in DAX-30 endeksinde geçerli olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca gelişmiş pazarların daha yüksek getiri ve farklı piyasa dinamikleri açısından farklı yönleri bulunduğunu belirterek FF5F modelinin gelişmekte olan ülkeler için uygulanmasının son derece önemli olduğunu ifade etmiştir.

Yukarıda özetleri verilmiş olan güncel çalışmalardan da anlaşılacağı üzere FF3F ve FF5F modelleri bölgelerde, ülke topluluklarında ve gelişmişlik düzeyleri farklı olan ülkelerde farklı sonuçlar verebilmektedir. Çalışmada gelişmekte olan ülkeler açısından hem diğer ülke borsalarına sermaye ortaklığı olması bakımından hem BİST'de Fama ve French modellerinin karşılaştırılmasının yapıldığı çalışmaların az olması bakımından Türkiye borsası örneklem olarak seçilmiştir. Ayrıca Fama ve French'in (2017) çalışmalarında da belirttiği üzere piyasa değeri büyük şirketlerin hisse senetlerinde FF5F modelinin geçerliliğinin fazla olmaması nedeni ile de BİST-30 endeksinde ki firmalar örnekleme dahil edilerek analiz gerçekleştirilmiştir.

### 3. VERİ VE YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde FF3F ve FF5F modelleri için kullanılan veriler ve hesaplama yöntemlerine yer verilip örneklem ve zaman serisinin tercih ve kısıtları ile ilgili açıklamalara yer verilecektir. Ayrıca analizde kullanılan tahmin yöntemi ve ön testleri hakkında detaylı bilgiler yine bu bölümde yer almaktadır.

#### 3.1. Veriler

Çalışma Haziran 2008 ile Aralık 2020 arası üçer aylık dönemlerde hisseleri BİST-30 Endeksi'nde aralıksız işlem gören 10 şirket üzerinde yapılmıştır. Borsa verilerinin temin edildiği Yahoo Finance veri tabanında, en eski 2008 verileri bulunduğundan dolayı ve literatür bölümünde de özetleri verilen diğer çalışmalara göre 13 senelik bir aralığın FF3F ve FF5F modellerinin geçerliliğinin test edilmesi için yeterli olduğundan çalışma, 2008

Haziran'dan itibaren başlatılmıştır. Çalışmada çeyreklik verilerin kullanılmasının sebebi hem belirtilen yıllardaki gözlem sayılarını arttırmak hem de değişkenler arasında yer alan risk primlerinin Borsa İstanbul'da oynaklığının yüksek olmasından dolayı analize daha uygun olmasıdır. Analizde kullanılan Rt-Rf ve Rm-Rf değişkenlerinin hesaplanmasında kullanılan risksiz faiz oranı en fazla 2019Ç2'de 8.25 ve 2008Ç4'te 5.08 iken en az 2013Ç3'te -3.27 ve 2018Ç2'de -3.26'dır. Diğer dönemler ise bu değerler arasında dalgalanmaktadır. Çalışmaya, her yıl pozitif defter değerine sahip olmayan ve yüksek kaldıraç değerinden dolayı mali sektör şirketleri dahil edilmemiştir. Ayrıca Haziran 2008 ile Aralık 2020 dönemleri arasında sürekli BİST-30'da bulunmayan şirketlerde veri setinden çıkarılmıştır.

Çalışmanın veri setinin oluşturulmasında kullanılan verilerde şirketlerin açılış ve kapanış verileri Yahoo Finance veri tabanından, piyasa getirisi Borsa İstanbul veri tabanından, risksiz faiz oranı Türkiye İstatistik Kurumundan, şirketlerin piyasa değerleri, defter değerleri, faaliyet karları, özsermayeleri ve aktif büyüme oranları Finnet veri tabanından yararlanılarak elde edilmiştir.

**Tablo 1:** FF3F Değişken Listesi

Değişkenler	Semboller	Tanımlar	Beklenen Etki
Bağımlı Değişken			
Şirket Risk Primi	$R_{it} - R_{ft}$	Şirket getirisi ile Devlet iç borçlanma senetlerinin getirisinin arasındaki fark	
Bağımsız Değişkenler			
Piyasa Risk Primi	$R_{mt} - R_{ft}$	Piyasa Getirisi ile Devlet iç borçlanma senetlerinin getirisinin arasındaki fark	+/-
Büyükölük	LSMB	Piyasa Değerinin Logaritması	-
Değer	HML	DD/PD Oranı	+

**Tablo 2:** FF5F Değişken Listesi

Değişkenler	Semboller	Tanımlar	Beklenen Etki
Bağımlı Değişken			
Şirket Risk Primi	$R_{it} - R_{ft}$	Şirket getirisi ile Devlet iç borçlanma senetlerinin getirisinin arasındaki fark	
Bağımsız Değişkenler			
Piyasa Risk Primi	$R_{mt} - R_{ft}$	Piyasa Getirisi ile Devlet iç borçlanma senetlerinin getirisinin arasındaki fark	+/-
Büyükölük	LSMB	Piyasa Değerinin Logaritması	-
Değer	HML	DD/PD Oranı	+
Karlılık	RMW	Faaliyet Karı/Özsermaye	+
Yatırım	CMA	Aktif Büyüme Oranı	-

FF3F ve FF5F'te bulunan değişkenler Tablo-1'de belirtilmiştir. Tablodan da görüldüğü üzere FF3F'e karlılık ve yatırım faktörleri eklenerek FF5F modeli oluşturulmaktadır. Modellerde kullanılan faktörlerin açıklamaları denklem (1) ve denklem (2)'de verilmiştir.

Modellerde kullanılan değişkenleri hesaplamak için kullanılan risksiz faiz oranı için Devlet İç Borçlanma Senetlerinin üç aylık nominal getirileri kullanılmıştır. Şirket getirileri, veri setinde kullanılan şirketlerin çeyreklik dönemdeki kapanış değerlerinden bir önceki dönem kapanış değerinin çıkarılıp yine bir önceki dönem kapanış değerine bölünmesi ile elde edilmiştir. Benzer şekilde piyasa getirisi, BİST-30 endeksi çeyreklik dönemdeki kapanış verisinden bir önceki dönem kapanış verisi çıkarılıp yine bir önceki kapanış verisine bölünmesi ile elde edilmiştir.

### 3.2. Yöntem

Çalışmada Fama ve French (1993) tarafından FF3F için önerilen regresyon modeli ve Fama ve French (2015) tarafından FF5F modeli için önerilen regresyon modeli uygulanacak olup giriş bölümünde denklem (1) ve denklem (2)'de değişkenler ve hesaplamaları ile ilgili bilgiler verilmiştir. Denklem (3) ve (4)'te çalışmada uygulanacak olan FF3F ve FF5F regresyon modelleri verilmiştir.

FF3F modeli için uygulanacak olan Regresyon Modeli;

$$R_{it} - R_{ft} = \alpha_i + \beta_i(R_{mt} - R_{ft}) + s_iSMB_t + h_iHML_t + \varepsilon_{it} \quad (3)$$

FF5F modeli için uygulanacak olan regresyon modeli;

$$R_{it} - R_{ft} = \alpha_i + \beta_i(R_{mt} - R_{ft}) + s_iSMB_t + h_iHML_t + r_iRMW_t + c_iCMA_t + \varepsilon_{it} \quad (4)$$

Çalışmanın analiz bölümünde Stata-15 ve Eviews-12 paket programları kullanılarak oluşturulan modeller analiz edilmiş ve elde edilen bulgular sonuç bölümünde FF3F ve FF5F modelleri karşılaştırmalı olarak yorumlanmıştır.

## 4. UYGULAMA

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle oluşturulan modellerde kullanılan değişkenlerin tanımlayıcı istatistiklerine yer verilmiş olup ardından değişkenler arası çoklu doğrusal bağlantı problemi olup olmadığını görebilmek için korelasyon matrisi oluşturulmuş ve varyans büyütme faktörü (VIF) testi gerçekleştirilmiştir. Veri setinde otokorelasyon testleri, değişen varyans testleri ile yatay kesit bağımlılığı testleri gerçekleştirilmiş ve yatay kesit bağımlılığı göz önünde bulundurularak ikinci nesil birim kök analizi gerçekleştirilmiştir. Son olarak regresyon analizi uygulanıp elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

Tanımlayıcı istatistiklerde hem FF3F modelinde hem de FF5F modeline kullanılan değişkenlerin ortalama, standart sapma değerleri, minimum ve maksimum değerlerine yer verilmiştir.

**Tablo 2:** Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	Minimum	Maksimum
Rt-Rf	510	-0.7732194	1.766373	-8.373664	3.435541
Rm-Rf	510	-7.751711	17.55587	-81.79309	32.14285
SMB	510	9.852308	0.58959	7.820632	10.7317
HML	510	1.130945	0.7346569	0.223697	4.313575
RMW	510	0.113271	0.1016353	-0.1590317	0.5767543
CMA	510	0.0371044	0.0877336	-1.156178	0.7266741

Çalışmaya dahil edilen değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler Tablo-2’de gösterilmiştir. Veri setinde değişkenlere ait 510 gözlem bulunmaktadır. Şirket risk primi değişkeninin ortalamasının negatif olduğu görülmekte bu da şirket getirilerinin faiz getirilerinden devlet iç borçlanma senetlerinin üç aylık nominal getirisi) ortalama olarak daha düşük olduğu anlamına gelmektedir. Şirket risk priminin en yüksek değeri 3.44 olarak gerçekleşmişken en düşük değeri -8.37’dir. Şirket risk primine ait standart sapma değerinin ortalama değerinden daha fazla olması örneklem olarak alınan şirketler arasındaki farklılığın önemli olduğunu göstermektedir. Piyasa risk priminde ortalama -7.75 olduğu görülmekte, en düşük değerinin -81.79 ve en yüksek değerinin ise 32.14 olduğu görülmekte. Büyüklük göstergesi olarak kullandığımız piyasa değerinin logaritmik değerlerinde ise ortalamasının 9.85, en düşük değeri 7.82 ve en yüksek değeri ise 10.73 olduğu görülmektedir. Değeri ifade etmek için kullandığımız DD/PD değişkeninin ortalaması 1.13 olarak gerçekleşirken, en düşük değeri 0.22 ve en yüksek değeri ise 4.31 olduğu görülmektedir. Bu değişkenler hem FF3F hem de FF5F modelleri için ortak değişkenlerdir. FF5F’e eklenen faktörlerden ilki olan karlılık değişkeninin ortalaması 0.11 olarak gerçekleşmişken, en düşük değeri -0.16 ve en yüksek değeri ise 0.58 olduğu görülmektedir. Son değişken olan yatırım değişkeninin ise ortalaması 0.03 olduğu ve en düşük değer ve en yüksek değerinin sırasıyla -1.16, 0.72 olduğu Tablo-2’de görülmektedir.

Değişkenlerin çoklu doğrusal bağlantı problemine sahip olup olmadıklarının tespiti amacı ile Tablo-3’te değişkenler arası korelasyon matrisi oluşturulmuştur.

**Tablo 3:** Bağımsız Değişkenler Arası Korelasyon Tablosu

	Rm-Rf	SMB	HML	RMW	CMA
Rm-Rf	1.0000				
SMB	0.0373	1.0000			
HML	-0.1288	-0.1736	1.0000		
RMW	-0.1036	0.1877	-0.2152	1.0000	
CMA	0.1273	0.0197	0.0173	-0.0107	1.0000

Gujarati ve Porter’in (2009) önermiş olduğu 0.80 kritik değerinden daha büyük korelasyon katsayısına rastlanmadığından modelde herhangi bir değişiklik yapmadan analize devam edilecektir. Bu nedenle çalışmada değişkenler arasındaki çoklu doğrusal bağlantı



probleminin bulunmadığı ifade edilebilmektedir. Ayrıca söz konusu bu bulguyu tablodaki varyans büyüme faktörü (VIF) değerleri de teyit etmektedir. VIF değerlerinin tamamının 5'ten daha küçük olduğu görülmektedir.

**Tablo 4:** FF3F ve FF5F Modelleri için VIF Değerleri

FF3F		FF5F	
Değişkenler	VIF	Değişkenler	VIF
Rm-Rf	1.05	Rm-Rf	1.10
SMB	1.03	SMB	1.10
HML	1.02	HML	1.06
		RMW	1.06
		CMA	1.02
Ortalama	1.03	Ortalama	1.06

Tablo-4'te sonuçları gösterilen VIF değerleri ile çoklu bağlantının var olup olmadığı tespit edilmiştir. VIF değerlerinin 10'un üzerinde çıkması bağımsız değişkenlerin kullanıldığı modellerde çoklu doğrusal bağlantı sorunun gerçekleştiğine işaretler (Wooldridge, 2012). Uygulanan FF3F ve FF5F modellerinde VIF değerlerinin ve ortalama değerlerinin düşük olması çoklu doğrusal bağlantının olmadığını göstermektedir.

Birim kök testinin seçimi için yatay kesit bağımlılığı ve homojenite testleri önem taşımaktadır. Panel veri setinin homojen veya heterojen olması seçilecek olan birim kök testini belirlemektedir. Tablo-5'te Homojenite için uygulanan Delta Testi sonuçları verilmiştir.

Panel veri'de yer alan firmalar, ülkeler vb. gibi birimler genellikle heterojendir. Heterojenliği uygulanan modele dahil etmenin en basit yolu sabit ve/veya eğim parametrelerinin heterojen olduğunu varsayarak ona göre tahmin yöntemi belirlemektir (Yerdelen Tatoğlu, 2020:7) Bu bilgiyi destekler nitelikte Tablo-5'te yapmış olduğumuz Pesaran ve Yamagata (2008) Eğim Homojenliği testi'de modellerimizin ikisinin de heterojen olduğunu göstermektedir.

**Tablo 5:** FF3F ve FF5F modelleri için Pesaran ve Yamagata (2008) Eğim Homojenliği Testi Sonuçları

Test	FF3F		FF5F	
	t-istatistiği	Olasılık Değeri	t-istatistiği	Olasılık Değeri
Delta	6.164	0.000	4.645	0.000
Delta.adj	6.490	0.000	5.001	0.000

Tablo-5'te de görüldüğü üzere hem FF3F modelinde hem de FF5F modelinde panel veri setinin heterojen olduğu görülmekte ve buna uygun birim kök testi uygulanacaktır.

Delta testinde heterojen oldukları belirlenen panel veri setlerinde Değişen Varyans sorununu olup olmadığını Breusch-Pagan / Cook-Weisberg test ile, Otokorelasyon problemini Wooldridge test for autocorrelation ile ve model bazında yatay kesit bağımlılığının testi için

Pesaran's test of cross sectional independence kullanılmış ve sonuçları FF3F ve FF5F ile Tablo-6'da verilmiştir.

**Tablo 6:** Değişen Varyans, otokorelasyon ve Yatay Kesit Bağımlılığı Testleri

FF3F			FF5F		
Değişen Varyans	Otokorelasyon	Yatay Kesit Bağımlılığı	Değişen Varyans	Otokorelasyon	Yatay Kesit Bağımlılığı
Breusch-Pagan /CookWeisberg test	Wooldridge test for autocorrelation	Pesaran's test of cross sectional independence	Breusch-Pagan /CookWeisberg test	Wooldridge test for autocorrelation	Pesaran's test of cross sectional independence
Chi2(1) Olasılık	F Value Olasılık	Value Olasılık	Chi2(1) Olasılık	F Value Olasılık	Value Olasılık
11.38	0.0007	3.112	0.1115	3.958	0.0001
11.37	0.0007	3.818	0.0824	3.959	0.0001

Tablo-6'da da görüldüğü gibi hem FF3F modelinde hem de FF5F modelinde değişen varyans sorunu ve yatay kesit bağımlılığı bulunmakta, otokorelasyon problemi ise yüzde 5 anlamlılık düzeyine göre bulunmamaktadır.

Yatay kesit bağımlılığı özellikle birinci ya da ikinci nesil birim kök analizi seçiminde oldukça önemlidir. Bu nedenle değişkenler arasında yatay kesit bağımlılığı olup olmadığı da test edilmelidir. Değişkenler arası yatay kesit bağımlılığının test edilmesi için Pesaran (2004) tarafından önerilen CD testi uygulanmış ve sonuçları Tablo-7'de belirtilmiştir.

**Tablo 7:** Değişkenler Arası Yatay Kesit Bağımlılığı Testi (Paseran 2004 CD-Test)

FF3F			FF5F		
Değişkenler	CD-Test İstatistiği	Olasılık Değer	Değişkenler	CD-Test İstatistiği	Olasılık Değeri
Rt-Rf	47.83	0.000	Rt-Rf	47.83	0.000
Rm-Rf	47.91	0.000	Rm-Rf	47.91	0.000
SMB	41.81	0.000	SMB	41.81	0.000
HML	20.88	0.000	HML	20.88	0.000
	RMW	25.43		0.000	
	CMA	13.93		0.000	

Tablo-6 ve Tablo-7'de de görüldüğü üzere hem model bazında hem de değişken bazında yatay kesit bağımlılığı bulunmaktadır. Bu sebeple çalışmaya ikinci nesil birim kök analizleri ile devam edilecektir.  $H_0$  hipotezi değişkenlerde yatay kesit bağımlılığı vardır hipotezi tüm değişkenler için kabul edilmiş,  $H_1$  hipotezi değişkenlerde yatay kesit bağımlılığı yoktur ise reddedilmiştir.

Panel zaman serisi modellerde birim kök süreci serilerde yatay kesit'in olup olmamasına göre ikiye ayrılmaktadır. Birinci nesil panel birim kök testlerinde (Levin, Lin ve Chu, 2002; Harris ve Tzavalis, 1999; Breitung, 2000; Hadri, 2000; Im, Pesaran ve Shin, 2003; Choi, 2001; Maddala ve Wu, 1999) yatay kesit bağımlılığını dikkate alınmazken, ikinci nesil birim kök testleri (Taylor ve Sarno, 1998; O'Connell, 1998; Breuer, McNown ve Wallace,

2002; Phillips ve Sul, 2003; Moon ve Perron, 2004; Bai ve Ng, 2004; Pesaran, 2007) yatay kesit bağımlılığını dikkate almaktadır.

Pesaran (2007), Im, Pesaran ve Shin (2003) panel birim kök testini yatay kesit bağımlılığını dikkate alarak genişletmiştir. Pesaran (2007), Dickey-Fuller regresyonunun otoregresif değişkeninin katsayısının heterojen olmasına izin vererek serilerin yatay kesit ortalamalarının gecikmeli değerlerini ve ilk farklarını modele faktör olarak dahil etmektedir. Bu test ayrıca yatay kesit bağımlılığı ile genişletilmiş ADF (CADF) testi de denmekte ve Schwarz bilgi kriterine göre gecikme sayıları belirlenmiştir. Tablo-9'da ikinci nesil birim kök analizlerinden Pesaran (2007) CADF testi yapılmış ve sonuçları sunulmuştur.

**Tablo 8:** Pesaran CADF Birim Kök testi Sonuçları

FF3F ve FF5F için CADF (gecikme-1)					
Değişkenler	t-bar	Cv10	Cv5	Cv1	Z[t-bar]
Rt-Rf	-3.265	-2.210	-2.330	-2.540	-5.106
Rm-Rf	2.610	-2.210	-2.330	-2.540	15.090
SMB	-1.591	-2.210	-2.330	-2.540	0.649
HML	-0.745	-2.210	-2.330	-2.540	3.556
RMW	0.335	-2.210	-2.330	-2.540	7.269
CMA	-3.408	-2.210	-2.330	-2.540	-5.597

Tablo-8'de de görüldüğü üzere Z[t-bar] değerleri kritik değerler ile karşılaştırıldığında SMB değişkeninin birim köklü olduğu ve diğer değişkenlerin ise seride durağan olduğu görülmektedir. Çalışmaya SMB değişkeninin birinci farkını alıp durağanlaştırdıktan sonra devam edilecektir. Bu bilgiler ışığında  $H_0$  hipotezi serinin birim kök içerdiğini göstermektedir, SMB değişkeni için kabul edilmiş ve diğer değişkenler için ise reddedilmiştir.

Tablo-9'da klasik model kullanılıp kullanılamaması ile ilgili birim zaman testlerinden Moulton ve Randolph (1989) tarafından önerilen literatürde ANOVA F (kısıtlı F testi) ve LM testi bilgilerini verilmiştir.

**Tablo 9:** Model Tercihinde Birim-Zaman Etkileri Testleri

Test	FF3F		FF5F		FF3F ve FF5F Modelleri için Değerlendirme Sonuç
	İstatistik	P-Değeri	İstatistik	P-Değeri	
F-Birim	3.25	0.0007	3.29	0.0007	Kabul
F-Zaman	6063.04	0.0000	5832.69	0.0000	Kabul
F Birim-Zaman	1.94	0.000	1.97	0.000	Kabul
LM Birim	1.52	0.0637	1.51	0.0649	Red
LM Zaman	12.89	0.0002	12.96	0.0002	Kabul
LM Birim-Zaman	2.32	0.1274	2.29	0.1298	Red

Tablo-9'da belirtildiği üzere hem FF3F modelinde hem de FF5F modelinde F birim-zaman testinde birim ve zaman etkilerinin sıfıra eşit olduğu  $H_0$  hipotezi reddedilmekte ve en az bir etkinin olduğu, klasik modelin geçerli olmadığı anlaşılmaktadır. Bu test birleşik bir test olmasından dolayı  $H_0$  hipotezinin reddedilmesi için birim-zaman etkilerinden en az birisinin sıfırdan farklı olması yeterlidir. F-birim ve F-Zaman testinde  $H_0$  birim etkilerin sıfıra eşit olduğu hipotezi reddedilmekte ve bu yüzden modelde birim etkisinin olduğu anlaşılmaktadır. Sonuç olarak her iki modelde de hem birim hem de zaman etkisinin var olduğu bulgularına ulaşılmıştır.

Breusch-Pagan (1980) havuzlanmış en küçük kareler modelinin geçerliliğini sınamak amacı ile geliştirdikleri Lagrange Modeli (LM) testinin sonuçları verilmektedir. LM testi sonuçlarına göre birim ve zaman etkilerin varyansının sıfıra eşit olduğu  $H_0$  hipotezi ve birim etkilerin varyansının sıfıra eşit olduğu  $H_0$  hipotezi reddedilememektedir. Bunun yanında zaman etkisinin varyansının sıfıra eşit olduğu  $H_0$  hipotezi ise reddedilmekte ve zaman etkisinin olduğu anlaşılmaktadır. Sonuç olarak her iki modelde de zaman etkisinin var olduğu fakat birim etkisinin var olmadığı bulgularına ulaşılmıştır.

Gerçekleştirilen birim zaman etkilerini ölçtüğümüz F ve LM testi sonuçlarından yola çıkarak klasik modelin uygulanamayacağı sonucuna ulaşılmıştır. Her iki modelde de F-Testine göre birim etkilerinin var olduğu ve LM-Testine göre ise birim etkilerinin var olmadığı tespit edilmiştir. Modeller, heterojen olduğundan ve yatay kesit bağımlılığı mevcut olduğundan dolayı 2. Nesil katsayı tahmincilerinden Ortak İlişkili Etkiler Modeli (Common Correlated Effects Model-CCE) ile tahmin edilmiştir. CCE birim kesitinin zaman kesitinden büyük olması ya da zaman kesitinin birim kesitinden büyük olması durumlarında da kullanılabilen ve eğimin yatay kesitten yatay kesite değişiklik göstermesine izin vermemektedir (Pesaran, 2006).

CCE modelinde, faktörler ekonometrik modele dahil olmasa bile etkileri, her bir yatay kesit birimindeki zaman vektörü ile çoğaltılmış olan regresyon denklemleri ile dikkate alınmaktadır. Modelde gözlenemeyen ortak etkiler ile bağımsız değişkenlerin durağan ve dışsal olduğu varsayılmaktadır. CCE tahmincisi, serilerin durağan, fark durağan ve/veya eş bütünlüklü olması halinde de tutarlı sonuçlar vermektedir (Pesaran, 2006). CCE tahmincisinin, AMG tahmincisi ile ortak yönleri olsa da AMG tahmincisinden, yatay kesit bağımlılığını "ortak dinamik süreç" yöntemiyle içsel bir şekilde analize dahil etmesi bakımından ayrılmaktadır (Eberhardt, 2012).

2. Nesil katsayı tahmincilerinden Pesaran (2006)'nın Ortak İlişkili Etkiler Ortalama Grup Tahmincisi (CCE)'nin sonuçları Tablo-10'da verilmiştir.

**Tablo 10:** FF3F ve FF5F için CCE Tahmin Sonuçları

		Rt-Rf					
		FF3F			FF5F		
Değişkenler	Katsayılar	Standart Hata	Olasılık	Katsayılar	Standart Hata	Olasılık	
Rm-Rf	0.0010427	0.0159402	0.948	0.0058503	0.0153167	0.702	
SMB	0.0704361	0.0321377	0.028**	0.0715755	0.0237436	0.003***	
HML	-0.0433612	0.033037	0.189	-0.0507642	0.032839	0.122	
RMW				-0.0193497	0.0413614	0.640	
CMA				0.0091095	0.0867045	0.916	
Sabit Terim	-0.1166577	0.2550983	0.647	-0.0685889	0.2359904	0.771	
Wald $\chi^2$		21.16 (0.0001)***			34.89 (0.0000)***		
$R^2$		0.9982			0.9982		
Durbin-Watson		1.929204			1.930194		

Not: \*, \*\*, \*\*\* sembolleri sırasıyla %10, %5, %1 seviyelerindeki anlamlılık düzeyini göstermektedir.

Panel Regresyon analizinde farklı gözlemlerdeki aynı hatalar arasında korelasyon ilişkisinin olmaması temel varsayımlardan birisidir. Hata terimleri arasında korelasyon mevcutsa bu durum otokorelasyon problemini ortaya çıkarabilmektedir. Otokorelasyon olup olmadığını test edebilmek amacıyla en sık kullanılan yöntemlerden birisi de Durbin-Watson testidir. Durbin-Watson testi sonucu 0 ile 4 arasında bir değer almaktadır. Test sonucu 2 civarı bir değer almışsa gözlemler arasında bir korelasyonun olmadığı, 0'a yakın bir değerse pozitif ve yüksek korelasyon, 4'e yakın bir değerse de negatif ve yüksek korelasyon olduğu anlamına gelmektedir (Kalaycı 2006). Tablo-10'da sonuçlarına yer verilen Durbin Watson analizi sonuçlarında göre hem FF3F modelinde hem de FF5F modelinde sonuçlar yaklaşık olarak 2.09 çıkmıştır. Bu durumda gözlemler arasında korelasyon olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo-10'da da görüldüğü üzere FF3F modelinde bağımlı değişken olan şirket risk primini sadece büyüklüğü ifade eden piyasa değeri değişkeni (SMB) pozitif yönde ve istatistiki olarak %5 düzeyinde, FF5F modelinde ise %1 düzeyinde anlamlı olarak etkilemektedir. Diğer faktörler her iki modelde de istatistiki olarak anlamsız çıkmıştır.

Büyüklüğü ifade eden piyasa değeri değişkeninin (SMB) değerlerinde meydana gelen %1'lik artış hem FF3F'te hem de FF5F'te yaklaşık olarak şirket risk primini %7 düzeyinde arttırmaktadır. Şirketlerin piyasa değerinde meydana gelen artışlar, şirketlerin getirilerinde de artışa neden olmaktadır. Beklenen etkinin tersinin çıkmasının nedeni ele aldığımız dönem içerisinde şirket getirilerinin, risksiz faiz oranı olarak kullandığımız devlet iç borçlanma senetlerinin üç aylık nominal getirilerinden daha fazla getiri getirmesinden kaynaklanmaktadır.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Çalışmada Fama ve French'in 3 ve 5 faktör varlık fiyatlama modellerinin geçerliliği Borsa İstanbul-30 endeksinde test edilerek karşılaştırılması amaçlanmıştır. Çalışmada BİST-30 endeksinde sürekli faaliyet gösteren 10 firmanın Haziran 2008 ile Aralık 2020 yılları arasındaki çeyreklik verileri ile veri seti oluşturulmuştur. Çalışmada Panel Regresyon Analizi uygulanarak elde edilen bulgular yorumlanmış ve hangi modelin BİST-30 endeksinde daha iyi sonuçlar verdiği incelenmiştir.

Çalışmada piyasa risk primini ifade eden  $R_m - R_f$  değişkeni için elde ettiğimiz bulgulara göre piyasa risk primi ile şirket risk primi arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Bağımlı değişken olarak ele aldığımız şirket risk primi ile SMB değişkeni ile arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Fama ve French (1995, 1996), piyasa değeri büyük olan firmaların SMB eğimlerinin negatif yönlü olduğunu ifade etmektedir. Yani şirketlerin piyasa değerlerinde meydana gelen artışların getirileri azaltacağını belirtmektedirler. Çalışmada elde ettiğimiz bulgularda ise hem FF3F modelinde hem de FF5F modelinde SMB değişkeninin şirket risk primine pozitif yönde etkisi olduğudur. Bu durum BİST-30 endeksindeki şirketlerin piyasa değerleri arttıkça getirilerinin de artacağı şeklinde yorumlanabilir. Elde edilen bulguların beklenen etki ile tutarlılık göstermemesinin nedeni Fama ve French'in geliştirdikleri modelin uygulandığı zaman serisinin 27 yıl gibi uzun bir dönemi kapsamı ve çalışmalardaki örneklem farklı olması olarak yorumlanabilir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular analizin yapıldığı örneklem ve periyod göz önüne alınarak değerlendirilmelidir. Analizde kullanılan zaman serisi değiştiğinde analizin uygulandığı örneklem aynı olsa bile elde edilen bulgular farklılaşabilmektedir. Fama ve French'in (1995, 1996) yaptıkları çalışmada elde ettikleri bulguların, çalışmamızda ele alınan dönemlerde BİST-30 endeksinde geçerli olmadığını göstermektedir.

Çalışmada hem FF3F hem de FF5F'te birlikte kullandığımız diğer bir bağımsız değişken olan HML değişkeni için Fama ve French (1995, 1996) çalışmalarında DD/PD oranı yüksek olan firmaların HML eğilimlerinin de pozitif yönlü olduğunu belirtmişlerdir. Yani şirketlerde DD/PD oranı arttıkça getirilerinde de artışların bekleneceğini belirtmişlerdir. Çalışmada her iki modelde de HML değişkeni istatistiki olarak anlamsız sonuçlar vermiştir. Bu durumda yine Fama ve French'in (1995, 1996) yaptıkları çalışmada elde ettikleri bulguların çalışmamızda ele alınan dönemlerde BİST-30 endeksinde geçerli olmadığını göstermektedir.

FF5F modeline eklenen karlılık ve yatırım faktörleri RMW ve CMA değişkeni ile ifade edilmektedir. Fama ve French (2015) çalışmalarında işletmelerin karlılığında meydana gelen artışların getirilerini de arttıracığı ve yatırımlarında meydana gelen artışlarında getirilerinde azalmalara neden olacağını belirtmişlerdir. Çalışmada karlılık faktöründen elde edilen negatif katsayı bulguları Fama ve French'in (2015) çalışmalarında elde ettikleri bulgularla uyum göstermemekte ve istatistiki olarak anlamsız sonuçlar vermektedir. Yatırım faktörü ise Fama ve French'in (2015) çalışmaları ile paralellik göstermekte fakat istatistiki olarak anlamlı sonuçlar vermemektedir.

Uygulanan Ortak İlişkili Etkiler Modeli analiz sonuçlarından elde edilen bulgular literatür bölümünde incelediğimiz (Arı ve Sarıoğlu, 2021; Foye, 2018; Zeren ve diğ., 2018; Jiao ve Lilti, 2017; Lin, 2017; Cakici, 2015) güncel çalışmalarla paralellik göstermekte ve FF5F'e eklenen iki yeni faktör olan karlılık ve yatırım faktöründen birisinin ya da ikisinin birbirinden farklı piyasalarda da anlamsız sonuçlar verdiği görülmektedir.

Çalışmada yapılan analizler sonucunda elde edilen çıkarım hem FF3F modelinin hem de FF5F modelinin analizinin uygulandığı dönemde sadece SMB faktörünü açıklamada geçerli olduğu ve diğer faktörlerin ise anlamsız sonuçlar verdiği'dir. Roy ve Shijin (2019)'in çalışmasında da belirtildiği üzere sadece tek bir modelin tüm örneklem ve tüm yıllarda geçerliliğinden söz edilmesi yanlış olacaktır. Modellerden elde edilen bulgular bölgesel ve küresel bazda farklılıklar gösterebilmekte ve geçerlilikleri değişebilmektedir. Çalışmada Fama ve French'in çalışmalarında da belirttikleri üzere modellerin küçük şirketlerde verimli sonuçlar vermediğinden BİST-30 endeksi ele alınarak modellerin geçerlilikleri test edilmiştir. Çalışma analizinin uygulandığı dönemde süreklilik arz eden firma sayısı kısıtlı olduğundan dolayı sektörel bazda inceleme yapılamamış ve endeks bazında inceleme yapılmıştır. Literatürde farklı piyasalarda, farklı gelişmişlik düzeyinde olan ülkelerde, farklı zaman serisinde yapılan çalışmalarda FF5F'e eklenen yeni faktörler için bir görüş birliği sağlanamamıştır.

Yapılacak olan sonraki çalışmalarda, daha uzun bir zaman serisi ve daha geniş bir veri seti ile gerçekleştirilecek olan analizlerden elde edilecek bulgular, FF3F ve FF5F modellerinin geçerliliğini test etmek amacıyla oldukça önemlidir.

#### ***Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı***

Makalenin yayın süreçlerinde Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi'nin "Etik Kurallara Uygunluk" başlığı altında belirtilen esaslara uygun olarak hareket edilmiştir. Çalışmanın araştırma kısmında etik kurul izni gerektirecek bir husus bulunmamaktadır.

#### ***Araştırmacıların Katkı Beyanı***

Tek yazarlı ele alınan makale yazar tarafından üretilmiştir.

#### ***Çıkar Çatışması Beyanı***

Makalede yazar tarafından beyan edilmiş herhangi bir olası çıkar çatışması bulunmamaktadır.

**KAYNAKÇA**

- Acaravcı, S. K., & Karaömer, Y. (2017). Fama-French Five Factor Model: Evidence from Turkey, *International Journal of Economics and Financial Issues*, 7(6), 130-137.
- Ajili, S. (2002). The Capital Asset Pricing Model and the three Factor Model of Fama and French revisited in the case of France, *CEREG University of Paris Working Paper*, 10, 1-26.
- Aras, G., Çam, İ., Zavalısız, B., & Keskin, S. (2018). Fama-French Çok Faktörlü Varlık Fiyatlama Modellerinin Performanslarının Karşılaştırılması: Borsa İstanbul Üzerine Bir Uygulama, *Istanbul Business Research*, 47(2), 183-207. <https://doi.org/10.26650/ibr.2018.47.2.0026>
- Gizem, A. R. I., & Sarioğlu, S. E. (2021). Fama French Beş Faktör Varlık Fiyatlama Modelinin Borsa İstanbul'da 2006–2018 Dönemi İçin Geçerliliğinin Test Edilmesi, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 21(2), 114-131.
- Bai, J., & Ng, S. (2004). A Panic Attack on Unit Root and Cointegration, *Econometrica*, 72 (4), 1127-1177.
- Barber, B. M., & Lyon, J. D. (1997). Detecting Long-Run Abnormal Stock Returns: The Empirical Power and Specification of Test Statistics, *Journal of Financial Economics*, 43(3), 341-372.
- Breitung, J. (2000). The Local Power of Some Unit Root Tests for Panel Data, in *Advances in Econometrics*, Vol. 15: Nonstationarity Panels, Cointegration, and Dynamic Panels, Baltagi, B. H. (ed.), 161-177, *JAI Press*, Amsterdam.
- Breuer, J., McNown, R., & Wallace, M. (2002). Series-Specific Unit Root Tests with Panel Data, *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 64 (5), 527-546.
- Cakici, N. (2015). The Five-Factor Fama-French Model: International Evidence. *Available at SSRN 2601662*.
- Choi, I. (2001). Unit Root Tests for Panel Data, *Journal of International Money and Finance*, 20 (2), 249-272.
- Connor, G., & Sehgal, S. (2001). Tests of the Fama and French Model in India, *Financial Markets Group Discussion Papers*, (379).
- Coşkun, K., & Torun, T. (2021). Fama & French Üç ve Beş Faktörlü Varlık Fiyatlama Modellerinin Geçerliliği: Borsa İstanbul Örneği, *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 6(14), 84-102.
- Cox, S., & Britten, J. (2019). The Fama-French Five-Factor Model: Evidence From the Johannesburg Stock Exchange, *Investment Analysts Journal*, 48(3), 240-261.
- Eberhardt, M. (2012). Estimating Panel Time-Series Models with Heterogeneous Slopes, *The Stata Journal*, 12(1), 61-71.
- Erdinç, Y. (2017). Comparison of CAPM, Three-Factor Fama-French Model and Five-Factor Fama-French Model for the Turkish Stock Market, *Financial Management from an Emerging Market Perspective*, 69-92.
- Fama, E. F., & French, K. R. (1993). Common Risk Factors in the Returns on Stocks and Bonds, *The Journal of Financial Economics*, 33, 3-56.
- Fama, E. F., & French, K. R. (2015). A Five-Factor Asset Pricing Model, *Journal of Financial Economics*, 116 (1), 1-22.
- Fama, E. F., & French, K. R. (2017). International Tests of a Five-Factor Asset-Pricing Model, *Journal of Financial Economics*, 123(3), 441-463.



- Foye, J. (2018). A Comprehensive Test of the Fama-French Five-Factor Model in Emerging Markets, *Emerging Markets Review*, 37, 199-222.
- Gibbons, M. R., Ross, S. A., & Shanken, J. (1989). A Test of the Efficiency of a Given Portfolio, *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 1121-1152.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2009). Basics Econometrics, Fifth Edition, *McGraw-Hill Companies*, New York, USA.
- Hadri, K. (2000). Testing for Stationarity in Heterogeneous Panel Data, *The Econometrics Journal*, 3 (2), 148-161.
- Harris, R. D. F., & Tzavalis, E. (1999). Inference for Unit Roots in Dynamic Panels Where the Time Dimension is Fixed, *Journal of Econometrics*, 91 (2), 201-226.
- Hausman, J. (1978). Specification Test in Econometrics, *Econometrica*, 46, 1251-71.
- Im, K. S., Pesaran, M. H., & Shin, Y. (2003) Testing for Unit Roots Heterogeneous Panels, *Journal of Econometrics*, 115 (1), 53-74.
- Jiao, W., & Lilti, J.-J. (2017). Whether Profitability and Investment Factors Have Additional Explanatory Power Comparing with Fama-French Three-Factor Model: Empirical Evidence on Chinese A-Share Stock Market, *China Finance and Economic Review*, 5(1), 7.
- Kalaycı, Ş. (2006). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, *Asil Yayın Dağıtım*, s.421.
- Karabay, A. (2018). Fama-French Beş Faktör Varlık Fiyatlama Modeli Türkiye Geçerliliğinin Test Edilmesi, İstanbul: (Doktora Tezi) *İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Kaya, E., & Güngör, B. (2017). Fama ve French Üç Faktörlü Modelin Geçerliliği: Borsa İstanbul Üzerine Panel Veri Analizi, *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 9(17), 222-236.
- Levin, A., Lin, C. F., & Chu, C. S. J. (2002). Unit Root Tests in Panel Data: Asymptotic and Finite-Sample Properties, *Journal of econometrics*, 108 (1), 1-24.
- Lin, Q. (2017). The Fama-French Five-Factor Asset Pricing Model in China, *Emerging Markets Review*, 43, 84-106.
- Lintner, J. (1965). The Valuation of Risk Assets and the Selection of Risky Investments in Stock Portfolios and Capital Budgets, *The Review of Economics and Statistics*, 47(1), 13-37.
- Maddala, G. S., & Wu, S. (1999). A Comparative Study of Unit Root Tests with Panel Data and A New Simple Test, *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 61, 631-652.
- Markowitz, H. (1952) Portfolio Selection, *the Journal of Finance*, 7, 1. 77-91.
- Martinsa, C. C., & Eid Jr, W. (2015). Pricing Assets with Fama and French 5-Factor Model: a Brazilian market novelty, *XV Encontro Brasileiro de Finanças*, 23-25.
- Mollaahmetoğlu, E. (2020). Fama-French Five-Factor Asset Pricing Model: Testing Validity for Borsa İstanbul and German Stock Exchange, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 3310-3318.
- Moon, H. R., & Perron, B. (2004). Testing for A Unit Root in Panels with Dynamic Factors, *Journal of Econometrics*, 122 (1), 81-126.
- Mossin, J. (1966). Equilibrium in a Capital Asset Market. *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 34(4), 768-783.
- Musawa, N., Kapena, S., & Shikaputo, C. (2018). A Comparative Analysis of Fama French Five and Three-Factor Model in Explaining Stock Returns Variation, *International Journal of Economics*, 3(1), 30-48.

- O'Connel, P. (1998). The Overvaluation of Purchasing Power Parity, *Journal of International Economics*, 44 (1), 1-19.
- Ozkan, N. (2018). Fama-French Five Factor Model and the Necessity of Value Factor: Evidence from Istanbul Stock Exchange, *PressAcademia Procedia*, 8(1), 14-17.
- Pesaran, M. H. (2004). General Diagnostic Tests for Cross Section Dependence in Panels, *CESifo Working Paper Series*, No. 1229.
- Pesaran, M. H. (2006). Estimation and Inference in Large Heterogeneous Panels with a Multi-factor Error Structure, *Econometrica*, 74(4), 967-1012.
- Pesaran, M. H. (2007). A Simple Unit Root Test in the Presence of Cross-Section Dependence, *Journal of Applied Econometrics*, 22 (2), 265-312.
- Phillips, P. C. B., & Sul, D. (2003). Dynamic Estimation and Homogeneity Testing Under Cross Section Dependence, *The Econometrics Journal*, 6(1), 217-259.
- Ross, S. A. (1976). The Arbitrage Theory of Capital Asset Pricing, *Journal of Economic Theory*, 13 (3), 341-60.
- Roy, R., & Shijin, S. (2019). The Nexus of Anomalies-Stock Returns-Asset Pricing Models: The International Evidence, *Borsa Istanbul Review*, 19(1), 1-14.
- Sharpe, W. F. (1964). Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium Under Conditions of Risk, *The Journal of Finance*, 19(3), 425-442.
- Şamiloğlu, F. (2006). Şirket Büyüklüğü, Defter Değeri/Piyasa Değeri ve Beklenen Getiriler: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda Ampirik Bir İnceleme, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (32).
- Taylor, M. P., & Sarno, L. (1998). The Behaviour of Real Exchange Rates During the Post-Bretton Woods Period, *Journal of International Economics*, 46 (2), 281-312.
- Wooldridge, J. M. (2012). Introductory Econometrics: A Modern Approach, *Cengage Learning*, Ohio, 95-98.
- Yerdelen Tatoğlu, F. (2020). Panel Veri Ekonometrisi, 5. Baskı, İstanbul: *Beta Yayıncılık*, s.7-180.
- Zeren, F., Yılmaz, T., Belke, M. (2019). Testing the Validity of Fama French Five Factor Asset Pricing Model: Evidence from Turkey, *Financial Studies*, ISSN 2066-6071, Romanian Academy, National Institute of Economic Research (INCE), "Victor Slăvescu" Centre for Financial and Monetary Research, Bucharest, Vol. 23, Iss. 2 (84), pp. 98-113.

# BANKACILIK SEKTÖRÜNDE FİNANSAL VE ÇEVRESEL PERFORMANSLARIN ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME YÖNTEMLERİ İLE KARŞILAŞTIRILMASI\*

## FINANCIAL AND ENVIRONMENTAL PERFORMANCES COMPARISON IN BANKING SECTOR WITH MULTI-CRITERIA DECISION MAKING METHODS

Araştırma Makalesi  
Research Paper

Mehmet Kenan TERZİOĞLU\*\*  
Süreyya TEMELLİ\*\*\*  
Aysu YAŞAR\*\*\*\*  
Özgür ÖZDEMİR\*\*\*\*\*

### Öz:

Çevre kirliliğindeki artışlar ve iklim krizleriyle ortaya çıkan sürdürülebilir hayat algısı kurumlar açısından da eski sosyo-ekonomik düzene karşılık, yeni sürdürülebilir ekonomik yaklaşımı ortaya çıkarmaktadır. Sürdürülebilirlik kavramı, firmaların ekonomik, sosyal ve çevresel alanlardaki bütün iyileştirmelerini kapsamaktadır. Türkiye Bankalar Birliği tarafından yayınlanan Bankacılık Sektörü Temel Sürdürülebilirlik İlkelerine uyum sağlayan bankacılık sektöründe, finansal yapının sürdürülebilirliğinde etki yaratabilecek risklere karşılık farkındalık oluşturulması amaçlanmaktadır. Sürdürülebilirlik algısının gelişmesinde ise yasal düzenlemelerin eksikliği, sürdürülebilir kalkınma politikalarının istikrarlı olmaması, finans sektöründe yer alan firmaların sürdürülebilir finansa dair bilgi eksikliği ve toplumun sürdürülebilir kalkınma konusundaki bilinç eksikliği gibi engeller dikkat çekmektedir. Çalışma kapsamında, MOORA, OCRA ve GİA yöntemleri ile dokuz kamu/özel bankanın finansal ve çevresel sürdürülebilirlik performanslarının incelenmesi amaçlanmaktadır. Değerlendirme sonucuna göre, MOORA ve GİA yöntemine göre Türkiye Vakıflar Bankası ilk sırada yer alırken OCRA yöntemine göre Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası'nın ilk sırada yer aldığı görülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Bankacılık Sektörü, Çok Kriterli Karar Verme, Finansal ve Çevresel Performans.

### Abstract:

The perception of sustainable life, which has emerged with the increase in environmental pollution and climate crises, reveals the new sustainable economic approach against the old socio-economic order in terms of institutions. The concept of sustainability covers all the improvements of companies in

\* Makale Geliş Tarihi: 19.10.2022

Makale Kabul Tarihi: 12.04.2023

\*\* Doç. Dr., Trakya Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ekonometri Bölümü, kenanterzioglu@trakya.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-6053-830X>.

\*\*\* Dr. Öğr. Üyesi, Trakya Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ekonometri Bölümü, sureyyadal@trakya.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-5340-3186>.

\*\*\*\* Arş. Gör., Nişantaşı Üniversitesi, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, aysu.yasar@nisantasi.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-2200-2915>.

\*\*\*\*\* Dr. Öğr. Üyesi, Trakya Üniversitesi, Keşan Yusuf Çapraz Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü, <https://orcid.org/0000-0001-5660-4485>.

economic, social and environmental fields, and it is aimed to raise awareness about the risks that may be effective in the sustainability of the financial structure in the sustainability principles that published by the Banks Association of Türkiye. Within the scope of the study, the performance evaluation of nine public/private banks within the framework of their financial and environmental sustainability is analyzed using MOORA, OCRA and Gray methods. According to the results of the evaluation, it is seen that while Türkiye Vakıflar Bankası ranks first according to the MOORA and Gray method, Ziraat Bank of the Republic of Türkiye ranks first according to the OCRA method.

**Keywords:** Banking Sector, Multi-Criteria Decision Making, Financial and Environmental Performance.

## GİRİŞ

Ekonomik sistemin tasarrufları ile yatırımları arasındaki değişimi sağlayan finansman kaynağı bankalar, yatırımcılardan toplanan fonları, fon açığı olan diğer iktisadi birimlere yönlendirerek finansal piyasaların etkinliğine katkı sağlamaktadır. Sağlıklı bir ekonomik yapı için önemli olan bankalar, sahip oldukları zorlu rekabet ortamlarında kaynaklarını verimli kullanmada zorlandıklarından bankalarda performans değerlendirmeleri ve iyileştirmeleri önemli olmaktadır.

Küresel dünyaya uyum sağlamak ve çevresel etkenlerdeki olumsuzlukların ortaya çıkardığı kâr marjı erimesine karşı ayakta kalmak için banka performanslarının düzenli olarak ölçülmesi ve tarafsız bir biçimde değerlendirilmesi gerekmektedir. Subjektif performans değerlendirmeleri karar aşamasındaki zorlukları da beraberinde getirdiğinden çok fazla kriterin etkileşimde bulunması veya birbirleriyle çelişen seçeneklerin bulunması karar vericiyi çok kriterli karar verme yöntemlerine yönlendirmekte; bankalar da sektör içindeki konumlarını göreyerek gerekli önlemleri almaktadır. Finans sektöründe önemli bir yere sahip olan bankacılık sektörü için performansların ölçümü, finans piyasalarının gelişimine katkı sağlamanın yanı sıra ekonominin istikrarına da katkı sağlamaktadır. Bankacılık faaliyetlerinden dolayı oluşan sorunlar ekonominin farklı alanlarının (reel ekonomi) performansının azalmasına sebep olduğundan bankacılık sektörünün faaliyetlerinin sürekli olarak incelenmesi finansal aracılık sisteminin de etkin çalışması açısından önemli olmaktadır (Işık, 2018, s. 76). Bankaların performanslarının değerlendirilmesinde yalnızca finansal oranlar yeterli olmadığından değerlendirme sürecine niteliksel ve niceliksel bilgilerin de dahil edilmesi önemli olmaktadır. Bankacılık sektörü, etkileşimde olduğu sektörler ve kredi verdiği kuruluşlar açısından değerlendirildiğinde dolaylı olarak çevreyi etkileme gücüne sahip olduğundan sağlıklı performans değerlendirmesi için tüm kriterlerin eş zamanlı olarak aynı sistemde incelenmesi gerekmektedir. Ekonomik, çevresel ve sosyal etkenlerin birlikte ele alındığı ve bunlara bağlı risklerin ve fırsatların etkin yönetimini ifade eden kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımı kârlılığın devamlılığı açısından önemli olmaktadır (Ömürbek vd., 2017: s.15; Borsa İstanbul, Sürdürülebilirlik Rehberi, 2017: s.21).

Sürdürülebilirlik çerçevesinde bankacılık sektöründeki dokuz bankanın finansal performanslarının değerlendirilmesinde, literatür taraması sonucunda genel olarak, 2019-2020 yıllarına ait toplam aktif değişim oranı, nakdi krediler değişim oranı, mevduat değişim oranı,

sermaye yeterlilik rasyosu Kamuoyu Aydınlatma Platformu (KAP) veri dağıtım sisteminden faydalanılarak elde edilmektedir. Çevresel sürdürülebilirlik için bir kuruluşa ait olan ya da kontrol edebildiği sera gazı kaynaklarından dışarı bırakılan sera gazı emisyonunu ifade eden kapsam 1; bir kuruluş doğrultusunda dışarıdan temin edilerek kullanılan elektrik, ısı ya da buharın üretilmesi esnasında meydana gelen sera gazı emisyonu olan kapsam 2 emisyonu (ISO14064-1 ve GHG Protokolü) kullanılmaktadır. Kapsam 1 ve Kapsam 2'ye ilişkin verilerin sadece 9 bankaya ilişkin olması ve bu bankaların eş zamanlı veri açıklamaları 2019 ve 2020 yıllarında gerçekleştirmeleri çalışmanın örneklemini oluşturmada belirleyici olmaktadır.

Çalışma kapsamında, ele alınan bankaların yıllık faaliyet raporlarından sağlanan veriler, Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerinden (ÇKKV) Entropiyle ağırlıklandırılarak MOORA, OCRA ve GİA yöntemleriyle incelenmektedir. GİA İlişkisel Analizi, birden fazla alternatifi ve kriteri bulunan ilişki yapısına sahip sorunların çözümü ve iki veri dizisi arasındaki ilişkilerin düzeyine göre farklı veya benzer düzeyleri ölçümleyerek etkileri değerlendiren bir yöntemdir. MOORA yöntemi, tüm amaçlar ve alternatifler arasındaki etkileşimlerin hepsini birlikte ele alarak alternatifleri sıralama işlemi için güvenilir bir yöntem olmaktadır. OCRA yöntem ise karar birimlerinin zaman içindeki performansının izlenmesine ve karşılaştırılmasına olanak sunarken maksimum- minimum değerlerin yanı sıra girdi ve çıktı odaklı olması sebebiyle diğer yöntemlerden farklılaşmaktadır.

Bankaların performansları çeşitli çok kriterli karar verme yöntemleriyle ölçülebilmektedir. Literatürde, MOORA, OCRA ve GİA yöntemlerinin bir arada kullanıldığı bankacılık sektörü özelinde performans değerlendirilmesi çalışmalarının çok fazla olmaması mevcut çalışmanın özgün yönünü ortaya koymaktadır. Analiz sonucunda, bankaların sektördeki yerlerini görebilmelerine, eksik yönlerini geliştirmelerine ve gelecek dönemlerde göz önüne almaları gereken önlemlerin belirlenmesine katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

## 1. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

İklim koşullarındaki değişimin bütün canlı/cansız varlıkların yaşamına olumsuz etkisi ve iktisadi kaynakların verimsiz kullanımıyla ortaya çıkan “sürdürülebilir kalkınma”, ilk olarak Bruntland Raporu’nda yer almıştır. Sürdürülebilirlik kavramı, gelecek kuşakların yaşam standartlarında azalma olmaksızın yeni kuşakların ihtiyaçlarının giderilmesi ve finansal/finansal olmayan kuruluşların faaliyetlerinin devamlılığı için finansal beklentilerinin çevresel ve sosyal farkındalık boyutuyla uyum içinde olması şeklinde tanımlanmaktadır (Once vd., 2015).

Sürdürülebilirlik kavramının firmalar açısından karşılığı olan kurumsal sürdürülebilirlik, firmaların finansal amaçlarına ulaşırken meydana gelen ekonomik, çevresel ve sosyal sonuçlardan da sorumlu olması gerekliliğini ifade etmektedir. Sürdürülebilirliğin ekonomik boyutun yanı sıra çevresel ve sosyal boyutlara da sahip olduğundan uygun bir sürdürülebilirlik politikası belirlenmesi için tamamının bir bütün olarak ele alınması ve karar mekanizmalarına entegre edilmesi gerekmektedir. Bu nedenle kurumsal sürdürülebilirlik: firmanın kar sağla-

ması ve yeterli derecede finansal yapıya sahip olmasını ifade eden ekonomik sürdürülebilirlik; firmanın doğaya zarar vermeksizin veya minimum zarar vererek etkinlikte bulunması ve doğal kaynakların gelecek yeni kuşaklar için de korunması anlamına gelen çevresel sürdürülebilirlik; firma personellerinin çalışma ve yaşam standartlarının daha iyi bir hal alması, müşterilerinin, toplumun ve gelecek yeni kuşakların yaşam kalitesinin dikkate alınması anlamına gelen sosyal sürdürülebilirlik olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Sürdürülebilirliğin finansal olarak ölçümünde, finansal büyüme, finansal kaynaklara erişim, finansal performans, finansal risk alanları ve teknoloji kullanımı yer almaktadır (IIRC, 2020). Sürdürülebilirlik için gereken finansal kaynakları temin etmek adına aracı bir görev üstlenen bankalar, finansal sürdürülebilirlik konusunda önemli bir yere sahiptir. Gelecek nesilleri ve diğer bütün canlıları kapsayan çevresel sürdürülebilirlik ise, kurumların doğaya zarar vermeksizin ya da bu zararı minimum düzeye düşürerek etkinlikte bulunmasını ifade etmektedir. Bu çerçevede, hükümetler tarafından kendini yenileyebilen (yenilenebilir) enerji, sürdürülebilir tarım, organik tarım, geri dönüşüm, atık yönetimi gibi doğal kaynakların daha verimli kullanıldığı çözümler desteklenmektedir. Bankaların iklim değişikliğine karşı olumlu etki oluşturabilmeleri için kredi değerlendirme süreçlerini yenilemeleri, çevre dostu ürün ve hizmetler sunmaları ve kurumsal açıdan gerçekleştirdikleri operasyonel faaliyetleri de tasarruflu ve çevre dostu bir biçimde düzenlemeleri çevresel sürdürülebilirlik faaliyetlerinin altında değerlendirilmektedir. İş yerlerinin insanlar üzerindeki olumlu ve olumsuz tüm yönlerini inceleyen sosyal sürdürülebilirlik ise kurumların insan faktörünü ana bileşen olarak alarak değer üretme sürecini kapsamaktadır. Bankaların faaliyetleri arasında bulunan kurumsal sosyal sorumluluk projeleri, kültürel ve sınırsal etkinlikler ve kurumun şeffaf, eşitlikçi ve duyarlı bir yönetim biçimini benimsemesi sosyal sürdürülebilirlik olarak değerlendirilmektedir.

Bilim ve teknolojiadaki gelişmelerle beraber artan toplum bilinci, iş dünyasındaki beklentileri de geçmişe göre arttırmakta ve bu beklentiler kuruluşlar üzerinde baskı yaratarak kuruluşları çevresel ve sosyal kriterlerini dikkate alan farklı yönetim modellerine yönlendirmektedir. Sürdürülebilir yönetim modelleri firmalar ve endüstriler arasında sürdürülebilirlik sisteminin değişikliği için bir kaldıraç olarak görülmektedir. Paydaşların, katma değer yaratan yöntemlere dair daha fazla bilgi ve şeffaflık istemesi firmaların sürdürülebilirlik ve hesap verebilirlik kapsamında geleneksel raporlamanın yanı sıra finansal olmayan bilgiler içeren sürdürülebilirlik raporlamasını gerekli kılmaktadır (Yükçü ve Kaplanoğlu, 2016: 74). Finansal olmayan raporların bir çeşidi olan sürdürülebilirlik raporu kurumsal etkinliği ölçme, açıklama ve paydaşlara karşı sorumlu olma uygulaması olmakla beraber firmaların şeffaflığını ve hesap verebilirliğini arttırmaktadır. Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin özümsemesi ve işlevsel etkilerinin raporlanması ekonomik büyümelerinin sürdürülmesi ve genişletilmesi açısından firmalara, risklerin ve fırsatların daha iyi anlaşılmasını, finansal ve finansal olmayan performans arasındaki bağlantıların vurgulanmasını, olumsuz çevresel, sosyal ve finansal etkilerin azaltılmasını sağlamaktadır. Sürdürülebilirlik yaklaşımı doğrultusunda bankalar da müşterilerine sundukları ürün ve hizmetlerde ortaya çıkan çevresel etkileri incelemekte ve tüm doğal kaynakları etkin bir biçimde kullanmaya çalışmaktadır.

## 2. LİTERATÜR

Ekonomik büyümenin ve finansal istikrarın sağlanmasında mali kuruluşlar sektöründe faaliyette bulunan kuruluşların sürdürülebilirlik konusundaki çabaları önemlidir. Banka performanslarının değerlendirilmesine yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde, ele alınan değişkenler, banka sayıları, zaman ve yapılan analizler açısından farklılıklarla karşılaşılabilmektedir. Chang (2006), GİA ilişkisel analiz yöntemini kullanarak Tayvan'daki 15 bankanın performansını incelediği çalışmada ticari bankaların faaliyetlerinde aktif karlılık ve öz kaynak karlılığı oranlarının etkisinin önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Ho vd. (2006) GİA ilişkisel analiz yöntemiyle Avustralya'daki üç bankanın finansal oranlarını (likidite, finansal kaldıraç vs.) kullanarak performansını karşılaştırdıkları çalışmada likit oranları yüksek olan bankaların performansının daha iyi olduğunu vurgulamaktadır. Kosmidou vd. (2008), 14 Ticari bankaya ve 6 Kooperatif Bankasına ait 11 finansal oran kullanarak PROMETHEE yöntemiyle performans incelemesi yaptığı çalışmada, ticari bankaların sermayelerinin maksimum olması için hesaplarını artırarak daha fazla müşteriyle çalışmaları ve finansal endekslerini iyileştirecek adımlar atmaları gerektiği sonucuna ulaşmıştır. Dash vd. (2010) Hindistan bankacılık sektöründe, 58 bankanın finansal performansını CAMELS analiziyle ölçtükleri çalışmalarında özel sermayeli bankaların finansal performanslarının kamusal bankalardan daha iyi bir performans sergilediğini belirtmektedir. Dinçer vd. (2011), kamu, özel ve yabancı sermayeli bankaların finansal performanslarını VIKOR ve TOPSIS yöntemiyle incelediği çalışmalarında yabancı sermayeli bankaların daha iyi performansa sahip olduğunu göstermişlerdir. Özbek (2015a), Türkiye'deki 9 yabancı sermayeli bankanın finansal etkinliğini OCRA ve MOORA yöntemleriyle değerlendirdiği çalışmada en iyi performansı Finansbank (FB) ve Denizbank'ın (DB) gösterdiğini, ardından HSBCB ve INGB'nin aldığını ortaya koymaktadır. Özbek (2015b), 2011-2014 yıllarına ait bankaların etkinliğini OCRA yöntemi ile incelediği çalışmada en iyi performansı Yapı ve Kredi Bankası'nın gösterdiği belirlenmektedir. Şişman vd (2016) Borsa İstanbul'da (BİST) yer alan on mevduat bankasının finansal performansını bulanık AHP ve bulanık MOORA yaklaşımlarıyla inceledikleri çalışmalarında birinci sırada "Akbank" son sırada ise "TEB" bankasının bulunduğu görülmektedir. Altunöz (2017), BİST'te yer alan on iki bankanın finansal yapısını MOORA ve bulanık AHP yöntemleriyle incelediği çalışmada finansal performans bakımından birinci sırada İş Bankası'nın yer aldığı sonucuna ulaşmaktadır. Noyan vd. (2020) dijital bankacılıkta müşteri memnuniyetini AHP temelli MOORA ve ELECTRE yöntemleri ile değerlendirdikleri çalışma kapsamında İş Bankası ve Halkbank'ın müşteri memnuniyetlerinin daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Karavardar vd. (2020) ise katılım bankalarının finansal performanslarını Multi-MOORA yöntemiyle incelediklerinde en iyi finansal verimliliğe sahip olan bankanın Vakıf Katılım olduğunu belirlemişlerdir.

Uçkun ve Girginer (2011), 14 finansal oran kullanarak kamu ve özel sermayeli bankaların finansal performans değerlendirmesini GİA yöntemi ile inceledikleri çalışma sonucunda, en iyi performansa sahip kamu bankası Ziraat Bankası, en başarılı özel banka ise, Anadolu Bank olduğunu tespit etmişlerdir. Başdeğirmen (2013), Türkiye'de faaliyette bulunan

ilk 500 şirketin finansal performanslarını GİA yöntemiyle incelediği çalışmada hasılatın finansal performansa etkisi olmadığını tespit etmiştir. Gülen (2015), kamu ve özel bankaların finansal performanslarını GİA ile değerlendirdiği çalışmada TMSF'ye devredilen bankaların 2001 krizi öncesinde finansal durumlarının kötü olduğu sonucuna ulaşmaktadır. Metin vd. (2017), BİST'de işlem gören 11 enerji firmasının finansal performanslarını TOPSIS ve MOORA yöntemleriyle analiz ettikleri çalışmada finansal performansların uygulanan iki yöntemde de değişkenlik gösterdiğini ortaya koymaktadır. Konak vd. (2018), hisse senetleri BİST'de işlem gören şirketlerin finansal performanslarının ölçümü için TOPSIS ve MOORA yöntemlerini kullanılarak inceledikleri çalışma sonucunda tekstil sektöründeki şirketlerin performans puanlarının incelenen dönem ve analiz döneminin benzerlik gösterdiğini tespit etmektedir. Şimşek ve Çatır (2020), otel işletmesinin ürün tercihinde önemli olan özelliklerin önem seviyelerini MOORA ile belirlediği çalışmanın sonucunda ilgili ürünün seçiminde kalite ve hizmet kriterlerini eşdeğer şekilde önemsendiğini ortaya koymaktadır. Çilek ve Karavardar (2022), Türkiye'deki özel sermayeli ticaret bankalarının verimliliğini Entropi ve OCRA yöntemleri ile değerlendirdikleri çalışma sonucunda; Yapı ve Kredi Bankası, Türkiye İş Bankası ve Fibabanka üst sıralarda yer alırken, Adabank'ın ise son sırada yer aldığını tespit etmektedir.

Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde finansal performansı ölçmek amacıyla kullanılan birden fazla oran olduğu görülmektedir. Çalışma kapsamında kullanılan oranlar, Tablo 1.'de de yer verilen literatür taraması sonucunda tespit edilmiş olup banka tercihi ise sürdürülebilirlik raporları dikkate alınarak belirlenmektedir.

**Tablo 1:** Literatürde Kullanılan Kriterler

Yazar(lar)	Performans Kriterleri	Yöntemler
Kandemir ve Karataş (2016)	Faiz Giderleri/Faiz Gelirleri, Kredilerin Ortalama Getirisi, Net Kar/Dönen Varlıklar, Özsermaye Karlılık, Dönen Varlıklar/Aktifler ve 13 Finansal Rasyo.	GİA, TOPSIS ve VIKOR Yöntemleri
Esmer ve Haşim (2016)	Aktifin Kârlılığı, Özkaynakların Kârlılığı, Özkaynaklar/Toplam Aktif ve 5 Finansal Rasyo	TOPSIS Yöntemi
Ünal ve Yüksel (2017)	Alınan Krediler/Toplam Aktifler, Toplam Krediler ve Alacaklar/Toplam Aktifler ve 9 Finansal Rasyo.	PROMETHEE Yöntemi
Gündoğdu (2018)	Özkaynaklar / (Kredi + Piyasa + Operasyonel Riske Esas Tutar), Özkaynaklar / Toplam Aktifler, Net Bilanço Pozisyonu / Özkaynaklar ve 13 Finansal Rasyo.	GİA Yöntemi
Ayçin ve Orçun (2019)	Toplam Aktifler, Toplam Krediler ve Alacaklar, Toplam Mevduat, Toplam Özkaynaklar, Şube sayısı ve Çalışan Sayısı	Entropi ve MAIR-CA Yöntemleri
Sakarya ve Aksu (2020)	Likite Oranları, Finansal Yapı Oranları, Büyümeoranları, Faaliyet Oranları ve Kârlılık Oranları.	Entropi ve TOPSIS Yöntemleri
Yetiz ve Kılıç (2021)	Dönem Net Karı / Toplam Varlıklar Dönem Net Karı / Toplam Özkaynaklar, Toplam Krediler / Toplam Varlıklar ve 10 Finansal Rasyo.	VIKOR Yöntemi

Bankaların performansları çeşitli çok kriterli karar verme yöntemleriyle ölçülebilmektedir. Çalışma kapsamında, Entropi ağırlıklandırılması sonrası MOORA, OCRA ve GİA yöntemleri kullanıldığından, bu yöntemlere ilişkin teorik çerçeve sunulmaktadır.



### 3. EKONOMETRİK YÖNTEM

#### 3.1. Kriter Ağırlıklarının Belirlenmesi-Entropi Yöntemi

Entropi yöntemi, sistemdeki düzensizliğin ve belirsizliğin ölçüsü olarak tanımlanmaktadır (Wu, 2011: 5163). Probleme ait karar matrisi,  $j$ . değerlendirme kriterine ( $j = 1, 2, \dots, n$ ) göre  $i$ . alternatifin ( $i = 1, 2, \dots, m$ ) aldığı değer  $x_{ij}$  olmak üzere,

$$D = [x_{ij}]_{n \times m} \quad (1)$$

oluşturulmaktadır. Entropi yönteminin ilk adımında, farklı birim cinslerine sahip kriterlerin  $[0,1]$  aralığına indirgenmesi için,

$$P_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sum_{i=1}^m x_{ij}} \quad (2)$$

şeklinde normalize işlemi yapılmaktadır. Değerlendirme kriterine ilişkin entropi (belirsizlik ölçüsü) değerleri  $0 \leq e_j \leq 1$  olmak üzere,

$$e_{ij} = \frac{\sum_{j=1}^n p_{ij} \cdot \ln(p_{ij})}{\ln(m)} \quad i = 1, 2, \dots, m \text{ ve } j = 1, 2, \dots, n \quad (3)$$

hesaplanmaktadır. Son adımda da kriterlere ilişkin ağırlık değerleri, kriterlerin ağırlık toplamalarının  $\sum_{j=1}^n w_j = 1$  şartını sağlaması koşuluyla,

$$w_j = \frac{1 - e_j}{\sum_{j=1}^n (1 - e_j)} \quad (4)$$

elde edilmektedir (Karami ve Johansson, 2014).

#### 3.2. Oran Analizi ile Çok Amaçlı Optimizasyon Yöntemi (MOORA)

MOORA iki ya da daha fazla çakışan niteliği veya amacı, belirli koşullar kapsamında senkronize biçimde optimize etme sürecidir (Özdağoğlu, 2014). Bu yöntemle karmaşık problemlerin çözüm sürecinde ulaşılan sonuçlar, her karar seçeneği için ölçülebilen değerlerle karar seçeneklerinin karşılaştırılmasını kolaylaştırmaktadır (Tezergil, 2016). MOORA optimizasyon yönteminde, Oran, Referans Noktası, Önem Katsayısı, Tam Çarpım ve Multi-MOORA olmak üzere farklı yaklaşımları bulunmaktadır.

**MOORA-Oran** yaklaşımında  $m$  karar seçenekleri ve  $n$  kriter sayısı olmak üzere,  $A = a_1, a_2, \dots, a_m$  satırların karar seçeneklerini ve  $K = k_1, k_2, \dots, k_m$  sütunların kriterleri gösterdiği karar matrisi,  $i$ . seçeneğin  $j$ . kritere göre performans değerini gösteren  $x_{ij}$  olmak üzere,

$$X = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & \dots & x_{mn} \end{bmatrix} \quad (5)$$

şeklinde oluşturulmaktadır (Brauers ve Zacadskas, 2006. Matrisin normalize edilmesinde kriterlerin maksimizasyon/minimizasyon yönlü olup olmadığına bakılmaksızın  $x_{ij}^*$ ,

$$x_{ij}^* = \frac{x_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^m x_{ij}^2}} \quad (6)$$

şeklinde standart hala getirilmektedir. Karar seçeneklerinin performansı, normalize edilen maksimum ve minimum yönlü performans değerlerinin farkı alınarak,

$$y_i^* = \sum_{j=1}^g x_{ij}^* - \sum_{j=g+1}^n x_{ij}^* \quad (7)$$

biçiminde hesaplanmaktadır.  $g$  maksimize edilecek,  $(n - g)$ , minimize edilecek sayıları  $y_i^*$  ise  $i$ . seçeneğin bütün kriterlere göre normalize edilmiş değerini ifade etmektedir. Karar seçeneklerinin performansları  $Y_i^*$  ler büyükten küçüğe sıralanarak ilk sırada yer alan değeri en uygun olarak belirlenmektedir.

**MOORA- Önem Katsayısı** yaklaşımına göre MOORA-Oran yönteminde normalize edilen veriler önem katsayıları ( $w_j$ ) ile çarpılarak performans sıralamaları yapılmaktadır.  $w_j$ , kriterlerin önemini/önceliğini göstermek üzere  $Y_i^*$ ,

$$y_i^* = \sum_{j=g+1}^g w_j x_{ij}^* - \sum_{j=g+1}^n w_j x_{ij}^* \quad (8)$$

normalize değerleri hesaplanmakta ve  $Y_i^*$  değerleri büyükten küçüğe sıralanarak ilk sıradaki en uygun olarak kabul edilmektedir.

**MOORA- Referans Noktası** yaklaşımında, Oran yaklaşımına ek olarak her amaç için ayrı maksimal amaç referans noktaları ( $r_j$ ) belirlenmektedir. Bu noktalar amaç minimize etme ise en küçük, maksimizasyon ise en yüksek noktalardır. Karar seçeneklerinin her bir kriterine göre referans noktasına olan uzaklığı,

$$d_{ij} = |r_j - x_{ij}^*| \quad (9)$$

şeklinde elde edilmektedir. Karar seçeneklerinin sıralanması için her seçeneğin en yüksek değeri  $P_{ij}$ ,

$$P_i = \min_i(\max_j d_{ij}) \quad (10)$$

hesaplanmakta ve seçenekler küçükten büyüğe sıralanarak ilk sırada yer alan en iyi seçenek olmaktadır. Oran ve Referans Noktası yaklaşımlarında kriterlerin eşit önem de olduğu varsayımıyla işlem yapılmaktadır. Ancak karar verici seçenekler için gerek gördüğü durumda kriter ağırlığını MOORA-Referans Noktası yaklaşımında uygulayabilmektedir. Bu işlem,

$$d_{ij} = |w_j r_j - w_j x_{ij}^*| \quad (11)$$

olarak gösterilmektedir (Brauers vd., 2010).

**MOORA Tam Çarpım Formu** yaklaşımına göre bir seçeneğin skorlarını belirlemek için, sürecin başında belirlenen maksimizasyon yönlü veriler çarpılarak minimizasyon yönlü verilerin çarpımına bölünmektedir.  $A_i$  maksimizasyon yönlü veriler,  $B_i$  minimizasyon yönlü veriler,  $m$  seçeneklerin sayısı ve  $j$  maksimizasyon yönlü kriterlerin sayısı olmak üzere seçeneklerin skorları,

$$A_i = \prod_{g=1}^j X_{gj}, i = 1, 2, \dots, m \quad (12)$$

$$B_i = \prod_{k=j+1}^n x_{ki} \quad (13)$$

$$U_i = \frac{A_i}{B_i} \quad (14)$$

şeklinde hesaplanmaktadır. Multi-MOORA yaklaşımı; Oran, Referans Noktası ve Tam Çarpım Formu metodlarının bir birleşimi olmaktadır. Bu yaklaşımdaki başlıca amaç ise öncelikli seçenekleri belirleyerek karar vericiye destek olmaktadır.

### 3.3. Operasyonel Rekabet Değerlendirmesi Yöntemi (OCRA)

Parkan (1994) tarafından geliştirilen OCRA yöntemi, performans ve verimlilik analizi problemlerinin çözümü amacıyla kullanılmaktadır. OCRA yönteminin uygulama adımları şöyledir; problem açık olarak tanımlanarak karar birimleri oluşturulmalı, girdi ve çıktı birimleri belirlenmeli ve birimlere ait ağırlıklar hesaplanmalıdır. Girdi ve çıktı faktör ağırlıkları kalibrasyon sabiti  $a_m$  ve  $b_h$  değerleri toplamı 1 olmalıdır.

$$\sum_{m=1}^M a_m + \sum_{h=1}^H b_h = 1 \quad (15)$$

$k = 1, \dots, K$ , karar birimlerini,  $m = 1, 2, \dots, M$  girdi ve  $h = 1, 2, \dots, H$  çıktı faktörlerini göstermek üzere;  $u_k = (u_{k1}, u_{k2}, \dots, u_{kM})$  karar birimlerinin girdilerini,  $v_k = (v_{k1}, v_{k2}, \dots, v_{kH})$  çıktıları göstermektedir. İkinci adımda girdi faktörleri dikkate alınarak her birime ait ölçeklendirilmemiş girdi tercih indeksi hesaplanmaktadır. Ölçeklendirilmemiş girdi tercihi indeksi  $i^k$  k. karar biriminin girdi faktörleri temelinde göreceli performansı,  $x_m^k$  girdi faktörü için k. girdi değeri,  $a_m$  girdi faktör ağırlığı olmak üzere

$$i^k = \sum_{m=1}^M a_m \frac{\max_{n=1, \dots, K} (x_m^n) - x_m^k}{\min_{n=1, \dots, K} (x_m^n)}, \forall n = 1, \dots, K; x_m^n > 0; \forall k = 1, \dots, K \quad (16)$$

şeklinde hesaplanmaktadır.

Karar birimlerinin ne düzeyde tercih edildiğinin yorumu için ölçeklendirilmiş girdi tercih indeksi hesaplaması gerekmektedir. Ölçeklendirilmiş girdi tercih indeksi ( $I^k$ ),  $i^k$  ölçeklendirilmemiş k. girdi tercih indeksi ve  $\min_{n=1, \dots, K} i^n$  en küçük girdi tercih indeksi olmak üzere,

$$I^k = i^k - \min_{n=1, \dots, K} i^n, \forall k = 1, \dots, K \quad (17)$$

hesaplanmaktadır. Girdi faktör indekslerin benzer biçimde çıktı faktörleri içinde tercih indeksleri hesaplanmaktadır. Ölçeklendirilmemiş çıktı tercih indeksi ( $o^k$ ),  $b_h$  h. çıktı faktör ağırlığı,  $h = 1, 2, \dots, H$  için k. karar biriminin çıktı değeri  $Y_h^k$  olmak üzere,

$$o^k = \sum_{h=1}^H b_h \frac{Y_h^k - \min_{n=1, \dots, K} Y_h^n}{\min_{n=1, \dots, K} Y_h^n}, \forall n = 1, \dots, K; Y_h^n > 0; \forall k = 1, \dots, K \quad (18)$$

hesaplanmaktadır. Ölçeklendirilmiş çıktı tercih indeksi  $O^k$ , çıktı faktörü dikkate alınarak hesaplanan k. birimin performansı  $o^k$  ölçeklendirilmemiş çıktı indeksini ifade etmek üzere,

$$O^k = o^k - \min_{n=1, \dots, K} o^n, \forall k = 1, \dots, K \quad (19)$$

şeklinde elde edildikten sonra  $e^k$  ölçeklendirilmemiş genel tercihini ifade etmek üzere k. biriminin genel ölçeklendirilmemiş performansı

$$e^k = I^k + \min_{n=1, \dots, K} O^n, \forall k = 1, \dots, K \quad (20)$$

hesaplanmaktadır. İlgili karar biriminin ölçeklendirilmiş genel tercih indeksi ( $E^k$ ) performansı ise,

$$E^k = I^k + O^k - \min_{n=1, \dots, K} (I^n + O^n), \forall k = 1, \dots, K \quad (21)$$

şeklinde elde edilmektedir.

### 3.4. GİA İlişkisel Analiz Yöntemi (GİA)

Çoklu faktörler ve değişkenler arasında karmaşık ilişkileri çözmek amacıyla kullanılan GRİ yöntemi, ilişkinin derecesine dayalı iki seri arasında farklı veya benzer dereceleri (GİA ilişkisi) ölçen etki değerlendirme modelidir (Lee ve Lin, 2011:2552). GRİ yönteminin avantajları arasında; az sayıda veriye gerek duyulması, belirsizlik olması durumunda etkin sonuç üretebilmesi, hesaplama kolaylığı ve veri setinin herhangi bir dağılıma uyma zorunluluğunun bulunmaması sayılabilmektedir. GİA İlişkisel Analiz yönteminin uygulama süreci altı adımda hesaplanmaktadır (Hsu ve Wen, 2000). Karar problemiyle ilgili karşılaştırma yapılacak  $m$  adet faktör serisi,

$$x_i = (x_i(j), \dots, x_i(n)), i = 1, 2, \dots, m \text{ ve } j = 1, 2, \dots, n \quad (22)$$

şeklinde belirlenerek  $x_i$  faktör seçenekleri olmak üzere karar matrisi  $X$ ,

$$X = \begin{bmatrix} x_1(1) & x_1(2) \dots & x_1(n) \\ x_2(1) & x_2(2) \dots & x_2(n) \\ \dots & \dots & \dots \\ x_m(1) & x_m(2) \dots & x_m(n) \end{bmatrix} \quad (23)$$

oluşturulmaktadır. Karar matrisi oluşturulduktan sonra karar probleminde yer alan faktörlerin kıyaslanması amacıyla bir referans serisi oluşturulmaktadır. Referans serisi, bir karar alternatifi için kriterler göz önünde bulundurulduğunda her kriter için en uygun değerler saptanarak,

$$x_0 = (x_0(j)), j = 1, 2, \dots, n \quad (24)$$

şeklinde oluşturulmaktadır. Referans serisi oluşturulduktan sonra, ilk aşamada oluşturulan karar matrisinin ilk satırına eklenerek karşılaştırma matrisi oluşturulmaktadır. Eşitlikte yer alan  $x_0(j)$  değeri, bir diğer adımda elde edilecek olan normalize değerler arasında en iyi değeri ifade etmektedir. Normalizasyon işlemi fayda, maliyet ve optimal (en uygun) durumlarına göre üç biçimde incelenmektedir. Fayda durumuna ilişkin normalizasyon işlemi,

$$x_i^* = \frac{x_i(j) - \min_j x_i(j)}{\max_j x_j(j) - \min_j x_i(j)} \quad (25)$$

kullanılarak hesaplanmaktadır. Maliyet durumu söz konusu olduğunda kriterin alacağı değer en küçük olması amaca uygun olmaktadır. Maliyet durumuna ilişkin normalizasyon işlemi,

$$x_i^* = \frac{\max_j x_j(j) - x_i(j)}{\max_j x_j(j) - \min_j x_i(j)} \quad (26)$$

eşitliği ile hesaplanırken optimal duruma ilişkin normalizasyon işlemi,  $x_{0b}(j)$  değeri, belirlenen optimal değer olup j. kriterin hedef değerini göstermek üzere,

$$x_i^* = \frac{x_i(j) - x_{0b}(j)}{\max_j x_j(j) - x_{0b}(j)} \quad (27)$$

şeklinde gerçekleştirilmektedir. Optimal değer  $\max_j x_j(j) \leq x_{0b}(j) \leq \min_j x_i(j)$  aralığında değer almaktadır. Normalizasyon işlemleri sonrası karar matrisi,

$$X^* = \begin{bmatrix} x_1^*(1) & x_1^*(2) \dots & x_1^*(n) \\ x_2^*(1) & x_2^*(2) \dots & x_2^*(n) \\ \dots & \dots & \dots \\ x_m^*(1) & x_m^*(2) \dots & x_m^*(n) \end{bmatrix} \quad (28)$$

şeklinde normalize edilmiş matrisi dönüştürülmektedir. Dönüşüm sonrası  $x_0^*$ 'ın  $x_i^*$ 'ye ne kadar yakın olduğunu ifade eden GİA ilişki katsayısı hesaplanmaktadır. Referans serisinin normalize değerleri ile normalize karar matrisinin değerleri arasındaki mutlak farkın değeri,

$$\Delta_{0i} = |x_0^*(j) - x_i^*(j)| \quad (29)$$

eşitliği ile elde edilerek mutlak değerle matrisi,

$$\Delta_{0i} = \begin{bmatrix} \Delta_{0i}(1) & \Delta_{0i}(2) \dots & \Delta_{0i}(n) \\ \Delta_{02}(1) & \Delta_{02}(2) \dots & \Delta_{02}(n) \\ \dots & \dots & \dots \\ \Delta_{0m}(1) & \Delta_{0m}(2) \dots & \Delta_{0m}(n) \end{bmatrix} \quad (30)$$

oluşturulmaktadır. Mutlak değer matrisinden sonra GİA ilişki katsayısı matrisini elemanları,  $\zeta$  parametresi  $[0,1]$  arasında değerler alan ayırıcı katsayı olmak üzere,

$$\gamma_{0i}(j) = \frac{\Delta_{0i} \square n + \zeta \Delta_{max}}{\Delta_{0i}(j) + \zeta \Delta_{max}} \quad (31)$$

$$\Delta_{max} = \max_i \max_j \Delta_{0i}(j) \text{ ve } \Delta_{min} = \min_i \min_j \Delta_{0i}(j) \quad (32)$$

elde edilmektedir. Ayırıcı parametrenin amacı  $\Delta_{0i}$  ile  $\Delta_{max}$  arasındaki farkı düzlenmektir ve genellikle 0.5 değerini almaktadır (Özdemir vd., 2009). GİA ilişki derecesi karşılaştırmalı seriler ( $x_i^*$ ) ve referans seri  $x_0^*$  arasındaki geometrik benzerliğin ölçüsü olarak serilerin karşılaştırılmasını sağlamaktadır. İlişki derecesi büyüdükçe referans seri arasında kuvvetli bir ilişki olduğu; iki seri birbirinin aynısı ise GİA ilişki derecesinin 1 olduğu ifade edilmektedir. Kriterlerin önem derecelerinin eşit olduğu durumda GİA ilişki derecesi,

$$\Gamma_{0i} = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n \gamma_{0i}(j), i = 1, 2, \dots, m \quad (33)$$

ile elde edilirken önem dereceleri farklı olduğu durumlarda,

$$\Gamma_{0i} = \sum_{j=1}^n [w_{\square}(j) \gamma_{0i}(j)], i = 1, 2, \dots, m \quad (34)$$

eşitliği ile elde edilmektedir (Tezergil, 2016).

#### 4. BANKA PERFORMANSLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Çalışma kapsamında, Akbank (B1), QNB Finansbank (B2), Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası (B3), Türkiye Garanti Bankası (B4), Türkiye Halk Bankası (B5), Türkiye İş Bankası (B6), Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası (B7), Türkiye Vakıflar Bankası (B8) ve Yapı ve Kredi Bankası (B9) olmak üzere toplam dokuz (9) banka ve toplam aktifler değişim oranı (F1), nakdi krediler değişim oranı (F2), mevduat değişim oranı (F3), sermaye yeterlilik rasyosu (S1), şube sayısı (O1), kapsam 1(K1) ve kapsam 2 (K2) olmak üzere toplam yedi (7) kriter ele alınmaktadır. İlgili bankalara ilişkin veriler bankalara ilişkin yıllık faaliyet raporlarından elde edilirken; kapsam 1 ve kapsam 2 verilerine Entegre Faaliyet raporlarından ulaşılmaktadır.

Finansal performansın değerlendirilmesi çalışması kapsamında karar matrisi oluşturulduktan sonra, uygulamanın ilk adımında Entropi yöntemiyle kriter ağırlıkları belirlenmektedir. Entropi yönteminde karar matrisi normalize edildikten sonra kriterlere ilişkin entropi değerleri belirlenerek kriter ağırlıkları hesaplanmaktadır. Hesaplanan değerler Tablo 2’de verilmektedir.

**Tablo 2:** Entropi Ağırlıkların Belirlenmesi

Bankalar ve Kriterlere İlişkin Karar Matrisi							
	F1	F2	F3	S1	O1	K1	K2
<b>B1</b>	23,54	23,13	19,54	17,80	716	10.298	47.770
<b>B2</b>	25,08	25,33	23,61	16,40	475	11.019	33.326
<b>B3</b>	45,10	34,10	40,80	18,22	1752	81.999.262	39.110
<b>B4</b>	26,20	29,24	29,14	16,90	894	10.508	11.934
<b>B5</b>	48,80	52,94	54,37	15,20	1013	14.207	30.542
<b>B6</b>	56,00	42,90	61,50	20,40	1227	20.629	57.193
<b>B7</b>	24,01	24,53	22,58	16,60	2	420	0.0
<b>B8</b>	67,00	48,58	64,29	16,44	936	12.75	23.976
<b>B9</b>	18,00	23,00	15,00	17,20	835	13.731	35.146
Normalize Edilmiş Karar Matrisi							
	F1	F2	F3	S1	O1	K1	K2
<b>B1</b>	0,07054	0,07615	0,05905	0,11472	0,09121	0,00013	0,17122
<b>B2</b>	0,07944	0,08339	0,07136	0,10570	0,06051	0,00013	0,11945
<b>B3</b>	0,14284	0,11226	0,12333	0,11743	0,22318	0,99886	0,14018

**Tablo 2'nin Devamı: Entropi Ağırlıkların Belirlenmesi**

<b>B4</b>	0,08299	0,09628	0,08808	0,10892	0,11389	0,00013	0,04277
<b>B5</b>	0,15455	0,17429	0,16435	0,09796	0,12904	0,00017	0,10947
<b>B6</b>	0,17736	0,14123	0,18590	0,13148	0,15631	0,00025	0,20500
<b>B7</b>	0,07606	0,08074	0,06826	0,10699	0,00025	0,00001	0,00000
<b>B8</b>	0,21220	0,15993	0,19433	0,10596	0,11924	0,00016	0,08594
<b>B9</b>	0,05701	0,07572	0,04534	0,11085	0,10637	0,00017	0,12597
<b>Entropi Değerlerinin Bulunması</b>							
	<b>F1</b>	<b>F2</b>	<b>F3</b>	<b>S1</b>	<b>O1</b>	<b>K1</b>	<b>K2</b>
<b>B1</b>	-0,18704	-0,19609	-0,16708	-0,24840	-0,21841	-0,00113	-0,30217
<b>B2</b>	-0,20121	-0,20716	-0,18839	-0,23752	-0,16973	-0,00120	-0,25381
<b>B3</b>	-0,27797	-0,24551	-0,25812	-0,25152	-0,33472	-0,00114	-0,27543
<b>B4</b>	-0,20656	-0,22534	-0,21399	-0,24149	-0,24742	-0,00115	-0,13482
<b>B5</b>	-0,28858	-0,30449	-0,29678	-0,22758	-0,26423	-0,00150	-0,24216
<b>B6</b>	-0,30676	-0,27644	-0,31279	-0,26676	-0,29009	-0,00208	-0,32487
<b>B7</b>	-0,19595	-0,20319	-0,18323	-0,23912	-0,00211	-0,00006	0,00000
<b>B8</b>	-0,32896	-0,29316	-0,31835	-0,23784	-0,25357	-0,00136	-0,21090
<b>B9</b>	-0,16331	-0,19541	-0,14027	-0,24383	-0,23836	-0,00145	-0,26098
<b>Kriter Ağırlıklarının Oluşturulması</b>							
$e_j$	-0,9070	-0,8875	-0,8102	-0,888	-0,8823	-0,0043	-0,9125
$(1 - e_j)$	1,9070	1,8875	1,8102	1,8881	1,88235	1,0043	1,9125
$w_j$	0,1551	0,1535	0,1472	0,1536	0,15313	0,0817	0,1555
<b>k</b>	0,45511961						

Entropi yöntemiyle kriter ağırlıkları hesaplandıktan sonra MOORA yöntemiyle bankaların finansal performansları sıralanmaktadır. Bankalara ilişkin sürdürülebilirlik performansını Multi-MOORA ile gerçekleştirmek için öncelikle oran, referans ve tam çarpım formu yaklaşımlarının incelenmesi gerekmektedir. Oran yaklaşımına göre karar matrisi Tablo 3.'te verilmektedir.

**Tablo 3.** MOORA Oran Yaklaşımına Göre Bankalar ve Kriterlere İlişkin Karar Matrisleri

<i>MOORA Başlangıç Karar Matrisi</i>									
	F1	F2	F3	S1	O1	K1	K2		
	Maks	Maks	Maks	Maks	Maks	Min	Min		
B1	23,54	23,13	19,54	17,80	716	10.298	47.770		
B2	25,08	25,33	23,61	16,40	475	11.019	33.326		
B3	45,10	34,10	40,80	18,22	1752	81.999.262	39.110		
B4	26,20	29,24	29,14	16,90	894	10.508	11.934		
B5	48,80	52,94	54,37	15,20	1013	14.207	30.542		
B6	56,00	42,90	61,50	20,40	1227	20.629	57.193		
B7	24,01	24,53	22,58	16,60	2	420	0		
B8	67,00	48,58	64,29	16,44	936	12.750	23.976		
B9	18,00	23,00	15,00	17,20	835	13.731	35.146		
Kare Top.	1,48E+04	2,69E+03	8,71E+06	1,13E+04	1,13E+04	6,72E+15	1,11E+10		
Kare-Kök	1,22E+02	5,19E+01	2,95E+03	1,06E+02	1,06E+02	8,20E+07	1,05E+05		
<i>MOORA Normalize Edilmiş Karar Matrisi</i>									
	F1	F2	F3	S1	O1	K1	K2		
	Maks	Maks	Maks	Maks	Maks	Min	Min		
B1	0,19343	0,21733	0,15920	0,34305	0,24257	0,00012	0,45385		
B2	0,20611	0,23798	0,19236	0,31607	0,16092	0,00013	0,31662		
B3	0,37058	0,32038	0,33248	0,35114	0,59357	1,00000	0,37157		
B4	0,21529	0,27475	0,23745	0,32570	0,30288	0,00012	0,11338		
B5	0,40096	0,49740	0,44306	0,29294	0,34320	0,00017	0,29017		
B6	0,46015	0,40306	0,50117	0,39316	0,41570	0,00025	0,54337		
B7	0,19732	0,23043	0,18400	0,31992	0,00067	0,000005	0,00000		
B8	0,55053	0,45642	0,52387	0,31684	0,31711	0,00015	0,22779		
B9	0,14790	0,21609	0,12223	0,33149	0,28289	0,00016	0,33391		
<i>MOORA- Oran Yaklaşımına Göre Bankaların Sıralaması</i>									
	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9
$y_i^*$	0,7016	0,7967	0,5966	1,2425	1,687	1,6296	0,9323	1,9368	0,7665
Sıra	8	6	9	4	2	3	5	1	7

Karar matrisinde verilere ilişkin her sütunun karelerinin toplamı ve kare toplamının karekökü alındıktan sonra normalize karar matrisi oluşturulmaktadır. Normalize



edilen maksimum ve minimum yönlü performans değerlerinin farkı alınarak karar seçeneklerinin performans MOORA-Oran yöntemine göre sıralanmaktadır. Tablo 3. incelendiğinde en iyi performansa sahip bankanın B8 koduyla Türkiye Vakıflar Bankası olduğu belirlenmektedir.

MOORA Önem Katsayısı yaklaşımına göre seçeneklerin sıralanması için öncelikle normalize matrisindeki değerlerin ilgili kriter önem katsayıları ile çarpılması gerekmektedir. Önem katsayısı ile ağırlıklandırılmış matris ve bankaların sıralamaları Tablo 4.'te verilmektedir. Tablo 4. incelendiğinde en iyi performansa sahip bankanın B8 koduyla Türkiye Vakıflar Bankası olduğu belirlenmektedir.

**Tablo 4:** MOORA Önem Katsayısı Yaklaşımına Göre Ağırlıklandırılmış Matris ve Bankaların Sıralaması

<i>Ağırlıklandırılmış Karar Matrisi</i>									
	F1	F2	F3	S1	O1	K1	K2		
<b>B1</b>	0,030	0,033	0,033	0,052	0,035	1,025E-05	0,070		
<b>B2</b>	0,032	0,036	0,036	0,048	0,023	1,097E-05	0,049		
<b>B3</b>	0,057	0,050	0,0490	0,054	0,087	0,081669	0,057		
<b>B4</b>	0,033	0,042	0,042	0,050	0,044	1,046E-05	0,017		
<b>B5</b>	0,062	0,076	0,076	0,045	0,050	1,414E-05	0,045		
<b>B6</b>	0,071	0,061	0,062	0,060	0,061	2,054E-05	0,084		
<b>B7</b>	0,030	0,035	0,035	0,049	9,9740E-05	4,183E-07	0		
<b>B8</b>	0,085	0,0700	0,070	0,048	0,046	1,268E-05	0,035		
<b>B9</b>	0,023	0,033	0,033	0,050	0,0416	1,367E-05	0,051		
<i>MOORA- Önem Katsayısı Yaklaşımına Göre Bankaların Sıralaması</i>									
	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9
$y_i^*$	0,1144	0,1278	0,157	0,1945	0,2650	0,2319	0,1504	0,2852	0,1297
<b>Sıra</b>	9	8	5	4	2	3	6	1	7

MOORA Referans Noktası yaklaşımında ise karar seçeneklerinin her kritere göre maksimum ve minimum değerleri referans noktası olarak belirlenmektedir. Tablo 5.'te bankaların her kritere göre referans noktalarına olan uzaklığının matrisi ve değerlendirme sıralamaları gösterilmektedir. Tablo 5. incelendiğinde en iyi performansa sahip bankanın B3 koduyla Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş. olduğu belirlenmektedir.

**Tablo 5:** MOORA Referans Noktası Yaklaşımına Göre Matris ve Bankaların Sıralaması

<i>MOORA Referans Noktası Yaklaşımı Matrisi</i>									
	F1	F2	F3	S1	O1	K1	K2		
	Maks	Maks	Maks	Maks	Maks	Min	Min		
Ref. Nok.	0,5505	0,3931	0,5935	0,4974	0,5505	0,000005	0		
B1	0,357	0,280	0,280	0,050	0,351	0,000120	0,453851		
B2	0,344	0,259	0,259	0,077	0,433	0,000129	0,316622		
B3	0,180	0,177	0,177	0,042	0,000	0,999995	0,371575		
B4	0,335	0,223	0,223	0,067	0,291	0,000123	0,113382		
B5	0,150	0,000	0,000	0,100	0,250	0,000168	0,290172		
B6	0,090	0,094	0,094	0,000	0,178	0,000246	0,543377		
B7	0,353	0,267	0,267	0,073	0,593	0,000000	0,000000		
B8	0,000	0,041	0,041	0,076	0,276	0,000150	0,227790		
B9	0,403	0,281	0,281	0,062	0,311	0,000162	0,333914		
<i>MOORA- Referans Noktası Yaklaşımına Göre Bankaların Sıralaması</i>									
	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9
$P_i$	0,4539	0,4326	1,0000	0,3352	0,2902	0,5434	0,5929	0,2765	0,4026
Sıra	4	5	1	7	8	3	2	9	6

Karar seçeneklerini (bankaları) MOORA-Tam Çarpım Formu yaklaşımına göre sıralamak için Tablo 3.'te yer alan başlangıç matrisindeki her bir kriterin maksimum yönlü verileri çarpılarak, minimum yönlü verilerin çarpımına bölünmektedir. İşleme ait bulgular Tablo 6'da verilmektedir. Tablo 6. incelendiğinde en iyi seçeneğin B3 koduyla Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. olduğu belirlenmektedir.

**Tablo 6:** MOORA-Tam Çarpım Formu Yaklaşımına Göre Bankaların Sıralaması

	Maks-Çarpım	Min-Çarpım	$U_i$	Sıralama
B1	1,61E+08	4,92E+08	0,326337154	6
B2	1,25E+08	3,67E+08	0,34140582	5
B3	1,67E+09	3,21E+12	0,000521999	8
B4	3,39E+08	1,25E+08	2,699691457	3
B5	2,11E+09	4,34E+08	4,853352757	2
B6	2,58E+09	1,18E+09	2,186534268	4
B7	4,80E+05	0,00E+00	0	9
B8	2,43E+09	3,06E+08	7,959255455	1
B9	1,37E+08	4,83E+08	0,28337728	7

Multi-MOORA yaklaşımına göre bankaları sıralamak için Oran, Referans Noktası ve Tam Çarpım Formu yaklaşımlarının sonuçları dikkate alınmaktadır.

Tablo 7.'de Multi-MOORA sonuçlarına göre B8 (1-6-1) seçeneği mutlak baskın bulunmakta bu nedenle birinci sırada yer alırken ikinci sırada B5 (2-3-2) yer almaktadır. B5'in takiben B6, B4, B2, B1, B9, B3 ve B7 gelmektedir.

**Tablo 7:** Multi-MOORA Yaklaşımına Göre Bankaların Sıralaması

	MOORA-Oran Yaklaşımı	MOORA- Referans Noktası Yaklaşımı	MOORA-Tam Çarpım Formu Yaklaşımı	Multi-MOORA Yaklaşımı
<b>B1</b>	9	5	6	6
<b>B2</b>	8	1	5	5
<b>B3</b>	5	7	8	8
<b>B4</b>	4	8	3	4
<b>B5</b>	2	3	2	2
<b>B6</b>	3	2	4	3
<b>B7</b>	6	9	9	9
<b>B8</b>	1	6	1	1
<b>B9</b>	7	5	7	7

Uygulamanın ikinci bölümünde bankaların finansal performansları Ocra yöntemiyle değerlendirilerek sıralanmaktadır. Ocra yönteminde bankalara ilişkin kriterler maksimum değerlerini girdi ve minimum değerlerini çıktı olarak atanarak başlangıç matrisi Tablo 8.'de verilmektedir.

**Tablo 8:** Ocra Başlangıç Matrisi

	<i>GİRDİ</i>					<i>ÇIKTI</i>	
	F1	F2	F3	S1	O1	K1	K2
	Maks	Maks	Maks	Maks	Maks	Min	Min
<b>W<sub>j</sub></b>	0,155143	0,153559	0,147266	0,153601	0,153132	0,081708	0,155591
<b>B1</b>	23,54	23,13	19,54	17,80	716	10.298	47.770
<b>B2</b>	25,08	25,33	23,61	16,40	475	11.019	33.326
<b>B3</b>	45,10	34,10	40,80	18,22	1752	81.999.262	39.110
<b>B4</b>	26,20	29,24	29,14	16,90	894	10.508	11.934
<b>B5</b>	48,80	52,94	54,37	15,20	1013	14.207	30.542
<b>B6</b>	56,00	42,90	61,50	20,40	1227	20.629	57.193
<b>B7</b>	24,01	24,53	22,58	16,60	2	420	0
<b>B8</b>	67,00	48,58	64,29	16,44	936	12.750	23.976
<b>B9</b>	18,00	23,00	15,00	17,20	835	13.731	35.146
<b>Mak</b>	67,00	52,94	64,29	20,40	1752,00		
<b>Min</b>	18,00	23,00	15,00	15,20	2,00	420	11.934

Kriter ağırlıkları, Entropi yöntemi ile belirlendikten sonra ölçeklenmemiş girdi ve çıktı endekslerine ölçeklendirme işlemi yapılmaktadır. Tablo 9.'da Ölçeklenmemiş ve ölçeklen-

dirilmiş girdi çıktı indeksleri ile OCRA yöntemine ilişkin karar seçeneklerinin sıralamaları gösterilmektedir.

**Tablo 9:** Ölçek Durumuna Göre Girdi ve Çıktı Tercih İndeksleri ve Sıralamaları

	<i>GİRDİ</i>					<i>ÇIKTI</i>	
	F1	F2	F3	S1	O1	K1	K2
	Maks	Maks	Maks	Maks	Maks	Min	Min
B1	0,37457	0,19902	0,43934	0,02627	79,32253	1,92169	0,46722
B2	0,36128	0,18434	0,39938	0,04042	97,77498	2,06195	0,27890
B3	0,18876	0,12579	0,23058	0,02203	0,00000	15952,22	0,35431
B4	0,35164	0,15821	0,34507	0,03537	65,69376	1,96254	0,00000
B5	0,15690	0,00000	0,09736	0,05255	56,58239	2,68207	0,24260
B6	0,09481	0,06704	0,02735	0,00000	40,19723	3,93150	0,59007
B7	0,37049	0,18971	0,40946	0,03840	133,9907	0,00000	-0,15559
B8	0,00000	0,02912	0,00000	0,04002	62,47798	2,39870	0,15700
B9	0,42233	0,19990	0,48388	0,03234	70,21116	2,58955	0,30263
<b>Ölçeklendirilmiş Girdi ve Çıktı Tercih İndeks Hesaplaması- Genel Sıralaması</b>							
	Ölçeklendirilmiş Girdi Tercih İndeksi		Ölçeklendirilmiş Çıktı Tercih İndeksi	Ölçeklendirilmemiş Genel Tercih İndeksi		Ölçeklendirilmiş Genel Tercih İndeksi	Genel Sıra
B1	80,36	79,79	2,388	2,544	82,339	37,842	4
B2	98,76	98,20	2,340	2,496	100,68	56,193	3
B3	0,56	0,000	15952,58	15952,7	15952,73	15908,24	1
B4	66,58	66,01	1,962	2,118	68,135	23,638	6
B5	56,89	56,32	2,924	3,080	59,402	14,905	8
B6	40,38	39,81	4,521	4,677	44,497	0,000	9
B7	135,0	134,44	-0,155	0,000	134,431	89,935	2
B8	62,55	61,98	2,555	2,711	64,691	20,194	7
B9	71,35	70,78	2,892	3,047	73,830	29,333	5

Tablo 9.'da OCRA yöntemine ait bankaların sürdürülebilirlik performanslarının genel sıralamaları; birinci sırada Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası, Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası, QNB Finansbank, Akbank, Yapı ve Kredi Bankası, Türkiye Garanti Bankası, Türkiye Vakıflar Bankası, Türkiye Halk Bankası ve sonuncu sırada da Türkiye İş Bankası yer almaktadır.

Uygulamanın son bölümünde ise bankaların sürdürülebilirlik performansları GRİ ilişkisel analiz yöntemine göre incelenmektedir. Her satır seçenekleri ve her sütun kriterleri göstermek üzere karar matrisi oluşturulduktan sonra fayda/maliyet yönlerine göre normalize edilmiş referans serisi Tablo 10.'da verilmektedir.

**Tablo 10:** Normalize Edilmiş Referans Serisi

	F1	F2	F3	S1	O1	K1	K2
	Maks	Maks	Maks	Maks	Maks	Min	Min
<b>Opt.</b>	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	0,99988	0,581
<b>B1</b>	0,113	0,004	0,092	0,500	0,408	0,99988	0,165
<b>B2</b>	0,145	0,078	0,175	0,231	0,270	0,99987	0,417
<b>B3</b>	0,553	0,371	0,523	0,581	1,000	0,00000	0,316
<b>B4</b>	0,167	0,209	0,287	0,327	0,510	0,99987	0,791
<b>B5</b>	0,628	1,000	0,799	0,000	0,578	0,99983	0,466
<b>B6</b>	0,776	0,665	0,943	1,000	0,700	0,99975	0,000
<b>B7</b>	0,123	0,051	0,154	0,269	0,000	1,00000	1,000
<b>B8</b>	1,000	0,854	1,000	0,238	0,534	0,99985	0,581
<b>B9</b>	0,000	0,000	0,000	0,385	0,476	0,99984	0,385

Her bir kriter ve her bir alternatif için normalize edilmiş referans serisi ile seçenek değerlerinin mutlak farkı alınarak mutlak değer tablosu oluşturulduktan sonra GİA ilişki katsayısı matrisi elde edilmekte ve Tablo 11’de gösterilmektedir. GİA ilişki katsayısı matrisi oluşturulurken ayrırici katsayı değeri uç değerleri olma ihtimaline karşı 0,5 orta değer olarak belirlenmektedir

**Tablo 11:** Mutlak Değer ve GİA İlişki Katsayısı Matrisi

<i>Mutlak Değer Tablosu</i>							
	F1	F2	F3	S1	O1	K1	K2
<b>B1</b>	0,887	0,500	0,908	0,996	0,996	0,00000	0,416
<b>B2</b>	0,855	0,769	0,825	0,922	0,922	0,00001	0,163
<b>B3</b>	0,447	0,419	0,477	0,629	0,629	0,99988	0,265
<b>B4</b>	0,833	0,673	0,713	0,791	0,791	0,00000	0,211
<b>B5</b>	0,372	1,000	0,201	0,000	0,000	0,00005	0,115
<b>B6</b>	0,224	0,000	0,057	0,335	0,335	0,00013	0,581
<b>B7</b>	0,877	0,731	0,846	0,949	0,949	0,00012	0,419
<b>B8</b>	0,000	0,762	0,000	0,146	0,146	0,00003	0,000
<b>B9</b>	1,000	0,615	1,000	1,000	1,000	0,00004	0,195
<i>GRI İlişki Katsayısı Matrisi</i>							
	F1	F2	F3	S1	O1	K1	K2
<b>B1</b>	0,361	0,334	0,355	0,500	0,458	1,0000	0,546
<b>B2</b>	0,369	0,352	0,377	0,394	0,407	1,0000	0,754
<b>B3</b>	0,528	0,443	0,512	0,544	1,000	0,3334	0,654
<b>B4</b>	0,375	0,387	0,412	0,426	0,505	1,0000	0,704
<b>B5</b>	0,574	1,000	0,713	0,333	0,542	0,9999	0,813
<b>B6</b>	0,690	0,599	0,898	1,000	0,625	0,9997	0,463
<b>B7</b>	0,363	0,345	0,371	0,406	0,333	0,9998	0,544
<b>B8</b>	1,000	0,774	1,000	0,396	0,517	0,9999	1,000
<b>B9</b>	0,333	0,333	0,333	0,448	0,488	1,000	0,719

GİA ilişki dereceleri hesaplanırken tüm kriterleri önem derecelerinin eşit ve farklı olduğu varsayılarak iki farklı şekilde gerçekleştirilmektedir. Bankalara ait GRİ ilişki dereceleri (GİD) ve sıralamaları Tablo 12’de verilmektedir.

**Tablo 12:** GİA İlişki Dereceleri ve Sıralamaları

<i>Kriter Önem Derecelerinin Eşit Olduğu Durumda</i>									
	F1	F2	F3	S1	O1	K1	K2	GİD	Sıra
<b>B1</b>	0,361	0,500	0,458	0,334	0,355	1,000	0,5458	0,508	8
<b>B2</b>	0,369	0,394	0,407	0,352	0,377	0,9999	0,7536	0,522	7
<b>B3</b>	0,528	0,544	1,000	0,443	0,512	0,3333	0,6539	0,573	4
<b>B4</b>	0,375	0,426	0,505	0,387	0,412	0,9999	0,7036	0,544	5
<b>B5</b>	0,574	0,333	0,542	1,000	0,713	0,9990	0,8132	0,711	3
<b>B6</b>	0,690	1,000	0,625	0,599	0,898	0,9975	0,4626	0,753	2
<b>B7</b>	0,363	0,406	0,333	0,345	0,371	0,9976	0,5439	0,480	9
<b>B8</b>	1,000	0,396	0,517	0,774	1,000	0,9994	1,0000	0,813	1
<b>B9</b>	0,333	0,448	0,488	0,333	0,333	0,9992	0,7191	0,522	6
<i>Kriter Önem Derecelerinin Eşit Olmadığı Durumda</i>									
	F1	F2	F3	S1	O1	K1	K2	GİD	Sıra
<b>w<sub>j</sub></b>	0,1551	0,1535	0,147	0,1536	0,1531	0,0817	0,1555		
<b>B1</b>	0,056	0,077	0,067	0,051	0,055	0,0816	0,085	0,067	8
<b>B2</b>	0,057	0,060	0,060	0,05	0,058	0,0817	0,117	0,070	6
<b>B3</b>	0,082	0,083	0,147	0,068	0,079	0,027	0,102	0,084	4
<b>B4</b>	0,058	0,065	0,074	0,059	0,063	0,0816	0,109	0,073	5
<b>B5</b>	0,089	0,051	0,080	0,154	0,109	0,08165	0,126	0,099	3
<b>B6</b>	0,107	0,153	0,092	0,092	0,138	0,08176	0,072	0,105	2
<b>B7</b>	0,056	0,062	0,049	0,053	0,057	0,08167	0,085	0,063	9
<b>B8</b>	0,155	0,061	0,076	0,119	0,154	0,08166	0,156	0,115	1
<b>B9</b>	0,052	0,069	0,072	0,051	0,051	0,08166	0,112	0,070	7

Tablo 12. incelendiğinde en iyi finansal performansa sahip bankanın MOORA yönteminde de olduğu gibi B8 koduyla Türkiye Vakıflar Bankası olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

**Tablo 13:** Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri Sıralamaları ve Aralarındaki Korelasyon

	Multi-MOORA Yaklaşımı	GİA Sıralaması (Eşit Öneme Sahip)	GİA Sıralaması (Eşit Öneme Sahip Değil)	OCRA Yöntemi
<b>B1</b>	6	8	8	4
<b>B2</b>	5	7	6	3
<b>B3</b>	8	4	4	1
<b>B4</b>	4	5	5	6
<b>B5</b>	2	3	3	8
<b>B6</b>	3	2	2	9
<b>B7</b>	9	9	9	2
<b>B8</b>	1	1	1	7
<b>B9</b>	7	6	7	5
	Multi-MOORA Yaklaşımı	GİA Sıralaması (Eşit Öneme Sahip)	GİA Sıralaması (Eşit Öneme Sahip Değil)	OCRA Yöntemi
<b>Multi-MOORA Yaklaşımı</b>	1	0,768*	0,800**	-0,850**
<b>GİA Sıralaması (Eşit Öneme Sahip)</b>		1	0,983**	-0,683*
<b>GİA Sıralaması (Eşit Öneme Sahip Değil)</b>			1	-0,650
<b>OCRA Yöntemi</b>				1

\*: P<0.05; \*\*: P<0,01

Tablo 13. İncelendiğinde Multi-MOORA yöntemi ile diğer yöntemler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu, GİA Sıralaması (Eşit Öneme Sahip Değil) ile pozitif en güçlü bir korelasyona; OCRA yöntemiyle ise tamamen ters korelasyona sahip olduğu görülmektedir. GİA (Eşit öneme sahip) Sıralaması yöntemi ile diğer yöntemler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. GİA (Eşit önem) sıralaması, kriterler eşit öneme sahip olmadığı durumda hesaplanan GİA sıralaması ile pozitif güçlü bir korelasyona sahipken OCRA yöntemiyle ise tamamen ters korelasyona sahip olduğu görülmektedir. Kriterler eşit öneme sahip olmadığı durumda hesaplanan GİA sıralamasıyla da OCRA yönteminden elde edilen sıralama arasında ters yönlü bir korelasyon olduğu görülmektedir. OCRA yöntemi maksimum- minimum değerlerin yanı sıra girdi ve çıktı odaklı olması sebebiyle korelasyon incelemesinde farklılaşmaktadır.

## SONUÇ

Gelişmiş ülkelerde birçok firma, çevresel ve sosyal sorunları göz ardı etmeye devam etmeleri durumunda itibar ve müşteri kaybı riski ile karşı karşıya kalmaları söz konusu olacaktır. Finansal hizmetlerin ekonomik çıktılarının yanı sıra çevresel ve sosyal sonuçlarına da odaklanarak firmaların çevre birimlerini oluşturması için gerekli alt yapının sağlanması

gerekmektedir. Bu sayede, sürdürülebilirlik raporu yayınlayan firmaların sayısında ortaya çıkacak artışla birlikte çevre dostu finansal ürünler piyasaya sunulabilecektir.

Çalışmadaki her bankaya ait kriterlerin ağırlıkları, tarafsız bir değerlendirme yöntemi olan Entropi yöntemi ile belirlenmektedir. Entropi yönteminden elde edilen sonuçlar kapsamında en önemli kriterler sırasıyla, Kapsam 2, Toplam Aktifler Değişim Oranı, Sermaye Yeterlilik Rasyosu, Nakdi Krediler Değişim Oranı, Şube Sayısı, Mevduat Değişim Oranı ve Kapsam 1 olarak belirlenmektedir. Entropi yöntemiyle kriter ağırlıkları belirlendikten sonra bankalar ele alınan kriterlere göre MOORA, OCRA ve GİA yöntemleriyle incelenmektedir. MOORA yöntemi değerlendirme sonuçlarına göre Türkiye Vakıflar Bankası en iyi finansal performans sıralamasına sahipken; diğer bankalar ise sırasıyla Halk Bankası, Türkiye İş Bankası, Türkiye Garanti Bankası, QNB Finansbank, Akbank, Yapı ve Kredi Bankası, Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası ve Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası olarak belirlenmiştir. OCRA yöntemine göre ise en iyi performansa sahip banka Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası, Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası, QNB Akbank, Yapı ve Kredi Bankası, Türkiye Garanti Bankası, Türkiye Vakıflar Bankası, Türkiye Halk Bankası ve sonuncu sırada da Türkiye İş Bankası olarak tespit edilmiştir. MOORA yönteminde olduğu gibi GİA yönteminde de ilk sırada Türkiye Vakıflar Bankası yer almaktadır.

Çalışmanın uygulama aşamasında ÇKKV tekniklerinden GİA, MOORA ve OCRA yöntemleri kullanılarak belirlenen ölçütlere göre alternatifler arasında sıralama yaparak en uygun olan bankanın seçilmesi amaçlanmaktadır. Belirlenen kriterlere ilişkin entropi sıralamasında çevresel sürdürülebilirlik ele alındığında Kapsam 2 en önemli kriter olarak ilk sırada yer alırken bankaların performans sıralamalarında da ilk sırada Türkiye Vakıflar bankasının ikinci ve üçüncü sırada ise Türkiye Halk Bankası ile Türkiye İş Bankası yer almaktadır. İlk üçte kamu sermayeli bankalarının yer alması, kapsam 1 ve kapsam 2 çerçevesinde gerekli düzenlemelerin kanuni zorunluluklar nedeniyle kamu bankalarında uygulanmaya başlandığını; özel sermayeli bankalarda ise tam anlamıyla çevresel sürdürülebilirliğe yönelik düzenlemelere eğilim gösterilmediğini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte ele alınan bankaların finansal performanslarını, çevresel sürdürülebilirlik kapsamında artırmaları için ağırlık vermeleri gereken konuların başında, dışarıdan temin edilerek kullanılan elektrik, ısı veya buharın üretilmesi sırasında meydana gelen sera gazı emisyonunu minimuma indirmesinin önemli bir etken olduğunu ortaya koyma açısından önem taşımaktadır.

#### ***Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı***

Etik kurul izni ve/veya yasal/özel izin alınmasına gerek olmayan bu çalışmada araştırma ve yayın etiğine uyulmuştur.

#### ***Araştırmacıların Katkı Oranı Beyanı***

Yazarlar makaleye eşit oranda katkı sağlamış olduklarını beyan eder.

#### ***Araştırmacıların Çıkar Çatışması Beyanı***

Bu çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması bulunmamaktadır.



## KAYNAKÇA

- Altunöz, U. (2017). Bankaların Finansal Performanslarının Bulanık MOORA ve Bulanık AHP Yöntemleri İle Analizi: Türk Bankaları Deneyimi. *Route Educational And Social Science Journal*, 4(4), 116- 132.
- Ayçin, E., Orçun, Ç. (2019). Mevduat Bankalarının Performanslarının ENTROPİ ve MAIRCA Yöntemleri İle Değerlendirilmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(42), 175-194.
- Başdeğirmen, A. (2013). GİA İlişkisel Analiz Yöntemiyle Finansal Performans Analizi ve Bir Uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Rehberi (2017) [Http://Www.Borsaistanbul.Com/Data/Kilavuzlar/Surdurulebilirlikrehberi.Pdf](http://www.borsaistanbul.com/Data/Kilavuzlar/Surdurulebilirlikrehberi.Pdf) (Erişim Tarihi 11.06.2017).
- Chang, C. P. (2006). Managing Business Attributes And Performance For Commercial Banks. *The Journal Of American Academy Of Business*, 9 (1), 104-109.
- Çilek, A., Karavardar, A. (2022). Bütünleşik Entropi ve Ocra Teknikleri İle Özel Sermayeli Ticaret Bankalarının Verimlilik Analizi. *Mali Cozum Dergisi/Financial Analysis*, 32(170).
- Dash, Mihir - Das, Annyesha. (2010), “A CAMELS Analysis Of The Indian Banking Industry”, *Papers.Ssrn.Com/Sol3/Papers.Cfm?Abstract\_Id=1666900*.
- Diñçer, H., Görener, A., (2011), “Analitik Hiyerarşi Süreci ve Vikor Tekniği ile Dinamik Performans Analizi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 109-127.
- Esmer, Y., Bağcı, H. (2016). Katılım Bankalarında Finansal Performans Analizi: Türkiye Örneği-Financial Performance Analysis Of Participation Banks: The Case Of Turkey. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(15), 17-30.
- Gülen, M. (2015). Bankacılık Sektöründe Kamu ve Özel Bankaların Finansal Performanslarının Karşılaştırılması. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çorum.
- Gündoğdu, A. (2018). Türkiye’de Katılım Bankalarının Finansal Performansının GİA İlişki Analizi İle Ölçülmesi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 201-214.
- Ho, C-T., Yun-Shan W. (2006). Benchmarking Performance Indicators For Banks. *Benchmarking: An International Journal*, 13 (1/2), 147 - 159.
- Hsu, C. I., Wen, Y. H. (2000), “Application Of Grey Theory And Multi Objective Programming Towards Airline Network Design”, *European Journal Of Operational Research*, 127(1), 44-68.
- IIRC, (2020), “TOWARDS INTEGRATED REPORTING Communicating Value İn The 21st Century”, <https://integratedreporting.org/>, (01.05.2021).
- ISO 14064-1 ve GHG Protokolü, [Http://Www.Gelisim.Org/İndex.Php?Bolum=İso14064](http://www.gelisim.org/index.php?bolum=iso14064), Erişim Tarihi: 18/03/2022
- Işık, Ö. (2018). Türk Bankacılık Sektöründe Etkinlik: Borsa İstanbul’da İşlem Gören Ticari Bankalardan Kanıtlar. *Sinop Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 75-100. <https://doi.org/10.30561/Sinopusd.489490>
- Kandemir, T., Karataş, H. (2016). Ticari Bankaların Finansal Performanslarının Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri İle İncelenmesi: Borsa İstanbul’da İşlem Gören Bankalar Üzerine Bir Uygulama (2004-2014). *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5(7), 1766-1776.

- Karamı, A., Johansson, R. (2014). Utilization Of Multi Attribute Decision Making Techniques To Integrate Automatic And Manual Ranking Of Options. *Journal Of Information Science And Engineering*, 30: 519-534
- Karavardar, A., Çilek, A. (2020). Türkiye'de Katılım Bankalarının Finansal Performansının Analizi. *Maliye Finans Yazıları*, (113).
- Konak, T., Elbir, G., Yılmaz, S., Karataş, B., Durman, Y., & Düzakın, H. (2018). Borsa İstanbul'da İşlem Gören Tekstil Firmalarının TOPSIS ve MOORA Yöntemi İle Analizi. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(1), 11-44.
- Kosmidou, K., Zopounidis, C. (2008). Measurement Of Bank Performance In Greece. *South-Eastern Europe Journal Of Economics*, 1, 79- 95. [Http://www.Asecu.Gr/Seeje/Issue10/Kosmidou.Pdf](http://www.Asecu.Gr/Seeje/Issue10/Kosmidou.Pdf)
- Lee, P. T. W., Lin, C. W., Shin, S. H., (2012), "A Comparative Study On Financial Positions Of Shipping Companies In Taiwan And Korea Using Entropy And Grey Relation Analysis", *Expert Systems With Applications* 39(5), 5649–5657.
- Metin, S., Yaman, S., Korkmaz, T. (2017). Finansal Performansın TOPSIS ve MOORA Yöntemleri İle Belirlenmesi: BİST Enerji Firmaları Üzerine Karşılaştırmalı Bir Uygulama. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(2), 371-394.
- Noyan, E., Gavcar, E. (2020). Dijital Bankacılıkta Müşteri Memnuniyetinin Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri İle Değerlendirilmesi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(4), 2349- 2363.
- Once, S., Onay A., Yeşilçelebi, G., 2015. Corporate Sustainability Reporting And Situation In Turkey. *Journal Of Economics, Finance And Accounting*, 2(2), 230-252.
- Ömürbek V., Aksoy E., Akçakanat Ö. (2017), Bankaların Sürdürülebilirlik Performanslarının Aras, Moosra ve Copras Yöntemleri İle Değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, Cilt: 8, Sayı: 19, Ss.14-32
- Özbek, A. (2015a). Efficiency Analysis Of Foreign Capital Banks In Turkey By OCRA And MOORA. *Research Journal Of Finance And Accounting*, 6(13), 21-30.
- Özbek, A. (2015b). Operasyonel Rekabet Değerlendirmesi (OCRA) Yöntemiyle Mevduat Bankalarının Etkinlik Ölçümü. *Social Sciences*, 10(3), 120-134.
- Özdağoğlu, A. (2014). Normalizasyon Yöntemlerinin Çok Ölçütlü Karar Verme Sürecine Etkisi- MOORA Yöntemi İncelemesi. *Ege Akademik Bakış*, 14(2), 283-294.
- Özdemir, A. İ., Deste, M. (2009). GİA İlişkisel Analiz İle Çok Kriterli Tedarikçi Seçimi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 38(2), 147-156.
- Parkan, C., (1994). Operational Competitiveness Ratings Of Production Units. *Managerial And Decision Economics*, Vol: 15, No: 3, Pp: 201-221.
- Sakarya, Ş., Melek, A. K. S. U. (2020). Ulaşım Sektöründeki İşletmelerin Finansal Performanslarının Geliştirilmiş Entropi Temelli TOPSIS Yöntemi İle Değerlendirilmesi. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 7(1), 21-40.
- Şimşek, A., Çatır, O. (2020). MOORA Yöntemi İle Ürün Seçimi: Turizm Sektöründe Bir Uygulama, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 19 (74), 549-563. DOI: 10.17755/Esosder.520399
- Şişman, B., Doğan, M. (2016). Türk Bankalarının Finansal Performanslarının Bulanık AHP ve Bulanık MOORA Yöntemleri İle Değerlendirilmesi. *Yönetim ve Ekonomi*, 23(2), 353-371.
- Tezergil, S. A. (2016). Vikor Yöntemi İle Türk Bankacılık Sektörünün Performans Analizi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 38(1), 357-373.
- TSKB. (2009). 2008-2009 I. Yarıyıl Sürdürülebilirlik Raporu. [https://Online.Tskb.Com.Tr/Raporlar/Sustain\\_2008\\_2009/Tr/Tskb-Surdurebilirlik.Pdf](https://Online.Tskb.Com.Tr/Raporlar/Sustain_2008_2009/Tr/Tskb-Surdurebilirlik.Pdf) (27.03.2022).

- Uçkun, N., Girginer, N. (2011). Türkiye’deki Kamu ve Özel Bankaların Performanslarının GİA İlişki Analizi İle İncelenmesi. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, (21), 46-66
- United Nations Global Compact (UN Global Compact), “Social Sustainability”, <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/our-work/social> (22.06.2021).
- Ünal, S., Yüksel, R. (2017). Finansal Performans ve Hisse Senedi Getirisi İlişkisi: Bist Sürdürülebilirlik Endeksindeki Bankalar Üzerine Bir İnceleme. International Journal Of Management Economics & Business/Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi.
- Wu, J., Sun, J., Liang, L., Zha Y. (2011). Determination Of Weights For Ultimate Cross Efficiency Using Shannon Entropy. Expert Systems With Applications, 38 (5): 5162-5165.
- Yetiz, F., Kılıç, Y. (2021). Bankaların Finansal Performansının VIKOR Yöntemi İle Değerlendirilmesi: Türkiye Örneği. Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (Akad), 13(24), 151-164.
- Yükçü S., Kaplanoğlu E. (2016). “Sürdürülebilir Kalkınmada Finansal Olmayan Raporlamanın Önemi”, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 18 (Özel Sayı-1), 63-101.



# PUBLIC POLICY ON VIOLENCE AGAINST WOMEN IN TURKEY: A PROCESS MODEL ANALYSIS\*

## TÜRKİYE'DE KADINA YÖNELİK ŞİDDETLE MÜCADELEDE KAMU POLİKASI: SÜREÇ MODEL ANALİZİ

Araştırma Makalesi  
Research Paper

İsmail SEVİNÇ\*\*  
Tuğba SALMAN\*\*\*

### Abstract:

Public policy is an area where the relationship between the state and society can be seen concretely. Governments propose solutions to solve problems arising in every field. Public policy is also an activity in the face of any problem carried out by governments by doing nothing and staying silent as well as such activities. In the face of this problem, governments form public policies with legal regulations, decisions and actions. In this context, violence against women is a social problem that has been keeping up to date in Turkish public opinion. In this study, Turkey's policy of combating violence against women is investigated and policy analysis is performed from the stage of coming to the fore to the evaluation stage according to the process model, which is one of the policy analysis methods. The policy of combating violence against women is discussed under the headings of the definition of the problem and putting it on the agenda, formulation, enactment, implementation and evaluation and it is analyzed in this context.

**Keywords:** Public Policy, Violence Against Women, Process Analysis, Government.

### Öz:

Kamu politikası devlet ile toplum arasındaki ilişkinin somut olarak görülebildiği bir alandır. Hükümetler, toplumsal sorunlar karşısında mevcut olan sorunları çözebilmek için çözüm önerileri geliştirirler. Kamu politikası, herhangi bir sorun karşısında hükümetin gerçekleştirdiği bu tür faaliyetlerin yanı sıra hiçbir şey yapmayı sessiz kalarak da gerçekleştirdiği faaliyettir. Bu sorun karşısında hükümetler yasalar, yönetmelikler, kararlar ve eylemlerle kamu politikası oluştururlar. Kadına yönelik şiddet son zamanlarda kamuoyunda güncelliğini koruyan toplumsal bir sorundur. Bu çalışmada Türkiye'nin izlediği kadına yönelik şiddetle mücadele politikası, politika analiz yöntemlerinden biri olan süreç modeline göre, gündeme geliş aşamasından değerlendirilme aşamasına kadar incelenmekte ve politika çözümü yapılmaktadır. Kadına yönelik şiddetle mücadele politikası; sorunun tanımlanması ve gündeme geliş, formüle edilmiş, kanunlaştırma, uygulama ve değerlendirme başlıkları altında ele alınmakta ve bu kapsamda analize tabi tutulmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Kamu Politikası, Kadına Yönelik Şiddet, Süreç Analizi, Hükümet.

\* Makale Geliş Tarihi: 05.10.2022

Makale Kabul Tarihi: 18.04.2023

Bu makale Prof. Dr. İsmail SEVİNÇ danışmanlığında hazırlanan, Tuğba Salman'ın Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde hazırlanmış olduğu "Kadına Yönelik Şiddetle Mücadelede Kamu Politikası Analizi" adlı Yüksek Lisans Tezinden üretilmiştir.

\*\* Prof. Dr., Necmettin Erbakan Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, isevinc@erbakan.edu.tr, orcid.org/0000-0002-4229-8760.

\*\*\* Arş. Gör., Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kamu Yönetimi Bölümü, tugba.salman@atauni.edu.tr, orcid.org/0000-0002-8254-1876.

## INTRODUCTION

Violence is a fact that coexists with the history of humanity and continues its existence in both individual and social spheres. Violence can also be defined as behavior that causes both mental and physical pain. Violence against women (VAW), on the other hand, is the physical, sexual, economic and psychological actions of men to put pressure on women (Bachman, 1994; Krantz and Moreno, 2005; Moreno, 2005; Johnson et al, 2007; Altınay and Arat, 2007). Decisions are made by international organizations and conventions and conferences are held to solve the problem of VAW. While these activities are trying to raise international awareness on VAW, the existing problem is tried to be eliminated or minimized with public policies at the national level. VAW has increased in Turkey in recent years, the governments consider the problems brought about by this increase as a problem that needs to be taken precautions in social life and are creating public policy.

Perceiving VAW as a problem to be solved in the field of public policy started in 1990s in Turkey. There are legal regulations, practices, action plans and projects in Turkey within the scope of public policy regarding the problem of violence faced by women. The aim of this study is to analyse the public policies implemented in Turkey about combating VAW, which has been increasing and becoming a problem recently, within the scope of Process Model, one of the public policy analysis models. The population of the study consists of the studies and documents carried out within the scope of the VAW policy in Turkey.

The questions of the study are as follows:

- What policies are available for combating VAW in Turkey?
- Which actors have been effective in bringing the issue of combating VAW to the agenda in Turkey?
- What are the strongest factors that shape the process of creating a policy on combating VAW in Turkey?
- Which actor or actors are involved in the policy making process in combating VAW in Turkey?
- Was it influenced by the policies implemented in the world when creating a policy for combating VAW in Turkey? If influenced, are there any concrete outputs as a result of this?
- What are the outputs of the policies implemented within the scope of the policy about combating VAW in Turkey?

The study subjects analyzed within the framework of the process model in Turkey; anti-drug, domestic violence, foreign postgraduate scholarships Of Ministry Of Education and Higher Education Board, temporary village guards, deconstruction of the development agencies, internal security, health transformation program, public personnel policies, public personnel policies, farmlands policy, contracted teaching practice and youth policy (Akgül and Kaptı, 2010; Çalı, 2012; Kulaç and Çalhan, 2013; Arap and Erat, 2015; Tahtalıoğlu

and Özgür, 2016; Çolak, 2017; Memişoğlu,2018; Acar and Akman, 2019; Albayrak, 2019; Gürcüoğlu, 2019; Yaman, 2021). The issue of violence against women is one of the important problems in Turkey and has not been evaluated within the framework of this model. In this respect, it makes a theoretical contribution and its results are thought to be a guide to see the current situation and to produce new targets and policies.

## 1. PUBLIC POLICY

To understand what the concept of public policy means, first of all, it is necessary to know what the word ‘policy’ means. Policy is expressed as the decision taken by any institution, government, company or person or persons in charge of the family or the goal to be achieved (Akman, 2019: 5). Public policy consists of a series of decisions and actions for mobilizing, managing or directing the necessary resources by the state, governments and public bodies (Gül et al., 2018: 676). Even though the first thing that comes to mind, when it comes to public policy, is perceived as the goals or actions that governments plan to implement, the actions that the governments plan not to do can also be described in public policy (Dye, 2013: 3), although it refers to the plans, programs and strategies targeted and put into practice by all public institutions (Çalı, 2012: 4). The fact that the activities that governments choose not to do is also defined as a policy means that nothing else will be applied other than the existing methods that are currently being used to solve any problem (Keser and Özbek, 2018: 108).

The demands of both governments and citizens are met through public policy. While public policy ensures that governments reach a compromise by finding common ground between request and demand that sometimes conflict with each other at different points, it also fulfills the wishes and expectations of the citizens (Bulut et al, 2017: 25). Regarding meeting the requests and demands of the society, it is stated that many political actors are involved in the process of following which actors are involved in the solution of a problem that the government wants to solve, who chooses among the alternatives, who the choices affect and whether the choice has achieved the goal (Akıncı, 2018: 2133).

Some of the actors may be involved in the process only at the point of creating the policy, while others are involved in policy implementation or influencing due to their status. About actors of public policy in the literature, generally a dual distinction is made as national and international actors. The policies implemented at the national level can be determined by the national actors and the policies implemented at the international level by the international actors. The actors that determine public policy at the national level are formal and informal organizations. Based on this definition, especially the legislative, executive and judicial powers and autonomous public institutions and people working in these institutions, elected or appointed, can be considered as official actors (Eren, 2012: 273-274). Many participants such as informal actors, political parties, citizens, media, pressure groups, think tanks, non-governmental organizations (NGOs) can be added to official policy makers in the policy making process (Cahn, 1995: 203). Although it is stated that many actors play an active role in the policy making process in theory, the process does not work this way in non-democratic countries.

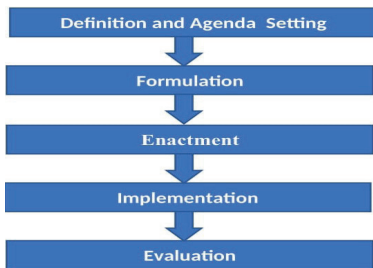
Due to their membership in international organizations or the global effects of these organizations, countries feel the need to take them into account when determining public policies and make the policies they determine in accordance with the expectations of these organizations. Especially for member states, policies should be established in accordance with the decisions and recommendations (Demirhan, 2016: 60). The European Union (EU), OECD and the United Nations (UN) are classic examples of this.

## 2. PUBLIC POLICY ANALYSIS AND PROCESS MODEL

Public policy analysis includes the analysis of all processes such as putting the designed policy into writing, its evaluation and revision, decision making and participation in decisions (Çalı, 2012: 4). Many researchers find the analysis process of public policy complicated due to the existence of many aspects, the dynamic factors affecting the process, and the complexity of the process. To make this complexity understandable, theoretical/conceptual models were put forward for simplifying and understanding the analysis of public policy with an emphasis on the necessity of a systematic approach (Usta, 2013: 85). These models include the institutional model, rational model, additive model, political group model, elitist model, public choice model, game theory model, system model, governance model, network governance model and process model. None of these models were derived specifically for studying public policy, but each offers a distinct way of thinking about policy and even suggests general causes and consequences of public policy (Dye, 2013: 15-16, Anderson, 2003: 109).

In this study, the functioning of the process model, which is one of these models, will be discussed. The idea of modeling public policy making in terms of stages was first introduced by Lasswell. Lasswell (1956) built the policy process as a model consisting of seven stages: information, introduction, formulation, initiation, implementation, termination, and evaluation. Since the policy making process is examined step by step, it is also defined as a stagist model. By including the actors in the review process, either policy is made or the existing policy is trying to be resolved (Babaoğlu, 2017: 526). The process model aims to understand what the characteristics of public policies as a public action or inaction are, and to examine why, where, when, by whom and how they were created and implemented at the time of, before, or after the implementation of public policy (Gül, 2015: 8).

**Figure 1:** Policy Process Model



**Source:** Adapted from Sabertier, 2007.



Although there are those who analyze the process model in the form of six or seven stages in the literature, the five-stage model was used in this study deemed suitable by James E. Anderson and Thomas R. Dye, who can be considered as the pioneers of public policy work. These stages can be expressed as defining the problem that leads to the implementation of any policy and creating an agenda (attracting the attention of policy makers), creating the necessary formulations for determining and selecting policy options after the problem is raised, enacting the created formulations, implementing the enacted policy, and evaluating the effectiveness of the policy at the last stage (Sabatier, 1999: 7; Dye, 2013: 17).

### **2.1. Defining and Bringing Public Policy to the agenda**

In defining and bringing public policy problem to the agenda, which is the first stage of the process model, answers are sought to the questions such as ‘what is the policy problem, how does it come to the government agenda, are there really demands for the government to act?’ Social problem can be defined as the situation that causes social unrest or discontent. Although there are many social problems, the problems that put heavy pressure or demand on governments can be defined as public problems (Çevik and Demirci, 2008: 62- 63).

The problem defined as a public problem must be correctly defined. Because misidentification not only closes the communication doors with those affected by the policy, but also causes them to lack support. If a public problem turns into a public policy problem, it becomes a goal to be resolved by the relevant actors. However, defining a problem and putting it on the agenda to solve it depends on the policy makers’ approach to the issue (Eren, 2018: 271).

Governments and public institutions that are effective in policy making in each country generally raise issues that are of their interest (Kulaç and Çalhan, 2013: 211). No matter how public policy comes up, it definitely starts with a specific event that is considered problematic. This specific event should get out of one’s own private sphere and gain a social feature. For this, this event must have the potential to not only affect the person exposed to the event but also threaten a large part of the society (Demir, 2018: 22). After this possibility, they make various demands from the political system regarding issues or problems that are likely to be brought to the agenda by social groups that make up different segments of society. These demands can come from national actors as well as from international actors. If the political system does not ignore these demands, the social problem comes onto the political agenda (Newton and Deth, 2014: 319).

### **2.2. The Shaping of Public Policy (Formulation)**

Once a problem is accepted as part of the agenda in the public policy-making process, the question to be asked is about what to do. The answer to the question of what the formulation of the policy in the process model is starts at this stage (Peters, 2019: 70). Policy formulation involves the development of appropriate and acceptable recommended action styles (often called as alternatives, proposals, or options) to deal with public issues. The answers are

sought to the questions such as what are the goals of the policy, who is involved in policy shaping, why and how was the policy adopted, is the proposal legally acceptable, can it gain the necessary support from legislatures or other public officials, and if the proposal becomes a law, is it acceptable to the public (Sabertier, 2005: 103-104)?

Once a problem is raised, official and unofficial actors are responsible for developing different options and solutions to solve the problem dealt with public policy. Planning legislative and regulatory studies for each alternative, calculating who each alternative will affect and how it will affect, and predicting when the effects will be seen are important elements of this process (Demir, 2018: 39-40).

### 2.3. Enactment of Policy

The unwritten processes, problems or needs that are raised and formulated in the previous two stages are put into writing at the enactment process (Çalı, 2012: 19). Public policy formulation is often based on formal regulation, but enactment process in all public policies may not be an emerging stage. To reach the enactment stage, one of the policy options must first enter the policy agenda of the government and the legislature. The agendas of the government and legislature are often predetermined. Laws, which are the main tool that governments will use in realizing their policies, are usually predicted in a number of documents. The issues on which the government will enact a law can be predicted thanks to government programs, international commitments, council decisions, development plans, election declarations of political parties, policy documents, stabilization programs (Biçer and Yılmaz, 2009: 56).

The enactment stage should not only be considered as a law-making mechanism, but also includes decisions, circulars, regulations, and principle decision of any authority for implementation (Akgül and Kaptı, 2010: 82). A number of factors are involved in this process, including judicial and executive powers, public institutions and other relevant groups (Erat and Özkaya, 2017: 268).

### 2.4. Implementation of Policy

The implementation stage plays a key role for policies that want to achieve certain goals. An understanding of how and why public policy is applied can be conceptualized under the heading of theory of practice, which is a scientifically starting point for the work of Pressman and Wildavsky (1973) (Schofield and Charlotte, 2004: 235). At this stage, answers are sought to the questions such as how and by which institutions public policy should be carried out and what the choices are in implementing public policy (Jann and Wegrich, 2007: 51-52). When looking at the answers to these questions, it is decided which one will provide the most public benefit through the alternative solution proposals for the problems passed by the relevant decision-making bodies of the government. In this decision process, the positive and negative sides of the policy should be analyzed carefully and a decision should be made as a result of this analysis (Akıncı, 2018: 2134).

Until today, while explaining the implementation stage of public policy studies, it has been viewed from different perspectives and theoretical perspectives on this process have been introduced. These perspectives, which reveal the changes in the implementation of policy goals within the public policy process, emerged as top-down implementation model that attaches great importance to the ability of decision makers to produce definite policy goals and to control the implementation phase in the 1980s, and as bottom-up implementation model which sees local bureaucrats as key actors in policy distribution and perceives implementation as negotiation processes in implementers networks; and with subsequent developments, as a hybrid theory model that tries to overcome the distinction between the other two approaches by combining elements of top-down, bottom-up models. The basis of the hybrid theory model is to consider the implementation stage from a holistic perspective. The policy process is expressed as not only focusing on the upper or lower segment, but also evaluating according to each actor's importance (Kaptı and Alaç, 2015: 230). In the table below, the working structures of the implementation models, Top-Down Implementation Model and Bottom-Up Implementation Model, and the democratic means of implementation stages are compared.

**Table 1:** Comparison of Top-Down and Bottom-Up implementation Models

	Top-Down implementation Model	Bottom-Up implementation Model
Research Method	Top Down; from political decisions to administrative implementation	From Bottom to Top; from individual bureaucrats to management network
Purpose of Investigation	Prediction/Policy suggestion	Definition / Description
Policy process Model	Incremental	Unifying
Nature of the Implementation Process	Hierarchical Guidance	Decentralized Problem Solving
Democracy Model	Elitist	Participatory

**Source:** Püzl and Treib, 2007: 94

## 2.5. Evaluation of the Policy

The evaluation stage following the implementation stage is also expressed as one of the important stages (Genç, 2018: 75). In the evaluation stage, the answers are sought to the questions such as how, when, where and by whom the applied public policy is implemented, to what extent it solves the relevant question, how much it achieves its goals, how much it reaches the target audience it wants to serve and how many problems of the target audience it has solved (Heywood, 2019: 531; Gül, 2015: 17).

The evaluation of policies provides a feedback loop and allows decision makers to learn from the experiences of actors, in other words (Newton and Deth, 2014: 324). After evaluating the progress, interventions are made to the troubled points, if any, and the objectives determined at the beginning are tried to be achieved. However, in case the desired success cannot be achieved despite the corrections made in the current policy, the current

policy can be abandoned and the process can be returned to the very beginning and a new policy can be determined (Akıncı, 2018: 2134).

### 3. VIOLENCE AGAINST WOMEN

The concept of VAW was first defined in the UN Declaration on the Elimination of VAW in 1993. The declaration defines “VAW” as “any act of gender-based violence that results in, or is likely to result in, physical, sexual, or psychological harm or suffering to women, including threats of such acts, coercion or arbitrary deprivation of liberty, whether occurring in public or private life” (United Nations, 2020).

Even though VAW mostly includes physical violence, VAW is multifaceted. Therefore, it is not correct and enough to explain violence only with physical harm (Karal and Aydemir, 2012: 21). In this context, addressing VAW in sub-categories as physical, economic, psychological and sexual violence will help to understand the dimensions of the problem.

Physical violence is the use of a man’s physical strength or superiority as a means of violence to control, humiliate or punish women (Kadının İnsan Hakları Yeni Çözümler Derneği, 2020). Physical violence is carried out in a wide range including physical acts that cause injuries, disabilities or even death in women (Altıparmak, 2019: 61). On the other hand, economic violence is the regular use of financial resources, especially money, as a threat and control tool to deprive women of their economic freedom (Şenol and Yıldız, 2013: 11). Economic violence attracts attention as a type of violence involving two opposite behaviors. While forcing women to work in a job that they do not want and taking away the money they earn is expressed as a subheading of economic violence, restricting the economic freedom of women who can work or not allowing them to work constitute another important subheading of economic violence (Polat, 2017: 33).

Psychological violence is the use of emotional power or needs to control, humiliate and punish a woman (Keskin, 2012: 92). Psychological violence is often regarded as less important in daily life, since it does not involve an overt abuse on body like physical violence and sexual violence. However, it is an issue that should be considered with its destructive effects on women’s psychological health, its prevalence in the society and its facilitating effect on other forms of violence (Boyacıoğlu, 2015: 246). Sexual violence, on the other hand, is to force women to have sexual intercourse in any place and time or in any way that they do not want, to engage in sexual acts without the consent of the individual, to use sexuality as a means of threat, intimidation and control (Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı [AÇSHB], 2020). Before the 1970s, sexual violence was not considered as a crime, but as an insignificant issue. It was considered that women were to blame for sexual violence. Starting from the mid-1970s, these actions were ceased to be seen as the crime of women, contrary to the traditional view, and these actions started to be perceived as a crime against women (Gilroy and Carrol, 2009: 374).

Walby states that there are three basic theoretical approaches in the analysis of men's VAW: Liberalism, class analysis and radical feminism. Liberalism explains VAW as the psychological imbalance of the abnormal man, separating it from the social context. Class analysis theory is that men, who are seen as disadvantaged among the classes in society, inflict violence on women as a result of the effects of the conditions (such as unemployment and housing occur) they live in. Radical feminism theory explains VAW in terms of male power in patriarchal society. It considers violence as a tool used by men to suppress and control women (Walby, 1990: 130-134).

#### **4. PROCESS MODEL ANALYSIS ON COMBATING VIOLENCE AGAINST WOMEN IN TURKEY**

If we have a look at the latest data of Turkey Statistical Institute (Türkiye İstatistik Kurumu, 2020) about violence about women in Turkey, the rate of urban women who are exposed to physical or sexual violence by their husbands is 40.3% and this rate is 13.5% in the last twelve months. This rate is 46.6% in rural areas and 14.1% in the last 12 months. Considering regional differences, the percentage of women subjected to violence in any period of their life is 35.2% in Western provinces, 44% in Southern provinces, 47.2% in Central Anatolian provinces, 43% in Northern provinces and 52.2% in Eastern provinces. The rate of women who have been subjected to psychological violence by their husbands in any period of their life is 43.9%, and the rate of women who are dismissed or prevented from working as a form of economic violence is 23.4%. In addition, in the report published in 2020 by the We Will Stop Femicide Platform, 471 women were killed in 2020, 474 women were killed in 2019. This number is 440 in 2018, 409 in 2017, 328 in 2016 and 303 in 2015 (Kadın Cinayetlerini Durduracağız, 2020).

The perception of VAW in Turkey as a public policy is divided into two different periods. The first is the period in which VAW is thought to be an event within the family and combating violence within the family; the second period is the period when the concept of VAW and domestic violence began to diverge and included domestic violence (Yıldız and Yıldız, 2018: 27). At this stage of the study, Turkey's policy on combating VAW will be examined and its policy analysis will be done from the agenda stage to the evaluation stage according to process model which is one of the policy analysis methods.

##### **4.1. Defining and Bringing Violence Against Women Problem to the agenda**

To solve a problem related to society and to make it a goal, that problem must turn into a public policy problem. This first step, which is expressed as defining the problem and bringing it to the agenda, is important because it is the step that initiates public policy (Göçoğlu and Aydın, 2018: 219). When the issue of VAW is considered as a public policy issue, the reasons that will constitute a public policy problem are specified in the first article of the Istanbul Convention (IC). In the convention, "VAW is understood as a violation of human rights and a form of discrimination against women, and this term refers to all acts

of gender-based violence that result in physical, sexual, psychological or economic harm or suffering to women, including threats of such acts, coercion or arbitrary deprivation of liberty, whether occurring in public or in private life.”

In addition to this text that reflects the general problem, when having a look at 6284 Law to Protect Family and Prevent VAW, the same issue is emphasized in terms of content and VAW is defined in law as “The gender-based discrimination directed against a woman just because she is a woman or that affects women disproportionately and any attitude and behavior violating the human rights of women and defined as violence in this Law.”

The atmosphere that emerged at the end of the Second World War and the women’s movements in the last quarter of the twentieth century were effective in bringing the issue of VAW to the international agenda in the context of human rights (Şen, 2018: 144). EU harmonization process and women’s movements have played an active role in bringing VAW to the agenda of the government in Turkey. First, The Convention on the Elimination of all Forms of Discrimination Against Women (CEDAW), which was signed by the Turkish government on 11.06.1985 and started in 1979 under the leadership of the European Women’s Movement, can be expressed. This convention is like the constitution of women’s rights and it has been officially accepted that violence is not only a family problem, it must be stopped and the perpetrators must be punished. The states that signed this convention had to combat all kinds of discrimination against women and create opportunities for women to have the rights that men have (Gül et. al, 2018: 677). This situation has occurred as the reflection of the international policy on the national policy.

In Turkey in 1987, the divorce case of a woman who was subjected to physical violence by her husband was rejected by a judge in Çankırı province and the lawsuit for mental anguish initiated by women against the judge who dismissed the case has been the driving force of today’s movements to prevent VAW (Altınay and Arat, 2007: 17). The fact that women took to the streets and condemned the violence in protest against a judicial decision initiated by feminist organizations and legitimizing beating women started with ‘No Beating’ campaign. Following this process, women’s movements went on with campaigns “Our Body Is Ours-No to sexual harassment” and “Purple Needle Campaign” launched by Purple Roof Women’s Shelter Foundation to remove taboos around VAW and to make it perceived as a social and public problem (Gül et. al, 2018: 677).

The 1980s was a period when women’s movements campaigned, took to the streets and tried to make their voices heard. In the 1990s, women’s movements began to be institutionalized and VAW was constantly expressed and kept on the agenda throughout the 1990s. As a result of the deep analysis of the issue of violence by a special reporter appointed to the Human Rights Commission by the UN in 1995 in international field and the Beijing Declaration published at the conference held in Beijing in 1995, the issue of violence was stated to be a problem that governments should solve and should be included in the development plans of countries. These developments affected the internal

dynamics, and women's organizations searched for funds from abroad to combat violence and found the necessary funds. While women's organizations struggled against the state and its institutions during the 1980s, they started to cooperate with state institutions in the 1990s. The prominent women's organizations in this period were Purple Roof in Istanbul, Women's Solidarity Foundation in Ankara and a Women's Center in Diyarbakır. In addition to publicizing the concept of VAW, these institutions also drew attention to the issue of women's shelters (Arıkoğlu, 2016: 9).

The campaigns and institutions have three important goals. The first is to emphasize that this problem is not only a problem of women or women's organizations, and to remind the state, NGOs, media and individuals of their responsibilities by raising their awareness on this issue. The second is to put pressure on governments to take the issue of VAW seriously, and the third is to contribute to the perception of VAW as a problem that needs to be solved by the public and the state (Altınay and Arat, 2007: 31).

Since the early 1990s, NGOs defending women's rights have not been able to find a legal and political response, despite their efforts to create an agenda about VAW in the public opinion. In 1997, many questions were asked by members of the Committee about the lack of any legal arrangements in Turkey at the UN meeting and, after the questions and given instructions, the problem was brought to the public agenda (Karal and Aydemir, 2012: 92).

In this context, VAW, as a public policy, was brought to the agenda by the third Yılmaz Government (30.06.1997-11.01.1999) formed by Motherland, Democratic Left and Democrat Turkey Parties within the context of domestic violence. In the following periods, the fact that VAW is no longer an event within the family, but a social problem that concerns all women in the society, took place in the 58th Government Program. Arrangements will be made in the government program to implement the principles introduced by CEDAW. There are specific provisions such as prevention of violence, sexual and economic abuse against women and support and protection of women in need will be among our priority policies (Türkiye Büyük Millet Meclisi, 2020). As the quotation shows, the prevention of violence and sexual abuse against women was mentioned as one of the main priorities of the government in the 58th government program and a public policy agenda was created through the government program.

## 4.2. Formulation

Combating VAW is expressed as a technical issue that requires many institutions such as law enforcement, justice system, social services and hospitals to work together (Çelebi et al. 2014: 120). In the Peace section of Third World Conference on Women, Forward-Looking Strategies held in Nairobi on 15.07.1985, VAW was discussed, and it was requested to organize at national level to form country-level policies on women and to put these policies into practice. In this context, General Directorate of Women's Status (GDWS) was established as a branch of the Ministry of Family, Labor and Social Services (MFLSS) on 20.04.1990 in Turkey to enable women to benefit equally from all the rights

and opportunities in the economic, social, political and cultural fields and to get the status they deserve (Kamuda Stratejik Yönetim, 2020).

Until the 2000's, as well as the efforts of women's movement and organizations in shaping public policy (Women for Women's Human Rights-New Ways, Purple Roof, Women's Solidarity Foundation), in line with Turkey's objective to become a member of the EU, the EU's critical report on Turkey was also effective (Ündücü, 2016: 14). The fact that there were no special provisions regarding VAW within the marriage, but the implementation of general provisions in the reports and Turkey's CEDAW approval in 1985, the legislation that has not been harmonized with this convention and the existence of incompatible provisions regarding marriage rights and duties in civil law has been criticized (Avrupa Birliği, 2020). Until the 2000s, since women were considered together with the concept of family, not as a separate individual, the issue of VAW was also seen as a phenomenon that exists only within the family, therefore, public policies were formulated to end violence that women are exposed in the family.

On 28.12.2005, a research commission was established in Grand National Assembly of Turkey (GNAT) to investigate the causes of custom and honor killings and VAW and children and to determine the measures to be taken. In this commission, problems in the services provided to women victims of violence were identified and recommendations for prevention and intervention were presented in the report prepared as a result. On 4.07.2006, the Prime Ministry Circular (No. 2006/17) on "Measures to be Taken to Prevent Custom and Honor Killings and Violence against Children and Women" was published. With the circular, recommendations on measures to be taken regarding VAW and custom and honor killings and those responsible for the implementation of these recommendations were determined (Tatlıoğlu, 2014: 118). In the context of the EU harmonization process in combating VAW, the opening of shelters as a part of local governments has been encouraged since 2005 to ensure that local public authorities take more responsibility and strengthen their intervention (Gül et al. 2015: 698).

On 24.03.2009, Women-Men Equal Opportunities Commission at the GNAT began to work quickly following the establishment and within the commission, sub-commissions were established for the "Examination of Practices for Preventing VAW." These commissions prepared their reports and sent them to the relevant persons and units. These reports played an important role in the implementation of equality of women and men and in creating solutions to violence. This clearly shows that the state is taking this problem seriously (Tatlıoğlu, 2014: 118). Thus, under the leadership of GDWS operating within the context of MFLSS, Women-Men Equal Opportunities Commission at the GNAT and Platform to End VAW consisting of 237 womens organizations were formed and included in the remodeling process of the public policy issue. In this process, public policy was formulated by taking the suggestions of women's problems application and research Center, scientific circles and feminist lawyers (Öztürk, 2017: 5).



Its formulation may sometimes be in the form of a draft law, or sometimes it manifests itself as a new formation and the need for a new structuring. The issue of VAW on the other hand, gained a legal basis with the adoption of The Law No. 6284 on 8.03.2012.

### 4.3. Enactment

The last stage of the policies before implementation is the enactment stage. The basis of the policy of combating VAW was The Family Protection Law No. 4320 enacted on 17.01.1998. This law came into force in Austria in 1997 and in Germany in 2002 with the same name (Moroğlu, 2016: 368). Although it was mainly designed to protect women from violence, it was enacted as the “Family Protection Law.” Despite the amendments made in 2007 to Law No. 4320, which has been voiced by women’s organizations for years, that protects only officially married women and exclude women who are not married or who have only had religious marriage, the current problem could not be solved, and it was started to act with zero tolerance against violence with the enactment of Law No. 6284 (Çelebi et al. 2014: 119).

The Law No. 6284 is based on the IC to a great extent. The law, approved by the Council of Europe Committee of Ministers on 7.04.2011 in Strasbourg, was opened for signature in Istanbul on 11.05.2011 under the name “Convention on preventing and combating VAW and domestic violence.” Turkey was the first country to sign this convention. The Convention was adopted on 24.11.2011 by Turkey and came into force on 8.03.2012. Since it was signed in Istanbul, it has been called the IC (Canikoğlu, 2015: 365).

The Convention sees VAW as a human rights violation and gender inequality problem on the international platform and highlights policies to empower women. The convention provides for the regulation and punishment of cases such as circumcision of women, forced marriage, harassment, forced abortion, forced labor, forced sterilization as a crime. This brings the obligation of states to include these serious crimes in the legal system for the first time, and the implementation of holistic policies against prevention, protection, trial and VAW is demanded at the state level (Şen, 2018: 142-143). Turkey ceased to be a party to the Istanbul Convention with the Presidential Decree in 2021.

The Law No. 6284, enacted within the scope of the IC, essentially includes the protection measures regulated in Law No. 4320. However, the new law has been regulated more comprehensively in terms of both the scope of victims of violence and prevention of violence, giving protection orders and ensuring coordination between institutions (Moroğlu, 2016: 375). Unlike Law No. 4320, it does not seek marriage-based partnership in preventing violence, but protects women because they are women. In addition, when violence was used, it enabled the necessary measures to be taken immediately without seeking evidence and documents; if the perpetrator violated the cautionary decision, a forced imprisonment was imposed immediately, thus preventing years of criminal trials. The concept of stalking has also been included in the law (Sevil et al. 2015: 613). To prevent VAW and to ensure inter-institutional coordination and establish institutional structures in combating violence,

opening of Violence Prevention and Monitoring Centers (VPMC) is included in the law as a legal obligation and, with this, inter-institutional coordination and training is envisaged. It is foreseen to include training-oriented courses on women's human rights and gender equality in the curriculum of primary and secondary education (Şen, 2018: 143).

When it comes to action plans that direct the implementation of policies as well as laws, the issue of VAW was brought to the agenda in 2007 in the national action plans published by the GDWS. Domestic VAW National Action Plan issued after this date covers the dates 2007 and 2010, and handles the issue of violence as a discursive topic of discussion. Following this, the action plan covering the period of 2012-2015 was issued as the National Action Plan on Combating VAW. The concept of family mentioned in the name of the previous action plan has been removed from the name of this action plan, and the issue of violence has been abandoned as a problem specific to the family. The primary purpose of this action plan is to eliminate all kinds of VAW and to ensure that all relevant parties work in harmony (Yıldız and Yıldız, 2016: 27).

The Action Plan on Combating VAW (2016-2020) prepared by considering social needs and developments, was approved and came into force on 23.12.2016. As a part of the effective implementation of the action plan, the coordination and monitoring process is carried out by the GDWS. In addition, Provincial Action Plans on Combating VAW were prepared to implement the 3rd National Action Plan more effectively in 81 provinces. It is aimed to "make improvements in five main areas: Legislative regulations, raising awareness and mentality transformation, protective and preventive service provision and empowerment of victims of violence, regulation and implementation of health services, cooperation between institutions and policy development" (AÇSHB, 2020). World women's conferences, international conventions such as the CEDAW and the IC also have an impact on the action plans prepared.

In the Presidential Annual Program prepared in 2020, it was stated that the studies on equal opportunities and strengthening the social position of women, expanding the economic, social and cultural activity areas, ensuring their participation in the development process, business life and decision-making mechanisms and preventing VAW are continuing (Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı, 2020).

#### 4.4. Implementation

Many ministries given responsibility for the implementation of policies in combating VAW in Turkey have started to work actively. MFLSS, the Ministry of Justice (MJ), the Ministry of Interior (MI), the Ministry of Health (MH) and the Directorate of Religious Affairs (DRA) play a role at the implementation point.

As the MFLSS, first Reception Units, VPMC was established within the scope of the Law No. 6284 and action plans, and within the scope of policies implemented by the ministry and women's shelters were opened for victims of violence and their children. First reception

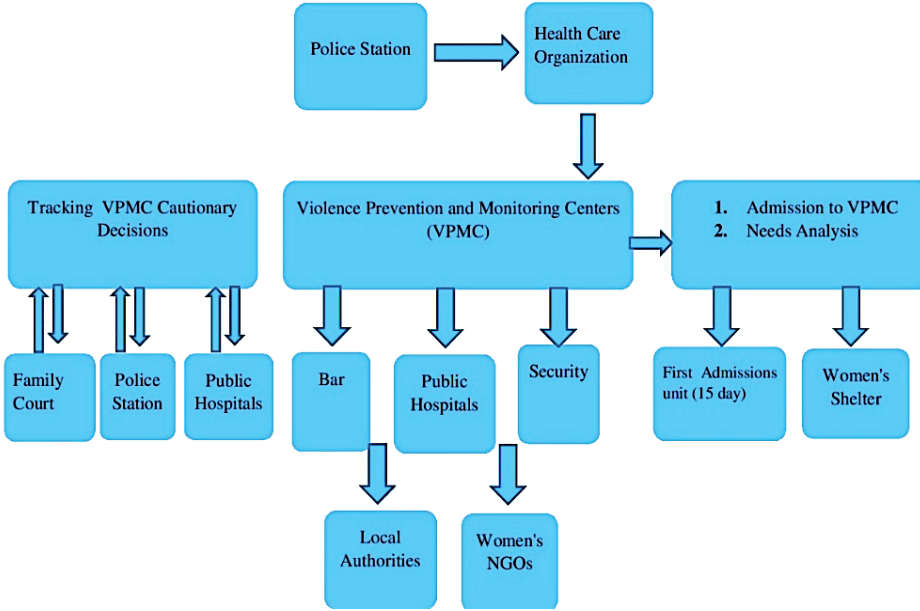
units are units where women victims of violence in need of shelter stay for up to two weeks. During this period, observations are made about their psycho-social and economic status (Resmî Gazete, 2020).

It can be thought that the VPMC has a function like intermediate stations where women who need to leave the environment of violence urgently and find shelter can stay and receive help before being placed in a shelter. In the VPMC, a data bank is created by collecting data on protective and preventive cautionary decisions and imprisonment of coercion. The center also has the function of issuing an identity card to a woman who does not have an identity card or who has not been able to take her identity card with her because she has to escape from the violence environment urgently (Çelebi et al, 2014: 122). VPMC provides services in all provinces of Turkey as of January 2020.

Women's guesthouses provide support for protecting women subjected to violence, strengthening their economic situation, and solving their economic and psychological problems. During this period, the accommodation and other needs of the woman and her child, if any, are met. In women's shelters, there is collaboration with bar for legal support services as well as psychosocial and social support services; and with Public Education Centers affiliated to National Education Directorates and Provincial Directorate of Labour and Employment Agency for job and vocational support (AÇSHB, 2020).

In addition to these, the MFLSS provides information about the rights and application mechanisms for individuals who have been involved in cases related to abuse of women and who have been subjected to violence or are in danger of being subjected to violence through ALO 183 social support line for Family, Women, Children and Disable, 7 days 24 hours. In this context, both legal support and financial and psychological assistance are provided to the victims to return their lives to their normal course (Kamu Denetçiliği Kurumu, 2020).

Many projects are carried out by the GDWS. Combating Violence Project, Empowering Women Subjected to Violence, Project of Women's Shelters for Combating Violence, Women's Shelters Technical Support Projects for Combating Violence can be listed among these projects (AÇSHB, 2020). When a woman subjected to violence within the scope of Law No. 6284 applies to police forces, the Public Prosecutor is informed for a judicial investigation. Afterwards, a woman who has been subjected to violence consults a doctor to understand the type of violence and the degree of violence and if she has been subjected to sexual violence, VPMC is called. The victim of violence is informed that the VPMC will provide legal, economic and psychological support. Then, within the police organization, the registration form regarding VAW is filled in and the risk level of the woman is determined, and the results of this form are sent to both the courthouse and the relevant VPMC, and protective and preventive measures are taken after the risk level is determined.

**Figure 2:** Application Process and Follow-up of Women Victims of Violence

**Source:** Gül et al., 2018: 692.

Local authorities can decide on the issues such as providing a suitable accommodation for women, temporary financial assistance, social, legal and professional support, a suitable accommodation and kindergarten opportunity for the child, and the cautionary decision if there is a dangerous situation regarding life safety. Victims of violence can also apply to governorates and district governorships where they are present and request protective cautionary decisions. The role of law enforcement officers in preventing violence and taking the necessary measures is very important. Police or gendarmerie are among the first institutions that women subjected to violence apply to (Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı [TÜSEB], 2020).

To improve the services carried out by the police regarding VAW and to ensure coordination among institutions, the “Bureau of Combating VAW and Domestic Violence” was established under General Directorate of Security, Public Security Branch Office in 81 provinces on 11.11.2015 (AÇSHB, 2020). Women and Children Sections were established in 2019 in 81 Provincial Gendarmerie Commands within the scope of Law No. 6284 and 14,500 personnel received training on the problems and on how to implement best practice (Yıldız and Yıldız, 2016: 56).

Within the scope of Electronic Support System for the Protection of Victims of Violence, Panic Button or Woman Support application has been launched on smartphones. Women who are exposed to violence or who are likely to be exposed to violence can access the Women Emergency Assistance Notification System with the application they download to their phone. While the application is set up, by entering the citizenship identification number, Police Emergency Call Center can be reached with a single button entering the

application with the activation code from the servers of the General Directorate of Security, turning on the device location information in case of emergency, and the incident can be intervened as soon as possible by dispatching the nearest police team to the scene where the call for help is made (İçişleri Bakanlığı, 2020).

Women subjected to violence are directed to the judicial institutions affiliated with the MJ to benefit from their legal rights. Among the judicial institutions, especially the Office of the Chief Public Prosecutor, Family Courts and Forensic Medicine Institution are mentioned as institutions that work effectively in combating violence (Altunok et al. 2012: 30). Under Law No. 6284, a woman who has been subjected to violence can directly apply to the Public Prosecutor. In addition, “Domestic Violence Crimes Investigation Offices” have started to be established within the prosecution offices, especially in metropolitan cities. The duties of these offices include following up and finalizing the investigations of crimes against violence, carrying out work and transactions within the scope of Law No. 6284 and monitoring the effective implementation of protective-preventive cautionary decisions (Yıldız and Yıldız, 2016: 54).

In law, electronic handcuffs application was initiated to prevent the perpetrator from approaching the victim of violence in line with the decision of the courts within the scope of “Pilot Implementation Cooperation Protocol for Using Surveillance Technologies in Combating VAW” signed by MFLSS, MJ and MI, the first on 08.03.2015 and the second on 19.04.2016, to put into action surveillance technologies. The application, which started as a pilot study in Ankara and Izmir in 2013, is currently being implemented in fifteen provinces, including “Ankara, Antalya, Bursa, Istanbul, Izmir, Gaziantep, Adana, Aydın, Eskişehir, Denizli, Malatya, Mersin, Samsun, Sakarya and Trabzon” (Adalet Bakanlığı, 2020).

Apart from family law, there are training activities for both public prosecutors and family court judges, or for those who take care of this issue as a family court. For two or three weeks, judge candidates, judges or prosecutors receive training on violence through in-service training courses (Yıldız and Yıldız, 2016: 48). Within the context of Matra Project<sup>1</sup> titled “Protection of Women from Violence” conducted by MJ General Directorate of the EU and Turkey Justice Academy and accepted by Netherlands, study visits are organized to various EU member countries and various workshops and regional seminars are held in Turkey (Altunok et al, 2012: 33).

Within the scope of the 2016-2020 action plan of the MH, services are provided in relation to VAW in the central organization of the MH to ensure the regulation and implementation of health services for women and their children who have been subjected to violence, and for perpetrators of violence or potential perpetrators of violence. During the

<sup>1</sup> Matra Project is actively implemented in Turkey since 2000. Its general purpose is to support social change, especially in EU candidate countries, potential candidate countries to the EU, and countries where the EU applies a neighborhood policy. In this direction, the program focuses on project-based activities that will ensure the development of a pluralistic and democratic society and the results of the implementation of EU legislation.

period when victims of violence come to hospitals, especially victims of sexual violence are supported by experts in health centers, anger management and recovery programs are also implemented against those who perpetrate violence (TÜSEB, 2020).

Some of the activities carried out by the DRA are considered within the scope of preventive studies. It is aimed to raise awareness about violence by the society within the scope of ensuring the mentality transformation, which is one of the main objectives in the action plans. In this context, the DRA organizes seminars and meetings under the titles of ‘Control of Anger and Violence, History of Women’s Rights in the Islamic Tradition, Gender Equality and CEDAW Convention within the scope of the Project to Stop Discrimination and VAW for ensuring the mentality transformation (Yıldız and Yıldız, 2016: 58). Although the act of violence is generally considered as an unconscious behavior in the seminars and meetings given by the Presidency of Religious Affairs, the existence of conscious acts should not be ignored. Actions must be taken to eliminate conscious actions.

#### 4.5. Evaluation

The last stage of the Public Policy process model is the evaluation of the implemented policy. Over the years, efforts have been made to make updates to the VAW policy and to make it in line with the desired goals. When the policies about VAW are evaluated, it is seen that ministries and policy makers generally carry out their activities in accordance with the laws and action plans.

In order for a policy to be implemented in line with the determined goals, it must be supported by the top management. The fact that the government and policy makers attach importance to combating VAW and see it as an important problem to be solved plays a positive role in the implementation of the policy in line with the goals and objectives. The increase in the number of participants in the training on combating VAW given by the ministries, the increase in the number of people reached by the institutions in awareness-raising trainings, the increase in the number of VPMC and women’s shelters and the quality of their services can be shown as evidence for this.

In Law No. 6284, it is stated that the support and services to be provided will be shaped within the scope of national and international legislation, and that it will be effective and fast in support and services especially for victims. Inter-institutional coordination and training are envisaged in a multi-actor solution. In addition, it is aimed to include protective and preventive decisions in law, to provide temporary financial aid, to include lessons on women’s human rights and gender equality in primary and secondary education curriculum, and to establish VPMC (Çalı, 2012: 20). It is seen that these goals are generally fulfilled. The fact that those who are subjected to all kinds of violence in VPMC and women’s shelters, initially opened by the MFLSS as a pilot application in 14 provinces and later expanded to 81 provinces, and victims of physical, sexual and psychological violence stay in the same place creates a problem in the effectiveness of the presentation of service and prevents the provision of services suitable for specific needs (Gül et al, 2015: 701; Yıkıcı and Salman, 2022).

When considered within the scope of preventive and protective policies, it is seen that there are more general expressions in preventive policies, while concrete data can be reached in quantitative terms. According to the data announced by the MFLSS within the scope of Law No. 6284, the number of women who were given protective measures between 2012 and 2016 was 100.69.953, while it was 70.453 between 2016 and 2020. While protection orders were issued for 31.038 women in 2012, the number of women who took protection orders in one year in 2018 was 83.987 (AÇSHB, 2020). It was emphasized that as a result of the identity change with the court decision, women who had a new identity could not be found again by the person who used violence. This is an indication that women who want to be protected from violence have to get the highest level of protection (Şen, 2018: 149).

In the implementation of the policy of combating VAW, booklets and brochures are prepared to raise public awareness, the media are actively used and the level of knowledge and interest of the public is tried to be increased through public spots. In the booklets and brochures, information is given about which behaviors will be considered as violence, and it is clearly stated what to do when there is a risk of such behavior and what to do when exposed.

It is important to take the necessary measures in the Law No. 6284 and in the IC applied in the field of law to prevent violence, but it is not sufficient alone. In addition to these, the institutional structures established to take effective steps in combating VAW do not provide services alone; and ensuring coordination between institutions, acting within the framework of institutional cooperation and increasing the projects and applications related to this will contribute to the solution of the problem, so it is thought that such activities should be increased. Electronic handcuffs, which is one of such practices, tries to prevent the use of violence by maintaining the distance between the perpetrator and woman. It was stated that 8 thousand women were rescued from a possible danger with the Women Support Application, which started to be implemented on 24.03.2018.

Public Policy On Violence Against Women Process Model Analysis	
Definition and Agenda Setting	The problem of VAW in Turkey; the gender-based discrimination directed against a woman just because she is a woman or that affects women disproportionately and any attitude and behavior violating the human rights of women and defined as violence. The EU harmonization process and women's movements played an active role in bringing the policy of combating VAW to the agenda.
Formulation	Politics of combating VAW in Turkey, women's movement and organizations (Women for Women's Human Rights-New Ways, Purple Roof, Women's Solidarity Foundation), MFLSS, EU, women's research and application centers, scientific circles and feminist lawyers and by political parties.
Enactment	The policy of combating VAW in Turkey is in the form of laws enacted by the GNAT (Law No. 4320 on 17.01.1998 and Law No. 6284 dated 08.03.2012, which entered into force after this law was repealed) and National Action Plans.
Implementation	The policy of combating VAW in Turkey is implemented through institutions such as the MFLSS, MJ, MI, MH and DRA.
Evaluation	When the policies to combat VAW are evaluated, it is seen that ministries and policy makers generally carry out their activities in accordance with the laws and action plans. However, despite these political efforts in Turkey, the problem of VAW does not end.

## CONCLUSION

In this study, the policy of combating VAW in Turkey was resolved through process analysis model which is one of the models for policy analysis. Although the process model analysis was divided and analyzed into six or seven stages in the past, in this study, it is analyzed in five stages, including the definition of the problem and its coming onto the agenda, its formulation, the enactment of the formulated policy, the implementation of the enacted policy, and finally the evaluation of the implemented policy.

The policy of combating VAW in Turkey has come to the fore due to various reasons and needs. It is thought that the role of the EU, one of the international actors, is very important in bringing it to the policy agenda, despite the serious efforts of NGOs defending women's rights to bring it to the agenda.

After moving to the policy agenda, especially the legislature, the executive body, NGOs and feminist lawyers have been effective in formulating the policy. In the formulation phase of the policy of combating VAW, studies have been carried out to end VAW within the family until the 2000s, and policies have been formulated to see and reduce and prevent violence as a family problem. After the 2000s, the problem of VAW has been removed from being a problem within the family and accepted as VAW by any individual, and efforts have been made to eliminate it. Although the concept of woman has been considered separately from the concept of family since the 2000s, the institution that still plays an active role in the issue of women is the Ministry of Family and Social Services, which mainly operates in family-related issues.

The third stage of the process model analysis is the enactment stage. The formulated public policy is enacted by the legislature. The basis of the policy of combating VAW was Law No. 4320 enacted on 17.01.1998. Although this law, which was prepared only to protect married women from violence, was changed in 2007, it was deemed incomplete in solving the current problem and the Law No. 6284 was adopted on 8.03.2012. This law is largely based on the IC. Although the Law No. 6284 is not exactly the same with the IC in terms of taking preventive and protective measures to prevent VAW, it bears similarities. However, there is no regulation regarding the relation of violence with gender inequality. In addition to laws, action plans that direct public policy have been made.

The fourth stage of the process model analysis is the implementation stage. The issue of combating VAW, on the other hand, was evaluated according to the hybrid implementation model, and the activities of the relevant ministries and institutions were mentioned.

The last stage of the process model analysis is the evaluation stage. The limited studies on the analysis of combating violence policies against women in Turkey, the lack of a specific standard in studies measuring the issue of VAW and the fact that these studies are not repeated regularly make it difficult to determine to what extent the the implemented policy achieves the goals. In addition, it is another problem that the policies implemented are in the form of projects covering several years rather than long-term strategies to overcome



the problem, and generally the policies are aimed at protecting women who are exposed to violence, and they are limited in discouraging the perpetrator from this action.

When the policy of combating VAW is evaluated, it is necessary to increase the projects for cooperation between institutions, to create social awareness and to transform the mentality, to include the citizens as well as the personnel in institutions in this mentality transformation, to increase the applications with electronic support system and, it is thought that providing rehabilitation and support services will be beneficial to prevent VAW in the family.

When the policy of combating VAW is evaluated, it is necessary to increase the projects for cooperation between institutions. Local government units in the city can also be included in these institutions. It is important that the cities where women actively carry out their vital activities are reliable. To increase the number of visitors living in cities, Germany's Wiesbaden Municipality Women's Office was established. The Women's Department has made significant progress in preventing violence, thanks to its interdisciplinary studies and cooperation with the police department (Şenol, 2008). It is also important to increase electronically supported applications in cooperation between institutions. In this context, with the joint initiatives of the metropolitan municipality, the transportation unit and the police in London, England, the Know What You're Getting Into? campaign was launched. Women were made aware of the potential risks and dangers of using unauthorized/illegal minibuses and taxis. Thanks to the awareness created, the number of women who want to get on the said vehicles is approximately 80%; the number of physical and sexual violence incidents occurring in these vehicles decreased by 50%. (Safer Travel, 2009). It is thought that it would be beneficial to have similar policies for inter-institutional cooperation in 81 cities in Turkey. In addition to the policies for inter-institutional cooperation, it is thought that it will be beneficial to create social awareness and transform the mentality, and this mentality transformation includes the citizens as well as their own personnel in the process. In addition, it is thought that it would be beneficial to provide rehabilitation and support services to prevent violence against women in family health centers.

#### ***Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı***

Makalenin yayın süreçlerinde Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi'nin "*Etik Kurallara Uygunluk*" başlığı altında belirtilen esaslara uygun olarak hareket edilmiştir. Çalışmanın araştırma kısmında etik kurul izni gerektirecek bir husus bulunmamaktadır.

#### ***Araştırmacıların Katkı Beyanı***

Çalışmanın giriş ve literatür bölümü Tuğba Salman tarafından; verilerin toplanması, ampirik uygulamanın gerçekleştirilmesi ve sonuç bölümü ise Tuğba Salman ve İsmail Salman tarafından ortak üretilmiştir.

#### ***Çıkar Çatışması Beyanı***

Makalede yazar tarafından beyan edilmiş herhangi bir olası çıkar çatışması bulunmamaktadır.

## REFERENCES

- Acar, O. K. & Akman, E. (2019). Türkiye’de Kamu Personel Politikalarının Süreç Modeli Çerçevesinde Analizi, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(27), 203-217.
- Akgül, A. & Kaptı, A. (2010). Türkiye’nin Uyuşturucu ile Mücadele Politikası: Politika Süreç Analizi, *Yerelde Küresele Sınırlaşan Suçlar Dergisi*, 75-98.
- Akıncı, B. (2018). Türkiye’de Kamu Politikası Oluşturma Sürecinde Yeni Aktör: Cumhurbaşkanlığı Politika Kurulları, *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 9(16), 2130- 2146.
- Akman, E. (2019). Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine Kamu Politikası Aktörleri, *Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 15(1), 35-54.
- Albayrak, H. (2019). Türkiye’nin Tarım Arazileri Politikası: Bir Kamu Politikası Süreç Analizi, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 29(2), 211-231.
- Altınay, A. & Arat, Y. (2007). *Türkiye’de Kadına Yönelik Şiddet*, <http://www.ceidizleme.org/ekutuphanesim/dosya/5591.pdf> (11.06.2020).
- Altıparmak, İ. B. (2019). Kadına Yönelik Aile İçi Şiddetle Mücadelede Şönim’lerin Rolü: Ankara Örneği, *International Journal of Social Science*, 36, 449-464.
- Altunok, H., Aydın, H. & Edikkaya, F. G. (2015). Kadına Karşı Şiddetle Mücadele Politikasında Çıktılar Üzerine Bir Değerlendirme, *Yasama Dergisi*, 30, 1-17.
- Anderson, J. (2003). *Public Policymaking*, Wadsworth, Boston: Elm Street Publishing Service.
- Arap, İ. & Erat, V. (2015). Bir Kamu Politikasının Analizi: Türkiye’de Geçici Köy Koruculuğu, *Mülkiye Dergisi*, 39(4), 73-108.
- Arıkoğlu, C. (2016). TBMM’de Kadına Yönelik Şiddetle Mücadelenin Tarihi, *Leges Siyaset Bilimi Dergisi*, 1, 1-21.
- Babaoğlu, C. (2017). Kamu Politikası Analizine Yönelik Kavramsal ve Kuramsal Bir Çerçeve, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 511-532
- Bachman, R. (1994). *Violence against Women*, Vol. 81, US Department of Justice, Office of Justice Programs, Bureau of Justice Statistics.
- Biçer, M. & Yılmaz, H. (2009). Parlatmentonun Kamu Politikası Oluşturma ve Planlama Sürecindeki Konumunun Yeni Kamu Mali Yönetim Sistemi Çerçevesinde Değerlendirilmesi, *Yasama Dergisi*, 13, 45-84.
- Boyacıoğlu, İ. (2015). Düünden Bugüne Türkiye’de Kadına Yönelik Şiddet ve Ulusal Kadın Çalışmaları: Psikolojik Araştırmalara Davet, *Türk Psikoloji Yazıları*, 19, 126-145.
- Bulut, Y., Akın, S. & Kahraman, Ö. F. (2017). Kamu Politikalarının Oluşturulmasında Sivil Toplum Kuruluşlarının Etkisi, *Strategic Public Management Journal*, 3 (6), 24-36.
- Cahn, M. A. (1995). Institutional and Noninstitutional Actors in The Policy Process. T. Stella & M. A. Cahn (Ed.), *Public Policy: The Essential Readings*, in (199-206), London: Pearson College Division.
- Canikoğlu, S. (2015). Kadınlara Yönelik Şiddetin ve Ev İçi Şiddetin Önlenmesine Dair Ulusal ve Uluslararası Mevzuat, *Ankara Barosu Dergisi*, 3, 357-378.
- Çalı, H. (2012). Aile İçi Şiddet: Bir Kamu Politikası Analizi, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (2), 1-25.
- Çelebi, E., Havlioğlu, D. & Kayaalp, E. (2014). *Sınır Bilgisi Siyasal İktidar, Toplumsal Mekân ve Kadına Yönelik Şiddet*, Ankara: Ayizi Yayınları.

- Çevik, H. & Demirci, S. (2008). *Kamu Politikası Kavramlar, Aktörler, Süreç, Modeller, Analiz, Karar Verm*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Çolak, Ç. D. (2017). An Internal Security Public Policy Analysis: Law No. 6638, *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 75-87.
- Demir, F. (2018). *Kamu Politikasına Giriş*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Demirhan, Y. (2016). Kamu Politikaları: Kavramsal ve Kuramsal Bir Çerçeve, S. Aslan & Y. Demirhan (Ed.), *Türk Siyasi Hayatında Ak Parti Dönemi*, in (45-70), Bursa: Ekin Basın Yayım Dağıtım.
- Dye, T. R. (2013). *Understanding Public Policy*. New Jersey: Prentice Hall.
- Erat, V. & Özkaya, Y. (2017). Kamu Politikalarında Yasalaştırma Süreci: 6360 Sayılı Yasa Üzerinden Bir İnceleme, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(2), 263-288.
- Eren, V. (2012), Kamu Politikası, Ö. Kutlu (Ed.), *Siyaset Bilimine Giriş*, in (259-282), İstanbul: Lisans Yayıncılık.
- Eren, V. & Kahraman, Ö. F. (2018). Kamu Politikası Perspektifinden Cumhurbaşkanlığı ve Parlamenter Sistem Karşılaştırması: Aktörler, Süreçler ve Sonuçlar, Y. Demirkaya (Ed.), *Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi: Kamu Yönetiminde Değişim*, in (71-98), İstanbul: Hiper Yayıncılık.
- Genç, E. (2018). Kamu Politikasında Değerlendirme, R. Şengül (Ed.), *Kamu Politikası*, in (74-96), İzmit: Umuttepe Yayınları.
- Gilroy, P. & Carroll, L. (2009). Woman to Woman Sexual Violence, *Woman and Therapy Journal*, 32, 423-435.
- Göçoğlu, V. & Aydın, M. D. (2018). Rasyonel Kamu Politikası Analizi Perspektifinden Türkiye'deki İklim Değişikliği Politikaları, *Alternatif Politika Dergisi*, 10(2), 210-230.
- Gül, H. (2015). Kamu Politikası Analizi, Yöntemleri ve Teknikleri, *Yasama Dergisi*, 29, 1-27.
- Gül, S., Şen, A. & Şen, B. (2018). Kadına Yönelik Şiddet ve Aile İçi Şiddetle Mücadele Politikaları: Şönim Modeli, C. Babaoğlu & E. Akman (Ed.), *Kamu Politikası Analizi Türkiye Uygulamaları*, in (675-708), Ankara: Gazi Kitabevi.
- Gürücüoğlu, S. (2019). Millî Eğitim Bakanlığı Sözleşmeli Öğretmenlik Uygulamasının Kamu Politikası Açısından Değerlendirilmesi, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 19(37), 26-48.
- Heywood, A. (2019). *Siyaset*, Ankara: Felix Kitabevi.
- Jann, W. & Wegrich, K. (2006). Theories of The Policy Cycle, F. Fischer, G. J. Miller & M. Sidney (Ed.), *Handbook of Public Policy Analysis, Theory, Politics, and Methods*, in (43-62), Boca Raton: CRC Press.
- Johnson, H., Ollus, N. & Nevala, S. (2007). *Violence against Women: An International Perspective*, Springer Science & Business Media.
- Kaptı, A. & Alaç, A. E. (2015). Kamu Politikasında Uygulama Aşaması, M. Yıldız & M. S. Zahid (Ed.), *Kamu Politikası Kuram ve Uygulama*, in (228-243), Ankara: Adres Yayınları.
- Karal, D. & Aydemir, E. (2012). *Türkiye'de Kadına Yönelik Şiddet*, Ankara: Usak Yayınevi.
- Keser, A. & Özbek, C. (2018). Suriyeli Çocukların Türkiye'deki Ulusal Eğitim Sistemine Uyumu Üzerine Kamu Politikası Analizi, *İnsan Hakları Yıllığı*, 36, 105-131.
- Keskin, Ö. (2012). Kadına Yönelik Psikolojik Şiddetin Boyutlarının Belirlenmesi ve Değişken Durumlara Göre Değerlendirilmesi Rize İl Örneği, *Uluslararası Katımlı Kadına ve Çocuğa Karşı Şiddet Sempozyumu*, 92-103.
- Krantz, G. & Moreno, C. (2005). Violence against Women, *Journal of Epidemiology & Community Health*, 59(10), 818-821.

- Kulaç, O. & Çalhan, H. S. (2013). Bir Kamu Politikası Süreci Analizi: Milli Eğitim Bakanlığı ve Yükseköğretim Kurulu Yurtdışı Lisansüstü Bursları, *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10, 205-225.
- Memişoğlu, D. (2018). Bir Kamu Politikası Analizi Örneği: Sağlıkta Dönüşüm Programı, *Yasama Dergisi*, (34), 62-93.
- Moreno, C., Heise, L., Jansen, H. A., Ellsberg, M. & Watts, C. (2005). Violence Against Women, *Science*, 310(5752), 1282-1283.
- Moroğlu, N. (2016). Kadına Yönelik Şiddetin Önlenmesi 6284 Sayılı Yasa ve İstanbul Sözleşmesi, *Türkiye Barolar Birliği Dergisi*, 4(1), 357-379.
- Newton, K., Deth, J. & W. Van (2014). *Karşılaştırmalı Siyasetin Temelleri*, Ankara: Phoenix Yayınevi.
- Oktay, E. (2015). Türkiye'nin ve Dünyanın Ortak Sorunu: Kadına Şiddet. *Akademik Araştırmalar Dergisi*, 64, 57-118.
- Öztürk, N. (2017). Ailenin Korunması ve Kadına Karşı Şiddetin Önlenmesine Dair Kanunun Getirdiği Bazı Yenilikler ve Öneriler, *İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 8(1), 1-32.
- Peters, G. (2019). From Social Theory to Policy Design, *Journal of Public Policy*, 4(3), 237-359.
- Polat, O. (2017). Şiddet, *Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 22(1), 15-34.
- Püzl, H. & Oliver, T. (2007). Implementation Public Policy, F. Fischer, G. Miller & M. Sidney (Ed.), *Handbook of Public Policy Analysis*, in (89-107). Boca Raton: CRC Press.
- Sabertier P. (2007). *The Theories of the Policy Process*, Colorado: Westview Press.
- Sabertier, P. (1999). Political Science and Public Policy, S. Z. Theodoulou & M. A. Cahn (Ed.), *Public Policy: The Essential Readings*, in (144-147). New Jersey: Prentice-Hall Press.
- Sabertier, P. (2005). Top Down and Bottom up Approaches to Implementation Research: A Critical Analysis and Suggested Synthesis, *Journal of Public Policy*, 6(1), 21-48.
- Schofield, J. & Sausman, C. (2004). Symposium on Implementing Public Policy: Learning from Theory and Practice Introduction, *Public Administration Journal*, 82(2), 235-248.
- Sevil, Ü., Yanikkerem, E. & Özkan, S. (2015). Türkiye'de Kadına Yönelik Aile İçi Şiddet, M. Korkmaz, E. Demiray & Ü. Sevil (Ed.), *Dünyada ve Türkiye'de Kadın ve Şiddet*, in (610-630), Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Şen, A. (2018). Türkiye'de Kadına Yönelik Şiddetle Mücadelede Kurumlar Arası İşbirliği Süreci ve 6284 Sayılı Yasanın Uygulanabilirliği, *Motif Akademi Halk Bilimi Dergisi*, 11(22), 141-161.
- Şenol, D. & Yıldız, S. (2013). Kadına Yönelik Şiddet, *Kadına ve Çocuğa Şiddet Sempozyumu*, 1-20.
- Tahtalıoğlu, H. & Özgür, H. (2016). Türkiye'de Kalkınma Ajansları Politikasının Çözümlemesi: Süreç Analizi (Aşamalar Yaklaşımı), *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(3), 161-184.
- Tatlıhoğlu, K. & Küçükköse, İ. (2015). Türkiye'de Kadına Yönelik Şiddet: Nedenleri, Koruma, Önleme ve Müdahale Hizmetleri, *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13, 194-209.
- Usta, A. (2013). Kamu Politikaları Analizine Kuramsal Bir Bakış, *Yasama Dergisi*, 24, 78-102.
- Walby, S. (1990). *Theorizing Patriarchy*, Oxford: Basil Blackwell.
- Yaman, A. (2021). Kamu Politikası Analizi Bağlamında Türkiye'nin Gençlik Politikası, *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, 10, 45-71.
- Yıkıcı, A. & Salman, T. (2022). Kadın Dostu Kent Bağlamında Kadın ve Kent İlişkisi: Trabzon Örneği, *Journal of Mehmet Akif Ersoy University Economics and Administrative Sciences Faculty*, 9(3), 707-1738.

- Yıldız, A. & Yıldız, S. (2018). Aile İçi ve Kadına Karşı Şiddetle Mücadele, <https://www.pa.edu.tr/Upload/editor/files/aile-ici-ve-kadina-karsisiddetlemucadele.pdf> (21.05.2020).
- Şenol, N. (2008). Kadın Dostu Kentler Avrupa'dan Örnekler, [www.kadindostukentler.org/content/docs/outputs/avrupadan-ornekler.pdf](http://www.kadindostukentler.org/content/docs/outputs/avrupadan-ornekler.pdf)
- Safer Travel at Night. (2009). <https://tfl.gov.uk/info-for/media/pressreleases/2009/november/know-what-youre-getting-into>
- <http://kadincinayetlerinidurduracagiz.net/veriler/2887/kadin-cinayetlerinidurduracagiz-platformu-kasim-2019-raporu> (10.05.2020).
- [http://www.sp.gov.tr/upload/xsptemelbelge/files/ryspo+kadının\\_guclenmesi\\_strateji\\_belgesi\\_ve\\_eylem\\_planı\\_2018-2023\\_.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xsptemelbelge/files/ryspo+kadının_guclenmesi_strateji_belgesi_ve_eylem_planı_2018-2023_.pdf) (12.07.2020).
- [http://www.tuik.gov.tr/VeriTabanlari.do?vt\\_id=31andust\\_id=109](http://www.tuik.gov.tr/VeriTabanlari.do?vt_id=31andust_id=109) (18.04.2020).
- <https://ailevecalisma.gov.tr/ksgm/siddete-maruz-kalindiginda/> (4.05.2020).
- [https://ailevecalisma.gov.tr/uploads/ksgm/uploads/pages/kadina-yonelik-siddetlemucadeleulusal-eylem-plani/kadina-yonelik-siddetle-mucadele-ulusal-eylemlani-2016-2020-icin\\_tiklayiniz.pdf](https://ailevecalisma.gov.tr/uploads/ksgm/uploads/pages/kadina-yonelik-siddetlemucadeleulusal-eylem-plani/kadina-yonelik-siddetle-mucadele-ulusal-eylemlani-2016-2020-icin_tiklayiniz.pdf) (12.05.2020).
- <https://cte.adalet.gov.tr/Resimler/Dokuman/592019113230p52.pdf> (01.08.2020).
- [https://www.ab.gov.tr/files/AB\\_Iliskileri/AdaylikSureci/IlerlemeRaporlari/Turkiye\\_Ilerleme\\_Rap\\_1998.pdf](https://www.ab.gov.tr/files/AB_Iliskileri/AdaylikSureci/IlerlemeRaporlari/Turkiye_Ilerleme_Rap_1998.pdf) (24.04.2020).
- <https://www.icisleri.gov.tr/kadin-destek-uygulamasi-kades> (14.05.2020).
- <https://www.kadinininsanhaklari.org/category/genel/> (07.03.2020).
- <https://www.kdk.gov.tr> (09.05.2020).
- <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6284.pdf> (21.03.2020).
- [https://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/komisyon\\_tutanaklari.tutanaklar?pKomKod=1014](https://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/komisyon_tutanaklari.tutanaklar?pKomKod=1014) (10.03.2020).
- <https://www.tccb.gov.tr/Search?s=kad%C4%B1na%20%C5%9FiddetandlangText=tr> (01.05.2020).
- <https://www.tuseb.gov.tr/arama/kadina-siddet> (21.05.2020).
- <https://www.un.org/en/sections/general/documents/index.html> (10.07.2020).



# TÜRKİYE'DE YÖNETİM BİLİŞİM SİSTEMLERİ DİSİPLİNİNE GENEL BAKIŞ\*

## OVERVIEW OF THE MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS DISCIPLINE IN TURKEY

Araştırma Makalesi  
Research Paper

Ömer Çağrı YAVUZ\*\*  
Kübra TAŞ ÇAĞLAR\*\*\*  
Berat ÇAĞLAR\*\*\*\*

### Öz:

Yönetim Bilişim Sistemleri (YBS) Türkiye'de ilk olarak 1995 yılında Boğaziçi Üniversitesi'nde kurulmuş olup günümüzde 78 üniversitede en az lisans düzeyinde eğitim verilmektedir. Günümüzde YBS disiplini, gelişimini iş ve bilişim dünyasında sağlam bir zemine oturacak şekilde tamamlayarak önemli ve gerekli bir disiplin olarak yerini almıştır. Ancak YBS disiplininin önemi gerek iş dünyasında gerek kamuoyunda gerekse de akademik dünyada henüz yeteri kadar anlaşılmamıştır. Bu doğrultuda YBS disiplininin Türkiye'deki mevcut durumunun incelenerek genel bir bakış sağlamak amacıyla Türkiye'de YBS bölümünde eğitim gören öğrenci görüşleri, iş ilanları, lisansüstü tezler, YBS'de görev yapan öğretim üyelerinin öğrenim bilgileri, anabilim dalları incelenmiştir. Yapılan incelemeler sonrasında farklı alanlarda çeşitli iş imkânları bulunan öğrencilerin kariyer planlamalarında daha fazla desteklenmesi gerektiği, özellikle seçmeli ders içeriklerinin piyasa ihtiyaçlarına uygun olması gerektiği, pratik eğitime daha fazla odaklanılması gerektiği ve ilgili bölümlerde YBS temelli akademik personel bulundurulmasının önemine vurgu yapılarak çeşitli öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Yönetim Bilişim Sistemleri, Yönetim, Bilişim, Sistem.

### Abstract:

Management Information Systems (MIS) was first established in Turkey in 1995 at Bogazici University, and today, at least undergraduate-level education is provided in 78 universities. Today, "Management Information Systems" has taken its place as an important and necessary discipline by completing its development in a way that will sit on solid ground in the business and informatics world. However, the importance of MIS discipline has not been sufficiently understood in the business world, public opinion and academic world. In this direction, to provide an overview by examining the current situation of MIS discipline in Turkey, the opinions of students studying in the Department of Management Information Systems in Turkey, job postings, graduate theses, educational information of faculty members working in MIS, and departments of MIS were evaluated. After the evaluations, various suggestions were presented by emphasizing that students with various job opportunities in different fields should be supported more in their career planning, especially the content of elective courses should be suitable for market needs, more focus should be given to practical education. In addition, the importance of having MIS-based academic staff in the relevant departments has been mentioned.

**Keywords:** Management Information Systems, Management, Information, System.

\* Makale Geliş Tarihi: 30.10.2022

Makale Kabul Tarihi: 07.03.2023

\*\* Dr. Öğr. Üyesi, Trabzon Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, omercagriyavuz@trabzon.edu.tr, orcid.org/0000-0002-6655-3754.

\*\*\* Doktora Öğrencisi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim Bilişim Sistemleri Anabilim Dalı, kubratas01@gmail.com, orcid.org/0000-0003-1090-1198.

\*\*\*\* Bilim Uzmanı, Bağımsız Araştırmacı, caglarberat@gmail.com, orcid.org/0000-0003-2945-5677.

## GİRİŞ

1958 yılında Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nde bugüne kadar yaşanmış en büyük Gayrisafı Yurt İçi Hasıla (GSYH) kaybı olarak bilinen ve dönemin ABD başkanı Dwight D. Eisenhower ismiyle anılan Eisenhower Durgunluğu, yeni bir başlangıcın habercisi olmuştur. Yılın sonuna doğru ABD'li şirketler bu durgunluklar sıyrılarak dünya ticaretinde önemli bir konuma sahip olmuştur. Şirketler bu ani büyümenin üstesinden gelebilmek için orta düzey yöneticileri organizasyon yapısının içerisinden konumlandırmaya başlamışlardır. Bununla beraber üst, orta ve alt yönetim kademelerin üretim, finans, muhasebe, insan kaynakları, satış ve pazarlama süreçlerinde etkinliklerini artırmak için bilgi sistemleri kullanılmaya başlanmıştır. Tüm bu gelişmeler içerisinde 20 yıla aşkın süredir yaygın olarak kullanılan YBS kavramı Whisler ve Leavitt (1958) 30 yıl sonra kurumsal hayatın nasıl olacağına tahmin ettikleri "Management in the 1980's" adlı çalışmalarında ortaya çıkmıştır (Whisler ve Leavitt, 1958).

1980'den itibaren bilişim sistemlerinin organizasyonel faaliyetlerdeki kullanımı hızla artış göstermeye başlamıştır. Ancak bu dönemlerde bütünsel kurumsal çözümler yerine işletmelerin belli alanlardaki iş süreçlerine yönelik kısıtlı yazılımların kullanıldığı bilinmektedir. Dolayısıyla karmaşık bir bilişim teknolojisi altyapısından söz edilemeyeceği için Yönetim Bilişim Sistemleri (YBS) disiplinine olan ihtiyacın henüz hâsıl olmadığı söylenebilir. Oysa 90'larda itibaren hem bilişim sistemlerinin işletmelerin daha geniş ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde gelişmesi, hem de işletme yöneticilerinin bilişim sistemlerini kullanma yönündeki bilinç ve taleplerinin artmasıyla, işletmelere yönelik bilişim uygulamaları hızla şekil değiştirmeye ve işletmenin tüm ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde tasarlanmaya başlanmıştır. Henüz yaygın bir internet ağından söz edilmese de yerel ve geniş alan ağları vasıtasıyla da işletmelerdeki bilişim cihazları birbirleriyle iletişim kurma becerisi kazanmıştır. Bu durumda başta Kurumsal Kaynak Planlama Sistemleri (ERP) olmak üzere pek çok alanda bütünsel çözümler sunan bilişim sistemleri hızla yaygınlaşmıştır. Ancak bu noktada da geliştirilen sistemlerin işletmelerin kurumsal kültürüne adaptasyonu, çalışanların bu sistemleri kullanabilecek bilişsel yeteneklere sahip olmamaları, yeni sistemleri kullanma yönündeki isteksizlik ve dirençleri sorun olmaya başlamıştır. YBS disiplini tam da bu dönemde, bu karmaşık sistemleri geliştirmek için birbirine ihtiyaç duyan, ancak aynı dili konuşamayan yönetim uzmanlarıyla bilgisayar programcı/mühendisleri arasında tercümanlık görevi yapmak ve her iki disipline de hâkim olarak doğabilecek sorunlara hem bilişim hem de yönetim perspektifinden bakabilecek uzmanlar yetiştirmek amacıyla ortaya çıkmıştır. Ancak ilerleyen dönemlerde bilişim teknolojilerinin hızla yaygınlaşarak günlük hayatta yerini almasıyla, özellikle çalışanların bilişim sistemlerini aracılığı ile iş yapma konusundaki direnç azalmıştır. Bu dönemde YBS uzmanlarının tercüman rolünün etkisinin azalmaya başladığı söylenebilir. Bu durum neticesinde YBS disiplini artık işletmelerde hızla artan verinin, işletmenin amaçlarına hizmet edilecek stratejik bilgiye dönüştürülmesinde rol almaya başlamıştır. Diğer yandan yazılım projelerinin geliştirilmesinde de klasik proje geliştirme yöntemlerinin yetersiz olduğu ortaya çıkınca, özelliklere işletmelere yönelik yazılım projelerinin yönetiminde de, hem bilişim teknolojilerine hem yönetim alanına hâkim olan YBS uzmanları tercih edilmeye başlanmıştır.



YBS disiplininin ilgilendiği diğer bir alan da yazılım sistemlerinin organizasyona kurulumu ve adaptasyonu sürecidir. Yukarıda da belirtildiği gibi, çalışanların bilişim sistemlerine aşına olmadığı dönemlerde bu sistemleri işletmelerde hayata geçirmede bilgi eksikliği ve dirençten kaynaklanan ciddi sorunlar yaşandığı bilinmektedir. Günümüzde bu durumun söz konusu olmadığı söylenebilir. Ancak gelişen teknoloji ile ortaya çıkan yeni sistemlerin mevcut bilişim altyapısına adaptasyonu veya gelişen ihtiyaçlar doğrultusunda bilişim altyapısının tamamen yenilenmesinde, çalışanların yeni sisteme uyum sağlaması yine de önemli bir sorun olarak görülmektedir. Buna bağlı olarak işletmelerin, iş süreçlerini çağın gerektirdiği dijital dönüşüme uyarlamasında Yönetim Bilişim Sistemi uzmanları önemli role sahiptir.

1965 yılında popülaritesi artan, 1960’ların sonuna doğru akademik alanda boy göstermeye başlayan YBS, temelde bir organizasyondaki ham verinin enformasyona dönüştürülmesi süreciyle ilgilenen ve bu enformasyonu karar süreçlerinde kullanmaya yönelik çalışmalar yapan, disiplinler arası niteliğe sahip akademik alandır. Bu bağlamda sadece işletmelerde değil herhangi bir organizasyondaki ham verinin işlenmesi süreciyle ilgilenir. Ayrıca bu süreçte elde edilen malumatlar doğrultusunda karar süreçlerine katkı sağlar.

YBS Bölümü Türkiye’de ilk olarak 1995 yılında Boğaziçi üniversitesinde kurulmuş olup günümüzde yaklaşık 80 üniversitede en az lisans düzeyinde eğitim verilmektedir. Günümüzde YBS gelişimini, iş ve bilişim dünyasında sağlam bir zemine oturacak şekilde tamamlamış önemli ve gerekli bir disiplin olarak yerini almıştır. Ancak YBS disiplininin önemi gerek iş dünyasında gerek kamuoyunda gerekse de akademik dünyada henüz yeteri kadar anlaşılmamıştır. Bu çalışmada Türkiye’de YBS’nin mevcut durumu öğrenci görüşleri, iş ilanları, lisansüstü tezler, YBS’de görev yapan öğretim üyelerinin öğrenim bilgileri, ana-bilim dalları bağlamında incelenmiştir.

## 1. YAPILAN ÇALIŞMALAR

Çalışmanın bu kısmında yapılan literatür taraması sonucunda elde edilen ve YBS disiplinin ele alındığı çeşitli çalışmalar incelenmiştir. İncelenen çalışmalar aşağıda özetlenerek anlatılmıştır.

İlk olarak Yarlıkaş (2015) çalışmasında YBS alanında yürütülen tezlerin yıl, konu ve araştırma yöntemine dayalı değerlendirilmesini ve mevcut disiplinin gelişimini incelemeyi amaçlamaktadır. Ayrıca tezlerde en çok kullanılan disiplinlerin belirlenmesi ve lisansüstü derslerin uyum derecelerinin hesaplanması amaçlanmıştır. Araştırmada kullanılan içerik analizi yöntemiyle, tezler 10 soruluk soru setiyle değerlendirilmiştir. Nitel ve nicel yöntemlerin birlikte kullanıldığı çalışmaların ağırlıklı olduğu belirtilerek disiplinlerarası yaklaşımların benimsendiği vurgulanmaktadır. Çalışma sonucunda YBS disiplininin 2000’li yılların başına göre belirgin bir gelişim gösterdiği belirtilmektedir. Ek olarak incelenen çalışmalarda yönetim bilimi, bilgisayar ve istatistik disiplinlerin tezlerle ilişkili olduğu gözlemlenmiştir.

Bir başka çalışmada Türkiye’de YBS eğitimi veren kurumların eğitimlerinin ve ders programlarının incelendiği ampirik bir değerlendirme yapılmıştır. Çalışma kapsamında ku-

rumların eğitim stratejileri, yapıları ve hedefleri ele alınmıştır. Çalışmada 19 farklı üniversitenin ders programları incelenerek dersler teknik, analitik, iletişimsel ve yönetsel olarak dört farklı gruba ayrılmıştır. Yapılan incelemelerde ele alınan ders programlarında teknik ve analitik ders gruplarının iletişimsel ve yönetsel ders gruplarına göre ağırlık gösterdiği belirlenmiştir. Çalışma sonucunda beklentilerin karşılanması amacıyla ders grupları arasında denge sağlanması gerektiği vurgulanmaktadır (Uğur, Okursoy ve Turan, 2014).

Farklı bir çalışmada YBS disiplininin kamu yönetimi başta olmak üzere diğer disiplinlerle ilişkisini incelemek amaçlanmıştır. Bu kapsamda YBS alanında oluşturulan bilimsel ortam, akademik birikimler ışığında teknolojik gelişmeler ve felsefi çerçeve kamusal alana bağlı olarak ele alınmaktadır. Araştırma yapılırken nitel yöntemlerden paradigmatik yaklaşım metodoloji yararlanılmıştır. Ek olarak YBS alanındaki sorunlar ve paradigmlar ele alınmıştır. Çalışma sonucunda YBS disiplininin inceleme nesnesi, paradigma sorunu ve toplumsal bilimlerle olan ilişkilere dair sorulara cevap arandığı vurgulanarak YBS disiplininde paradigma sorunu olduğu ortaya koyulmaktadır. Ayrıca YBS disiplininin kamu yönetimi disiplini farklı alanlara kaydırabileceği belirtilmiştir (Efe, 2020).

Özköse ve Arı (2020) çalışmalarında Bartın Üniversitesi YBS Anabilim Dalı lisansüstü eğitim bünyesinde verilen derslerin Endüstri 4.0 ile ilişkisini iki aşamalı şekilde incelemeyi amaçlamışlardır. Çalışmanın ilk aşamasında Endüstri 4.0'a dair 9 bileşen dersler içerisinde aratılmış olup ikinci aşamada ders içeriklerinde aratılmıştır. Ele alınan dersler içerisinde Endüstri 4.0 bileşenleriyle kesişen dersler sunulmuştur. Çalışma sonucunda programa eklenmesi gereken dersler vurgulanarak bunlara yönelik önerilere yer verilmiştir.

Vural, Turan (2019) çalışmalarında YBS mezunu 272 mezuna anket uygulayarak YBS mezunlarında aranan yetkinliklerin belirlenmesini ve ders programlarının mevcut sektörle bağdaştırılarak uyumluluğun sağlanmasını amaçlamışlardır. Araştırmada kullanılan beşli likert tip ölçek ile yetkinlikler dört farklı grupta değerlendirilmiştir. Bu gruplar sosyal yetkinlik, yönetsel yetkinlik, temel teknik yetkinlik ve temel yetkinlik olacak şekilde belirlenmiştir. Yapılan değerlendirmede katılımcıların sosyal yetkinlik düzeylerinin diğer yetkinliklere göre ağırlık gösterdiği belirtilmiştir. Çalışma sonucunda sektörde sosyal yetkinliklerin önemi vurgulanarak çeşitli öneriler sunulmuştur.

Elçi (2016) çalışmasında YBS öğrencilerinin beceri ve yetkinlik algılarını araştırmayı amaçlamıştır. Sosyal medya üzerinde YBS gruplara üye olan öğrenciler çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır. Katılımcılara "University Management Information Systems Student Survey" çalışmasından uyarlanan ve 6 sorudan oluşan ölçek tercüme edilerek uygulanmıştır. Çalışma sonucunda öğrencilerin algıladıkları beceri ve yetkinlikler önem derecelerine göre sıralanarak sunulmuştur.

Kefkir (2019), çalışmasında YBS disiplininin bibliyometrik analizini yaparak disiplinin akademik gelişimini ve ilişkisel bağlantıları ortaya koymayı amaçlamıştır. Bu bağlamda dört dergide yayınlanan makaleler ele alınmıştır. Yapılan incelemelerde Avrupa ve Amerika Birleşik Devletleri'nde YBS disiplininde çalışma alanları arasındaki farklılık değerlendiril-

miştir. Ayrıca ele alınan konuların çeşitliliği, atıf yapılan dergi ve araştırmacılar, yayın güncelliği gibi hususlar ele alınmıştır. Çalışma sonucunda iki farklı akademik kültür arasında belirgin bir fark olduğu vurgulanarak atıf yapılan makalelerin değişiklik gösterdiği belirtilmiştir. Ayrıca alanda YBS kültürü oluşturma çabası olduğu belirtilerek disiplinin kimlik oluşturma sürecinde olduğu vurgulanmaktadır.

Aktaş ve diğerleri (2022), çalışmalarında YBS mezunlarına yönelik iş ilanları doğrultusunda işverenlerin YBS algısını ve beklentileri ortaya koymayı amaçlamışlardır. Çalışmada ele alınan iş ilanları çeşitli platformlardan web kazıma yöntemi ile toplanmıştır. Toplanan verilere içerik analizi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda elde edilen bulgular ABD’de yer alan iş ilanları ile karşılaştırılarak sunulmuştur. İlgili çalışmanın YBS ile birlikte ele alınan bölümler, müfredat içerikleri, Çift Anadal ve Yandal programlarının planlanması, bölümler arası derslerin planlanmasında katkı sağlayacağı vurgulanmıştır (Aktaş vd., 2022).

Çallı ve diğerleri (2021) çalışmalarında YBS anabilim dalında tamamlanan 574 lisansüstü tezi Gizli Dirichlet Ayrımı algoritmasıyla analiz etmeyi amaçlamışlardır. Çalışma kapsamında ele alınan veriler 2002-2020 arasındaki çalışmaları kapsamaktadır. Yapılan analiz sonucunda incelenen tezler 11 farklı konu başlığı altında kümelenemiştir. Son olarak uygulama sonucunda elde edilen tahminlerin benzer çalışmalarla benzerlikleri ve farklılıkları tartışılarak benzer çalışmalarda araştırmacılara yol göstermenin amaçlandığı vurgulanmıştır (Çallı vd., 2021).

Damar ve Bölen (2021) çalışmalarında YBS disiplininin Türkiye’deki araştırmacı dokusunun incelenmesini amaçlamışlardır. Bu amaç doğrultusunda YBS bilim dalında görev yapan 401 araştırmacı incelenmiştir. Bu araştırmacılara ilişkin veriler YÖKAKADEMİK sisteminden elde edilmiştir. Yapılan araştırma sonucunda araştırmacıların uzmanlık alanlarıyla birlikte görev yapılan birimler ortaya konulmuştur. Çalışma sonucunda mevcut durum genel olarak ele alınarak YBS disiplininin gelişmesinde oluşan anomalilerden bahsedilmiştir (Damar ve Bölen, 2021).

Henkoğlu ve diğerleri (2019), YBS anabilim dalında tamamlanan lisansüstü tezlerin atıf analiziyle birlikte atıfların bibliyometrik özelliklerini incelemeyi amaçlamışlardır. Çalışma kapsamında 2006-2018 yılları arasında 4’ü doktora, diğerleri yüksek lisans tezi olmak üzere 177 tez incelenmiştir. Yapılan inceleme sonucunda çalışmaların ortalama sayfa uzunluğu, en çok atıf yapılan dergiler ve en çok atıf yapılan yazarlar ortaya konulmuştur (Henkoğlu vd., 2019).

## 2. YÖNTEM

Bu araştırma Türkiye’de YBS disiplini kapsamında verilen eğitime ve yapılan çalışmalara genel bir bakış kazandırmayı amaçlamaktadır. Çalışmada yazılı kaynakların analizinde kullanılan doküman inceleme yöntemi ve görüşme formu olmak üzere iki farklı veri toplama yöntemi kullanılmıştır. Lisansüstü tezleri, üniversitelere ait müfredatlar, iş ilanları ve YBS alt bilim dalları çalışma verileri olarak seçilmiştir. Veri türü seçiminde farklı alanlarda yer alan 5 uzmanın görüşüne başvurulmuştur.

Araştırma kapsamında veri kaynaklarından biri olan lisansüstü tezler, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Ulusal Tez Merkezi veri tabanında yer alan YBS anabilim dalı çatısı altında tamamlanmış lisansüstü tezlerden oluşmaktadır. Çalışmaya dâhil edilen tezler “detaylı tarama” sekmesinde yer alan “Anabilim Dalı” listesinde Yönetim Bilişim Sistemleri seçeneği seçilerek ve “Tez Türü” kısmına da ayrı ayrı Doktora ve Yüksek Lisans seçeneklerini seçilerek tespit edilmiştir. Tarama sonucunda 2019-2020 yılına ait 187 yüksek lisans tezinden rastgele 82’si, 2016-2020 yılları arasında listelenen 35 doktora tezinden ise 34’ü çalışmaya dâhil edilmiştir. Çalışma verisi olarak belirlenen tezler; yıl, tür (Yüksek Lisans/Doktora), konu ve yöntem çerçevesinde incelenmiştir. Verilerin düzenlenmesi ve temizlenmesi amacıyla veriler Microsoft Excel 2016 programına aktarılmıştır. Sonrasında formüller ile frekans sayıları elde edilmiştir. Değerlere ilişkin veriler aşağıdaki Tablo 1’de yer almaktadır.

**Tablo 1:** Çalışmaya Dahil Edilen Tez Çalışmalarının Yıllara Göre Dağılımı

	2016	2017	2018	2019	2020
Doktora	1	11	9	9	4
Yüksek Lisans				49	33

Araştırma kapsamına lisansüstü ders müfredatları ve iş ilanları dâhil edilmiştir. Ders müfredatları kapsamında YBS lisansüstü eğitimi veren 9 üniversite listelenmiş ve ilgili üniversitelerin web siteleri derinlemesine incelenmiştir. Lisansüstü ders programına ulaşılan Atatürk Üniversitesi, Kadir Has Üniversitesi, Gazi Üniversitesi, Ufuk Üniversitesi, Yeditepe Üniversitesi ve Boğaziçi Üniversitesi olmak üzere toplamda 6 üniversitenin lisansüstü eğitim programları Microsoft Excel 2016 programına aktarılmıştır. İş ilanları verisi ise kariyer.net internet sitesinde YBS mezunlarına yönelik ilanlardan oluşmaktadır. İlgili veri seti, internet sitesi üzerinde iş tanımı ve aranan nitelikler bazında incelenmiş olup, elimizdeki bu yığın veriler “Meslek Grupları”, “İş Tanımı” ve “Aranan Nitelikler” çerçevesinde kategorize edilmiştir. Meslek grupları iş ilanlarında aranan unvanı belirtirken, İş tanımı unvan sahibinin yapacağı işin kapsamını ve sınırlarını belirtmektedir. Aranan nitelikler kategorisi ise iş tanımı kapsamında bireyden beklenen yetkinlikleri ifade etmekte olup 7 ana başlık (İşletim Sistemler, Veritabanı Uygulamaları, Yazılım Geliştirme Derleyicileri, ERP Uygulamaları, Bulut hizmeti Uygulamaları, Sanallaştırma Uygulamaları, Yazılım Test Uygulamaları) ve 26 alt başlıktan oluşmaktadır. Bunlara ek olarak, meslek gruplarından iş tanımları ve aranan nitelikler doğrultusunda 22 adet sertifika, sertifikalar ana başlığı altında veri seti tablosuna dahil edilmiştir. Veri seti detaylı olarak Tablo 24’te yer almaktadır. İş ilanları araştırmacı tarafından elle Microsoft Excel 2016 programına aktarılmıştır.

Taranan müfredatlar ise Ümit Yaşar Kırdök’ün 2020 yılında yazdığı “Türkiyede’ki Yönetim Bilişim Sistemleri Programlarının Müfredat Açısından İncelenmesi ve Geliştirilmesi Konusunda Bir Yapı Önerisi” adlı tezinde belirlediği gibi “teknik yeterlilik”, “analitik yeterlilik”, “iletişimsel yeterlilik” ve “yönetimsel yeterlilik” olmak üzere dört ayrı kümede incelenmiştir (Kırdök, 2020).

Verilerin çözümü ve yorumlanmasında; araştırmada çoğunlukla basılı ve sanal metinler kullanılacağından nitel araştırma tekniklerinden belge incelemesi ve içerik analizi yöntemleri kullanılmıştır.

Çalışmada, araştırmacı alanyazın taraması, kaynaklara ulaşma, veri toplama, derleme, düzenleme, analiz etme ve yorumlama işlerini yerine getirmiştir. Yapılan çalışmada toplanacak verilerle ilgili uzman görüşleri alınmış, araştırmacı ve uzman ile ortak fikir yürütmeleri yapılarak verileri düzenleme işlemi gerçekleştirilmiştir. Verilerin güvenilirliği uzman görüşü ile sağlanarak analiz aşamasına geçilmiştir.

### 3. BULGULAR

Bu kısımda toplanan veriler belge inceleme ve içerik analizi yöntemleri ile analiz edilmiş olup referans değeri diğerlerinde fazla olan değerler çalışmaya dâhil edilmiştir.

#### 3.1. Lisansüstü Tezlerin Konu ve Yöntem Bazında İncelenmesi

Ulusal Tez Merkezi veri tabanına kayıtlı YBS alanında yapılmış toplamda 82 adet yüksek lisans tezi ve 34 adet doktora tezi olmak üzere toplamda 116 adet tez konu, yöntem ve yıl açısından incelenmiştir.

İçerik analizinde yüksek lisans çalışmalarının metodolojileri baz alınarak analiz edilmiş olup “İnsan Bilgisayar Etkileşimi”, “Veri Bilimi”, “Yapay Zekâ”, “İşletme”, “Dijitalleşme”, “Karar Destek Sistemleri”, “Siber Güvenlik”, “Sistem Analiz ve Tasarımı”, “Endüstri 4.0”, “Bilgi ve Belge Yönetimi”, olmak üzere toplamda 10 farklı konunun işlendiği bulgulanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen istatistik veriler Tablo 2’de detaylı olarak verilmiştir.

**Tablo 2:** Yüksek Lisans Tez Konuları

Program Türü	Yıl	Konular	Frekans
Yüksek Lisans	2019-2020	İnsan Bilgisayar Etkileşimi	27
		Veri Bilimi	13
		Yapay Zekâ	11
		İşletme	10
		Dijitalleşme	6
		Karar Destek Sistemleri	5
		Siber Güvenlik	4
		Sistem Analiz ve Tasarı	3
		Endüstri 4.0	2
		Bilgi ve Belge Yönetimi	1

İçerik analizinde doktora çalışmalarının metodolojileri baz alınarak analiz edilmiş olup “İnsan Bilgisayar Etkileşimi”, “Veri Bilimi”, “Karar Destek Sistemleri”, “Yapay Zekâ”, “Yönetim ve Organizasyon”, “Pazarlama”, “Dijitalleşme”, “Sistem Analiz ve Tasarımı”, “İşletme”, “Bilgi ve Belge Yönetimi”, “Proje Yönetimi”, “İstatistik” “Davranış Bilimi” olmak üzere toplamda 11 farklı konunun işlendiği bulgulanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen istatistik veriler Tablo 3’te detaylı olarak verilmiştir.

**Tablo 3:** Doktora Tez Konuları

Program Türü	Yıl	Konu	Frekans
Doktora	2016-2020	İnsan Bilgisayar Etkileşimi	5
		Veri Bilimi	5
		Karar Destek Sistemleri	5
		Yapay Zekâ	3
		Yönetim ve Organizasyon	3
		Pazarlama	3
		Dijitalleşme	2
		Sistem Analiz ve Tasarımı	2
		İşletme	2
		Bilgi ve Belge Yönetimi	1
		Proje Yönetimi	1
		İstatistik	1
		Davranış Bilimi	1

Bu çalışmalarda ise farklı analiz yöntemleri kullanılmış olup doktora ve yüksek lisans analiz yöntemleri ayrı ayrı yıllara göre analiz edilmiştir. Yöntem olarak çalışmalar “Nitel”, “Nicel”, “Karma” ve “Teknik” analiz yöntemleri tercih edilmiştir. Yapılan içerik analizi Tablo 4’te ayrıntılı olarak verilmiştir.

**Tablo 4:** Analiz Yöntemleri

Program Türü	Yıl	Yöntem	Frekans
Yüksek Lisans	2020	Nitel	15
		Nicel	9
		Teknik	7
		Karma	1
	2019	Teknik	24
		Nicel	17
		Nitel	5
Doktora	2020	Karma	3
		Nicel	1
	2019	Teknik	4
		Nitel	3
		Karma	1
		Nicel	1
	2018	Nicel	5
		Teknik	3
		Karma	1
	2017	Teknik	5
		Nicel	4
		Karma	1
		Nitel	1
2016	Teknik	1	

Yüksek lisans tezleri yöntemlerine yönelik yapılan içerik analizi kapsamında, 2020 yılına ait 15 çalışmada nitel, 9 çalışmada nicel, 7 çalışmada teknik ve 1 çalışmada da karma yöntem kullanıldığı ve 2019 yılına ait 24 çalışmada teknik, 17 çalışmada nicel, 5 çalışmada nitel ve 4 çalışmada ise karma yöntem kullanıldığı bulgulanmıştır.

Doktora tezleri yöntemlerine yönelik yapılan içerik analizi kapsamında; 2020 yılına ait 3 çalışmada karma, 1 çalışmada nicel, 2019 yılına ait 4 çalışmada teknik, 3 çalışmada nitel, 1 çalışmada karma yöntem, 1 çalışmada ise nicel yöntem, 2018 yılına ait 5 çalışmada nicel, 3 çalışmada teknik, 1 çalışmada karma yöntem, 2017 yılına ait 5 çalışmada teknik 4 çalışmada nicel, 1 çalışmada karma yöntem, 1 çalışmada nitel yöntem ve 2016 yılında 1 çalışmada teknik yöntem kullanıldığı bulgulanmıştır. Yönteme dahil edilen teknik kategorisi yapay zekâ uygulamaları, sistem yazılımları, veri madenciliği uygulamaları gibi bilgi teknolojisi araçlarının kullanıldığı çalışmaları ifade etmektedir.

### 3.2. Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Kariyer Planlamaları

Çalışma kapsamında demografik özellikleri göz önünde bulundurulmadan seçilen 112 YBS lisans programı öğrencilerine, “Mezuniyet sonrasında kariyer planlamanızı hangi alanlar üzerine yoğunlaştırmayı planlamaktasınız?” sorusunun olduğu ve 2 cevap hakkı tanınmış veri toplama formu dağıtılmıştır. Öğrencilerin mezuniyet sonrası dâhil olmak istedikleri meslek grupları referans sayıları en fazla olanları dikkate alınarak Tablo 5’te ayrıntılı olarak verilmiştir.

**Tablo 5:** Meslek Grupları

Meslek Grupları	Referans
Veri Analisti	44
Yazılım Geliştirme	30
Siber Güvenlik Uzmanı	28
BT Uzmanı	26
Ağ ve Sistem Uzmanı	19
Yazılım ve Tasarım	16
Sistem Analiz ve Tasarımı	15

Toplanan veriler doğrultusunda örneklem grubu içerisindeki öğrencilerin kariyer planlamaları analiz edildiğinde mezuniyet sonrasında 44 öğrenci “Veri Analisti”, 30 öğrenci “Yazılım Geliştirme”, 28 Öğrenci “Siber Güvenlik Uzmanı”, 26 öğrenci “BT Uzmanı”, 19 öğrenci “Ağ ve Sistem Uzmanı”, 16 öğrenci “Yazılım ve Tasarım” ve 15 öğrenci ise “Sistem Analizi ve Tasarımı” meslek grupları içerisinde uzman olmak istediklerini belirtmişlerdir. Ayrıca Bilgisayar Eğitmeni, İşletme, Adli Tıp, ERP Uzmanı, Akademi, İş Analisti, İş Zekâsı Uzmanı, Yapay Zekâ vb. farklı meslek grupları da toplanan veriler arasında yer almaktadır.

### 3.3. Anabilim Dalları

Yapılan web taramaları sonucunda toplamda 22 üniversiteye ait veriye ulaşılmıştır. Ulaşılan verilerin ışığında YBS bölümlerindeki anabilim dalları incelenmiştir. Üniversitelere ve anabilim dallarına ait ayrıntılı veriler Tablo 6’da yer almaktadır.

**Tablo 6:** Üniversitelerde Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü Anabilim Dalları

Üniversite	ABD1	ABD2	ABD3	Referans
Dokuz Eylül Üniversitesi	Enformasyon Teknolojisi	Coğrafi Bilgi Sistemleri	-	7
Cumhuriyet Üniversitesi	Bilişim Teknolojileri	Bilişim Yönetimi	-	
RTE Üniversitesi	Bilişim Teknolojileri	Bilişim Yönetimi	-	
Selçuk Üniversitesi	Bilişim Teknolojileri	Bilişim Yönetimi	-	
Adana Tek. Üniversitesi	Bilişim Teknolojileri	Bilişim Yönetimi	-	
Uludağ Üniversitesi	Yönetim Bilimi	Bilişim Sistemleri	-	
Bandırma Üniversitesi	Bilişim Teknolojileri	Karar Bilimleri	-	
İzmir Bakırçay Üniversitesi	Bilişim Sistemleri	Karar Bilimleri	Enformasyon Teknolojileri	2
Akdeniz Üniversitesi	Bilişim Teknolojileri	Bilişim Yönetimi	Karar Bilimleri	
Kafkas Üniversitesi	YBS	-	-	13
Gümüşhane Üniversitesi	YBS	-	-	
Atatürk Üniversitesi	YBS	-	-	
Karadeniz Teknik Üniversitesi	YBS	-	-	
Sakarya Üniversitesi	YBS	-	-	
Pamukkale Üniversitesi	YBS	-	-	
Düzce Üniversitesi	YBS	-	-	
Adnan Menderes Üniversitesi	YBS	-	-	
Bilecik Üniversitesi	YBS	-	-	
Bartın Üniversitesi	YBS	-	-	
Mehmet Akif Üniversitesi	YBS	-	-	
Bayburt Üniversitesi	YBS	-	-	
Kırşehir Üniversitesi	YBS	-	-	

Verilen tabloda toplamda 13 üniversite sadece Yönetim Bilişim Sistemleri Anabilim Dalı'na sahipken, 7 üniversite iki anabilim dalına sahiptir. Bu üniversitelerden 5'i Bilişim Yönetimi ve Bilişim Teknolojileri anabilim dalına sahipken Dokuz Eylül üniversitesi Enformasyon Teknolojisi ve Coğrafi Bilgi Sistemleri anabilim dalını yapılarında bulundurmaktadır. Bandırma Üniversitesi ise Bilişim Teknolojileri'nin yanında Karar Bilimleri Anabilim dalını yapısında bulundurmaktadır. Geriye kalan İzmir Bakırçay Üniversitesi ve Akdeniz Üniversitesi ise yapısında 3 farklı anabilim dalı bulundurmaktadır.

### 3.4. YBS Lisansüstü Ders Müfredatı

Çalışmanın bu kısmında YBS lisansüstü programlarında yer alan dersler incelenerek gruplandırılmıştır. Bu bağlamda Türkiye'nin farklı bölgelerinde bulunan 5 farklı üniversite bünyesinde okutulan 120 lisansüstü ders ele alınmıştır. Dersler gruplandırılırken Vural (2019) tarafından sunulan ve dört yetkinlik türünden oluşan faktör yapısı dikkate alınmıştır.



Bu yetkinlikler; sosyal yetkinlik, yönetsel yetkinlik, temel teknik yetkinlik ve teknik yetkinliktir. Ele alınan 120 ders yetkinlik türüne göre gruplandırılarak ders sayıları Tablo 7’de verilmiştir.

**Tablo 7: Yetkinlik Türüne Göre Ders Sayıları**

Yetkinlik Türü	Sosyal Yetkinlik	Yönetsel Yetkinlik	Temel Yetkinlik	Temel Teknik Yetkinlik
Ders Sayısı	24	50	16	30

### 3.5. Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü’nde Görev Yapan Öğretim Elemanlarının Eğitim Gördüğü Alanlar

Çalışmanın bu bölümünde YBS programında görev yapan öğretim elemanlarının eğitim bilgilerine yönelik bulgulara yer verilmiştir. Bulgular öğretim üyelerinin 2020-2021 yıllarında sahip oldukları unvanlar baz alınarak sınıflandırılmıştır. Çalışma kapsamında ele alınan bu verilere erişmek amacıyla öncelikle yokatlas.yok.gov.tr web sitesinde yer alan ve lisans düzeyinde YBS Programı bulunan üniversiteler listelenmiştir. Sonrasında her bir üniversitenin web sitesi incelenmiştir. Yapılan inceleme sonucunda 22 üniversiteden bilgilerine ulaşılabilen öğretim elemanlarının öğrenim bilgileri listelenmiş ve derinlemesine inceleme yöntemi ile analiz edilmiştir. Çalışma kapsamında toplamda 21 Prof. Dr., 18 Doç. Dr., 44 Dr. Öğr. Üyesi, 11 Öğretim Görevlisi ve 20 Araştırma Görevlisi’nin eğitim bilgilerine dair verilere ulaşılmış olup verilere ait bulgular aşağıda yer alan başlıklarda ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır.

#### 3.5.1. Prof. Dr. Unvanına Sahip Öğretim Üyelerinin Eğitim Bilgilerine Yönelik Bulgular

Yapılan araştırma kapsamında YBS bölümünde görev yapan 21 öğretim üyesinin tamamlamış oldukları lisans, yüksek lisans ve doktora alanlarına yer verilmiştir. Veriler içerik analizi ile analiz edilerek bulgulanmıştır. Prof. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin tamamlamış oldukları lisans programına ait verilerin analizi Tablo 8’de verilmiştir.

**Tablo 8: Tamamlanan Lisans Programları (Prof. Dr.)**

Program	Referans
İşletme	10
Endüstri Mühendisliği	2
İktisat	2
Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik	1
Muhasebe Eğitimi	1
Elektronik ve Bilgisayar Eğitimi	1
Petrol Mühendisliği	1
Tarım Makinaları ve Teknoloji Mühendisliği	1
Çevre Mühendisliği	1
Fizik	1

Prof. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin tamamlamış oldukları Yüksek Lisans programına ait verilerin analizi Tablo 9’da verilmiştir.

**Tablo 9:** Tamamlanan Yüksek Lisans Programları (Prof. Dr.)

Program	Referans
İşletme	13
Endüstri Mühendisliği	2
Bilgisayar Bilimleri	1
Tarım Makineleri	1
İktisat	1
Ekonometri	1
Bilgisayar Mühendisliği	1
Eğitim Bilimleri	1

Prof. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin tamamlamış oldukları doktora programına ait verilerin analizi Tablo 10'da verilmiştir.

**Tablo 10:** Tamamlanan Doktora Programları (Prof. Dr.)

Program	Referans
İşletme	15
Eğitim Bilimleri	1
Tarım Makineleri	1
Bilişim Sistemleri	1
Bilgisayar Mühendisliği	1
İktisat	1
Mühendislik Bilimleri	1

### 3.5.2. Doç. Dr. Unvanına Sahip Öğretim Üyelerinin Eğitim Bilgilerine Yönelik Bulgular

Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin tamamlamış oldukları lisans programına ait verilerin analizi Tablo 11'de verilmiştir.

**Tablo 11:** Tamamlanan Lisans Programları (Doç. Dr.)

Program	Referans
İşletme	7
Elektronik ve Bilgisayar Eğitimi	2
Endüstri Mühendisliği	1
Makine Mühendisliği	1
Maliye	1
Felsefe	1
Elektronik Mühendisliği	1
Çevre Mühendisliği	1
Şehir ve Bölge Planlama	1
Maden Mühendisliği	1
Ekonometri	1

Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin tamamlamış oldukları yüksek lisans programına ait verilerin analizi Tablo 12'de verilmiştir.

**Tablo 12:** Tamamlanan Yüksek Lisans Programları (Doç. Dr.)

Program	Referans
İşletme	10
Bilgisayar Bilimleri	2
Kamu Yönetimi	2
Elektronik ve Bilgisayar Eğitimi	1
Jeodezi ve Coğrafi Bilgi Teknolojileri	1
Endüstri Mühendisliği	1
Bilim ve Teknolojileri Politikaları	1

Doç. Dr. unvanına sahip öğretim üyelerinin tamamlamış oldukları doktora programına ait verilerin analizi Tablo 13’te verilmiştir.

**Tablo 13:** Tamamlanan Doktora Programları (Doç. Dr.)

Program	Referans
İşletme	11
Bilim ve Teknoloji Politikaları	1
Kazaların Çevresel ve Teknik Araştırması	1
Bilgi Bilimi	1
Bilgisayar Mühendisliği	1
Şehir ve Bölge Planlama	1
YBS	1
Kamu Yönetimi	1

### 3.5.3. Dr. Öğr. Üyesi Unvanına Sahip Öğretim Üyelerinin Eğitim Bilgilerine Yönelik Bulgular

Yapılan araştırma kapsamında YBS bölümünde görev yapan 44 doktor öğretim üyesinin eğitim bilgilerine yer verilmiştir. Dr. Öğr. Üyesi unvanına sahip öğretim üyelerinin tamamlamış oldukları lisans programına ait verilerin analizi Tablo 14’te verilmiştir.

**Tablo 14:** Tamamlanan Lisans Programları (Dr. Öğr. Üyesi)

Program	Referans
İşletme	11
Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi	8
Endüstri Mühendisliği	8
Bilgisayar Mühendisliği	3
Matematik	2
Elektronik ve Bilgisayar Eğitimi	2
Kamu Yönetimi	2
İstatistik	1
Fizik	1
Maden Mühendisliği	1
Bilgisayar Eğitimi	1
Elektronik Mühendisliği	1
Bilgisayar Bilimleri	1
Ekonometri	1
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri	1

Dr. Öğr. Üyesi unvanına sahip öğretim üyelerinin tamamlamış oldukları yüksek lisans programına ait verilerin analizi Tablo 15’te verilmiştir.

**Tablo 15:** Tamamlanan Yüksek Lisans Programları (Dr. Öğr. Üyesi)

Program	Referans
İşletme	14
Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi	5
Endüstri Mühendisliği	6
Elektronik ve Bilgisayar Eğitimi	4
Yönetim Bilişim Sistemleri	2
Kamu Yönetimi	2
Bilgisayar Bilimleri	1
Fizik	1
Eğitim Yönetimi ve Denetimi	1
Mekatronik Mühendisliği	1
Ekonometri	1
Matematik	1
Bilgisayar Eğitimi	1
Bilişim Sistemleri	1
Elektrik Eğitimi	1
İktisat	1
Bilgisayar Mühendisliği	1

Dr. Öğr. Üyesi unvanına sahip öğretim üyelerinin tamamlamış oldukları doktora programına ait verilerin analizi Tablo 16’da verilmiştir.

**Tablo 16:** Tamamlanan Doktora Programları (Dr. Öğr. Üyesi)

Program	Referans
İşletme	17
Bilgisayar Mühendisliği	5
Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi	3
Endüstri Mühendisliği	5
Eğitim Yönetimi	1
İstatistik	1
Mekatronik Mühendisliği	1
YBS	3
Fizik	1
Kamu Yönetimi	2
Maden İşletme	1
Enformatik	1
Bilişim Sistemleri	1
Fen ve Matematik Eğitimi	1
Matematik ve İstatistik	1

### 3.5.4. Öğretim Görevlisi Unvanına Sahip Öğretim Elemanlarının Eğitim Bilgilerine Yönelik Bulgular

YBS bölümünde görev yapan 11 öğretim görevlisinin eğitim bilgileri incelenmiştir. 7 öğretim görevlisi doktora aşamasına geçmediğinden dolayı Tablo 19’da eksik veriler bulunmaktadır. Veriler içerik analizi ile analiz edilerek bulgulanmıştır.

Öğretim görevlisi unvanına sahip öğretim elemanlarının tamamlamış oldukları lisans programına ait verilerin analizi Tablo 17’de verilmiştir.

**Tablo 17:** Tamamlanan Lisans Programları (Öğretim Görevlisi)

Program	Referans
İşletme	3
Bilgisayar Mühendisliği	2
Ziraat Mühendisliği	1
Elektronik ve Bilgisayar Eğitimi	1
Elektrik-Elektronik Mühendisliği	1
İktisat	1
Matematik	1
Yönetim Bilişim Sistemleri	1

Öğretim görevlisi unvanına sahip öğretim elemanlarının tamamlamış oldukları yüksek lisans programına ait verilerin analizi Tablo 18’de verilmiştir.

**Tablo 18:** Tamamlanan Yüksek Lisans Programları (Öğretim Görevlisi)

Program	Referans
İşletme	5
YBS	2
Geometri	1
Gıda Kalitesi Yönetimi	1
Elektronik ve Bilgisayar Eğitimi	1
Bilişim Teknolojileri Mühendisliği	1

Öğretim görevlisi unvanına sahip öğretim elemanlarının tamamlamış oldukları doktora ait verilerin analizi Tablo 19’da verilmiştir.

**Tablo 19:** Tamamlanan Doktora Programları (Öğretim Görevlisi)

Program	Referans
İşletme	5
Bilgisayar Mühendisliği	1

### 3.5.5. Araştırma Görevlisi Unvanına Sahip Öğretim Elemanlarının Eğitim Bilgilerine Yönelik Bulgular

Araştırma Görevlisi unvanına sahip öğretim elemanlarının tamamlamış oldukları lisans programına ait istatistiksel bilgiler paylaşılmış olup, 2 araştırma görevlisinin yüksek lisans eğitimine devam ettiği ve 7 araştırma görevlisinin de doktora programına başlamadığı veya mezun olmadığı bulgulanmıştır. Bulgulara ilişkin veriler Tablo 20’de verilmiştir.

**Tablo 20:** Tamamlanan Lisans Programları (Arş. Gör.)

Program	Referans
YBS	8
İşletme	4
Endüstri Mühendisliği	3
Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi	1
İstatistik	1
Matematik	1
Bilgisayar Teknolojileri	1
Bilişim Sistemleri ve Teknolojisi	1

Araştırma Görevlisi unvanına sahip öğretim elemanlarının tamamlamış oldukları yüksek lisans programına ait verilerin analizi Tablo 21’de verilmiştir.

**Tablo 21:** Tamamlanan Yüksek Lisans Programları (Arş. Gör.)

Program	Referans
YBS	13
İşletme	3
Bilişim Sistemleri	2

Araştırma Görevlisi unvanına sahip öğretim elemanlarının eğitim gördükleri doktora programlarına ilişkin verilerin analizi Tablo 22’de verilmiştir.

**Tablo 22:** Doktora Programları (Arş. Gör.)

Program	Referans
YBS	7
İşletme	3
Enformatik	1
Endüstri	1
Bilgisayar Mühendisliği	1

### 3.6. İş İlanları

Çalışma kapsamında YBS lisans mezunlarının başvuru yapabileceği iş ilanları incelenmiştir. Mevcut iş ilanları, kariyer.net internet sayfasında yer alan ve YBS mezunlarına yönelik ilanlardan oluşmaktadır. İlgili veri seti, internet sitesi üzerinde iş tanımı ve aranan nitelikler bazında incelenmiş olup, bu yığın veriler “Meslek Grupları”, “İş Tanımı” ve “Aranan Nitelikler” çerçevesinde kategorize edilmiştir. Meslek grupları iş ilanlarında aranan unvanı belirtirken, İş tanımı unvan sahibinin yapacağı işin kapsamını ve sınırlarını belirtmektedir. Aranan nitelikler kategorisi ise iş tanımı kapsamında bireyden beklenen yetkinlikleri ifade etmekte olup 7 ana başlık (İşletim Sistemler, Veritabanı Uygulamaları, Yazılım Geliştirme Derleyicileri, ERP Uygulamaları, Bulut hizmeti Uygulamaları, Sanallaştırma Uygulamaları, Yazılım Test Uygulamaları) ve 26 alt başlıktan oluşmaktadır. Bunlara ek olarak, meslek gruplarından iş tanımları ve aranan nitelikler doğrultusunda 22 adet sertifika, sertifikalar ana başlığı altında veri seti tablosuna dâhil edilmiştir. Veri seti detaylı olarak Tablo 24’te yer almaktadır. Mevcut ilanlar Excel’e aktarılarak analiz edilmiştir. Güncel ilanlar incelendiğinde YBS mezunlarının başvuru yapabileceği 47 meslek bulunduğu görülmüştür. Bu meslekler Tablo 23’te sunulmuştur.

**Tablo 23:** Meslekler

Bilgi Teknolojileri Müfettişi
İş Zekâsı ve Raporlama Müdürü
Sistem Müdürü
Dijital Dönüşüm Yöneticisi
Bilgi Teknolojileri Kontrol Yöneticisi
Yönetim Bilgi Sistemi İş Geliştirme Yönetici Yardımcısı
Raporlama, Kalite-Sorgu Geliştirme Kontrolör Yardımcısı
Bilgi Sistemleri Denetçisi
Bilişim Yazılım Eğitmenleri
Yazılım Destek
Yazılım Geliştirme Uzmanı
Yazılım Destek Uzmanı
Yönetim Bilgi Sistemleri İş Geliştirme Yetkilisi
Yazılım Geliştirme Mühendisi
Yazılım Uzmanı
Veritabanı Yöneticisi
Veri ve Sistem Analisti
İş Analisti & Proje Yönetim Uzmanı
İş Analisti ve Proje Yönetimi Uzmanı (Lojistik)
BT Analisti
Test Otomasyon Mühendisleri
Kıdemli BT Test Otomasyon Uzmanı
Sistem Uzmanı
Sistem Destek Uzmanı
Sanallaştırma Çözümleri Uzmanı
Sistem Analiz Uzmanı
İş Zekâsı Uzmanı
İş Analisti
ERP Uzmanı
Logo Destek ve Eğitim Uzmanı
SAP ABAP Uzmanı
Proje Uzmanı
Kıdemli Bilgi Güvenliği, Süreç ve Yetkilendirme Uzmanı
Bilgi Sistemleri Denetçisi
Bilgi Teknolojileri İç Denetim Sorumlu Uzmanı
Bilgi Sistemleri Denetim Yönetmeni
Bilgi Teknolojileri / BT Uzmanı
Bilgi Sistemleri Uzmanı
Bilişim Teknolojileri Uzmanı
BT İş Çözümleri Uzman Yardımcısı
BT Hizmet Yönetimi Uzmanı
Proje Yöneticisi
Süreç Geliştirme Uzmanı
İç Kontrolör Yardımcısı
Kampanya Yönetim Yetkilisi
Stok Kontrol ve Planlama Uzmanı
Satış Yöneticisi

47 farklı meslek için aranan nitelikler 7 ana başlık altında gruplandırılmış ve sertifikalar başlığı da aranan niteliklere ek olarak listelenmiştir. Her bir meslek grubu için aranan nitelik Tablo 24’te özetlenerek verilmiştir.





Tablo 24: Mesleklerle İçin Aranan Sertifikalar

Meslek Grupları	SERTİFİKALAR																					
	SAS	Nesim V3	Winner	CRM	PMP	COBIT	ITIL	CISA	ISO 27001	CISMI	CRISC	CISP	CEH	OSCP	GWAPT	CIA	ISTQB	CSTE	MCSE	MCSE	CCNA	
Bilgi Teknolojileri Müfettişi																						
İş Zekası ve Raporlama Müdürü							x															
Sistem Müdürü																						
Dijital Dönüşüm Yöneticisi				x	x																	
Bilgi Teknolojileri Kontrol Yöneticisi						x																
Yönetim Biliş. Sst. İş. Geliştirme Yönetici Yrd.									x													
Raporlama, Kalite-Sorgu Geliştirme Kontrolör. Yrd.																						
Bilgi Sistemleri Denetçisi						x																
Yazılım Uzmanı																						
Bilgi Sistemleri Uzmanları																						
Yazılım Destek																						
Yazılım Geliştirme Uzmanı																						
Yazılım Geliştirme Mühendisi																						
Yazılım Destek Uzmanı																						
Yönetim Biliş. Sistemleri İş. Geliştirme Yetkilisi																						
Yazılım Uzmanı																						
Yazılım Geliştirme Mühendisi																						
Yazılım Uzmanı																						
Veritabanı Yöneticisi																						
Veri ve Sistem Analisti																	x					
İş Analisti & Proje Yönetim Uzmanı						x																
İş Analisti																						
İş Analisti ve Proje Yönetim Uzmanı (Lojistik)																						
BT Analisti																						
Test Otomasyon Mühendisleri																						
Küresel BT Test Otomasyon Uzmanı																						
Sistem Uzmanı																						
Sistem Destek Uzmanı																						x
Sanallaştırma Çözümleri Uzmanı																						
Sistem Analiz Uzmanı																						
İş Zekası Uzmanı																						
İş Analisti																						
İş Analisti																						
ERP Uzmanı																						
Logo Destek ve Eğitim Uzmanı																						
SAP ABAP Uzmanı																						
Proje Uzmanı																						x
Küresel Bilgi Güvenliği, Süreç ve Yetkilendirme Uzmanı																						
Bilgi Sistemleri Denetçisi																						
Bilgi Teknolojileri İç. Denetim Sorumlusu Uzmanı	x																					
Bilgi Sistemleri Denetim Yönetmeni																						
Bilgi Sistemleri Uzmanı																						
Bilgi Sistemleri Uzmanı																						
Bilgi Sistemleri Uzmanı																						
Bilgi Sistemleri Uzmanı																						
BT İş. Çözümleri Uzman Yardımcısı																						
BT Hizmet Yönetim Uzmanı																						
Proje Yöneticisi																						
Süreç Geliştirme Uzmanı																						
İç Kontrol Yardımcısı																						
Kampanya Yönetim Yetkilisi																						
Stok Kontrol ve Planlama Uzmanı																						
Satış Yöneticisi																						

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma kapsamında Türkiye’de YBS disiplinine genel bir bakış sağlamak amacıyla lisansüstü tezler, öğrencilerin mezuniyet sonrası kariyer planı, YBS anabilim dalları, lisansüstü ders müfredatları ve iş ilanları incelenmiştir.

YBS Anabilimdalı’nda tamamlanan yüksek lisans tezlerinde sırasıyla “İnsan Bilgisayar Etkileşimi”, “Veri Bilimi”, “Yapay Zekâ”, “İşletme”, “Dijitalleşme”, “Karar Destek Sistemleri”, “Siber Güvenlik”, “Sistem Analiz ve Tasarımı”, “Endüstri 4.0”, “Bilgi ve Belge Yönetimi” konularının ele alındığı görülmüştür. Aynı anabilim dalında tamamlanan doktora tezlerinde ise “İnsan Bilgisayar Etkileşimi”, “Veri Bilimi”, “Karar Destek Sistemleri”, “Yapay Zekâ”, “Yönetim ve Organizasyon”, “Pazarlama”, “Dijitalleşme”, “Sistem Analiz ve Tasarımı”, “İşletme”, “Bilgi ve Belge Yönetimi”, “Proje Yönetimi”, “İstatistik” “Davranış Bilimi” konuları ele alınmıştır. Taranan lisansüstü tezler incelendiğinde, her geçen yıl teknik konulara yöneliminin artış gösterdiği görülmüştür. Ayrıca yüksek lisans tezlerinde doktora tezlerine göre daha teknik yöntemlerin ele alındığı gözlemlenmiştir. Ek olarak disiplinlerarası niteliğe sahip YBS lisansüstü programlarda okutulan diğer derslerin programda görev alan öğretim elemanlarının çalışma alanlarına göre çeşitlilik gösterdiği söylenebilir.

Öğrencilerden sözlü olarak sayma yöntemi ile alınan cevaplar doğrultusunda 112 öğrenciden 41’i mezuniyetten sonra hangi alanlarda çalışacakları hakkında net bir bilgiye sahip olmadıklarını belirtse de yazdıkları meslek grubu içerisinde yer almak istediklerini belirtmişlerdir. Bunun yanında toplanan verilerin içerik analizinde öğrencilerin uzmanlaşmak istedikleri alanlara yönelik mesleklerin isimleri ve mesleklerin iş tanımları hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıkları görülmüştür. Öğrencilere veri toplama esnasında kariyer planlaması sürecinde gerekli yetkinlik ve sertifikalara sahip olunması gerektiğine dair yöneltilen sözlü sorulara ise çoğunlukla anlamlı cevap alınamamıştır. Buradan yola çıkarak öğrencilerin eğitim planlama süreçlerinde kariyerlerine yön verebilecekleri bir şekilde hazırlanması, eğitim ve sertifika programlarının tamamlamalarının iş başvuru sürecinde öncelik sağlayacağı düşünülmektedir.

Beş farklı üniversitenin lisansüstü programlarında okutulan ve ders içeriklerinin benzerlik gösteren dersler aşağıda verilmiştir.

- Araştırma Yöntemleri
- Veri Madenciliği
- Proje Yönetimi
- Veri Tabanı
- Sistem Analizi ve Tasarımı
- Programlama

22 farklı üniversitenin anabilim dalları incelendiğinde 13 üniversitede tek bir anabilim dalı bulunduğu görülmüştür. Diğer bölümlerde ise çoğunlukla bilişim teknolojileri ve bilişim yönetimi anabilim dalları bulunmaktadır. Müfredatlarda yer alan seçmeli derslerin

güncel iş ilanlarındaki alanlara göre ayrılmasının öğrencilerin kariyer planlamalarında daha yetkin mezunlar verilmesi açısından daha etkili olacağı düşünülmektedir.

Günümüzde gelişen teknolojiyle birlikte üretilen verilerde artış göstermektedir. Bu verilerin işlenmesi, anlamlandırılması, depolanması ve karar süreçlerinde kullanılması organizasyonlar için önem arz etmektedir. Temelde ham verinin işlenmesi ve karar süreçlerinde kullanılmasıyla ilgilenen YBS disiplini de gün geçtikçe önem kazanmaktadır. Ayrıca lisans eğitimi veren bölümlerin sayısı da artmaktadır. 2015 yılında Türkiye’de YBS lisans eğitimi veren program sayısı 29 iken 2022 yılında bu rakam 78’dir.

YBS bölümünde görev yapan öğretim elemanlarının eğitim durumları incelendiğinde YBS disiplininin farklı disiplinlerden öğretim elemanlarını bir araya getiren disiplinlerarası bir alan olduğu gözlemlenmektedir. Bu durum fen bilimleri ve sosyal bilimlerin ortak kümesinde yer alan YBS bölümünde okuyan öğrencilerin kariyer planlaması sürecinde yönelmek istedikleri alana dair bilgi birikimine sahip yetkin akademik personele ulaşma imkânı açısından katkı sağlamaktadır. Ancak yeni kurulmuş ve yeterli akademik personele sahip olmayan bölümlerde YBS temelli akademik personel bulunmamasının YBS disiplinine hâkim, mevcut piyasaya uygun öğrenci yetiştirilmesi açısından bir dezavantaj olduğu söylenebilir.

İş ilanlarında YBS mezunu kriteri kapsamında aranan yetkinliklerde veri ve veri bilimi ne ilişkin süreçlerin ön planda olduğu görülmüştür. Öğrencilerin eğitim sürecinde veri bilimi alanında daha yetkin hale gelebilecekleri bir eğitim süreci gerçekleştirilmesinin mezuniyet sonrasında iş bulma ve kariyerlerinin gelişimi noktasında daha etkili olacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte iş ilanlarında istenen sertifikalar, üniversite eğitimi yanında ek eğitim ve etkinliklere katılımın önemini ortaya koymaktadır. Popülaritesiyle birlikte başarı puanı da sürekli artan YBS alanının iş ilanlarına dâhil edildiği, özellikle İş Analizi, Veri Analizi, İş Zekâsı ve Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) sistemleriyle ilgili faaliyet gösteren işletmelerde YBS lisans mezunu arayışı olduğu görülmektedir. Buradan yola çıkarak bu paragrafta yer alan bilgi türevlerine öğrencileri ulaştırma yoluna gidilmesinin öğrencilerin geleceğini çizme noktasında etkili olacağı düşünülmektedir.

#### ***Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı***

Makalenin yayın süreçlerinde Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi’nin “*Etik Kurallara Uygunluk*” başlığı altında belirtilen esaslara uygun olarak hareket edilmiştir. Çalışmanın araştırma kısmında etik kurul izni gerektirecek bir husus bulunmamaktadır.

#### ***Araştırmacıların Katkı Beyanı***

Çalışmanın giriş ve literatür bölümü, lisansüstü ders müfredatları, öğretim elemanlarının eğitim bilgileri, anabilim dallarına yönelik verilerin toplanması ve analizlerin gerçekleştirilmesi Ömer Çağrı YAVUZ tarafından; lisansüstü tezler, öğrenci görüşlerine yönelik verilerin toplanması ve analizlerin gerçekleştirilmesi Kübra TAŞ ÇAĞLAR tarafından; iş ilanları ve istenen sertifikalara yönelik verilerin toplanması ve analizlerin gerçekleştirilmesi Berat ÇAĞLAR tarafından; sonuç bölümü ise her üç yazar tarafından eşit şekilde üretilmiştir.

#### ***Çıkar Çatışması Beyanı***

Makalede yazar tarafından beyan edilmiş herhangi bir olası çıkar çatışması bulunmamaktadır.

## KAYNAKÇA

- Aktaş, B., Aktaş, N. B. ve Akbıyık, A. (2022) İşgücü Piyasalarında Yönetim Bilişim Sistemleri Programlarının Farkındalığı: ABD ve Türkiye’deki İş İlanları Üzerinden Bir Değerlendirme, *Journal Of Research in Business, 7 (IMISC 2021 Special Issue)*, 60-79.
- Çallı, L., Çallı, F. ve Çallı, B. A. (2021). Yönetim Bilişim Sistemleri Disiplininde Hazırlanan Lisansüstü Tezlerin Gizli Dirichlet Ayrımı Algoritmasıyla Konu Modellemesi, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 10(4)*, 2355-2372.
- Damar, M. ve Bölen, M. C. (2021). Türkiye’de Yönetim Bilişim Sistemleri Alanındaki Araştırmacıların Genel Dokusu Üzerine Bir Değerlendirme, *Yönetim Bilişim Sistemleri Dergisi, 7(2)*, 86-97.
- Efe, A. (2020). Nesnesi Belirsiz Disiplin: Yönetim Bilişim (Teknoloji Olarak Yönetim) Sistemlerinin Sosyo-Teknik ve Felsefi Paradigmalara Göre Analizi, [www.academia.edu](http://www.academia.edu) (01.10.2020)
- Elçi, A. (2016). Yönetim Bilişim Sistemleri Öğrencilerinin Beceriler ve Yetkinlikler Algıları-Bilgi Toplumuna Doğru, *Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi, 6(3)*, 351-358.
- Kefkir, T. A. (2019). *Yönetim Bilişim Sistemleri Disiplininin Bibliyometrik Analizi*, (Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kırdök, Ü. Y. (2020). *Türkiye’deki Yönetim Bilişim Sistemleri Programlarının Müfredat Açısından İncelenmesi ve Geliştirilmesi Konusunda Bir Yapı Önerisi*, (Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özköse, H. ve Arı, E. (2020). Bartın Üniversitesi Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü Lisansüstü Derslerinin Ders İçeriklerinin Endüstri 4.0 ile Uyumunun İncelenmesi, *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11 (21)*, 39-51.
- Şerefioğlu Henkoğlu, H., Mizanalı, M. C. ve Barutcu, S. (2019). Türkiye’de Yönetim Bilişim Sistemleri Alanındaki Tezlerin Atıf Analizi, *Bilgi Dünyası, 20(2)*, 95-117.
- Uğur, N. G., Okursoy, A. ve Turan, A. H. (2014). Türkiye’de Yönetim Bilişim Sistemleri Eğitimi ve Ders Programlarının İncelenmesi: Ampirik Bir Değerlendirme. *Yönetim Bilişim Sistemleri Kongresi Bildiri Özet Kitabı*, İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi
- Vural, M. (2019). *Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü Mezunlarının Sahip Olması Gereken Bilgi, Beceri ve Yetkinlikler*, (Yüksek Lisans Tezi), Sakarya: Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü.
- Yarlıtaş, S. (2015). Yönetim Bilişim Sistemleri Disiplininin Türkiye’deki Mevcut Durumu Üzerine Bir İnceleme, *Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi, 5(2)*, 136-147.

# TARİHSEL SÜREÇ İÇERİSİNDE TÜRKİYE'DE NATO ŞÜPHECİLİĞİ\*

## NATO SKEPTICISM IN TURKEY IN THE HISTORICAL PROCESS

Araştırma Makalesi  
Research Paper

Sinem ÇELİK\*\*

### Öz:

Türkiye'nin NATO üyeliğine ilişkin tartışmalar, 1952'den günümüze kadar olan süreçte iç ve dış siyasette yaşanan siyasi gelişmelere bağlı olarak ülke gündemini sürekli bir biçimde meşgul etmiştir. Türkiye'nin NATO'ya dâhil olmasının ülkenin özellikle askeri ilerlemesine katkı sağlayıp sağlamadığı veya ülke için tam anlamıyla bir güvenlik şemsiyesi oluşturup oluşturmadığı devam eden bu tartışmaların konusu olmuştur. Nitekim NATO'nun süreç içerisinde Türkiye'ye yönelen bazı tehditler karşısında etkili bir varlık ortaya koyamamış olması örgüte yönelik olumsuz tavrı güçlendirmiştir. Bu durum kaçınılmaz olarak Türkiye tarafından NATO'ya şüpheyle yaklaşılmasını beraberinde getirmiştir. Bu çalışmada, Türkiye'nin NATO'ya üye olduğu tarihten günümüze kadar olan süreçte, ülkede NATO şüpheciliğinin güçlenmesine neden olarak gösterilebilecek bazı önemli gelişmelere değinilmiş, bunlar ışığında Türkiye ile NATO arasındaki ilişkilerin geleceğine ilişkin çeşitli çıkarım ve değerlendirmelerde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** NATO, NATO Şüpheciliği, Türkiye.

### Abstract:

Discussions on Turkey's membership NATO have constantly occupied the country's agenda depending on political developments in domestic and foreign affairs from 1952 to the present. Whether Turkey's inclusion in NATO has contributed to the country's military progress or whether it has created a complete security umbrella for the country has been the subject of ongoing debates. In fact, the inability of NATO, in the face of some threats against Turkey during the process, to have an effective presence has reinforced the negative attitude toward the organization. This situation inevitably led to Turkey's skepticism toward NATO. This study mentions some important developments that can be pointed out as the reason for the strengthening of NATO skepticism in the country from the time of Turkey's accession to NATO until today, and in the light of these, various conclusions and evaluations are made regarding the future of relations between Turkey and NATO.

**Keywords:** NATO, NATO Skepticism, Türkiye.

\* Makale Geliş Tarihi: 15.01.2023

Makale Kabul Tarihi: 07.03.2023

\*\* Dr. Öğr. Üyesi, Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası İlişkiler Bölümü, sinem.tan@atauni.edu.tr, orcid.org/0000-0001-9072-7542.

## GİRİŞ

Nisan 1949'da 12 ülke tarafından imzalanan Washington Anlaşması ile kurulan NATO, Soğuk Savaş döneminin bir ürünü olarak belirmiştir. NATO'yu kuran devletler belli bir coğrafyada güvenliklerini tesis etmek amacıyla hareket etmiş, dolayısıyla NATO Soğuk Savaş dönemi boyunca bir askeri ittifak olarak varlığını sürdürmüştür. Soğuk Savaş döneminde NATO'nun temel stratejisi SSCB'yi çevrelemek olmuş ve yürütülen politikalar da bu çerçevede şekillenmiştir. Soğuk Savaş döneminin sona ermesinin ardından NATO da pek çok Soğuk Savaş öncesi dönemdeki yapılanmalar gibi değişim ve dönüşüm süreci içerisine girmiştir. Söz konusu yeni dönemde, özellikle Sovyetler Birliği'nin dağılmasının ardından kurulan Sovyet ardılı ülkeler NATO'ya dâhil edilmiş ve örgüt bu genişleme süreçleriyle kıtasal güç formundan dünya gücü haline dönüşme amacına odaklanmıştır. Aynı zamanda uluslararası arenada farklılaşan tehdit algılamaları noktasında NATO, savunma taktiklerini güncellemekle kalmamış, küresel bir boyut kazanan tehditlere etkili ve hızlı bir yanıt verebilmek amacıyla küresel işbirlikleri geliştirme yoluna gitmiştir. Soğuk Savaş dönemi boyunca misyonu, üyelerini Sovyet yayılcılığı karşısında korumak olan NATO'nun Soğuk Savaş sonrası geleneksel misyonu değişime uğramıştır. Terörizm, siyasi istikrarsızlık, insani müdahale ve etnik çatışmalar gibi misyonlar NATO'nun geleneksel misyonunun yerini almıştır. NATO'nun geçirdiği bu evrim, doğrudan uluslararası güvenlik sorunları ve şartlarıyla ilgili olmuştur. Yıllar içerisinde değişime uğrayan stratejik konseptleri aracılığıyla oluşan yeni güvenlik ortamına ayak uyduran NATO, bu sayede Soğuk Savaş'ın ardından da varlığını koruyan bir örgüt olmayı başarmıştır.

Türkiye, kurulduğu andan itibaren NATO'ya dâhil olabilmek için istikrarlı bir çaba içerisine girmiştir. Sovyet yayılcılığının ortaya çıkardığı tehdit başta olmak üzere Türkiye'nin bu çabasının başka motivasyonları olduğunu da söylemek mümkündür. Her şeyden önce Türkiye NATO'ya dâhil olmayı Batı yanlısı dış politikasının bir gereği olarak görmüş ve II. Dünya Savaşı'nın bitişiyle birlikte yalnız kalma korkusu duymaya başlamıştır. Aynı zamanda Türkiye, Avrupa Konseyi'nin kurucu üyelerinden biri olması sebebiyle de NATO'ya dâhil edilmenin hakkı olduğunu iddia etmiştir. Başlangıçta ABD, Sovyet tehdidinden ötürü Türkiye'nin NATO bünyesine alınmasının ittifaka olumsuz yönde etki edeceğini düşünmüştür. Ancak çok geçmeden askeri stratejilerinde yaşanan değişikliğin bir sonucu olarak, ABD Türkiye'nin NATO üyeliği konusunda tutum değişikliğine gitmiştir. Değişen uluslararası ortam, Sovyetlerin yayılcı politikalarını genişleterek sürdürmesi ve Türkiye'nin Kore Savaşı'na asker göndermesi ABD'nin Türkiye'yi NATO'ya alma konusunda fikir değiştirmesine yol açan gelişmeler olmuştur. Türkiye, 18 Şubat 1952 tarihinde resmen NATO'ya dâhil edilmiştir. Türkiye'nin üyeliği Sovyet yayılcılığının yol açtığı tehdit ve tehlikeler karşısında bir set oluşturmuş olmasına rağmen, NATO'ya dâhil olmanın Türkiye için gerçek anlamda bir güvenlik şemsiyesi olup olmadığı ya da ülkenin özellikle askeri ve ekonomik ilerlemesine katkı sunup sunmadığı süregelen bir tartışmanın konusu olmuştur. Söz konusu tartışmalar NATO'ya özellikle bazı olay ve gelişmelerin ardından şüphyle bakılmasını beraberinde getirmiştir.

Bu çalışmada söz konusu durum “NATO Şüphenciligi” ifadesiyle açıklanmaya çalışılmıştır. NATO şüphenciligi, çalışmada Türkiye’de tarihsel süreç içinde NATO’nun kurumsal anlamda mevcut yapısının değişmesi gerektiğini iddia edenler ve NATO’ya alternatifler belirlenerek ittifaktan ayrılmayı savunanlar bağlamında ele alınmıştır. Bu çalışma, tarihsel süreç içerisinde yaşanan olaylar özelinde Türkiye’de NATO ittifakına duyulan şüpheyi “NATO Şüphenciligi” kavramı üzerinden açıklamayı amaçlamaktadır. Çalışmada öncelikle NATO’nun ortaya çıkış ve kuruluş süreci ele alınmış, ardından Türkiye’nin NATO’ya dâhil olma motivasyonları ile üye oluşuna yol açan gelişmeler incelenmiştir. Son başlıkta ise, Türkiye’de “NATO Şüphenciligi” NATO’ya üye olduğundan günümüze kadar yaşanan süreçte yaşanan bazı önemli olaylar bağlamında analiz edilmiştir.

## 1. BİR GÜVENLİK ŞEMSIYESİ OLARAK NATO

II. Dünya Savaşı sonrasında Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği (SSCB) “süper güç” olarak ortaya çıkmış ve savaş esnasında oluşan siyasi çatışma belirginleşerek bu iki devletin önderliğini yaptığı iki kutuplu dünya sistemi kurulmuştur (Doğan, 2005: 72). II. Dünya Savaşı’nı takiben uluslararası sistemi kendi talep ve tercihleri doğrultusunda şekillendirme amacı güden bu iki süper gücün mücadelesinin yansımalarından biri de NATO olmuştur. Soğuk Savaş döneminin bir ürünü olarak ortaya çıkan NATO, 4 Nisan 1949’da 12 ülke (ABD, İngiltere, Fransa, İtalya, Kanada, Norveç, Hollanda, Lüksemburg, Portekiz, Belçika, Danimarka ve İzlanda) tarafından imza edilen Washington Antlaşması ile kurulmuştur (Forster ve Wallace, 2001: 111). Antlaşmayı imzalayan ulus-devletlerin belirli bir coğrafi alanda güvenliklerini sağlama amacından hareketle kurulan NATO, kurucu antlaşmada demokrasi, ekonomik işbirliği ve hukukun üstünlüğü gibi başlıklara atıfta bulunulmasına rağmen Soğuk Savaş dönemi boyunca “askeri bir ittifak” olarak anılmıştır (Özlük ve Özlük, 2014: 210). Nitekim Soğuk Savaş dönemi boyunca NATO’nun temel stratejisinin SSCB’yi çevrelemek, diğer bir ifadeyle SSCB tarafından temsil edilen komünist sistemin yayılmasını engellemek olduğunu söylemek mümkündür (Gül, 2015: 252).

1949-1962 yılları arasında ABD’nin, SSCB’nin yayılmacı politikalarının önüne geçmek amacıyla geliştirdiği nükleer silahların topyekûn bir harekât dâhilinde kullanılması ihtimalini içeren “kütlevi karşılık” stratejisi, ayrıca NATO üyelerinin SSCB’nin önderlik ettiği Varşova Paktı ülkelerine (Romanya, Polonya, Macaristan, Doğu Almanya, Bulgaristan, Çekoslovakya ve Arnavutluk) karşı benimsediği strateji olmuştur (Kıbaroğlu, 2019: 35). 1962’de yaşanan Küba krizi esnasında nükleer bir savaş durumunun yalnızca teorik tartışmalarla sınırlı kalmayacağını kesin bir biçimde hissedilmesi ve SSCB’nin nükleer ve füze teknolojisindeki gelişimi, 1963-1969 yılları arasında “kütlevi karşılık” stratejisi yerine “esnek mukabele” stratejisi benimsenmesini beraberinde getirmiştir. Bu strateji, NATO’nun 1970’li yıllar boyunca takip ettiği temel strateji olmuştur. Ayrıca bu süreçte NATO’nun amaçları arasına “yumuşama (detente)” olgusu dâhil edilmiştir (Doğan, 2005: 101-102). 1970-1984 arası dönemde NATO, stratejisel anlamda herhangi bir değişime uğramamış,

örgütsel statüko korunmuştur. 1962 yılı akabinde benimsenen esnek mukabele stratejisi ve yumuşama politikası söz konusu dönemde varlığını sürdürmüştür (Doğan, 2005: 85).

1985-1999 yılları arası ise NATO'nun yeniden yapılanma dönemi olarak nitelendirilebilir. 1985 itibarıyla önemli sistemsel değişimler neticesinde örgütün araç ve hedeflerinde köklü değişiklikler yaşanmıştır. Bu yeniden yapılanma dönemini safhalara ayırmak mümkündür. Söz konusu safhalar; SSCB'nin çöküşü, NATO'nun yeni misyon arayışı, Doğu Avrupa ve Balkanlar'da ortaya çıkan yeni devletlerin NATO'ya alınma süreci, terörizm ve etnik çatışmalar, SSCB ardılı silahların (nükleer-konvansiyonel) kontrol altında tutulması, enerji kaynaklarının kontrol edilmesi ve dünya genelinde demokratik oluşumlara zarar veren olaylara müdahale yeteneği geliştirilmesi olarak sıralanabilir (Birsell, 2012: 112). NATO, kurulduğu günden Soğuk Savaş'ın bitişine kadar SSCB tehdidi karşısında Avrupa güvenliğini korumak, Soğuk Savaş sonrası dönemde ise ortaya çıkan yeni güvenlik sorunlarıyla (siyasi, ekonomik ve sosyal istikrarsızlık, terörizm, milliyetçi çatışmalar, kitle imha silahlarının yaygınlaşması vb.) mücadele etmek için dönemin uluslararası güvenlik algısının gerektirdiği şekilde, hem üyeler bakımından genişlemiş hem de güvenlik stratejileri noktasında gelişim göstermiştir (Aksu Ereker, 2019: 2).

SSCB'nin çöküşüyle Soğuk Savaş'ın sona ermesi ve dolayısıyla komünist tehdidin tamamen ortadan kalkması, ilk etapta Batı coğrafyasında daha güvenli bir ortam oluştuğu algısı yaratmış, ancak meselenin böyle olmadığı ve tehdit algılamasının asimetrik bir konjonktüre doğru evrildiği kısa sürede anlaşılmıştır (Birsell, 2012: 110). Soğuk Savaş'ın sona ermesiyle yeniden şekillenen uluslararası sistem dâhilinde ABD, tek kutup olarak ortaya çıkmış, yeni dünya düzeninde ulusal çıkarlarını maksimize etmek ve dolayısıyla hegemon gücünü sürdürmek amacıyla NATO'yu önemli dış politika araçlarından biri olarak değerlendirmiştir. NATO bünyesinde ittifak ilişkilerinin kuvvetlendirilmesi ABD'nin dış politika önceliklerinden biri haline gelmiştir. Buradan hareketle, ABD'nin NATO'nun genişleme ve dönüşüm politikalarının hem destekçisi hem de öncüsü olduğunu söylemek mümkündür (Purtaş, 2005: 8).

NATO'nun değişim ve dönüşüm sürecine girdiği yeni dönem, özellikle SSCB'nin dağılması sonrası kurulan Sovyet ardılı ülkelerin örgüte dâhil edilmesine imkân tanıyan genişleme süreçleriyle tanımlanmaktadır. 12 kurucu üyesi olan ve 1952'de Yunanistan ve Türkiye'yi, 1955'te Almanya'yı, 1982'de ise İspanya'yı bünyesine katan ittifak, SSCB'nin dağılmasını takiben 1999'da "Çek Cumhuriyeti, Macaristan ve Polonya'yı saflarına dâhil etmiştir. NATO'nun, en büyük genişleme dalgası ise "Bulgaristan, Estonya, Letonya, Litvanya, Romanya, Slovakya, Slovenya'yı üye olarak kabul ettiği 2004 yılı genişlemesidir. Örgüt, 2009'da Arnavutluk ve Hırvatistan'ı 2017'de ise Karadağ'ı bünyesine almıştır. NATO'nun son genişlemesi ise Kuzey Makedonya'nın NATO'ya 2020'de dâhil olmasıyla gerçekleşmiştir. 1999'dan beri NATO'nun doğuya doğru genişlemesi ve daha fazla ülkeyi bünyesine dâhil ederek kıtasal güç formundan dünya gücü haline dönüşme çabası, NATO ile Rusya Federasyonu arasında en tartışmalı ve sorunlu konu başlıklarından biri olmuştur (Kireççi, 2022).



NATO’nun kıta Avrupası’ndaki söz konusu genişleme sürecinin yanı sıra, uluslararası arenada değişen tehdit algılamaları karşısında ittifak; hem savunma taktiklerinin mevcut duruma uygun şekilde dönüşümünü sağlamak, hem de küresel hale gelen tehdidin kaynaklarına aynı doğrultuda yanıt verebilmek amacıyla küresel işbirlikleri geliştirmeye çalışmıştır. Bu kapsamda, Soğuk Savaş yıllarında düşman olarak nitelendirilen Rusya ve Ukrayna ile anlaşmalar imzalanmış, başta Avrasya ülkeleri olmak üzere, Körfez bölgesi, Kuzey Afrika, Güney Pasifik ve Uzak Doğu’yu kapsayan geniş bir coğrafi alanda onlarca ülkenin katılımıyla “Barış için Ortaklık (BİO)”, “Akdeniz Diyalogu” ve “İstanbul İşbirliği Girişimi” gibi oluşumlar yaratılmıştır (Collins, 2011: 136; Kibaroglu, 2019: 37). NATO’nun 1990’lardan itibaren gerek örgüte yeni üye dâhil olmasıyla genişlemesi, gerekse tesis edilen ortaklıklar ve uluslararası alanda meydana gelen gelişmelerle birlikte sorumluluk alanını genişletmesi, akabinde örgüt misyonlarının değişmesini beraberinde getirmiştir (Aksu Ereker, 2019: 4).

NATO’nun Soğuk savaş boyunca geleneksel misyonu, Washington Antlaşması’nın 5. maddesinde belirtildiği üzere üyelerini Sovyet yayılcılığı ve olası saldırılar karşısında korumak olmuştur. Ancak Soğuk Savaş sonrasında insani krizlere müdahale başta olmak üzere terörizm, etnik çatışmalar, siyasi istikrarsızlık ve ekonomik kırılganlık gibi alan dışı misyonların örgütün geleneksel misyonunun yerini aldığını söylemek mümkündür (Oğuzlu, 2012: 11). Soğuk Savaş sonrası dönemde NATO, sadece 11 Eylül saldırıları sonrası 5. madde kapsamında hareket ederek, Afganistan’a yapılan askeri müdahaleye destek olmuştur. Ayrıca aynı süreçte Balkanlardan Afrika ve Ortadoğu’ya uzanan askeri operasyonlar, NATO’nun faaliyet alanı olarak görülmeye başlanmıştır (Karaosmanoğlu, 2014: 21). En son Rusya-Ukrayna Savaşı ile birlikte NATO’nun farklı bir döneme girdiğini söylemek mümkündür. Rusya-Ukrayna Savaşı, Avrupa güvenliğinin hâlâ NATO’ya bağlı olduğunu teyit etmiş, AB ülkelerinin savunma kapasitesini artırmasının ve NATO ile uyumlu olacak bir savunma ve güvenlik mekanizması geliştirmesinin kilit öneme sahip olduğunun anlaşılmasına yol açmıştır. NATO’nun Rusya- Ukrayna savaşı ile kendini içinde bulduğu son durum, örgütün Soğuk Savaş sonrası dönemdeki genişlemesine ilişkin olarak George Kennan’ın 1998’deki “Herhâlde bu yeni bir Soğuk Savaş’ın başlangıcı. Ruslar kademeli şekilde oldukça olumsuz tepki verecek ve bu durum onların politikalarına etki edecek...” öngörüsünün ne denli yerinde olduğunu göstermiştir (Ünver Noi, 2022).

NATO’nun kurulduğu andan son döneme kadar geçirdiği evrimin direkt olarak uluslararası güvenlik koşullarıyla ilgili olması, örgüt için değişim ve dönüşümün süreklilik arz edeceğini öngörmek için yeterli bir durumdur (Aksu Ereker, 2019: 5). Belirli aralıklarla değiştirdiği stratejik konseptleri yoluyla kendini yeni güvenlik ortamına uyarlayan NATO, bu sayede Soğuk Savaş sonrası dönemde mevcudiyetini korumayı başarmış bir örgüttür (Ünver Noi, 2022). NATO’nun 73 yıllık geçmişinde çoğu zaman oluşan yeni koşullara uyum sağlamak ve ortaya çıkan tehditlerle etkili biçimde mücadele etme kabiliyeti geliştirmek özelliğini, ilerleyen dönemde de sergileyebilmesi için, öncelikli olarak müttefikler arasındaki ilişkilerde güven ortamının güçlü bir biçimde kurulması ve süreklilik taşıması gerekmektedir (Kibaroglu, 2019: 39).

## 2. TÜRKİYE'NİN NATO'YA DÂHİL EDİLME SÜRECİ

II. Dünya Savaşı'ndan sonra SSCB, etki alanını Orta ve Doğru Avrupa ülkelerine doğru hızla genişletmeye başlamış, bu durumun bir domino etkisi yaratacağını ve Türkiye'nin de buna karşı koyamayacağını düşünmüştür. Ancak SSCB'nin etki alanını Türkiye'yi de kapsar şekilde genişletme isteği, Türkiye açısından jeopolitik anlamda kabul edilebilir olmadığından Sovyet planı işe yaramamış, aksine Türkiye'nin dış politika önceliği değişerek SSCB'den uzaklaşma ve Batı dünyası ittifakına yönelme süreci başlamıştır (Çakır ve Chasnouski, 2020: 64). Türkiye'yi Batı dünyasına yaklaştıran en önemli adımlardan biri, II. Dünya Savaşı'nın sonucunun belli olması akabinde, bir anlamda durumu kurtarmak için Şubat 1945'te Almanya'ya savaş ilân etmesi ve hemen sonrasında Birleşmiş Milletler (BM) Antlaşmasını imzalaması olmuştur (Akkaya, 2012: 4). BM Antlaşmasının imzalanması akabinde Mart 1945'te SSCB, Türkiye'ye verdiği notada 1925 Dostluk ve Saldırmazlık Antlaşması'nın artık uzatılmayacağı bildirilmiş, antlaşmanın savaş sonunda oluşan yeni şartlara uygun bulunmadığını ve dolayısıyla antlaşmada birtakım değişikliklere gidilmesi gerektiğini belirtmiştir. Haziran 1945'te ise SSCB, Türkiye'ye yeni anlaşma için önerilerini bildirerek, Türkiye'den Kars ve Ardahan'ın ve Boğazlardan kara ve deniz üslerinin SSCB'ye verilmesini istemiş, ayrıca Montrö Boğazlar Sözleşmesi'nin kaldırılarak, Türkiye ile SSCB arasında yeni bir anlaşmanın imza edilmesini talep etmiştir (Tellal, 2009: 501-502). Söz konusu talepler Türkiye tarafından herhangi bir çekinceye yer vermeden reddedilmiş, ancak Sovyetlerin taleplerinden kolay kolay vazgeçmeyeceği de çok zaman geçmeden anlaşılmıştır (Akkaya, 2012: 4).

Türkiye, Sovyet yayılcılığının kendisine yönelttiği söz konusu tehdit ve tehlikeler karşısında seçebileceği en iyi yolun, SSCB ile kıyaslandığında daha güçlü bir pozisyonda konumlanan ve Batı dünyasının yeni önderi rolünü üstlenen ABD'ye dayanmak olduğunun farkına varmıştır. ABD'nin II. Dünya Savaşı sonrası benimsediği yeni stratejisinin gereği olarak Türkiye'ye 1947 Truman Doktrini ve 1948 Marshall Planı çerçevesinde destek vermesi, Sovyet tehlikesi karşısında Türkiye'yi kendi haline bırakmayacağını en önemli göstergesi olmuştur (Armaoğlu, 2014: 467). Özellikle 1947'de ABD'nin Truman doktrini ile askeri yardım yaptığı süreçte Türkiye üzerinde hissedilen ağır Sovyet baskısı azalmaya başlamış olsa da, doktrin iki taraflı bir savunma anlaşması olmadığından Türkiye'nin güvenlik endişelerini giderme konusunda yetersiz kalmıştır (Ülman, 1967: 148-149). Türk hükümet yetkilileri, NATO'nun kurulduğu andan itibaren Türkiye'nin NATO'ya dâhil edilmesi için çalışmalarını istikrarlı bir biçimde sürdürmüştür. Sovyet yayılcılığının yarattığı tehdit dışında Türkiye'nin NATO'ya üye olması için başka sebeplerinin de bulunduğunu söylemek mümkündür. Bu sebepler kısaca şu şekilde sıralanabilir (Erkmen, 2020: 1030):

- Türkiye'nin NATO'ya üye olmayı Batı'ya dönük olarak yürütülen dış politikasının gereği olarak görmesi,
- 1945'teki SSCB taleplerinin (Boğazlardan üs ve toprak talebi) yarattığı olumsuz havanın hissedilmeye devam etmesi,

- Türkiye’nin 1949’ Avrupa Konseyi kurucu üyesi olması dolayısıyla NATO’ya dâhil olmayı kendisinin hakkı olduğunu düşünmesi,
- Savaş sürecinde savaş dışı kalma politikası yürüten Türkiye’nin savaşın bitişyle yalnız kalma korkusu duyması.

Türkiye’nin NATO’ya üye olmak için resmi başvuru yapması noktasında teşvik edici unsurun 1950 seçimleri olduğunu söylemek mümkündür. O dönemde muhalefet partisi olan Demokrat Parti (DP), Türkiye’nin NATO’ya dâhil olmasını gerek Batı ile ilişkilerin geliştirilmesi gerekse güvenlik açısından bir zorunluluk olarak görmüş, bu nedenle iktidarı Türkiye’yi “Demokratik Batılı Cephe”nin dışında bıraktığı gerekçesiyle eleştirmiştir (Sarıncı, 1988: 93). Söz konusu eleştirileri dikkate alan iktidardaki Cumhuriyet Halk Partisi (CHP), hem güvenlik endişesi hem de iç politika kaygıları sebebiyle NATO’ya üye olmak için ilk resmi başvuruyu 11 Mayıs 1950’de yapmıştır. Sadece İtalya’nın desteklediği bu başvuru kabul görmemiştir (Sönmezoğlu, 2006: 45). 14 Mayıs 1950’de yapılan genel seçimi DP’nin kazanmasıyla iktidar değişikliği yaşanmış, ancak DP’nin dış politikaya bakışı değişmemiştir. Türkiye’nin NATO’ya dâhil olma mücadelesi DP’nin iktidara gelişiyle hız kazanmıştır (Bağcı, 2007: 14).

DP’nin NATO’ya üye olmak amacıyla çalışmalarına hız verdiği dönemde, beklenen fırsat hükümetin eline 25 Haziran 1950’de geçmiştir. Bu tarihte Kuzey Kore kuvvetlerinin Güney Kore’ye saldırmasıyla başlayan Kore Savaşı sonrası ABD’nin harekete geçmesi, DP tarafından NATO üyeliği için iyi bir fırsat olarak görülmüştür (Erkmen, 2020: 1032). Türk hükümeti, BM’den Güney Kore için gelen yardım talebini değerlendirmiş ve ABD’den sonra Güney Kore’ye asker gönderme kararı alan ikinci ülke olmuştur. 25 Temmuz 1950 tarihinde 4500 kişilik askeri birliğin Güney Kore’ye gönderilmesi, Türkiye’nin askeri yükümlülükleri üstlenmeye ve yerine getirmeye hazır olduğunu göstermek için uygun bir fırsat ortamı yaratmıştır (Karaosmanoğlu, 2011: 42). Türkiye, Kore’ye asker gönderme kararının hemen ardından 1 Ağustos 1950’de NATO’ya üyelik için ikinci resmi başvurusunu yapmıştır. Ancak bu başvuru da NATO Bakanlar Konseyi tarafından reddedilmiştir (Sönmezoğlu, 2006: 45).

Türkiye’nin ABD ile yakınlığı ve İngiltere ve Fransa ile olan ittifakı, Batılı devletlerin Türkiye’yi saflarında görmeleri için yeterli bir neden olarak görülmemiştir (Çakır ve Chasnouski, 2020: 66). Türkiye’nin NATO’ya dâhil edilmesi konusunda en çok itiraz eden ülkeler; İngiltere, Norveç, Danimarka, Belçika ve Hollanda olmuştur. SSCB’nin Ortadoğu üzerindeki amaçlarını kendisi için büyük bir tehlike ve tehdit olarak algılayan İngiltere, o dönemde Türkiye’nin NATO’ya alınmasına karşı en büyük itirazı yapan ülkedir. Ortadoğu’daki çıkarları çerçevesinde bölgeye yerleşmenin yolunu arayan İngiltere, oluşturmaya çalıştığı Ortadoğu savunma sistemine (Ortadoğu Komutanlığı) girmesi koşuluyla Türkiye’nin NATO’ya katılmasına destek vereceğini açıklamıştır. Türkiye’nin NATO üyeliğine itiraz eden diğer devletler ise, Sovyet tehdidiyle karşı karşıya kalan Türkiye’nin NATO’ya alınması halinde SSCB’nin sert bir reaksiyon göstermesi ihtimalinden çekinmiş, bu durumu da bir güvenlik sorunu olarak algılamışlardır (Bulut, 2008: 39).

ABD de başlangıçta Sovyet tehdidi dolayısıyla Türkiye'nin üye olmasının NATO'yu olumsuz yönde etkileyeceğine inanmıştır. Bu nedenle Türkiye'nin, NATO'ya katılması yerine Yunanistan'ın da içinde bulunduğu bir "Akdeniz Paktı" bünyesinde yer alması gerektiğini düşünmüştür. NATO'ya üye devletlerle, NATO dışında fakat ittifaka kendini yakın bulan ülkeler arasında kurulacak bu paktla, Doğu Akdeniz bölgesinin güvenliğini sağlamak amaçlanmıştır. Kurulması planlanan söz konusu paktın önceden İngiltere'nin planladığı "Ortadoğu Komutanlığı" ile oldukça benzerlik gösterdiğini söylemek mümkündür (Erkmen, 2020: 1033). 1951 yılına gelindiğinde ABD'nin askeri stratejilerinde değişikliğe gitmesinin bir sonucu olarak, Türkiye'nin NATO'ya alınması hususunda da tutum değişikliği yaşanmıştır. Türk askerinin Kore Savaşı sırasında sergilediği kahramanlıklar, değişen dünya şartları, SSCB'nin yayılcı politikalarını genişleterek sürdürmesi ve atom bombasına sahip olması ABD'nin Türkiye'yi NATO ittifakına dâhil etme hususunda fikir değişikliğine gitmesini beraberinde getirmiştir (Erkmen, 2020: 1044).

ABD 1951 itibariyle, Türkiye ve Yunanistan'ın tam üye olarak NATO'ya alınmalarının ABD'nin güvenlik endişelerinin karşılanması açısından önemli olduğu üzerinde durarak, bu doğrultuda bir karar alınmasını istemiştir. Bu noktada ABD, itirazlarına devam eden bazı ülkeleri de ikna etmeyi başarmıştır. Nihayetinde, 16-21 Eylül 1951'de NATO Bakanlar Konseyi'nin Ottawa'da gerçekleştirdiği toplantıda Türkiye ve Yunanistan'ın ittifaka katılmasına oybirliği ile karar verilmiştir. 18 Şubat 1952'de Türkiye NATO'ya resmen üye olmuştur (Sönmezoğlu, 2006: 47). Türkiye'nin NATO'ya dâhil olmak amacıyla gerçekleştirdiği tüm girişimler, başlangıçtan beri SSCB tarafından yakından takip edilmiş ve engellenmeye çalışılmıştır (Bulut, 2008: 43). Türkiye'nin NATO'ya üyeliği SSCB'nin yayılcı politikalarının yarattığı tehlike karşısında bir set oluşturmuş, üyeliğin ilk yıllarında NATO'ya üyelik Türk kamuoyunda ve basında önemli bir başarı olarak değerlendirilmiştir (Efe, 2019: 614). Ancak süreç içinde yaşanan gelişmeler akabinde NATO üyeliğinin ülkenin askeri ve ekonomik gelişmesine katkı sağlayıp sağlamadığı, Türkiye açısından bir güvenlik şemsiyesi oluşturup oluşturmadığı sürekli bir tartışma konusu olmuştur (Erkmen, 2020: 1044).

### 3. ÜYELİKTEN GÜNÜMÜZE TÜRKİYE'DE NATO ŞÜPHECİLİĞİ

Türkiye'nin NATO üyeliği eksenindeki tartışmalar, 1952 yılından günümüze kadar iç ve dış siyasetteki gelişmelere bağlı olarak ülke gündemini oldukça meşgul etmiştir (Doster, 2012: 32). Ancak bu tartışmalar, özellikle Soğuk Savaş döneminde daha çok iç siyaset odaklı olmuş ve Sovyet tehdidine karşı NATO üyeliğinin caydırıcılığının göz ardı edilmediği bir zeminde sürdürülmüştür. 1989-1991 döneminde SSCB'nin dağılması ile birlikte Türkiye'nin Batı ittifakına bağlanmasının ana nedeni olan Sovyetler Birliği'nden gelen güvenlik tehdidi fiilen sona ermiştir. Daha önce aslında kendisinden çok daha güçlü tek bir devlet tarafından üç yönden kuşatılmış olan Türkiye, şimdi hem askeri hem de ekonomik olarak kendisinden daha zayıf olan daha küçük komşularla çevrili hale gelmiştir. Türkiye'nin yakın coğrafyası başta olmak üzere küresel ölçekte son derece önemli değişimlerin yaşandığı bu yeni tabloda NATO'nun varlığı ve Türkiye'nin üyeliğine ilişkin tartışmalar da kaçınılmaz olarak yeni bir boyuta taşınmıştır (Hale, 2012: 135-136).

Soğuk Savaşın bitişini takiben ortaya çıkan tartışmaların ana teması, Türkiye'nin jeostratejik rolünün ve Batı ile olan temel kurumsal bağının baltalanma tehdidi ile karşı karşıya kalabileceği bir sürece girildiği şeklinde olmuştur. Pek çok Türk gözlemci, Batı'nın Soğuk Savaş sonrası dönemde Türkiye gibi stratejik karakollara artık ihtiyaç duymayabileceğini savunmuştur. Batı basınında çıkan haberler ve analizlerde de bu öngörüğü destekler nitelikte görüşler ortaya konulmuştur. Buna göre Doğu Avrupa'nın siyasi haritasındaki değişimin Türkiye açısından aleyhte bir gelişme olarak ülkenin Batı'dan giderek artan bir izolasyon ile karşı karşıya kalmasına yol açabileceği savı ileri sürülmüştür (Sayari, 1992: 11). Gelinen noktadan Soğuk Savaş sonrası 30 yıllık sürece bakıldığında Türkiye'nin NATO'nun haricinde yeni güvenlik konseptleri bulması, geliştirmesi, dâhil olması gerektiği şeklindeki görüşü savunanlar (Sputniknews, 2017; NTV, 2022) ile diğer uçta Türkiye'nin Batı ile olan bağlantılarının her iki taraf için de önemini kaybetmeyeceğini öne sürenler (Duran, 2017) arasındaki tartışmanın sürdüğü görülmüştür. Bu noktada Türkiye'nin NATO ile ilişkisinde yönünün siyasi alanda hangi görüşün daha ağır bastığına bağlı olarak değişkenlik arz ettiğini söylemek mümkündür. Bununla birlikte Türkiye'nin NATO lehine olan görüşlere paralel şekilde çıkarlarının Soğuk Savaş sonrası dönemde de NATO'da kalmayı gerektirdiği noktadaki politikasını devam ettirdiği görülmüştür. Ancak 1952'den bugüne Türkiye'nin kendisine yönelik bir saldırı karşısında ihtiyaç duyacağı NATO desteğinin gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusu cevabı merak edilen önemli bir soru olarak varlığını sürdürmüştür. Zira Türkiye, 70 yıllık süreçte NATO'nun işlevsel olup olmayacağını test edecek herhangi bir fiili durumla karşılaşmamıştır. Bu durum kaçınılmaz olarak “NATO şüpheliği” olarak ifade edebilecek ve NATO'nun kurumsal olarak eleştirisine odaklanan ayrılma ve alternatifler geliştirme yanlısı siyasi yaklaşımın önemini korumasını sağlamıştır. Kaldı ki Türkiye'nin özellikle son dönemde hem kurumsal anlamda NATO'nun kendisi ile hem de NATO'daki ortaklarıyla ikili ilişkilerinde yaşadığı sorunlar, ülkede NATO şüpheliğinin ciddi biçimde yükselişe geçmesini sağlamıştır.

Her ne kadar Türkiye’de de NATO şüpheliğini besleyen gelişmelerin son yıllarda daha yoğun bir hal almış olduğu gözlemlense de buna ilişkin örnekleri erken döneme kadar götürmek mümkündür. Bilindiği üzere ABD yönetimi 1957’de NATO ülkelerine füzeler göndermeyi teklif etmiş ve Türkiye, ABD ile ikili bir anlaşmayı 1959 yılında imzalayarak Jüpiter füzelerini almayı kabul etmiştir. Türkiye’deki NATO Savunma Kuvvetlerine Modern Silahların Tanıtılmasına İlişkin bu anlaşmanın Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından onaylanması ile birlikte Jüpiter füzelerinin Türkiye’ye konuşlandırılmasına yönelik süreç başlamıştır. Bu füzelerin konuşlandırılması işlemi 1961 yılında gerçekleştirilmiştir. Ancak hemen bir yıl sonra ABD, Sovyetler Birliği ile nükleer savaşın eşğine gelmesine yol açan “Küba Krizi”ni çözmek amacıyla Jüpiter füzelerini tek taraflı bir kararla Türkiye’den geri çekmiştir (Criss, 1997: 109-114). Dolayısıyla üyelik sonrası ilk ciddi sınamada NATO’nun lider ülkesi ABD tarafından Türkiye’nin güvenlik beklentilerini tamamen göz ardı eden bir yaklaşım ortaya konulduğu görülmüştür. Bu NATO’nun Sovyet tehdidini en yakından hisseden ülkelerden biri olan Türkiye’ye ihtiyaç duyduğu güvenlik

şemsiyesini sağlama noktasındaki inandırıcılığının ciddi biçimde sorgulamasına yol açan ilk önemli gelişme olarak görülebilir.

Türkiye’de NATO şüpheciliğinin önemli bir olgu halini almasında ise Kıbrıs sorunu ekseninde yaşanan gelişmeler son derece kritik bir rol oynamıştır. Türkiye, Yunanistan ve İngiltere’nin garantörlüğünde 1960 yılında kurulan Kıbrıs Cumhuriyeti’nde adadaki Rumlar ve Türkler arasındaki sorunlar, 1963-1964 Kıbrıs Krizi’nin başlangıcını oluşturmuştur. Türkiye, Kıbrıs’taki Türk halka yönelik Rum saldırılarının sonlandırılmasına ilişkin olarak öncelikle diğer garantör devletlerin çözüme katkı sunmalarını talep etmiştir. Üç devletin “müşterek müdahale gücü”nün adada konuşlanması, çatışmaların şiddetini azaltmakla birlikte sonlandırılması noktasında beklenen etkiyi gösterememiş ve 1964 yılına böyle bir atmosferde girilmiştir. Sorunun çözümüne yönelik İngiltere’nin teklifi ile gerçekleştirilen 1964 yılındaki Londra Konferansı’nda da Türkiye ve Yunanistan arasındaki derin görüş ayrılıkları nedeniyle ilerleme sağlanamamıştır. Bunun üzerine 10.000 kişilik NATO barış gücünün adaya gönderilmesi için İngiltere ve ABD tarafından getirilen teklif ise III. Makarios tarafından ret edilmesi nedeniyle hayata geçirilememiştir (Şener, 2013: 115-119).

Dolayısıyla zaman ilerledikçe ABD başta olmak üzere hiçbir aktörün adadaki şiddeti durduracak etkili ve uygulanabilir bir çözüm geliştiremediği/geliştiremediği açıkça görülmüştür. Bu durum karşısında Türkiye, Kıbrıs’taki Türklerin güvenliğini sağlayabilmek için adaya müdahale etmek dışında seçeneği kalmadığını muhataplarına net biçimde ifade etmiş ve bu yöndeki kararlılığını ortaya koymuştur. Bunun üzerine ABD başkanı Lyndon B. Johnson, Türkiye’yi müdahale kararından vazgeçirmek amacıyla Başbakan İsmet İnönü’ye hitaben bir mektup yazmıştır. 5 Haziran 1964 tarihli mektupta Johnson, müdahale dışında seçeneğin kalmadığı yönündeki Türk tezini ret ederek Türkiye’nin tek taraflı hareket etme hakkının henüz uygulanabilir olmadığı görüşünü ileri sürmüştür (Bölükbaşı, 1993: 516-517). Diplomatik teamüllere uymayan ve saygı sınırlarını aşan ifadeler içermesi bu mektubun Türkiye tarafından büyük bir aşağılanma kaynağı olarak görülmesine yol açmıştır. Mektup, şiddetli bir Amerikan karşıtlığı dalgasını başlatarak Türk iç siyaseti üzerinde çok önemli bir etki meydana getirmesi dolayısıyla Türkiye-ABD ilişkilerinde bir referans noktası haline gelmiştir (Adamson, 2001: 286). Ancak mektubun asıl sorunlu tarafı ise ABD başkanının NATO adına da konuşarak Türkiye’yi adeta tehdit eder bir tavır takınması olmuştur. Türkiye-ABD ilişkileri açısından önemli bir referans noktası olan bu mektupta şu ifadeler yer almıştır:

“Türkiye’nin Kıbrıs’a askeri müdahalesi, Sovyetler Birliği’nin doğrudan müdahalesine yol açabilir. Türkiye’nin, NATO müttefiklerinin tam rızası ve anlayışı olmadan Sovyet müdahalesiyle sonuçlanacak bir adım atması halinde NATO’daki müttefiklerinin Türkiye’yi Sovyetler Birliği’ne karşı korumakla yükümlü olup olmadıklarını değerlendirme şansları olmayacağını anlamanızı umarım” (LBJ Library, 2019).

Kıbrıs’a müdahale etme kararlılığına ilişkin net mesajlar veren Türkiye’nin en azından 1964 yılı itibarıyla böyle bir eylemden vazgeçmesinde Johnson mektubunun ne ölçüde etkili

olduğu konusunda farklı görüşler ileri sürülmüştür (Adamson, 2001: 286). Bununla birlikte bu mektubun Türkiye’nin ulusal güvenlik yaklaşımının daha fazla sorgulanması üzerinde önemli rol oynadığını söylemek mümkündür. Aslında Türkiye Cumhuriyeti Başbakanı İsmet İnönü, Nisan ayının ortasında (Johnson mektubundan yaklaşık bir buçuk ay önce) Time dergisine verdiği röportajda, Türkiye’nin ABD liderliğindeki NATO ile ilişkilerinin zaten karşılıklı güven esasına dayanmadığını açıkça ifade etmiştir. İnönü, müttefiklik ilişkisinin sürdürülmesi için tarafların aynı gayreti göstermediğini vurguladığı açıklamasında Türkiye’de NATO şüpheliğinin geldiği noktayı şu sözler ile özetlemiştir:

“Türkiye Batı ile ittifakını korumak için elinden geleni yaparken, müttefikleri Batı ittifakını yıkmak için düşmanlarla rekabet halindedir. Eğer müttefiklerimiz tavırlarını değiştirmezlerse Batı ittifakı bozulacak ve yeni koşullarda yeni bir dünya düzeni kurulacak ve Türkiye bu dünyada kendine yer bulacaktır” (Uslu, 2003: 185).

İnönü’nün bu yaklaşımı Türkiye’nin Jüpiter füzelerinin Türkiye’den çekilmesi sürecinden ve Kıbrıs sorunu eksenindeki gelişmelerden önemli dersler çıkardığına göstermektedir. Diğer bir ifadeyle Türkiye’nin güvenlik yaklaşımını NATO’suz planları da kapsayacak şekilde çok boyutlu hale getirme zorunluluğunu Johnson mektubundan bağımsız olarak kavradığı anlaşılmaktadır. Dolayısıyla bu mektubun Türkiye’nin güvenlik yaklaşımındaki paradigma değişimini zorlayıcı rolü ile öne çıktığını söylemek mümkündür. Cumhuriyet Halk Partisi Genel Sekreteri Bülent Ecevit’in 1964’te Johnson mektubu sonrasında Kıbrıs sorunu bağlamında yaptığı aşağıdaki değerlendirmeleri buna işaret etmektedir:

“Tek boyutlu ulusal güvenlik yaklaşımımızın tüm olasılıkları kapsamadığını fark ettik. Türkiye’nin NATO üyeliğinin Türkiye’nin güvenliğine katkı sağlayıp sağlamadığını veya tehlikeleri artırıp artırmadığını tartışmaya başladık. Ayrıca NATO’nun güvenliğimize yönelik taahhütlerinin müttefiklerimizin fikirlerini değiştirmesi [ve taahhütlerinin arkasında durmamaları] halinde faydasız olacağını da fark ettik... Ne kadar yalnız olduğumuzu da fark ettik. [Uluslararası] izolasyon nedeniyle, davamızın haklı olduğuna [diğer devletleri ikna etmekte] çok büyük zorluklarla karşılaştık...” (Bölükbaşı, 1993: 506).

Soğuk savaş ortamında Türkiye’nin NATO’dan ayrılmasının çıkarları açısından isabetli bir adım olacağı yönündeki değerlendirmelerin ve buna ilişkin taleplerin daha ağırlıklı olarak sol kesimden geldiğini de belirtmek gerekmektedir. Muhalefetteki CHP’nin Türkiye’nin NATO üyeliğini incelemek üzere oluşturduğu özel bir komisyonun 1967 yılına ait raporu buna bir örnek olarak gösterilebilir. Raporda, NATO ve ABD nükleer üslerinin varlığının Türkiye’yi olası bir Sovyet saldırısının hedefi haline getirdiği, Türkiye’nin kendisini ilgilendirmeyen konularda savaşa sürüklenme olasılığının bulunduğu, NATO’nun bir saldırı durumunda Türkiye’yi koruyacağından şüphe duyulduğu, NATO’ya taahhüt edilen kuvvetlerin ve ABD’nin yardım anlaşması kapsamında sağlanan ekipmanın kullanımı üzerindeki kontrolünün Türkiye’nin hareket özgürlüğünü kısıtladığı, NATO’ya katılımın bir sonucu olarak SSCB ve Arap dünyası ile ilişkilerin şiddetlendiği gibi Atlantik İttifakı’nda kalmadan kaynaklı başlıca olumsuzluklar listelenmiştir (Türkmen, 2010: 338).

Türkiye’de NATO şüpheciliğinin, 1960’larda olduğu gibi 1970’lerde de büyük ölçüde iki NATO üyesi Türkiye ve Yunanistan arasında Kıbrıs sorunu ekseninde yaşanan gelişmelerden beslenmeye devam ettiği görülmektedir. Bilindiği üzere 15 Temmuz 1974’te Atina tarafından kontrol edilen Ulusal Muhafızların Kıbrıs’ta gerçekleştirdikleri darbe sonucunda Makarios devrilmiş ve yerine 1960’larda 27 Kıbrıs Türkünün katledildiği katliamlara karışan eski bir EOKA üyesi olan Nicos Sampson Cumhurbaşkanı olarak atanmıştır. Türkiye darbe ve sonrasındaki gelişmeleri Yunanların Kıbrıs’taki Türk toplumuna yönelik niyetleri açısından önemli bir tehdit olarak görmüştür. Türkiye, garantör ülke olmasından doğan hakları çerçevesinde ilki 20 Temmuz 1974’te ve ikincisi 14 Ağustos 1974’te olmak üzere iki askerî harekât gerçekleştirmiştir (Türkmen, 2005: 76-78,83).

İkinci harekât, 16 Ağustos 1974’te sona ermiş ve böylece adanın yüzde 34’üne karşılık gelen kuzeydeki topraklar, Kıbrıs Türklerinin kontrolüne geçmiştir. İkinci müdahale, 1975 ve 1978 yılları arasında Türkiye’ye karşı bir Amerikan silah ambargosuna yol açmıştır (Adamson, 2001: 297). Diğer yandan Türkiye’nin Kıbrıs harekâtının ardından Yunanistan, NATO’nun bu harekâta engel olmamasını protesto etmek üzere örgütün askeri kanadından ayrıldığını açıklamıştır (Sönmezoğlu, 2006: 351). Aslında ABD başkanı Richard Nixon, Kıbrıs harekâtı öncesinde Türkiye’yi vazgeçirmeye yönelik 1964 yılında Başkan Johnson’un uyguladığı kadar ağır bir baskı uygulamamıştır (Camp, 1980: 50-51). Bu açıdan bakıldığında Türkiye’nin giriştiği ikinci harekâtın yanı sıra Yunanistan’ın NATO’nun silahlı kanadından çekilme kararının da ABD’de rahatsızlık oluşturarak Türkiye’ye yönelik silah ambargosu kararının alınmasında önemli etkide bulunduğunu söylemek mümkündür. Dolayısıyla silah ambargosu kararının, ABD’nin NATO’daki iki müttefiki arasındaki sorunlarda taraf seçme zorunda kaldığında Yunanistan’ın yanında yer aldığı/alacağı kanaatini Türkiye açısından pekiştiren bir adım olduğunu belirtmek gerekmektedir.

Türkiye, büyük ölçüde 1975-1978 ABD silah ambargosunun yarattığı atmosfer dolayısıyla 1970’lerin ortalarından itibaren yeni bir güvenlik yaklaşımı benimsemeye başlamıştır. Bülent Ecevit’in “yeni ulusal güvenlik konsepti” olarak ifade ettiği bu yaklaşıma göre, Türkiye’nin savunma sanayi alanında kendi kendine yeten bir ülke haline getirilmesi en öncelikli konudur. ABD ambargosuna yol açan 1974 Kıbrıs harekâtı sırasında Türkiye’nin başbakanı olarak görev yapan Bülent Ecevit, 1978 yılında yazdığı makalede Türkiye’nin yeni ulusal güvenlik konseptine geçme zorunluluğunu aşağıdaki şekilde açıklamıştır:

“Türkiye’nin yıllar boyunca NATO üyesi olarak askeri teçhizatı için neredeyse sadece tek bir kaynağa, yani ABD’ye bağımlı olması nedeniyle çok dezavantajlı bir konuma düştüğü aşikar hale gelmiştir...Yeni bir milli güvenlik anlayışı ve buna dayalı olarak yeni bir savunma politikası geliştirirken aklımızda tutmamız gereken unsurlardan biri savunma sistemimizin ve yapımızın bir yük değil, ekonomimize bir teşvik olması gerektiğidir. Bu nedenle savunmamız için ekonomimizin imkanlarına uygun ve verimliliğini artıracak sanayiler geliştirmeye çalışmalıyız...Yeni savunma sistemimiz ve yapımız, devam eden NATO üyeliğimizle uyumlu olmalıdır, ancak gelecekte NATO’ya katkımız kesinlikle NATO’nun Türkiye’nin güvenliğine katkısıyla orantılı olacaktır ve olmalıdır. Aynı zamanda gelecekte



NATO’ya yapacağımız katkının, bulunduğu bölgede Türkiye’yi kışkırtıcı hale getirerek ciddi bir risk oluşturulmamasını da sağlamalıyız” (Ecevit, 1978: 203-208).

Bu bağlamda, Türkiye 1975 yılından başlayarak, bir yandan savunma sanayii alanında kendi kendine yetme amacına yönelik olarak ASELSAN (1975), ASPİLSAN (1981) ve HAVELSAN (1982) gibi savunma işletmelerini kurmaya odaklanmıştır (Demir, 2020: 24). Böylelikle ihtiyaç halinde güvenliğini sağlayabilmek için NATO şemsiyesine ya da silahlarına bağımlılık duymadan hareket edebilme kabiliyetini artırmaya çalışmıştır. Ancak diğer yandan özellikle ulusal çıkarlarını doğrudan ilgilendiren uluslararası konularda daha etkili bir şekilde söz sahibi olabilmek için NATO içerisinde kalma ve bu örgütteki konumunu güçlendirme politikasını sürdürmüştür. Türkiye’nin 1990’larda ve 2000’li yılların başlarında yaşanan olaylar (doğrudan NATO’yu ilgilendirmeyenler dâhil) karşısındaki tutumunun ve süreçlere katkısının bu yaklaşım çerçevesinde gerçekleştiğini söylemek mümkündür. Türkiye’nin Birinci Körfez Savaşı’nda uluslararası koalisyona desteği buna örnek olarak verilebilir. Bilindiği üzere Türkiye, Körfez Savaşı’nda NATO işlevleri dâhilinde olmadığı halde uluslararası koalisyon güçlerinin Irak’a yönelik hava saldırılarında incirlik ve diğer hava üslerini kullanmalarına izin vermiştir. Böylece Batılı hükümetlere, Sovyet tehdidi sona ermiş olsa bile, Türkiye ile ittifakın hala gerekli olduğu mesajını gösterme fırsatı yakalanmıştır (Hale, 2012: 161,204). Benzer şekilde Türkiye, doğrudan NATO tarafından gerçekleştirilen Bosna Hersek, Kosova ve Afganistan müdahalelerindeki aktif rolü ile de NATO açısından önemli bir üye olduğunun anlaşılmasına uğraşmıştır. Dolayısıyla bu dönem, Türkiye’de NATO şüpheliğini artırıcı yönde etkide bulunabilecek gelişmelere (Körfez Savaşı sırasında Irak’ın kendisine yönelik saldırıya geçme riskine karşılık Türkiye’nin takviye talebine NATO’nun yavaş yanıt vermesi (Larrabee, 2008: 21; Molla, 2009: 37; Kibaroglu, 2017: 12) hariç) rastlanmayan bir dönem olarak değerlendirilebilir. Ancak 2003 yılından başlamak üzere ortaya çıkan yeni süreçler, kısa süreli Türkiye-NATO ilişkilerinde nispeten uyumlu sayılabilecek gidişatı olumsuz anlamda etkilemiştir.

2003’ten itibaren Türkiye’de NATO şüpheliğinin yeniden yükselişe geçmesine yol açan önemli gelişmeler arasında ABD’nin Irak işgali öncesi Türkiye’nin NATO’dan beklediği desteği görememesi yer almaktadır. Türkiye, halkını ve topraklarını, Irak’ın sahip olduğu iddia edilen Kitle İmha Silahlarına karşı korumak amacıyla İkinci Körfez Savaşı öncesinde her bir üye ülkenin üstlenmesi gereken olası önlemlere ilişkin istişarelerde bulunmak üzere NATO’nun 4. maddeyi işletmesini resmen talep etmiştir. Ancak talep edilen istişare toplantısı, Belçika, Almanya ve Fransa gibi bazı Avrupalı müttefiklerin olumsuz tavrı dolayısıyla gerçekleşmemiştir (Kibaroglu, 2017: 12). Bu durum Türkiye’nin herhangi bir tehdit ile karşılaştığında NATO’dan beklediği desteği görememe ve dolayısıyla başının çaresine bakmak zorunda kalma riskinin Soğuk Savaş dönemine benzer şekilde hâlâ çok yüksek olduğunu göstermiştir. Buna rağmen Türkiye’nin, geçmişte Yunanistan’ın yaptığı gibi NATO’nun askeri kanadından çekilme vb. herhangi bir tepki davranışında bulunmadığı görülmüştür. Aksine Türkiye, NATO talepleri kapsamında üstlendiği bazı sorumluluklar dolayısıyla önemli riskleri göze alma pahasına örgüte katkı sunmaya devam etmiştir.

Türkiye Kasım 2010'daki NATO Lizbon Zirvesi'nde, NATO Füze Savunma Sistemi'nin en önemli unsuru olan erken uyarı radar sisteminin ülkeye konuşlandırılmasına yönelik NATO talebini kabul etmiştir. NATO üyelerine yönelik belirli ülkelerden gelebilecek saldırılara karşı Türkiye'ye konuşlandırılmasına karar verilen bu radar sisteminden en fazla rahatsızlık duyan ülke İran olmuştur. Bu durum Türkiye'nin komşusu İran ile geliştirmeye çalıştığı olumlu ilişkileri sekteye uğratmıştır (Erdurmaz, 2017; Demirci, 2019). İran Savunma Bakanı Ahmad Vahidi, Ankara'nın herhangi bir ülkeye karşı olmadığını belirtmesine rağmen radar sistemi konusunda Türkiye'yi uyarmıştır. İran'ın Amerika ve Batı'nın varlığını İslam ülkeleri için sıkıntılı ve zararlı bir varlık olarak gördüğünü ifade eden Vahidi, "Batı, (Türkiye'deki) radar sisteminin İran füzelerine karşı koymak olduğunu iddia ediyor, ancak ulusal çıkarlarımıza karşı herhangi bir saldırıya müsamaha etmeyeceğimizi bilmeleri gerekiyor" demiştir. Her ne kadar resmî açıklamalarda radar sisteminin Avrupa dışından gelen füze tehditlerini tespit etmeye yardımcı olacağı belirtilmiş (Hafezi, 2011) olsa da İran tarafı asıl amacın İsrail'in İran'ın füze saldırılarından korunması olduğunu iddia etmiştir (Benari, 2011; Bekdil, 2014). Bu açıdan bakıldığında NATO üyesi olmayan bir ülke olarak İsrail ile nükleer güç olma yolundaki İran (BBC News, 2005) arasındaki muhtemel bir savaşta söz konusu radar sisteminin Türkiye'nin bilgisi ve onayı dışında İsrail lehine kullanılma durumunun Türkiye-İran ilişkileri açısından ciddi sonuçlar doğurma ihtimali bulunduğunu söylemek mümkündür. Ancak söz konusu iddiaların asılsız olduğu ve radar sisteminin yalnızca NATO üyesi ülkeleri korumaya yardımcı olacağı kabulünün reel politığe daha uygun düştüğünü de belirtmek gerekmektedir. Bununla birlikte radar sisteminin Türkiye'ye konuşlandırılmasının İsrail konusundan bağımsız şekilde Türkiye'yi bölgesinde (özellikle de İran açısından) daha fazla kışkırtıcı hale getirdiği görülmüştür.

Türkiye'nin 2010 yılında BM Güvenlik Konseyi'nde İran'a yönelik önerilen yaptırımlara ilişkin gerçekleştirilen oylamada "hayır" oyu kullanması Batı tarafından eksen kaymasının açık işaretleri olarak yorumlanmıştır. Bulduğu bölgesel bağlam ve Batı ittifakıyla olan organik bağlarının doğası göz önüne alındığında, "hayır" oyunun orta vadede Türkiye'nin kendisini İran ve Batı arasında giderek daha fazla sıkışmış halde bulabileceği ve dolayısıyla birtakım maliyetleri olabileceği değerlendirmeleri yapılmıştır (Öniş, 2011: 61). Bu perspektiften bakıldığında Türkiye'nin NATO erken uyarı radar sistemine yönelik onay ile eksen kayması eleştirilerini azaltma noktasında etkili bir adım attığı söylenebilir. Ancak bu adım, Türkiye açısından Batı ile İran arasındaki sıkışmanın önemli bir maliyeti olarak bölgesinde karşı karşıya bulunduğu riskleri artırmak gibi bir sonuç doğurmuştur. Her ne kadar takip eden birkaç yıl için NATO'nun Türkiye'nin üstlendiği riskleri önemseydiğine ve bunları azaltma arzusunda olduğuna dair bir atmosfer oluştuysa da bunun kalıcı olması sağlanamamıştır.

Bilindiği gibi 2011 yılında Suriye'de başlayan iç savaş bu ülke ile yaklaşık 900 kilometre sınıra sahip Türkiye açısından bazı güvenlik riskleri ortaya çıkmasına yol açmıştır. Türkiye'nin talep etmesi üzerine NATO, 4 Aralık 2012'de Türkiye'nin nüfusunu ve topraklarını Suriye sınırının ötesinden gelen füzelerin oluşturduğu tehditlere karşı savunmak için Türkiye'nin hava savunma yeteneklerini artırmaya karar vermiştir. Böylelikle NATO göre-

vi kapsamında Almanya, Hollanda ve ABD’den olmak üzere altı Patriot bataryası 2013’te Türkiye’ye konuşlandırılmıştır (NATO, 2016). 2015 yılına gelindiğinde İlk olarak Hollanda 2 yıllık görev süresinin ardından Adana’daki Patriot misyonunu 26 Ocak’ta İspanya’ya devretmiştir. Bununla birlikte Almanya Suriye’den Türkiye topraklarına balistik füze atılma ihtimalinin azalmasını gerekçe göstererek süreyi uzatmamış ve Patriotları geri çekmiştir. Benzer şekilde ABD’de Patriot bataryaları ve füze savunma kuvvetinin görev süresinin uzatılmayacağını ve bataryaların kritik modernizasyon güncellemeleri için tekrar ABD’ye konuşlandırılacağını duyurmuştur (Sloat, 2018: 15).

NATO’daki iki müttefikinin Patriotları çekme kararları, Türkiye için Suriye’den kaynaklı tehditlerin azaldığına dair çok fazla işaretin olmadığı bir dönemde gelmiştir. Aksine bu kararlar 30 Eylül 2015’te resmi olarak Suriye iç savaşına dâhil olan Rusya’ya ait savaş uçaklarının Türkiye’nin Suriye sınırını ihlal etmesi ile başlayan gerginliğin bir Rus uçağının Türk jetleri tarafından düşürülmesi ile zirveye çıktığı bir sürece denk gelmiştir (Petkova, 2020). Aslında Türkiye, Rusya’nın bölgedeki eylemleriyle ilgili endişeleri dolayısıyla her fırsatta NATO müttefiklerini Suriye sınırı boyunca füze savunmasını sürdürmeye çağırmıştır. Ancak ne bu çağrı ne de 1950’li yıllardan beri ilk defa doğrudan bir Rus uçağının bir NATO üyesi ülke tarafından düşürülmesi gibi kritik bir gelişme ABD ve Almanya’nın Türkiye’den Patriotlarını geri çekme yönündeki kararlarını etkileyebilmiştir (Emmott vd., 2015).

NATO’daki iki önemli müttefikinin Türkiye’ye yönelik tavrı böyleyken NATO Genel Sekreter Jens Stoltenberg’in uçak krizinin ardından söylediği, “Türkiye ile dayanışma içindeyiz ve NATO müttefikimizin toprak bütünlüğünü destekliyoruz” (BBC News, 2015) şeklindeki cümlesinin inandırıcılıktan yoksun bir beyan olduğunu söylemek mümkündür. Ayrıca NATO tarafından Uçak krizi öncesinde de benzer açıklamalar (Emmott vd., 2015) yapılmış olmasına karşın bunun Rusya’yı caydırıcı yönde bir etki göstermediği de anlaşılmıştır. Diğer bir ifadeyle NATO, Türkiye ile Rusya arasında çatışma riskinin yükseldiği bir süreçte ne Rusya’yı caydırabilen ne de Türkiye’yi destek göreceğine ikna edebilen bir varlık ortaya koyabilmiştir. Bunun yanı sıra başta ABD olmak üzere bazı NATO üyesi ülkeler, özellikle 2015’ten itibaren Türkiye’nin tüm itirazlarını duymazdan gelen bir yaklaşım benimseyerek Suriye’nin kuzeyindeki PKK uzantılı YPG ile ilişkilerini ileri boyutlara taşımıştır (Stewart, 2017). Bu ülkeler, YPG ile geliştirdikleri sorunlu ilişkiyi meşru gösterebilmek amacıyla bu terör örgütünü dünyaya Suriye’deki IŞİD varlığı ile mücadelede ihtiyaç duyulan bir ortak olarak takdim etmiştir. Böylelikle bu terör örgütünü takviye etmeye yönelik silah vb. tüm desteklemelerini kabul edilebilir kılmaya çalışmışlardır. Bu dönemde Türkiye, YPG’nin güçlendirilmesinin PKK’yı güçlendirmek anlamına geldiği şeklindeki itirazlarını NATO’daki müttefiklerine kabul ettirmeye çabalamış (Butler ve Dolan, 2016) ancak büyük ölçüde sonuç elde edememiştir. Buna karşılık olarak Türkiye, bir taraftan Suriye’nin kuzeyinde YPG kullanılarak oluşturulmaya çalışılan fiili durumu askeri operasyonlar (Fırat Kalkanı Harekâtı-Zeytin Dalı Harekâtı-Barış Pınarı Harekâtı) yoluyla önlemeye çalışarak diğer taraftan Astana sürecinde etkili bir rol üstlenerek Suriye krizinde daha fazla söz sahibi olmaya gayret etmiştir.

Ayrıca Türkiye, NATO'daki müttefiklerinin füze savunma sistemi taleplerine olumlu karşılık vermemesi dolayısıyla 2017 yılında S-400 füze savunma sistemlerini almaya yönelik olarak Rusya ile bir anlaşma da imzalamıştır. ABD ve diğer NATO müttefiklerinin tüm uyarılarına rağmen Türkiye 2019 yılında Rusya'dan ilk dört füze bataryasını teslim almıştır (Macias, 2020). Bunun üzerine ABD ilk tepki olarak Türkiye'yi F-35 programından çıkarmış ve ilave yaptırımlar uygulama tehdidinde bulunmuştur. Nitekim 2021 yılında ABD, Hasımlarına Yaptırımlar Yoluyla Karşılık Verme Yasası (CAATSA) kapsamında Türkiye'nin Savunma Sanayii Başkanlığı (SSB)'na ve Savunma Sanayii Başkanı'nın da aralarında olduğu dört kurum yetkilisine Rusya ile ilişkileri nedeniyle yaptırımlar uygulamaya başlamıştır (Bakir, 2021). Bu dönemde Türkiye'nin NATO'daki müttefikleri tarafından Suriye'nin Kuzeyine yönelik operasyonları ve S-400 alımı konusunda sert şekilde eleştirildiği ve özellikle ABD kamuoyunda NATO'dan çıkarılmasına yönelik tartışmaların yürütüldüğü de görülmüştür (Sari, 2019). Türkiye ise başta ABD olmak üzere NATO'daki birçok ülkenin kendisine yönelik müttefiklik ilişkisi ile bağdaşmayan tutumlarını doğru biçimde okumuştur. Bu kapsamda ABD'nin 1975-1978 silah ambargosunun tetiklediği milli savunma hamlesini başarıya ulaştırarak savunma alanında kendi kendine yeten ülke olmaya yönelik gayretlerini artırmıştır.

Özellikle 2016 yılından itibaren Türk savunma sanayi sektörü yurt dışı pazarlarda artan oranlarda varlık göstermeye başlamıştır. Aynı zamanda Türk savunma sanayi sektörünün kendi kendine yeterliliğinin de ötesinde askeri işbirliği açısından önemli bir unsur hâline geldiği de görülmektedir. Son dönemlerde askeri alanda karşılaştığı yaptırımlar sonucunda kendi savunma sistemlerini geliştirmeye odaklanan ve bu amaca yönelik olarak savunma alanında ciddi yatırımlar gerçekleştiren Türkiye'nin yerli üretimi ile savunma sanayii sektöründe önemli bir konumda bulunduğu ifade edilebilir (Kınık ve Çelik, 2022: 37-38). Sektörün en iyilerinden biri olarak kabul edilen Baykar Savunma ürünü Bayraktar TB2 İnsansız Hava Aracı (İHA) Sistemi Türkiye'nin savunma sanayii alanındaki önemli atılımlarından biridir. Bayraktar TB2'ler için Aralık 2022 tarihinde Arnavutluk ve Kosova ile de imzalanan antlaşmayla birlikte 27 ülkeyle ihracat sözleşmesi imzalandığı bildirilmiştir (Aydoğan, 2022; Petrushevska, 2022). İhracat sözleşmesi gerçekleştirilen ülkeler arasında Polonya'nın, Türkiye'den SİHA (Silahlı İnsansız Hava Aracı) satın alan ilk NATO ve AB üyesi olması önem taşımaktadır (Baykartech, 2022).

2002 sonrası Türk Savunma Sanayine dair bazı istatistiksel verilere bakıldığında ise Türk savunma ve havacılık ihracatının 2002 yılında 248 milyon dolar iken, 2021 yılında 3,2 milyar dolara ulaşarak ihracat rekoru kırdığı görülmektedir. Aynı zamanda 2002 yılında sadece 66 savunma projesi yaklaşık olarak %80 dışa bağımlılık oranı ile yürütülürken; 2021 yılı itibarıyla %65'in üzerinde bir yerlilik oranı ile proje sayısı 793'e ulaşmıştır. Neredeyse 350 yeni proje 2015-2020 yılları arasında hayata geçirilmiştir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Savunma Sanayi Başkanlığı, 2022). Kendi ihtiyaçlarını büyük ölçüde yerli teknoloji üretimi ile karşılamayı başaran Türkiye'nin savunma sanayi alanında gösterdiği gelişim askeri teknoloji açısından daha bağımsız şekilde hareket etmesine olanak tanımaktadır. Türkiye'nin özellikle Kafkasya, Ortadoğu, Kuzey Afrika ve Karadeniz Havzası'nda oyun değiştirici bir

aktör olma konumuna yükselmesinde savunma sanayi alanında gösterdiği gelişim ve ilerlemenin en belirleyici unsurlar arasında yer aldığı söylenebilir. Özellikle Türkiye’nin yakın coğrafyasında yaşanan çatışmalarda (II. Dağlık Karabağ Savaşı, Rusya- Ukrayna Savaşı vb.) Türk yapımı İHA/SİHA’ların operasyonel olarak kullanılması, Türkiye’ye sert gücünü yansıtma motivasyonu açısından önemli bir platform sağlamıştır. Milli savunma sanayi kapasitesi aracılığıyla manevra alanı genişleyen Türkiye, bulunduğu bölge itibariyle etkinliğini ve caydırıcılığını ortaya koyma olanağına da sahip olmuştur.

Böylelikle Türkiye, savunma sanayii alanında ulaştığı kapasitenin bölgesinde daha etkin bir güç olmasına olanak tanımamasının verdiği özgüvenle NATO ile ilişkilerini yeni bir düzleme taşımıştır. Bu yeni düzlem, Türkiye’nin bazı gelişmeler karşısında NATO’dan farklı bir tutum içerisinde olabildiği ve örgütten bağımsız şekilde politikalar belirleyebildiği bir ilişki biçimini ifade etmektedir. Örneğin Türkiye, Rusya-Ukrayna savaşı bağlamında ortaya koyduğu stratejik tutum ile NATO’daki müttefiklerinin aksine Rusya ile ilişkilerini bozmadan süreci yönetebilmeyi başarmıştır. Elbette Türkiye açısından NATO üyesi bir ülke olarak ulusal çıkarlarını korumak ve aynı zamanda Rusya ile diyalog zeminini sağlam tutmak kolay olmamıştır. Bu durum, bölgesindeki krizler karşısında geçmiş yıllara kıyasla daha aktif rol oynayabilen Türkiye açısından NATO üyeliğinin bu ülkenin manevra alanını daraltıcı etkisinin gündeme gelmesine yol açmıştır. Bu noktada, Türkiye ile NATO arasındaki ilişkide karşılıklı bağımlılık dengesinin Türkiye lehine olacak şekilde değiştiği inancının iç kamuoyunda güç kazandığı görülmüştür. Dolayısıyla uzun yıllardır NATO şüpheliğinin önemli bir olgu olarak varlığını sürdürdüğü Türkiye’nin bir gün örgütten ayrılma kararı vermesi gerektiğinde daha az tereddüt edeceği algısının hâkim olmaya başladığını söylemek mümkündür.

## SONUÇ

Türkiye’de NATO şüpheliği, tarihsel süreç içerisinde ittifaktan ayrılma boyutu da dâhil olmak üzere aktif olarak tartışılan bir konu olmuştur. Ancak söz konusu tartışmalar, Soğuk Savaş dönemi boyunca iç siyaset temelinde şekillenmiş ve SSCB tehdidi karşısında NATO’ya üye olmanın sağladığı caydırıcılık avantajının göz ardı edilmediği bir zeminde sürdürülmüştür. Soğuk Savaş’ın bitişini takiben SSCB’den gelen güvenlik tehdidinin fiilen sona ermesiyle başta Türkiye’nin yakın coğrafyası olmak üzere küresel çapta oldukça önemli değişiklikler yaşanmıştır. Soğuk Savaş boyunca Türkiye, iki süper güçten biri olan tek bir devlet tarafından üç yönden kuşatılmışken, yeni tabloda kendisinden askeri ve ekonomik anlamda zayıf olarak görebileceği küçük komşu devletlerle çevrili hale gelmiştir. SSCB’nin dağılmasıyla birlikte ortaya çıkan bu yeni ortamda, NATO’nun varlığı ve Türkiye’nin NATO üyeliğine yönelik tartışmalar boyut değiştirmiştir. Soğuk Savaş sonrası yaşanan tartışmalar, Türkiye’nin Batı ile olan kurumsal bağının ve sahip olduğu jeo-stratejik rolün baltalanma tehdidi ile karşılaşacağı bir döneme girdiği noktasında yoğunlaşmıştır.

Soğuk Savaş’ın bitişinden günümüze kadar olan süreçte Türkiye’nin NATO’nun dışında yeni güvenlik konseptleri bulması, geliştirmesi ve bu alternatif oluşumlara dâhil olması gerektiğini öne sürenler ile Batı ile olan ilişki ve bağlantıları sürdürmenin her iki tarafın da yararına

olacağını savunanlar arasındaki tartışmalar güncelliğini korumuştur. Ancak her iki görüşü savunanlar için de Türkiye'ye yönelik herhangi bir saldırı karşısında NATO'nun destek verip vermediği sorusu, cevabı merak edilen sorular arasında yer almaktadır. Nitekim Türkiye, NATO'ya üye olduğu günden bugüne NATO'nun sahip olduğu amaç doğrultusunda işlevselliğini test edecek bir fiili durumla karşı karşıya kalmamıştır. Dolayısıyla söz konusu durum NATO'nun kurumsal anlamda eleştirisine odaklanan ayrılma ve alternatif geliştirme yanlısı yaklaşım olarak açıklanabilecek NATO şüpheliğinin önemini korumasını beraberinde getirmiştir.

Özellikle son dönemde Türkiye'nin gerek NATO ittifakının kendisiyle gerekse de NATO bünyesindeki diğer ortaklarıyla olan ilişkilerinde yaşadığı sorunlar, ülke genelinde NATO şüpheliğinin büyük oranda yükselişe geçmesine yol açmıştır. Soğuk Savaş döneminde yaşanan birçok olay ve gelişme dolayısıyla NATO'ya şüpheyle yaklaşılmasına rağmen, Sovyet tehdidinin varlığı ve dolayısıyla Batı ittifakı ile olan zaruri bağlantının NATO'da kalmayı gerekli kıldığına ilişkin motivasyon, NATO şüpheliğinin belli sınırlar içinde kalmasını beraberinde getirmiştir. Ancak Soğuk Savaş sonrası dönemde NATO'ya bakış daha farklı bir boyut kazanmaya başlamıştır. Özellikle 2010 yılından itibaren Türk savunma sanayisinde yaşanan gelişim, ihtiyaçlarını büyük oranda yerli teknolojisi aracılığıyla karşılamaya başlayan Türkiye'nin askeri teknoloji bağlamında daha bağımsız olarak hareket etmesine imkân tanımıştır. Türkiye'nin bölgesinde oyun değiştirici bir aktör olarak yer almasında savunma sanayi alanında yaşanan gelişmenin önemi oldukça büyüktür.

Yerli ve milli savunma sanayi kapasitesi aracılığıyla özellikle Ortadoğu, Kuzey Afrika, Kafkasya ve Karadeniz Havzası'nda manevra alanı genişleyen Türkiye, jeo-stratejik konumu itibariyle caydırıcılığını ortaya koyma imkânı yakalamıştır. Türk savunma sanayisinde ulaşılan kapasitenin bölgesinde yaşanan gelişmelerde oyun değiştirici aktör olmasına imkân sunmasının verdiği özgüvenle Türkiye, NATO ile olan ilişkilerini yeni bir boyuta taşımıştır. Bu yeni boyut, NATO şüpheliğinin daha belirgin olarak ortaya çıktığı, Türkiye'nin şartlar öne sürebilen bir ülke konumuna evrildiği ve NATO'dan farklı bir tutum içerisinde politikalar belirleyebildiği bir ilişki biçimi olarak ifade edilebilir. Söz konusu yeni ortam göz önüne alındığında, uzun yıllar boyunca NATO şüpheliğinin farklı tonlarda önemli bir yaklaşım olarak varlığını sürdürdüğü Türkiye'nin küresel ya da bölgesel konjonktürde yaşanan gelişmelere bağlı olarak ilerleyen dönemlerde ittifaktan ayrılma kararı alması gerektiğinde eskiye nazaran daha az tereddüt yaşayacağı algısının oluşmaya başladığını söylemek mümkündür.

#### ***Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı***

Makalenin yayın süreçlerinde Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi'nin "*Etik Kurallara Uygunluk*" başlığı altında belirtilen esaslara uygun olarak hareket edilmiştir. Çalışmanın araştırma kısmında etik kurul izni gerektirecek bir husus bulunmamaktadır.

#### ***Araştırmacıların Katkı Beyanı***

Tek yazarlı ele alınan makale yazar tarafından üretilmiştir.

#### ***Çıkar Çatışması Beyanı***

Makalede yazar tarafından beyan edilmiş herhangi bir olası çıkar çatışması bulunmamaktadır.

## KAYNAKÇA

- Adamson, F. B. (2001). Democratization and the Domestic Sources of Foreign Policy: Turkey in the 1974 Cyprus Crisis, *Political Science Quarterly*, 116(2), 277-303.
- Akkaya, B. (2012). Türkiye’nin NATO Üyeliği ve Kore Savaşı, *Akademik Bakış Dergisi*, 28, 1-20.
- Bağcı, H. (2007). *Türk Dış Politikasında 1950’li Yıllar*, Ankara: ODTÜ Gelişme Vakfı Yayınları.
- Bakir, A. (2021). US Sanctions on Turkey’s Defense Industry Might Backfire, Here is Why! <https://cesran.org/us-sanctions-on-turkeys-defense-industry-might-backfire-here-is-why.html> (28.12.2022).
- BBC News (2005). Should Iran be allowed Nuclear Power? [http://news.bbc.co.uk/2/hi/talking\\_point/4257436.stm](http://news.bbc.co.uk/2/hi/talking_point/4257436.stm) (10.12.2022).
- BBC News (2015). Turkey’s Downing of Russian Warplane-What We know, <https://www.bbc.com/news/world-middle-east-34912581> (26.12.2022).
- Bekdil, B. (2014). Turkey-based NATO Radar’s Israel Protection in Question, <https://www.hurriyet-dailynews.com/turkey-based-nato-radars-israel-protection-in-question-69424?ysclid=l4woh6y mti150189108> (19.12.2022).
- Benari, E. (2011). Ahmadinejad Criticizes Turkey over NATO Radar, <https://www.israelnational-news.com/news/148500> (21.12.2022).
- Birsel, H. (2012). Başlangıçtan Günümüze NATO Sorunsalı “Madalyonun İki Yüzü”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2012(25), 109-124.
- Bölükbaşı, S. (1993). The Johnson Letter Revisited, *Middle Eastern Studies*, 29(3), 505-525.
- Bulut, S. (2008). Sovyet Tehdidine Karşı Güvenlik Arayışları: I. ve II. Menderes Hükümetlerinin (1950-1954) NATO Üyeliği ve Balkan Politikası, *Atatürk Yolu Dergisi*, 11(41), 35-61.
- Butler D. ve Dolan D. (2016). Turkey’s Erdogan says U.S. sent Weapons to Kurdish Fighters in Syria, <https://www.reuters.com/article/idCAKCN 11T0G4> (27.12.2022).
- Camp, G. D. (1980). Greek-Turkish Conflict over Cyprus, *Political Science Quarterly*, 95(1), 43-70.
- Collins, B. J. (2011). NATO: A Guide to The Issues. ABC-CLIO, LLC.
- Criss, N. B. (1997). Strategic Nuclear Missiles in Turkey: The Jupiter Affair, 1959-1963, *The Journal of Strategic Studies*, 20(3), 97-122.
- Çakır, O. D. ve Chasnouski, M. E. (2020). Turkey in NATO: An Extraordinary Position, *Journal of the Belarusian State University International Relations*, 2, 62-70.
- Demir, I. (2020). Transformation of The Turkish Defense Industry, *Insight Turkey*, 22(3), 17-40.
- Demirci, M. C. (2019). Kürecik Radarı NATO Füze Savunma Sisteminin En Önemli Unsuru, <https://tr.euronews.com/2019/12/16/kurecik-radari-turkiyenin-elindeki-stratejik-kozu-mu> (18.12.2022).
- Doğan, N. (2005). NATO’nun Örgütsel Değişimi, 1946-1999: Kuzey Atlantik İttifakından Avrupa-Atlantik Güvenlik Örgütü, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 60(03), 69-108.
- Doster, B. (2012). Türkiye’de NATO Karşıtlığının Tarihsel ve Siyasal Kökenleri, *Orta Doğu Analiz*, 4(40), 31-41.
- Duran B. (2018). Türkiye NATO’dan Ayrılmalı mı? <https://www.setav.org/turkiye-natodan-ayrilmali-mi/> (05.12.2022).
- Ecevit, B. (1978). Turkey’s Security Policies, *Survival*, 20(5), 203-208.

- Efe, İ. (2019). NATO'ya Üyelik Sürecinde Türkiye-ABD İlişkileri ve Türk Kamuoyundaki Akisleri, *History Studies*, 11(2), 601-619.
- Emmott R., Siebold S. ve Stewart P. (2015). Turkey urges NATO to keep up Its Patriot Defenses, <https://www.reuters.com/article/us-mideast-crisis-syria-nato-idUSKCN0S20HJ20151008> (26.12.2022).
- Erdurmaz, A. S. (2017). NATO Ballistic Missile Defence Systems and Turkey, <https://foreignpolicy.org.tr/nato-ballistic-missile-defence-systems-and-turkey/> (18.12.2022).
- Ereker, F. A. (2019). Kuzey Atlantik Antlaşması Örgütü-NATO, *Güvenlik Yazıları Serisi*, 28, 1-9.
- Erkmen, A. (2020). Türkiye'nin NATO Üyeliği ve Üyeliğin TBMM'de Kabulü, *Kahramanmaraş Süüçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(2), 1024-1049.
- Fahir, A. (2014). *20. Yüzyıl Siyasi Tarihi 1914-1995*, İstanbul: Timaş Yayınları.
- Forster, A. ve Wallace, W. (2001). What is NATO for? *Survival*, 43(4), 107-122.
- Gül, M. (2015). Kuruluşundan 21. Yüzyıla: 1990'larda NATO'da Devamlılık ve Dönüşüm, *Akademik İncelemeler Dergisi*, 10(1), 247-265.
- Hafezi, P. (2011). Iran warns over NATO's Anti-Missile Radar in Turkey, <https://www.reuters.com/article/oukwd-uk-iran-turkey-radar-idAFTRE7851IV20110906> (21.12.2022).
- Hale, W. (2012). *Turkish Foreign Policy since 1774*. Routledge.
- Karaoşmanoğlu, A. L. (2014). NATO'nun Dönüşümü, *Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 10(40), 2-38.
- Kıbaroğlu, M. (2017). Türkiye-NATO İlişkileri, *SETA Analiz*, No. 195.
- Kıbaroğlu, M. (2019). NATO'nun 70 Yılı'nın Bir Muhasebesi: Nereden, Nereye? *The Strategist*, 21, 31-39.
- Kireççi, M. A. (2022). 73. Kuruluş Yılı Dönümünde NATO, <https://www.aa.com.tr/tr/analiz/73-kurulus-yil-donumunde-nato/2554437> (06.11.2022).
- Larrabee, F. S. (2008). *Turkey as a US Security Partner*, Vol. 694, Rand Corporation.
- LBJ Library (2019). Letter, Lyndon Johnson to İsmet İnönü, 6/5/64, *Turkey-Presidential Correspondence*, Box Number 54.
- Macias, A. (2020). U.S. Sanctions Turkey over purchase of Russian S-400 Missile System, <https://www.cnbc.com/2020/12/14/us-sanctions-turkey-over-russian-s400.html> (27.12.2022).
- Molla, A. (2009). Soğuk Savaş Sonrası Körfez Krizleri ve Türkiye-ABD-NATO İlişkileri, *Journal of Management and Economics Research*, 7(11), 29-45.
- NATO (2016). *Augmentation of Turkey's Air Defence*, Fact Sheet, NATO Press.
- NTV (2022). Bahçeli: NATO'dan ayrılmak bile tercih olarak gündeme alınmalı, <https://www.ntv.com.tr/turkiye/bahcelinatodan-ayrilmak-bile-tercih-olarak-gundeme-alinmali,v--iN0aLAUeOa p8HMA24dw> (05.12.2022).
- Oğuzlu, T. (2012). NATO'nun Dönüşümü ve Geleceği, *Middle Eastern Analysis/Ortadoğu Analiz*, 4(40), 8-18.
- Öniş, Z. (2011). Multiple Faces of The "New" Turkish Foreign Policy: Underlying Dynamics and A Critique, *Insight Turkey*, 13(1), 47-65.
- Özlük, E. ve Özlük D. (2014). NATO'yu Anlamak: Dönüşümü, Yeni Kimlikleri ve Uyum Süreçleri, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31, 209-225.
- Petkova, M. (2020). What has Russia gained from Five Years of fighting in Syria? <https://www.aljazeera.com/features/2020/10/1/what-has-russia-gained-from-five-years-of-fighting-in-syria> (25.12.2022).



- Purtaş, F. (2005). Soğuk Savaş Sonrası NATO’nun Dönüşümü ve Genişlemesi Çerçevesinde Türk Amerikan Askerî İlişkileri, *Güvenlik Stratejileri Dergisi*, 1(2), 7-30.
- Sarıncı, Y. (1988). *Türkiye’nin Batı İttifakına Yönelişi ve NATO’ya Girişi (1939-1952)*, 107, Ankara: Kültür ve Turizm Bakanlığı Yayınları.
- Sarı, A. (2019). Can Turkey be Expelled from NATO? It’s Legally Possible, Whether or not Politically Prudent, <https://www.justsecurity.org/66574/can-turkey-be-expelled-from-nato/> (28.12.2022).
- Sayari, S. (1992). Turkey: The Changing European Security Environment and the Gulf Crisis, *Middle East Journal*, 46(1), 9-21.
- Sloat, A. (2018). *The West’s Turkey Conundrum*, Washington: Brookings Institution.
- Sönmezoglu, F. (2006). *II. Dünya Savaşı’ndan Günümüze: Türk Dış Politikası*, İstanbul: Der Yayınları.
- Sputniknews (2017). Türkiye, NATO’dan Ayrılmanın Eşiğinde Mi? <https://sputniknews.com.tr/20171120/turkiye-nato-ayrilma-esigi-1031066654.html> (05.12.2022).
- Stewart, P. (2017). U.S. General told Syria’s YPG: You have got to change Your Brand, <https://www.reuters.com/article/us-mideast-crisis-usa-ypg-idUSKBN1A62SS> (27.12.2022).
- Şener, B. (2013). 1963-1964 Kıbrıs Krizi: Türk Dış Politikası Tarihinde Askerî, Siyasal ve Hukuksal Boyutlarıyla Bir Zorlayıcı Diplomasi Uygulaması, *Türk Dünyası Araştırmaları*, 103(205), 103-136.
- Tellal, E. (2009). SSCB’yle İlişkiler, B. Oran (Ed.), *Türk Dış Politikası; Kurtuluş Savaşı’ndan Bugüne Olgular, Belgeler, Yorumlar*, içinde (499-521), 15. Baskı, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Türkmen, F. (2005). Cyprus 1974 Revisited: Was it Humanitarian Intervention? *Perceptions: Journal of International Affairs*, 10(4), 61-88.
- Türkmen, F. (2010). Anti-Americanism as a Default Ideology of Opposition: Turkey as a Case Study, *Turkish Studies*, 11(3), 329-345.
- Uslu, N. (2003). *The Turkish-American Relationship between 1947 and 2003: The History of a Distinctive Alliance*, Nova Publishers.
- Ülman, A. H. (1967). NATO ve Türkiye, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 22(04), 143-167.
- Ünver Noi, A. (2022). NATO’nun Ukrayna Sınava, <https://fikirturu.com/jeo-strateji/natonun-ukrayna-sinavi/> (10.11.2022).



# AVRUPA BİRLİĞİ ORTAK DIŞ VE GÜVENLİK POLİTİKALARININ UYUMUNUN ÖNÜNDEKİ ENGEL OLARAK ORTAK KARAR ALMA İLKESİ\*

## THE UNANIMITY PRINCIPLE AS A BARRIER IN THE INTEGRATION PROCESS OF THE COMMON FOREIGN AND SECURITY POLICY

Araştırma Makalesi  
Research Paper

Mehmet SOYTÜRK\*\*

### Öz:

Avrupa Birliği'nin (AB) Ortak Dış ve Güvenlik Politikaları (ODGP), Birlik için son derece önemli olmasına rağmen Birlik uyumunun en yavaş ve en zor alanlarından biridir. ODGP alanlarında uyumun yavaş olmasındaki en önemli sebep bu alanlardaki geçerli olan oy birliği ilkesidir. Bundan dolayıdır ki son yıllarda birçok AB'li siyasetçiler tarafından bu ilke eleştirilmekte ve diğer bazı alanlardaki gibi oylama ilkesi değişikliğine gidilmesi gerektiğini ifade etmektedirler. Çalışmada AB için son derece önemli bir alandaki oylama ilkesinin AB uyumunun önünde nasıl bir engel teşkil edebildiğine dikkat çekilmek istenmiştir. Bu nedenle ODGP'nin başlangıcından günümüze kadarki gelişim süreci incelenmiş ve bu süreçteki oylamalar analiz edilerek konunun ehemmiyeti üzerinde durulmaya çalışılmıştır. Bu amaç doğrultusunda kaynak olarak AB'nin çeşitli kurumları tarafından paylaşılan basın açıklamaları, siyasetçilerin vermiş oldukları beyanatlar ile ikincil literatür kaynakları taranarak bir sonuca ulaşılmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Avrupa Birliği, Ortak Dış ve Güvenlik Politikaları (ODGP), Oylama İlkesi, Oy Birliği İlkesi.

### Abstract:

Although the European Union (EU)'s Common Foreign and Security Policy (CFSP) is extremely important to the Union, it is one of the slowest and most difficult areas of Union harmonization. The most important reason for the slow harmonization in the CFSP areas is the unanimity principle that prevails there. For this reason, this principle has been criticized by many EU politicians in recent years and they claim that the voting principle should be changed as in some other areas. This study aims to draw attention to how the voting principle, which is extremely important for the EU, can represent an obstacle to EU harmonisation. For this reason, the development process of the CFSP from its beginnings to the present has been examined and an attempt has been made to highlight the importance of the subject by analyzing the votes taken in this process. To this end, an attempt was made to draw a conclusion by analyzing press releases shared by the EU, statements by politicians and secondary literature sources.

**Keywords:** European Union, Common Foreign and Security Policy (CFSP), Voting Principle, Unanimity Principle.

\* Makale Geliş Tarihi: 01.03.2023

Makale Kabul Tarihi: 02.05.2023

\*\* Doç. Dr., Karadeniz Teknik Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, mehmetsoyturk@ktu.edu.tr, orcid.org/0000-0002-9011-3660.

## GİRİŞ

Avrupa Birliği'nde (AB) son yıllarda en çok tartışılan konulardan biri Avrupa Birliği Ortak Dış ve Güvenlik Politikalarının (ODGP) ortak karar alma ilkesidir. Söz konusu ilkenin son yıllarda artan bir şekilde tartışma konusu olmasının arka planında AB'nin dış ve güvenlik politikaları alanlarında arzulan şekildedir, tek vücut olarak hareket edememesi yer almaktadır. Dış işleri ve güvenlik konularını ilgilendiren politikalarda uygulanmakta olan ortak karar alma ilkesi bu alandaki genel uyumun önündeki en büyük engel olarak görüldüğünden dolayı eleştirilmektedir. AB'nin son genişleme sürecinden sonra ulaşılmış olduğu üye sayısının çokluğu, uluslararası arenada ortak karar alıp tek vücut hâlinde hareket edememesinin en önemli sebeplerinden biridir. Üye sayısının bu denli artmasıyla Birlik içerisinde farklı düşünce ve beklentilere sahip olan devletlerin sayısı da artmıştır. AB içerisinde ne denli farklı düşünce ve beklentilere sahip üyeler olduğunun en önemli göstergesi, Büyük Britanya'nın Birlik'ten ayrılmasıdır. Büyük Britanya'nın Brexit oylaması akabinde AB'den ayrılmasından önce AB'ye üye devletlerin sayısı 28'e ulaşmıştı. İngiltere liderliğinde Büyük Britanya'nın Birlik'ten ayrılması ile üye ülke sayısı 27'ye düşmüş ama buna rağmen üyeleri aynı fikir etrafında toplamanın güçlüğü özellikle son yıllarda dış politika alanında yapılan oylamalarda kendini göstermeye devam etmiştir. Ortak karar alma ilkesinin sebep olduğu karar alamama durumu hem dünyayı hem de AB'yi ilgilendiren önemli krizlerde dahi kendisini göstermiştir. Bu karar alamama durumu Birlik dahilinde birçok kez ODGP'de ortak karar alma ilkesinden vazgeçilmesi yönünde tartışmalara ve çeşitli siyasetçilerin ve üst düzey bürokratların konu ile ilgili fikirlerini beyan etmelerine sebep olmuştur. Bütün bu önemli gelişmelere rağmen ODGP alanında hâlen oy birliği ilkesi ile karar alınmaya devam edilmektedir.

Ortak karar alma ilkesini eleştiren ve değiştirilmesi gerektiğini öne sürenlerden biri, AB Komisyonu eski Başkanı Jean Claude Juncker'dir. Juncker AB Komisyonu'nun Avrupa Parlamentosu ve AB Konseyi'ne sunmuş olduğu raporlarda ortak karar alma ilkesinden vazgeçilip daha demokratik bir oylama ilkesine geçilmesi gerektiği yönünde fikir beyan etmiştir. Juncker ODGP (Avrupa Birliği Resmî Web Sitesi, 2018) oylama ilkesinin değiştirilmesi yönünde yapmış olduğu girişimini desteklemek amacıyla Enerji ve İklim Politikaları (Avrupa Birliği Resmî Web Sitesi, 2019) ile Vergilendirme (Avrupa Birliği Resmî Web Sitesi, 2019) alanlarındaki oylama ilkesi değişikliklerini göstermiştir. Juncker'in görev süresinin bitimiyle AB Komisyon başkanlığına gelmiş olan Alman siyasetçi Ursula von der Leyen AB Parlamentosuna hitaben yapmış olduğu adaylık konuşmasında *“Dünya daha fazla Avrupa beklemektedir. Dünya daha fazla Avrupa talep etmektedir. Avrupa'nın dünya sahnesinde daha kararlı ve tek sesle konuşması gerektiğine inanıyorum- aynı zamanda hızlıca karar verilmesi gerekmektedir. Bundan dolayıdır ki cesur olup, dış politika kararlarını nitelikli çoğunluk ilkesi ile alarak kararlı bir şekilde arkasında durmalıyız”* (AB Komisyonu, 2020) şeklinde bir ifade kullanırken, bu ifadesiyle ortak karar alma ilkesinin değiştirilmesi gerektiğini düşünenlerden biri olduğunu da deklare etmiştir. Ursula von der Leyen'in, Parlamento'daki konuşması ile ortak karar alma ilkesinin değiştirilmesinin gerekliliğini dile

getirmesi, uzun süredir tartışılmakta olan bir konuyu tekrar gündeme taşımıştır. AB Komisyon Başkanı Ursula von der Leyen gibi başka üst düzey siyasetçiler de ODGP’de ortak karar alma ilkesinden vazgeçilip çoğunluk ilkesi doğrultusunda karar alınmasına yönelik açıklamalar yapmıştır. Bu doğrultuda beyanatta bulunan üst düzey siyasetçilerin başında Fransa Cumhurbaşkanı Emanuel Macron gelmektedir. Cumhurbaşkanı Macron AB ile ilgili yapmış olduğu geniş kapsamlı reform teklifinde ortak karar alma ilkesinin değiştirilmesi gerektiğini dile getirmiştir (Deutsche Welle, 2019). Alman Federal Meclis Başkanı Wolfgang Schäuble ortak karar alma ilkesi ile ilgili “*en yavaş olan bütün her şeyi engelleyebilir*” (Der Spiegel, 2019) şeklinde açıklama yaparak bu ilkenin ne kadar engelleyici olduğunu gözler önüne sermeye çalışmıştır. Ortak karar alma ilkesinin değişmesi yönünde fikir beyan eden siyasetçiler halkasına Alman Federal Dışişleri Bakanı Heiko Maas’ı da ekleyebiliriz. Maas yapmış olduğu bir açıklamada ortak karar alma ilkesinin değiştirilmesinden yana olduğunu açıkça ifade etmiştir (Auswärtiges Amt Deutschland, 2019).

AB kurumlarında ve Birlik’in farklı siyaset alanlarında, değişik oylama ilkelerine göre karar alınmaktadır. Bu bağlamda çalışmanın amacı ortak karar alma ilkesinin, AB’nin ODGP alanlarında etkin ve ortak hareket edebilmesinin önünde nasıl bir engel teşkil ettiğinin örnekler üzerinden incelenmesidir. Ortak karar alma ilkesinden vazgeçilip çoğunlukla karar alma ilkesinin uygulanmaya başlanması ile AB’nin ODGP alanlarında etkili hareket kabiliyeti oluşturabilecek midir? Temel olarak bu soruya odaklanılan çalışmada, veri olarak AB kurumları tarafından yayınlanan basın bültenleri ve üye devletlerin siyasetçilerinin basına vermiş oldukları röportajlardan istifade edilmiştir.

## 1. ORTAK DIŞ VE GÜVENLİK POLİTİKALARININ (ODGP) OLUŞUMU

AB’ye giden yolun başlangıcı kabul edilen Avrupa Kömür Çelik Teşkilatını (AKÇT) 1951 yılında kuran altı devlet, kendi aralarında Avrupa Savunma Topluluğu adıyla bir savunma birliği kurma teşebbüsünde bulundular ama arzulanan sonuca ulaşamadılar. 1950’li yıllardaki bu birinci denemeden takriben 20 yıl sonra 1970’li yıllarda üye ülkelerin devlet ve hükümet başkanları yeni bir teşebbüste bulunarak dış politikada güçlendirilmiş iş birliğine gitme kararı aldılar. Bu hamle ile üye devletler *Avrupa Siyasi İş Birliği* adı altında AB’nin dış işleri ve güvenlik konularındaki politikalarına kurumsal bir kimlik kazandırılarak günümüzdeki Ortak Dış ve Güvenlik Politikalarının (ODGP) temelini atmayı başarmışlardır. Avrupa Siyasal İş Birliği devletler düzeyinde gerçekleşmekteyken 1986’da imzalanan Avrupa Tek Senedi ile AB’nin temel antlaşmalarına dahil edilmiş, fakat çalışma düzeni ve şekline dair herhangi bir değişiklik yapılmamıştır (Avrupa Birliği, 2021).

Maastricht Antlaşması ile ilk kez ortak dış politikalar anlamında bir hedef belirlenmiştir. Böylece AB’nin dışişleri ve güvenlik konularındaki ortak politikaları, Avrupa Birliği Antlaşması (ABA) olarak da bilinen Maastricht Antlaşması ile kurumsal bir kimlik kazanmıştır. ABA ile oluşturulan AB’nin üç sütunlu sisteminin ikinci sütununu Birlik’in ortak dış güvenlik politikaları oluşturmaktaydı (Tangör, 2014; 597). ODGP’nin kuruluş amacı ABA’da şu şekilde tanımlanmaktadır: “*Barişin sağlanması, uluslararası güvenliğin artırıl-*

ması, uluslararası iş birliğini ve demokrasiyi teşvik etmek, hukuk devleti ve insan haklarının sağlanması ile temel özgürlüklerin geliştirilmesi” (Schmalz, 2007; 93).

1997 yılında imzalanan Amsterdam Antlaşması ile karar alma süreçlerini daha etkin kılabilmek adına, nitelikli karar alma ilkesinin uygulama alanları genişletilmiştir. AB Konseyi Birlik’in ODGP’sini daha etkin kılabilmek adına 1999 yılında *ODGP Yüksek Temsilcilik* makamını oluşturmuştur. Tüm bu gelişmelerin ardından Nice Antlaşması ile karar verme mekanizmalarını daha uygun hâle dönüştürebilmek amacıyla değişikliklere gidilmiştir. Ayrıca 2001 yılında Konsey tarafından alınan karar ile kurulmuş olan *Siyasi ve Güvenlik Komitesi*, kriz yönetimi operasyonlarının siyasi kontrolü ve stratejik yönünü üstlenmekle görevlendirilmiştir (Beck-online, 2018).

AB’nin kurucu antlaşmalarından biri olan Nice Antlaşması 1 Şubat 2003 tarihinde yürürlüğe girmiş ve bu Antlaşma ile Birlik’in Ortak ve Dış Politikalarının hedefi şu şekilde belirlenmiştir (Schmalz, 2007; 94):

- Birlik’in ortak değerlerinin, temel çıkarlarının, bağımsızlığının ve bütünlüğünün korunması.
- Birlik’in ve üye devletlerin güvenliğinin güçlendirilmesi.
- Birleşmiş Milletler Temel Şartı’na uygun olarak barışın korunması ve uluslararası güvenliğin güçlendirilmesi.
- Uluslararası iş birliğinin teşvik edilmesi.
- Demokrasi ve hukukun üstünlüğü ile insan haklarına ve temel özgürlüklere saygının geliştirilmesi ve güçlendirilmesi.

Kurucu metinleri değiştiren antlaşmaların sonuncusu olan Lizbon Antlaşması, AB’ye tüzel kişilik özelliği sağlamıştır. AB dış politikaları açısından değerlendirildiğinde aynı antlaşma Birlik’in dış politikalarının organizasyonunu kurumsallaştırmış ve aynı zamanda Maastricht Antlaşması’nın getirdiği üç sütunlu sistemin tarihe karışmasına aracılık etmiştir (Hellman, 2009; 1-2). *AB Dış ve Güvenlik Politikaları Yüksek Temsilcisi* (Engbrink, 2014; 37) makamı ile *AB Konseyi Daimî Başkanlık Sistemi* (Avrupa Birliği Konseyi, 2022) de Lizbon Antlaşması ile ihdas edilerek hizmet vermeye başlamıştır. Lizbon Antlaşması’nın konu ile ilgili getirdiği diğer bir yenilik ise *Avrupa Birliği Dış İlişkiler Servisi- European External Action Service-EEAS/EAS*’nin kurulmasıdır. AB Dış İlişkiler Servisi’nin oluşturulması ile ODGP’nin önemli bir ayağını oluşturan Güvenlik ve Savunma Politikalarının önemi vurgulanmıştır.

ODGP’nin Hukuki statüsü ABA ile oluşturulmuş ve Lizbon Antlaşması ile de önemli değişiklikler gerçekleştirilmiştir. Lizbon Antlaşmasınının 21-46. maddeleri arasında “*Birlik’in Dış Eylemine İlişkin Genel Hükümler ve Ortak Dış ve Güvenlik Politikasına İlişkin Özel Hükümler*” yer almaktadır (T.C. AB Genel Sekreterliği, 2011; 15). Avrupa Birliği’nin İşleyişine Dair Antlaşma’nın (ABİA) 205-222 ile 346-347. maddeleri AB’nin dış ilişkileri ile

alakalı olup bu ilişkilerin nasıl işlemedi gerektiğini karara bağlamaktadır (T.C. AB Genel Sekreterliği, 2011; 137).

### 1.1. AB Ortak Dış ve Güvenlik Politikalarının Belirleyici Aktörleri

AB'nin Ortak Dış ve Güvenlik Politikalarının aktörlerini şu şekilde sıralayabiliriz (Bundesregierung Deutschland, 1996):

- *AB Devlet ve Hükümet Başkanları*: Üye devletlerin hükümet ve devlet başkanları Birlik'in genel prensip ile nasıl ve nereye doğru evirileceğinin kararını verdikleri gibi aynı şekilde de ODGP'nin temel prensip ve yönergelerini belirlemektedirler.
- *AB Dış İşleri Bakanları*: Konsey, ortak bir strateji temelinde nitelikli çoğunlukla ortak tutum veya eylemler kabul etme yetkisine sahip olmakla birlikte ortak eylem aynı zamanda AB dış politikalarının en güçlü aracı durumundadır. Bu tür eylemler hem siyasi hem de askerî olabilmektedir. Ortak bir stratejiye dayanmayan kararlar için oy birliği ilkesi geçerlidir.
- *Siyasi ve Güvenlik Komitesi*: Komite üyeleri talimatlarını doğrudan üye ülkelerin dışişleri bakanlıklarından alırlar ve bu bakanlıklar da *COREU-AB Bilgi Ağı* (AB Resmî Web Sitesi, 2022) aracılığıyla birbirleriyle sürekli irtibat hâlinindedir.
- *Ulusal bakanlıklar tarafından görevlendirilen uzmanlar*: Güvenlik Komitesi yönetimde terörizme karşı mücadelede uzmanlar, Balkanlar veya Orta Doğu'daki krizler gibi konularda oluşan çalışma grupları ile tavsiye niteliğinde kararlar alabilmektedir.
- *Bütün dünyada ve uluslararası kuruluşlarda görevli üye devletlerin büyükelçileri ve Avrupa Komisyonu delegasyonları*: ODGP kapsamında yakın ve koordineli bir şekilde çalışmaktadırlar.

Ortak karar alma ilkesinin yanında karar alma ile ilgili istisnai durumlar mevcuttur. AB üye devletlerden her biri oy birliği gerektiren herhangi bir kararda oy kullanmaktan kaçınma hakkına sahiptir; fakat oy kullanımından kaçınmak ortak karar ile alınacak olan sonucu engelleyememektedir. “*Yapıcı Çekimserlik*” olarak tanımlanmakta olan bu haktan faydalanacak olan üye devlet diğer ülkelerin ortak kararı ile alınan kararı uygulamakla yükümlü değildir. Diğer yandan da yapıcı çekimserlik hakkını kullanan üye ülke, alınan kararın diğer devletler tarafından uygulanmasını engelleyebilecek girişimlerde bulunmamalıdır (Thym, 2004; 152).

## 2. AVRUPA PARLAMENTOSUNUN DIŞ POLİTİKA YETKİ VE ARAÇLARI

Avrupa Parlamentosunun dış politikaya ilişkin karar alma mekanizmalarındaki rolü her ne kadar kısıtlı olsa bile ODGP'nin kurulmasından bu yana rolü artmıştır. AB'nin ortak bir dış politika oluşturamamış olması uluslararası alanda pasif kalmasına sebep olmuş ve bundan dolayı son yıllarda artan uluslararası kriz ve zorluklar karşısında Birlik arzuladığı hamleleri gerçekleştirememiştir. Avrupa Parlamentosu, dış politika alanında yetkisiz olmasına

rağmen üye devletlerin parlamentoları, Birlik Başkanlığı, Komisyon ve Konsey sekreterliği ile durum değerlendirmelerinde bulunmayı ihmal etmemiştir.

Dış İlişkiler Yüksek Temsilcisinin, ABA'nın 36. maddesi gereğince düzenli olarak Parlamento'yu ODGP'nin asli konuları ile ilgili bilgilendirme ve temel tercihleri hakkında düzenli olarak danışma zorunluğu bulunmaktadır (T.C. Başbakanlık Avrupa Birliği Genel Sekreterliği, 2011; 22). Aynı madde gereği ODGP Yüksek Temsilciliği yılda iki kere Parlamento'da düzenlenecek olan oturumlarda parlamenterlerin ilerleme raporları ile ilgili soru ve tavsiyelerini dinlemekle sorumludur. Bununla beraber AB Parlamentosu'nun ODGP ile ilgili bilgilendirilme ve danışılma hakkına sahip olduğu ifade edilmelidir. Parla-mentonun danışılma ve bilgi edinme hakkı ODGP Yüksek Temsilciliğinin 2010 yılında yayınlamış olduğu siyasi sorumluluk beyanı ile belli alanlarda daha da güçlendirilmiştir (Malovec, 2022):

- “Ortak İstişare Oturumları” statüsünün güçlendirilmesi (Bu oturumlar sayesinde AB Parlamentosunun belirlenmiş bir grup vekili *AB Konseyi Siyasi ve Güvenlik Politikaları Komitesi mensupları* ve *Avrupa Dış Eylem Servisi ve Komisyon mensupları* ile bir araya gelerek yürürlükte olan ve planlanan Ortak Güvenlik ve Savunma Politikaları (OGSP) misyonlarını değerlendirmektedirler);
- 2002 tarihinde bir kurumlar arası anlaşma ile Parlamento bünyesindeki özel komisyonların AB'nin ODGP ve OGSP ile ilgili gizli belgelere ulaşım hakkının teyit edilmesi;
- AB Parlamentosu bünyesindeki komisyonların toplantı ve oturumlarında Misyon, Delegasyon ve diğer üst düzey AB yetkilileri ile görüş alışverişinde bulunulması;
- Yüksek Temsilci'nin yılda en az iki kere Genel Kurul'da Birlik'in ODGP ve OGSP ile ilgili bilgi vermesi ve sualleri yanıtlaması.

Avrupa Parlamentosu adı geçen siyasi rollerinin haricinde Birlik bütçesinin ibrazındaki yetkisiyle de etkili bir konumdadır. Birlik'in ODGP Bütçesinin kabul edilmesi için Parlamento'nun onayına ihtiyaç duyulmaktadır. Parlamento, Komisyon ve Konsey ile Birliğin finansal araçlarının oluşturulmasında önemli bir yere sahiptir.

AB Dış İlişkiler Servisi Parlamento tarafından düzenli olarak incelemeye tabi tutulmaktadır. Parlamento, Dış İlişkiler Servisi'nin genel yapısal konuları, cinsiyet eşitliği, üye ülkeler ve Birlik'in diğer kurumları ile iletişim ve ortak çalışmalarını alanlarında önerilerde bulunma yetkisine sahiptir. AB Parlamentosu ayrıca Yüksek Temsilciler ve belirli bölge ve konular için atanmış AB özel temsilcileri ile düzenli görüşmelerde bulunabilmektedir. Tüm bunlarla beraber Parlamento ayrıca AB Dış İlişkiler Servisi'nin kuruluşunda katkıda bulunmuş olan çeşitli Parlamento komiteleri ve Dış İlişkiler Servisi'nin yeni atanmış olan heyet başkanları ile görüş alışverişinde bulunabilmektedir (Hieber, 2014; 69-70). AB'nin taraf olduğu uluslararası antlaşmaların hem izlenmesinde hem de uygulama aşamalarında AB Parlamentosu önemli bir yetkiye sahiptir. Bu yetkilere, yapılan antlaşmaların yürürlüğe girebilmesi için parlamentonun onayının alınması da dahildir.



## 2.1. AB Parlamentosu ve ODGP

AB Parlamentosunun ODGP alanındaki çalışmalarının büyük çoğunluğu özel komiteler aracılığı ile gerçekleşmektedir: Bunlar özellikle *Dışışleri Komisyonu (AFET)* ve ona bağlı olan *Güvenlik ve Savunma Komisyonu (SEDE)* ile *İnsan Hakları Alt Komisyonu, Uluslararası Ticaret Komisyonudur* (Tezcan, 2014; 133). ODGP, adı geçen komisyonların rapor ve beyanları ile şekillenmektedir. Bu komisyonlar aynı zamanda AB Parlamentosunun Birleşmiş Milletler, diğer AB kurumları, AB Dönem başkanlıkları ve üye devletlerin parlamentoları ile olan iletişimlerinde, merkez olmak gibi bir özelliğe sahiptir.

Parlamento bünyesinde bulunan komisyonların birincil görevleri arasında yer alan uluslararası ilişkilerinin düzenlenmesi ve geliştirilmesi ODGP kapsamına girmektedir. Bu ilişkilerin düzenlenmesi ve geliştirilmesindeki önemli konuların başında AB'nin ortak değerlerinden olan özgürlük, demokrasi, insan hakları ve hukukun üstünlüğu gibi değerler gelmektedir (Avrupa Parlamentosu Resmî Web Sitesi, 2022). AB Parlamentosunda günümüzde 44 düzenli parlamentolar arası delegasyon bulunmaktadır. Bunlar Karma Parlamento Komisyonu, Parlamentolar arası Birlik Komisyonu, parlamenter meclisler ve farklı parlamenter delegasyonlardan oluşmaktadır (Avrupa Parlamentosu Resmî Web Sitesi, 2022).

## 2.2. Avrupa Parlamentosu ve Küresel Strateji

AB Parlamentosuna Birlik'in ODGP alanlarında yetki ihdas edilmesi, hesap verilebilirlik açısından önemli bir demokratik kazanım olarak değerlendirilebilir. Avrupa Parlamentosunun desteği ile Lizbon Antlaşması'nın getirmiş olduğu kurumsal değişikliklerin uyumu, AB Dış İlişkiler Servisi, delegasyonlar ve AB Özel Temsilciliğinin daha tutarlı siyaset geliştirmesi ve ODGP'nin gelişmesi gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. AB Parlamentosu, etkinliğiyle Birlik'in dış politikalarının şeffaflığına katkıda bulunmuş ve böylece Birlik kurumları ile kamuoyu arasında köprü görevi de üstlenmiştir.

Avrupa Birliği Konseyi 2015 yılında, ODGP Yüksek Temsilcisi'ne 2003 yılından bu yana uygulanan Güvenlik Stratejisinin değiştirilmesi ve yeni gelişmelere cevap verebilecek bir duruma gelebilmesi için bir yıl içerisinde Birlik'in dış ve güvenlik politikaları için küresel bir strateji geliştirilmesi görevini vermiştir. ODGP Yüksek Temsilcisi'nden talep edilen yeni *Küresel Strateji* ile AB'nin küresel ve uluslararası gelişmelerle etkin ve kararlı bir şekilde mücadele edebilecek bir duruma gelmesi amaçlanmaktaydı. Parlamento, üye devletler, ulusal parlamentolar, uzmanlar ve kamuoyu, Birlik'in küresel stratejisinin oluşturulması sürecine dahil edilmiştir. AB Konseyi'nin talebi üzerine oluşturulan Birlik'in yeni *Küresel Stratejisi* 28 Temmuz 2016 yılında Yüksek Temsilci Federica Mogherini tarafından Konsey'e sunulmuştur (Gärtner, 2016).

AB Konseyine sunulan *Küresel Strateji* adlı yeni güvenlik stratejisi planında AB'nin barış, güvenlik, refah, demokrasi ve hukuka dayalı bir dünya düzeninden yana olduğu deklarelere edilmiş ve Birlik'in dış eylemleri için beş temel ilke geliştirilmiştir (Bendiek, 2016; 2):

1. ODGP ile AB'nin güvenliğini güçlendirilmesi, terörizm ve iklim değişikliği ile mücadele, enerji arzının güvenliğinin sağlanması;
2. Doğu ve güneyde kırılğan yapıya sahip topluluk ve devletlerin dirençlerinin artırılarak güvenliklerinin sağlanması;
3. Çatışmaların önlenmesi için kurumsal adımların atılması;
4. AB'nin, oluşum sürecinde edinmiş olduğu barış tecrübesi ile dünyadaki bölgesel krizlerin aşılmasına yardımcı olunması;
5. 21. yüzyılda ODGP çerçevesinde küresel bir düzenleyici siyasetin oluşturulmasına katkıda bulunulması.

AB *Küresel Stratejisinin* en önemli hedeflerinden biri AB'yi Avrupa kıtası ve kıtanın etrafında oluşan siyasi krizlere karşı mücadele edebilecek bir seviyeye ulaştırmaktır. AB'nin hemen yanı başında dağılma sürecinde olan devletler, uluslararası terörizm, giderek artan agresifliği ile Rusya ve buna bağlı olarak da Polonya ve Baltık Cumhuriyetleri gibi doğu Avrupalı devletlerin tedirginliği AB'nin geleceği için büyük bir tehdit oluşturmaktaydı. Yeni stratejinin uygulanma aşamasında AB mevcut stratejisini düzelterek Küresel AB Stratejisi'nin ilkeleri ile uyumlu yeni bir strateji geliştirmek durumunda kalmıştır.

### 3. ODGP'NİN ETKİNLİĞİ

Avrupa ve çevresinde oluşan kriz ortamlarına gerektiği şekilde reaksiyon gösterebilmek adına, çeşitli siyasetçilerin ODGP'nin karar mekanizmasında değişikliğe gidilmesi gerektiği yönünde fikir beyan ettikleri çalışmanın giriş bölümünde örnekleriyle ifade edilmiştir. Ortak karar ilkesinin uluslararası kriz durumlarında krizlere gerektiği şekilde cevap verebilmesinin önünde önemli bir engel teşkil ettiğini ve karar alma ilkesinin değiştirilerek çoğunluk ilkesine geçilmesi gerektiğini Münih Güvenlik Konferansı Başkanı, Almanya'nın eski ABD Büyükelçisi Wolfgang Ischinger de yapmış olduğu açıklama ile belirtmiştir (Ischinger, 2021). W. Ischinger AB Komisyon Başkanı Juncker ile aynı fikri paylaşmaktadır ve oylama ilkesinde yapılacak olan değişiklik ile AB'nin dünya çapında etkin bir dış politika mekanizması geliştirebileceğini düşünmektedir.

AB'li üst düzey bürokrat ve siyasetçilerinin karar alma mekanizmasındaki ilke değişikliği yönündeki fikir beyanlarının arkasında yatan sebeplerden birisi kesinlikle Birlik'in dış politikasını daha etkin, kararlı ve reaksiyoner kılma arzusudur. DGP alanlarında günümüzde uygulanmakta olan oy birliği ilkesinden dolayı AB'nin uluslararası gelişmelere gerekli çabuklukta ve etkinlikte reaksiyon gösterebilmekten çok uzakta olduğu kesindir. Üye ülkelerin şimdiye kadarki oylamalarda göstermiş oldukları tavırlardan, asgari müştereklerde dahi ortak hareket etmekte zorlandıkları çıkarımı yapılabilir. Bu sebeple ODGP toplantılarının karar alınmadan bitirilmesi sık yaşanan bir durum hâline gelmiştir. Bu akim kalan toplantıların bazıları, Suriye krizinin en gergin olduğu dönemlere rastlamıştır. AB'nin bu süreçte, oylama ilkesinden dolayı etkin kararlar alamaması ABD ve Rusya'nın gölgesinde kalmasına neden olmuştur. Bununla beraber Çin'in son yıllarda uluslararası alanda giderek artan bir

rol oynamaya başlaması ve AB'ye üye bazı devletler üzerindeki nüfuzunu artırması, AB'nin tedirgin olmasına sebep olmaktadır.

Aşılması gereken engellerin başında üye devletler tarafından uygulanabilecek konuların müzakerelerinin karara bağlanması ve ODGP Yüksek Temsilcisi'nin üyelerin ulusal manevra alanlarının kısıtlamalarını gerçekleştirebilecek duruma gelmesi bulunmaktadır. Şimdiye kadar yapılan oylamalarda üye devletler ortak karar alma ilkesi doğrultusunda başarılı sonuçlara ulaştıklarını da ifade etmek gerekmektedir. Başarılı kararlara örnek olarak, 2014 yılında Rusya ve Ukrayna arasındaki çatışmaların sonlandırılıp barışı tesis etmek amacıyla Minsk'te imzalanan protokol gösterilebilir (Federal Dışişleri Bakanlığı Resmî Web Sitesi, 2022). Üye ülkeler arasında uyum artırılmadığı sürece ODGP dahilinde genel ortak bir strateji etrafında anlaşılıp uygulanması güçleşmektedir. Birlik'in dış ve güvenlik politikaları alanında son yıllarda karara bağlanmak istenilen fakat sonuç alınamayan konuların başında AB'nin dış ve güvenlik politikaları alanındaki temel ilkeleri, küresel stratejinin uygulanması ve Birlik'in genel duruşunun belirlenmesi ile ilgili konular gelmektedir.

### 3.1. Ortak Karar Alma İlkesi

AB karar alma süreçlerinde, üye devletlerin uyum içerisinde ve her bir üyenin alınacak kararı onaylaması ile gerçekleştirilen oylama yöntemi, ortak karar alma ilkesi olarak tanımlanmaktadır. Ortak dış ve güvenlik politikalarında oylama ilkesi Avrupa Birliği Antlaşması'nın (ABA) 31. Maddesinin 1. fıkrasında karara bağlanmıştır (Güneş, 2013; 373). Karar alınabilmesinin önündeki en büyük engel, herhangi bir üye devletin alınacak olan kararı reddetmesidir. AB'nin en hassas konularından olan dış ve güvenlik politikalarının karar alma süreci hâlen ortak karar alma ilkesi ile gerçekleşmektedir. Roma Antlaşması 1957 yılında imzalanmış ve 1958 yılında yürürlüğe girmiştir. Avrupa Ekonomik Topluluğunu oluşturan Roma Antlaşması'ndan en son imzalanan Lizbon Antlaşması'na kadar geçen süreçte Birlik'in birçok politika alanında oylama ilkeleri ile ilgili değişikliklere gidilmiştir. Avrupa Tek Senedi bu anlamda önemli bir dönüm noktasını teşkil etmektedir. Bu antlaşma ile hedeflenen sonuçlardan biri Avrupa'nın birleşmesine yeni bir ivme kazandırılmasıdır. Bu amaçla yapılan en önemli hamle AB ortak pazarının tamamlanması kararının alınmasıdır. Roma Antlaşması ile bütün ekonomi alanlarında iş birliğine gidilmesi kararı alınmakla beraber topluluğun siyasi alanlardaki faaliyetlerine fazla yer verilmemiştir. Son yıllardaki gelişmelerle beraber oy birliği ilkesi ile karar verilen alanların giderek azalmakta olduğu görülmektedir.

Kurucu antlaşmaları değiştiren antlaşmaların sonuncusu 2007 yılında imzalanarak 2009 yılında yürürlüğe girmiş olan Lizbon Antlaşmasıdır. Lizbon Antlaşması ile AB Konseyinin nitelikli çoğunlukla karar verdiği alanların sayısı daha da artırılarak önemli değişikler gerçekleştirilmeye devam edilmiştir. Hassas konular olarak kabul edilen vergilendirme, sosyal güvenlik ve sosyal koruma, Birlik'e yeni üyelerin kabulü, Ortak Güvenlik ve Savunma Politikaları (OGSP), Ortak Dış ve Güvenlik Politikaları (ODGP) ile üye devletler arasındaki operasyonel polis iş birliği alanlarında oy birliği ilkesi ile karar verilmeye devam edilmek-

tedir (Avrupa Birliği Resmî Web Sitesi, 2022). Avrupa Tek Senedi'nden bu yana imzalanan kurucu antlaşmaları değiştiren antlaşmaların her biri ile çoğunluk ilkesi ile karar alınan alanların sayısı artırılmaya devam edilmiştir. Bütün bu değişikliklere rağmen ODGP alanındaki oy birliği ilkesi, uzun yıllardır tartışılmalıysa da hâlen yerini korumaktadır.

### 3.2. Oy Birliği İlkesinin Engellemiş Olduğu Oylamalar

Verilecek örnekler, dış ve güvenlik politikaları alanlarındaki karar alma sürecinin mevcut oy birliği ilkesinden dolayı nasıl kilitlendiğini bariz bir şekilde gözler önüne sermektedir. AB'nin aktif bir şekilde dış politika uygulayabilmesi adına son derece önemli olan bu oylamaların karara bağlanamaması, AB'nin uluslararası arenada oldukça pasif bir görüntü sergilemesine sebep olmuştur. Yapılan oylamalarda bazı üye devletlerin veto haklarını kullanmaları, AB'nin tek vücut hâlinde hareket etmesini engellemiş ve böylece AB'nin uluslararası arenada etkin bir şekilde yer almasının önünü tıkamıştır.

Ortak karar alma ilkesini değiştirip çoğunlukla karar alma ilkesine geçebilme şartlarını AB Antlaşması'nın 31/3 maddesi belirlemektedir (T.C. Avrupa Birliği Başkanlığı Resmî Web Sitesi, 2022). Aşağıda vereceğimiz örnekler oylama ilkesinde değişikliğe gidilmesinin gerekliliğini tasdik eder ölçüdedir. Verilen oylama örneklerinde AB'ye üye bazı ülkeler, Birlik menfaatlerinden ziyade kendi menfaatlerinin tehlikeye girmesini engellemek adına insan hakları ihlalleri ile ilgili oylamalardan dahi sonuç alınamamasına sebep olmuşlardır. AB'nin arzulandığı şekilde bir küresel aktöre evrilmesinin önündeki engellerden biri olarak kabul edilen oy birliği ilkesinden dolayı sonuç alınamayan oylamaların örnekleri şu şekilde sıralanabilir;

- Yunanistan'ın BM İnsan Hakları Konseyinde sunulması planlanan AB bildirisini engellemesi: Yunanistan AB'nin Çin'deki insan haklarının mevcut durumunu eleştiren bildirisini reddederek bu bildirin BM İnsan Hakları Komisyonuna gelmesini engellemeyi başarmıştır. Yunanistan böylece amacına ulaşarak AB'nin İnsan Hakları Konseyinde Çin aleyhine bildiri sunmasının önünü kapatmıştır. Ülkenin dışişleri bakanlığı sözcüsü hükümetlerinin bu tutumunu *“belirli ülkelere yönelik verimsiz ve genellikle de seçici eleştiriler ne bu ülkelerdeki insan haklarının gelişmesini teşvik etmektedir ne de bu ülkelerin AB ile ilişkilerini kolaylaştırmaktadır”* şeklinde açıklamaya çalışmıştır. Yunan yetkililerin ülke adı vermeden yapmış oldukları bu açıklama için arkasında hangi ülkenin olduğunun anlaşılmasına engel teşkil etmemektedir. Çin'in Yunanistan'da yatırım yapma hazırlığında olması ve olası bir kınama kararının Çin'in Yunanistan'daki yatırımlarından vazgeçmesine yol açabileceğinden dolayı, Yunan yetkililerin yapılan oylamada veto haklarını kullandıkları yönünde görüşler ortaya atılmıştır (Süddeutsche Zeitung, 2022). Yunanistan'ın tutumuna benzer bir tutumu Macaristan da göstermiştir (Süddeutsche Zeitung, 2022); AB tarafından Çin'in Güney Çin Denizi'ndeki faaliyetlerinin Deniz Hukuku Sözleşmesi'ne uygun bir hâle getirilmesi gerektiği yönünde yayınlanmak istenilen ortak bildiri, Macaristan tarafından başarılı bir şekilde bloke edilmiştir.

- Macaristan, Rusya'nın Ukrayna'yı işgal etmeden önce Rusya'ya karşı alınmak istenilen olası yaptırım kararlarını engelleyebileceğini ifade etmekten geri kalmamıştır. Rusya'nın Ukrayna'yı şubat 2022'de işgal etmeye başlamasından sonra dahi AB'nin Rusya'ya karşı yaptırımlarını reddetme tavrında herhangi bir değişiklik olmamış ve veto hakkını kullanarak yaptırımları birçok kez engellemeyi başarmıştır (Die Welt, 2022).
- Bir diğer engellenen karar ise Venezuela ile ilgilidir. Venezuela'nın mevcut Devlet Başkanı Nicolas Maduro'yu zayıflatarak iktidardan dūřürmek amacıyla 2017 yılında AB tarafından alınmak istenilen önlemler, Yunanistan'ın muhalefeti nedeniyle hayata geçirilememiştir.
- ABD Başkanı Donald Trump 2017 yılında İsrail'in beklentileri doğrultusunda İsrail'in başkenti olarak Kudüs'ün tanınma zamanının geldiğini belirterek Büyükelçiliklerini Kudüs'e taşıyacıklarını ifade etmesi, AB'yi de aynı şekilde hareket etme yönünde teşvik etmiştir. AB'nin karar alarak Trump'ın açıklamasına benzer bir açıklama yapmasını Çek Cumhuriyeti ve Macaristan engellemiştir. Macaristan Dışışleri Bakanı Szijjártó konu ile ilgili olarak AB'ye üye 28 devletin böyle bir amaç için ortak karar almasına gerek görmediklerini açıklamaktan geri kalmamıştır (Calliess, 2020; 7).
- Venezuela'da 2019 yılında meydana gelen gelişmelerde müttefik ABD'nin beklediği doğrultuda karar alınamaması AB'nin ortak hareket etmekten ne kadar uzak olduğunu bir kez daha göstermiştir. Özellikle ABD'nin baskıları ile kurulan geçici hükümetin başına getirilmek istenilen Juan Guaidó'nun ABD'den sonra AB tarafından da tanınmasını bu sefer İtalya veto hakkını kullanarak engelleme başarisını göstermiştir.
- Diğer bir engelleme başarisını Güney Kıbrıs Rum Yönetimi (GKRY) göstermiştir. Belarus'taki genel seçimlere şaibe karıştığı gerekçesiyle gösteri düzenleyenlerin güvenlik güçleri tarafından insanlık dışı muameleye tabi tutulmalarına karşı yaptırım uygulamak amacıyla yapılan oylamayı GKRY bloke etmeyi başarmıştır. GKRY yapılacak oylamaya Türkiye'nin Akdeniz'de yapmış olduğu doğal gaz aramalarının da kınanmasının dahil edilmesini talep etmiş; fakat talepleri karşılık bulmadığından Belarus için talep edilen yaptırımları bloke etme yoluna gitmeyi tercih etmiştir.
- Ukrayna Savaşı: Macaristan 2 Haziran 2022 tarihinde Rusya'ya karşı gerçekteştirilmek istenen yaptırım paketinin onaylanmasına engel olmayı başarmıştır (RAÍ News, 2022). Rusya'nın bütün Avrupa'ya meydan okurcasına Ukrayna'ya saldırarak ülkenin toprak bütünlüğünü tehdit ettiği bir durumda dahi ortak karar alınamaması, sorunun büyüklüğünü göstermektedir.

## SONUÇ VE TARTIşMA

Önceki bölümde verilen örneklerle, mevcut ortak karar alma ilkesiyle AB'nin kendi dış politikasının etkinliğini nasıl engellediği gösterilmiştir. Ortaya çıkan uluslararası kriz ortamlarında hızlı bir şekilde karar alıp reaksiyon göstermesi gereken AB, oy birliği ilkesi-

nin frenleyici özelliğinden dolayı ya geç ya da hiç reaksiyon gösterememektedir. Oy birliği ilkesi üye ülkelerin göstermiş oldukları tutumlardan dolayı Birlik'in gerektiği gibi cevap vermesini engellerken aynı zamanda asgari müştereklerde dahi ortak payda etrafında buluşmayı önlemektedir. Bazı üye ülkeler ODGP oylamalarında göstermiş oldukları tutumlarla kendi çıkar ve amaçlarını AB'nin menfaatlerinden daha üstün tuttuklarını göstermektedirler. Üye ülke menfaatleri ile Birlik menfaatlerinin her daim doğru orantılı olmaması ve birbirlerinden ayrışması, aslında AB'nin siyasi uyum sürecinde daha çok yol alması gerektiğini göstermektedir.

Üye ülkelerin sadece kendi menfaatleri doğrultusunda hareket etme yönünde tutum sergilemeleri AB'nin özellikle insan hakları ve uluslararası hukuk için vermiş olduğu mücadelede zayıf kalmasına sebep olmaktadır. Üye devletlerin, AB bünyesinde henüz ortak bir payda etrafında birleşmemesi üye devletlerin kendi menfaatlerini tercih ettikleri anlamına gelmektedir. Bu tutum Birlik'in uluslararası arenada pasif kalmasına sebep olmaktadır. ABD'nin kendisine II. Dünya Savaşı'ndan bu yana yüklemiş olduğu AB'yi koruma misyonundan özellikle Donald Trump döneminde uzaklaşıp daha çok kendi işleri ile meşgul olmaya başlaması, Avrupa ve etrafında belli bir siyasi ve askerî boşluk oluşmasına sebep olmuştur. ABD'nin daha çok kendi işleri ile meşgul olmaya başlaması Rusya, Çin ve Türkiye gibi devletlerin etki alanlarını artırmalarına yardımcı olmaktadır. Adı geçen bu ülkelerin Libya, Suriye ve Doğu Avrupa'daki çıkarları ile AB'nin çıkarlarının örtüşmemesi hatta çatışır durumda olması AB'yi çok zor durumda bırakmaktadır.

AB uyum süreci hem üye devletler arasında hem de AB kurumları nezdinde devam ederken dış ve güvenlik politikalarındaki uyum diğer alanlara nazaran daha yavaş ilerlemektedir. Ortak dış ve güvenlik politikaları alanında uygulanmakta olan oy birliği ile karar alma ilkesinin son yıllarda birçok alanda yapılan oylama ilkesi değişikliklerine rağmen AB'de istisnai bir durum teşkil ettiği ifade edilebilir. Artan üye ülke sayılarından dolayı ve ayrıca da AB uyum sürecine ivme kazandırmak amacıyla çoğunluk ilkesi ile karar alınan konuların sayısı son yıllarda artırılmıştır. Siyasi açıdan hassas olabilecek birçok alanda artık nitelikli çoğunluk ilkesine göre karara alınabilmesi yönünde değişikliğe gidilmiştir. Lizbon Antlaşması'ndan sonra ODGP'de de kurumsal değişiklikler gerçekleştirilmiş olmasına rağmen Dışişleri Bakanları Konseyi ve birkaç istisnai durum haricinde hâlen oy birliği ilkesi ile karar alınmaya devam edilmektedir.

Passerelle Klozu (Müller vd, 2015; 180) ve AB stratejisinin yeniden tanımlanması ile AB Konseyi'nde giderek artan bir şekilde çoğunlukla karar alma ilkesi uygulanmaya başlamıştır.

Aşılması gereken engellerin başında üye devletlerce uygulanabilecek konuların müzakerelerinin karara bağlanması ve ODGP Yüksek Temsilcisi'nin üye devletlere daha Birlikçi bir bakış açısı kazandırması gelmektedir. Bundan dolayıdır ki AB kurumlarını birçok alanda daha iddialı ve verimli hâle getirebilmek amacıyla çoğunlukla karar alma yöntemi artan bir şekilde uygulanmaya başlanmıştır. Sıkışmış durumlarda hareket alanı sağlayabilmek için düşünülmüş olan Passerelle Klozu, AB Konseyi'ne oy birliği ile karar alması gereken du-

rumlarda AB Zirvesi kararı ile nitelikli oy çokluğu ile hareket edebilme fırsatı vermektedir. AB Konseyi 2018 yılında Passerelle Koluza'nun kullanımına İnsan Hakları konularında AB'nin tutumunun gösterilmesinde, yaptırım kararlarının alınmasında ve sivil misyonların oluşturulmasında müsaade etmektedir (Avrupa Birliği Resmî Web Sitesi, 2022). Oy birliği ilkesi son yıllarda ne kadar tartışılmış olsa da bu ilkenin oy çokluğu ilkesi yönünde değiştirilmesi için üye ülkelerden yeterli destek gelmeyince, AB Konseyi bu tavsiyeleriyle yetinmeyip Passerelle Klozu'ndan daha fazla faydalanılması yönünde çağrı yapmak zorunda kalmıştır.

Çoğunluk kararları detaylı bir incelemeye tabi tutulduğunda iki durum haricinde anlamsız kalmaktadır. Bakanlar Konseyindeki siyasi oylamalarda nitelikli çoğunluk ilkesi uygulanabilmesine rağmen genelde oy birliği ile karar alındığı görülmektedir. Üye ülkelerin dış ve güvenlik konularında fikir ayrılığında olmaları hâlinde nitelikli çoğunlukla karar verilecek olsa dahi konu hakkındaki fikir ayrılığı değişmeyecektir. Buna rağmen çoğunlukla karar alma ilkesi ile üye devletler, aynı fikirde olmasalar da karar alabilecek bir duruma gelebileceklerdir. Değiştirilmiş oylama ilkesi sayesinde üye devletler kendi aralarında anlaşabilecek bir duruma evrilmiş olacaklardır. Diğer bir olumlu taraf olarak üye devletlerin kendi ülke menfaatleri doğrultusunda oylamaları bloke etme imkanına sahip olamayacakları değerlendirilebilir.

ODGP alanındaki olası oylama ilkesi değişikliğinin, güven kaybı ve uygulamada çeşitli sorunları beraberinde getirme ihtimali de mevcuttur. Oy dağılımı üye devletlerin nüfuslarına göre ayarlanacak olursa büyük devletler, küçük devletlere rağmen istedikleri şekilde karar alabilecek durumda olacaklardır. Almanya ve Fransa gibi nüfusları çok daha fazla olan ülkeler bir araya gelerek oylamaların gidişatını beraber yönlendirebilecek bir konuma geleceklerdir. Güvenlikle ilgili oylamalarda üye ülkelerin tedirginlikleri giderilip güvenleri kazanılmadığı sürece, oylama sonuçları tatmin edici olmayacaktır. Alınan kararların başarılı bir şekilde uygulanması ise üye devletlerin alınan kararları benimseyip desteklemeleriyle doğru orantılı bir durum arz etmektedir.

AB'nin dış politika mekanizmalarından birisi kuşkusuz yaptırım aracıdır. Örneklerde de görüldüğü üzere olası yaptırım kararları, ülke menfaatlerine aykırılık teşkil edebildiğinden dolayı ilgili ülkeler tarafından engellenebilmektedir. Karar alma ilkesindeki değişiklikle beraber üçüncü ülkelerin üye devletler üzerindeki baskıları da en aza indirilmiş olacaktır. Üye ülkelerin üzerinde siyasi baskı kurarak etkileme çabaları engellenebilecek ve böylece AB'nin dış politikada kararlı bir şekilde hareket etmesine katkı sağlanmış olacaktır. İsim vermek gerekirse, Çin ve Rusya gibi AB ile menfaatleri çatışan ülkelerin AB'ye üye ülkelerin üzerindeki olası etkileri de azalmış olacaktır. Yaptırımlar konusundaki bir diğer önemli husus, yaptırımların etkin bir şekilde uygulanıp sonuç alınabilmesi için alınan kararların AB tarafından daha iyi kontrol edilmesi gerektiğidir.

Çoğunlukla karar alma ilkesinin yürürlüğe girmesi sihirli bir değnek etkisi ile alınan kararların başarılı bir şekilde uygulanacağı anlamına gelmemektedir. Fakat oy çokluğu ilkesine geçişin gerçekleşmesi ile AB'nin hareket kabiliyetine faydalı olacağı kesindir. Ulusla-

rarası alanda daha etkin bir aktör hâline gelmek için sadece oylama ilkesindeki değişikliğin kâfi olması düşünülemez. Üye devletler arasında ekonomik olarak zayıf olanların, Birlik tarafından yatırım akışıyla güçlendirilmesi, bu ülkelerin üçüncü ülkelerin olası etkilerinden kurtulmalarına yardımcı olacak ve alınacak kararların benimsenip uygulanmasına da katkı sağlayacaktır. Alınan dış politika kararlarının Birlik tarafından kontrollerinin sağlanması, AB'nin üye ülkeler nezdinde daha yetkin bir duruma getirilmesine fayda sağlayacağı da kesindir. Ayrıca üye devletler arasındaki ortak stratejik perspektifleri teşvik etmek amacıyla AB'nin dış politika mekanizmalarını ve Bakanlar Konseyinin rollerini güçlendirmelidir.

Sonuç olarak, AB'nin ortak dış güvenlik politikalarının henüz arzulanan seviyeden uzakta olduğu ifade edilebilir. ODGP alanındaki oy birliği oylama ilkesinin değiştirilmesi yönünde belirli fikirlerin oluştuğu ama henüz uygulama aşamasından uzak olduğu söylenebilir. AB'nin genel uyum sürecinin henüz tamamlanmaması, belirli siyasi alanlarda henüz yeterli olgunlaşmanın oluşmasının önünde engel teşkil etmektedir. Uyum sürecinin henüz istenilen seviyeye gelmemiş olmasından dolayı ODGP'deki gelişmeler diğer siyasi alanlara göre biraz daha yavaş ilerlemektedir. AB'de ortak bir dış ve güvenlik politikası oluşabilmesi için önce AB'nin gerçek anlamda siyasi birlik için uyum sürecini tamamlamış olması gerekmektedir. AB'nin siyasi bir birliğe dönüşebilmesine ivme kazandıracak alanların başında ortak bir ordunun kurulması gelmektedir. Ortak bir ordunun kurulamamış olması, AB uyum sürecini de olumsuz etkilemeye devam etmektedir.

#### ***Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı***

Makalenin yayın süreçlerinde Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi'nin "Etik Kurallara Uygunluk" başlığı altında belirtilen esaslara uygun olarak hareket edilmiştir. Çalışmanın araştırma kısmında etik kurul izni gerektirecek bir husus bulunmamaktadır.

#### ***Araştırmacıların Katkı Beyanı***

Tek yazarlı ele alınan makale yazar tarafından üretilmiştir.

#### ***Çıkar Çatışması Beyanı***

Makalede yazar tarafından beyan edilmiş herhangi bir olası çıkar çatışması bulunmamaktadır.



## KAYNAKÇA

- AB Başkanlığı Resmî Web Sitesi, AB Antlaşması, <https://www.ab.gov.tr/files/pub/antlasmalar.pdf> (08.06.2022).
- Bendiek, A. (2016). Die Globale Strategie für die Außen-und Sicherheitspolitik der EU, *SWP- Aktuell 44*.
- Avrupa Birliği Bakanlar Konseyi Resmî Web Sitesi, Die Rolle des Präsidenten, <https://www.consilium.europa.eu/de/european-council/president/role/#:~:text=Das%20Amt%20des%20Pr%C3%A4sidenten%20des,Europ%C3%A4ischen%20Rates%20eine%20inoffizielle%20Funktion> (19.04.2022).
- Avrupa Birliği Resmî Web Sitesi, Auf dem Weg zu einer Effizienteren und Demokratischeren Beschlussfassung in der EU-Steuerpolitik, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/de/TXT/?uri=CELEX:52019DC0008> (01.04.2022).
- Avrupa Birliği Resmî Web Sitesi, COREU (CORespondance EUropéenne, <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/glossary/coreu-corespondance-europ-enne.html#> (25.10.2022).
- Avrupa Birliği Resmî Web Sitesi, Eine Effizientere und Demokratischere Beschlussfassung in der Energie- und Klimapolitik der EU, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX:52019DC0177> (01.04.2022).
- Avrupa Birliği Resmî Web Sitesi, Einstimmigkeit, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=LEGISSUM:unanimity> (07.004.2022).
- Avrupa Birliği Resmî Web Sitesi, Mehr Gewicht auf der Internationalen Bühne: Eine Effizientere Beschlussfassung für die Gemeinsame Außen-und Sicherheitspolitik, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX%3A52018DC0647&qid=1648814970180> (01.04.2022).
- Avrupa Birliği Resmî Web Sitesi, Mehr Gewicht auf der Internationalen Bühne: Eine Effizientere Beschlussfassung für die Gemeinsame Außen-und Sicherheitspolitik, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018DC0647&from=ES> (11.06.2022).
- Avrupa Birliği Resmî Web Sitesi, Rede zur Eröffnung der Plenartagung des Europäischen Parlaments, Ursula von der Leyen, Kandidatin für das Amt der Präsidentin der Europäischen Kommission, [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/speech\\_19\\_4230](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/speech_19_4230) (01.04.2022).
- Avrupa Parlamentosu Resmî Web Sitesi, Arten von Delegationen, <https://www.europarl.europa.eu/delegations/de/about/types-of-delegations> (18.05.2022).
- Avrupa Parlamentosu Resmî Web Sitesi, Die Delegationen des Europäischen Parlaments, <https://www.europarl.europa.eu/about-parliament/de/organisationandrules/organisation/delegations#:~:text=Die%20Delegationen%20des%20Europäischen%20Parlaments%20sind%20offizielle%20Gruppen%20von%20Mitgliedern,unterhalten%20und%20diese%20Beziehungen%20vertiefen> (18.05.2022).
- Beck-Online Databank, Politisches und Sicherheitspolitisches Komitee (17.04.2022)
- Bilgin, A. A. (2021). *Avrupa Birliği Ansiklopedisi*, İstanbul: İktisadi Kalkınma Vakfı Yayınları.
- Bundesregierung Deutschland, Gemeinsame Außen-und Sicherheitspolitik, <https://www.bundesregierung.de/breg-de/service/gemeinsame-aussen-und-sicherheitspolitik-gasp--450278> (25.05.2022).
- Calliess, Ch. (2020). Schriftliche Stellungnahme von Prof. Dr. Christian Calliess zur Öffentlichen Anhörung des Ausschusses für die Angelegenheiten der Europäischen Union des Deutschen Bundestages, *Freie Universität Berlin, Ausschlussdrucksache 19(21)*, 121.
- Der Spiegel, Wolfgang Schaeuble Plaediert Fuer Reform der Europaeischen Union, <https://www.spiegel.de/politik/deutschland/wolfgang-schaeuble-plaediert-fuer-reform-der-europaeischen-union-a-1253733.html> (01.04.2022).
- Deutsche Welle, Macron Prescht Mit Aktionsplan, <https://www.dw.com/de/macron-prescht-mit-aktionsplan-f%C3%BCr-eu-reform-vor/a-47769975> (01.04.2022).

- Die Welt Gazetesi, Ungarn Blockiert Erneut EU-Sanktionen gegen Russland, <https://www.welt.de/politik/ausland/article239135113/Ungarn-Viktor-Orban-blockiert-erneut-EU-Sanktionen-gegen-Russland.html> (08.08.2022).
- Engbrink, D. (2014). *Die Kohärenz des Auswärtigen Handelns der Europäischen Union*, Tübingen: Mohr Siebeck.
- Federal Dışişleri Bakanlığı Resmî Web Sitesi, Aussen Politik, <https://www.auswaertiges-amt.de/de/aussenpolitik/laender/ukraine-node/-/201850> (08.06.2022).
- Federal Dışişleri Bakanlığı, Europa: Wir müssen weg von der Einstimmigkeit in der Außenpolitik, <https://www.auswaertiges-amt.de/de/newsroom/maas-welt-am-sonntag/2202268> (01.04.2022).
- Gärtner, H. (2016). *Die "Global Strategy" der EU-eine Analyse, Policy Paper/Österreichisches Institut für Internationale Politik*, Wien: Österreichisches Institut für Internationale Politik (oiip).
- Güneş, A. M. (2013), *Avrupa Birliği Hukukuna Giriş*, İstanbul: XII Levha Yayınları.
- Hellman, V. (2009). *Der Vertrag von Lissabon*, Heidelberg: Springer Verlag.
- Hieber, T. (2014). *Die Europäische Bürgerinitiative nach dem Vertrag von Lissabon*, Tübingen: Mohr Siebeck Verlag.
- Beck-online, [https://beckonline.beck.de/Print/CurrentDoc?vpath=bibdata/komm/streinzeuvaeuvkoeur\\_3/euv2009/cont/streinzeuvaeuvkoeur.euv2009.a38.htm&printdialogmode=CurrentDoc&hlword=](https://beckonline.beck.de/Print/CurrentDoc?vpath=bibdata/komm/streinzeuvaeuvkoeur_3/euv2009/cont/streinzeuvaeuvkoeur.euv2009.a38.htm&printdialogmode=CurrentDoc&hlword=) (22.06.2022).
- Internationale Politik (2016). Wien: Österreichisches Institut für Internationale Politik (oiip), (18.05.2022).
- Ischinger, W. (2022). [https://zeitung.faz.net/faz/politik/2021-10\\_06/32c32a5fa42caf719d7287f87aaf0225/?GEPC=s3](https://zeitung.faz.net/faz/politik/2021-10_06/32c32a5fa42caf719d7287f87aaf0225/?GEPC=s3) (07.06.2022).
- Malovec, M. (2022). EU-Aussenpolitik: Ziele, Mechanismen und Ergebnisse, <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/de/sheet/158/foreign-policy-aims-instruments-and-achievements> (26.06.2022)
- Müller-Brandeck, B. & Rüger-Carolin, G. (2015). *Die Außenpolitik der EU*, Berlin: De Gruyter Verlag.
- Publications Office of the European Union, Europäische Politische Zusammenarbeit, <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/b69fb0dc-cf57-48b1-9ccb-4712e1d7f894/language-de/format-PDFA1B> (25.05.2022).
- Rai News-Haber Kanalı, Ungarn Blockiert EU-Sanktionen gegen Russland, <https://www.rainews.it/tgr/tagesschau/articoli/2022/06/tag-ungarn-blockiert-sanktionspaket-gegen-russland-petr-020622-b831aa7c-fl9-4b53-846b-3887ed77eb7e.html> (11.10.2022).
- Schmalz, U. (2007). Die Europäische Union im 21. Jahrhundert, H. Ehrhart & S. Jaberg (Ed.), in, *Die Gemeinsame Aussen-und Sicherheitspolitik der EU Zwischen Anspruch und Wirklichkeit*, Bernhard. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Süddeutsche Zeitung, Chinesischer Spaltpilz, <https://www.sueddeutsche.de/politik/eklat-in-genf-chinesischer-spaltpilz-1.3551671> (08.08.2022).
- Süddeutsche Zeitung, Ungarn Blockiert Kritik an China, <https://www.sueddeutsche.de/politik/eu-ungarn-blockiert-kritik-an-china-1.5312725> (08.08.2022).
- T.C. Başbakanlık Avrupa Birliği Genel Sekreterliği (2011). *Avrupa Birliği Antlaşması ve Avrupa Birliği'nin İşleyişi Hakkında Antlaşma*, Ankara.
- Tangör, B. (2014), Avrupa Birliği, B. Akçay ve İ. Göçmen (Ed.), içinde, *Dış Güvenlik ve Savunma Politikaları*, Ankara: Seçkin Yayınları.
- Tezcan, E. (2014). Avrupa Birliği, B. Akçay ve İ. Göçmen (Ed.), içinde, *Avrupa Parlamentosu*, Ankara: Seçkin Yayınları.
- Thym, D. (2004). *Ungleichzeitigkeit und Europäisches Verfassungsrecht*, Baden-Baden: Nomos Verlag.

# BİR NORMATİF KURUM OLARAK ULUSLARARASI META STANDARTLARIN DİKEY DYSY YAYILIMLARI SÜRECİNDEKİ ROLÜ: TÜRKİYE OTOMOTİV SANAYİİNDE ÇOKLU ÖRNEK OLAY ÇALIŞMASI\*

## THE ROLE OF INTERNATIONAL META STANDARDS AS A NORMATIVE INSTITUTION IN THE PROCESS OF VERTICAL FDI SPILLOVERS: A MULTI CASE STUDY IN TURKISH AUTOMOTIVE INDUSTRY

Araştırma Makalesi  
Research Paper

Tülay İLHAN NAS\*\*  
Fatih ŞAHİN\*\*\*

### Öz:

Bu araştırmanın amacı kurumsal çevrenin normatif unsurlarından birisini temsil eden standartların Türkiye otomotiv sanayiinde dikey DYSY yayılımlarını nasıl yönlendirdiğini, yerel örgütlere odaklanarak derinlemesine incelemektir. Nitel araştırma desenlerinden çoklu örnek olay çalışmasının benimsendiği çalışmada yedi yerel tedarikçi örgüt araştırmaya dahil edilmiştir. Görüşmeler, gözlem notları ve dokümanların veri kaynağı olarak kullanıldığı araştırmada veriler içerik analizine tabi tutulmuştur. Gerçekleştirilen analizler sonucunda standartların kapsamı, standartlar kaynaklı denetimler, müşterilerin standartları ve standartları algılama biçimleri kodları ön plana çıkmıştır. Elde edilen bulgular, ayrıntılı standartların yerel tedarikçi örgütler için kurulan dikey bağlantıların yoğunluğunu ve dolayısıyla dikey DYSY yayılımlarını verimlilik boyutunda olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Ancak standartları algılama biçimleri ve tedarik zincirindeki pozisyonlarına duyarlı bir şekilde, standartların yenilikçilik ve uluslararasılaşma yayılımlarını olumsuz yönde etkileyebilme potansiyeli taşıdığı da ortaya çıkmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** DYSY Yayılımları, Türkiye Otomotiv Sanayii, Uluslararası Meta Standartlar, Uluslararasılaşma.

### Abstract:

The aim of this study is to examine in depth how standards, which represent one of the normative elements of the institutional environment, vertical FDI spillovers in the Turkish automotive industry, focusing on local organizations. Seven local supplier organizations were included in the study, in which multiple case studies were adopted from qualitative research designs. In the research, where interview

\* Makale Geliş Tarihi: 04.03.2023

Makale Kabul Tarihi: 27.04.2023

Bu çalışma TÜBİTAK tarafından desteklenen SOBAG-117K787 no'lu, 1003 AR-GE projesi kapsamında hazırlanan "Dikey Yayılımların Yerel Kurumsal Bağlamı: Türkiye Otomotiv Sanayii Örneği" başlıklı doktora tez çalışmasından türetilmiştir. Desteklerinden ötürü TÜBİTAK'a teşekkür ederiz.

\*\* Prof. Dr., Karadeniz Teknik Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, tulayco@ktu.edu.tr, orcid.org/0000-0002-6264-7948.

\*\*\* Öğr. Gör. Dr., Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, fatihsahin@gumushane.edu.tr, orcid.org/0000-0002-5515-7692.

notes, observations and documents were used as data sources, the data were subjected to content analysis. As a result, the scope of the standards; the audits based on the standards; the standards of the customers; and the way they perceive the standards are the codes that stand out. The findings show that detailed standards positively affect the density of vertical links established for local supplier organizations and therefore vertical FDI spillovers in terms of productivity. However, it is also revealed that standards have the potential to negatively affect the spillovers of innovation and internationalization, sensitive to their perception of standards and their position in the supply chain.

**Keywords:** FDI Spillovers, Turkish Automotive Industry, International Meta-Standards, Internationalization.

## GİRİŞ

Günümüz ekonomileri için önemli bir rekabetçi faktör olarak görülen içe doğru doğru yabancı sermaye yatırımı (DYSY) akışları, öncül yazında pek çok araştırmacı için ilgi odağı olmuştur. 1980’li yıllardan itibaren gelişmekte olan ülkelerin içe doğru DYSY akışları bakımından önemli aktörlere dönüşmesiyle farklı araştırma alanları ortaya çıkmaya başlamıştır. DYSY akışlarının bir sonucu olarak ortaya çıkan yayılımların<sup>1</sup> nasıl gerçekleştiği ve sonuçları ise bu araştırma alanları içerisinde dikkat çekici bir odak noktası oluşturmaktadır. DYSY akışlarını gelişmekte olan ülkeler için potansiyel teknoloji ve bilgi kaynağı olarak ele alan DYSY yayılımı kavramı, bu yönüyle araştırmacılar için ilgi çekici hale gelmektedir. Temellerini Caves (1974)’in öncül çalışmalarından ve içsel büyüme teorisinden (Romer, 1990) alan DYSY yayılımları özellikle son 20 yıldır uluslararası işletmecilik yazınında da kendisine yer bulmaktadır.

DYSY yayılımlarının temelinde, gelişmekte olan ülke işletmelerinin özellikle gelişmiş ülke örgütleri tarafından yapılan içe doğru DYSY faaliyetleri sayesinde verimlilik, yenilikçilik ve uluslararasılaşma gibi alanlarda kendilerini geliştirebilecekleri varsayımı yer almaktadır. Bu varsayım temelinde çeşitli araştırma sorunsalları geliştirilmiş ve birçok ülke ve sektörde uzun yıllardır çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Ne var ki DYSY yayılımları yazınında bir takım çelişkili bulgular ve argümanların varlığı da dikkat çekmektedir. Buna göre bazı çalışmalar (örneğin, Bournakis vd., 2018; Liu vd., 2000; Tian, 2007), DYSY girişleri sayesinde teknoloji ve bilgi düzeyi açısından zengin ÇUŞ’larla aynı bağlamda faaliyetlerini yürüten yerel örgütlerin kendi verimlilik, yenilikçilik ve uluslararasılaşma faaliyetleri için önemli faydalar sağladığını öne sürerken, bazı çalışmalar (örneğin, Buckley vd., 2002; Orlic vd., 2018; Singh, 2007) ise söz konusu bu faydaların, rekabet ve pazar hırsızlığı gibi nedenlerle ortaya çıkmayacağını ve hatta DYSY girişlerinin bu nedenle yerel örgütleri olumsuz yönde etkileyeceğini iddia etmektedirler. Öncül yazında gözlemlenen bu fikir ayrılıklarının günümüzde de devam ettiğini raporlayan önemli sayıda güncel araştırmanın (örneğin, Demena ve van Bergeijk, 2019; Han vd., 2021; İlhan-Nas vd., 2021) mevcut olduğu dikkat çekmektedir.

İlgili yazında gözlenen bu görüş farklılıklarının temelinde ise yayılımların hangi kanallarına odaklanıldığı yatmaktadır. Buna göre ÇUŞ’lar ve yerel örgütlerin kurdukları alı-

<sup>1</sup> Uluslararası yazında “*spillover*” olarak yer alan bu kavram mevcut çalışmada “*yayılım*” olarak kullanılmaktadır.

cı-tedarikçi bağlantılarıyla ortaya çıkan dikey yayılımların, rekabet etkisinin ortaya çıktığı yatay bağlantılara kıyasla daha olumlu yayılım etkilerine sebep olduğu yönünde görüşler ön plana çıkmaktadır (İlhan-Nas ve Şahin, 2018). Bu bakış açısının temelinde alıcı-tedarikçi ilişkileriyle kurulan bağlantılarda olumsuz rekabet etkilerinin ortaya çıkmaması (Javorcik, 2004; Lenger ve Taymaz, 2006; Meyer ve Sinani, 2009), ÇUŞ'ların kendi ürün ve süreç kalitelerini iyileştirmek adına yerel tedarikçi örgütleri desteklemeleri (Javorcik, 2004) ve hatta uluslararası bağlantılarını yerel tedarikçi örgütlerle paylaşmaları (Alfaro vd., 2004) yatmaktadır. Ancak, söz konusu bu potansiyel olumlu etkilerine rağmen dikey bağlantıların da her zaman olumlu DYSY yayılımlarına yol açmadığı birçok çalışmada ortaya konulmaktadır (örneğin, İlhan-Nas vd., 2021; Singh, 2007). Yakın zamanda Türkiye imalat sanayii ve otomotiv sanayiinde gerçekleştirilen ve mevcut çalışmanın araştırmacıları tarafından yürütülen bir takım çalışmada da dikey bağlantıların beklenen düzeyde olumlu DYSY yayılımlarına neden olmaktan uzak olduğu görülmüştür (İlhan-Nas ve Şahin, 2018; İlhan-Nas vd., 2021). Bu bulgular, ilgili yazında göz ardı edilen bağlamsal faktörlerin olumsuz DYSY yayılımlarının nedeni olabileceği fikrinin ortaya çıkmasına neden olmuş ve mevcut çalışmanın da en önemli motivasyonunu oluşturmuştur.

DYSY yayılımı yazını daha derinlemesine incelendiğinde, çelişkili dikey yayılım bulgularının nedenlerinin, ÇUŞ'ların sahiplik yapısına yönelik tercihleri (örneğin, Javorcik ve Spatareanu, 2006; Jude, 2016), taraflar arasındaki teknoloji düzeyi farklılıkları (örneğin, Meyer ve Sinani, 2009) ve köken ülke gelişmişlik düzeyi (Buckley vd., 2002) gibi değişkenlerle açıklanmaya çalışıldığı görülmektedir. Ancak öncül yazındaki bu çalışmalar, DYSY yayılımlarının hangi yönde ve ne düzeyde gerçekleştiğini açıklama konusunda önemli açılımlar sağlasalar bile yayılımların neden ve nasıl olumlu veya olumsuz etkiler gösterebildiğini anlayabilme konusunda yeni bakış açılarıyla gerçekleştirilecek çalışmalara ihtiyaç duyulduğu da açıktır.

Dikey DYSY yayılımıyla ilgili yukarıda sunulan bilgiler genel olarak değerlendirildiğinde ilgili yazının bazı kısıtlılıklara sahip olduğu düşünülmektedir. Bunlardan ilki mevcut çalışmaların ağırlıklı olarak yayılımın taraflarından ÇUŞ'lara öncelikli ilgi gösterirken yerel örgütleri göz ardı etme eğiliminde olmalarıdır (Alcacer ve Chung, 2007; Asiedu ve Esfahani, 2001; Buckley vd., 2002; Escobar-Gamboa, 2013; İlhan-Nas ve Şahin, 2018; Javorcik ve Spatareanu, 2006; Jude, 2016; Perri ve Peruffo, 2016). Bu noktada, dikey yayılımları ele alırken teknolojik ve yönetsel bilginin sahibi olan ÇUŞ'lara odaklanmak kadar, bu bilgiyi çeşitli kanallarla özümsemesi beklenen yerel örgütlere de odaklanılmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Bir diğer kısıtlılık ise konunun genellikle iktisadi bakış açılarıyla ele alınıp kurumsal çevre gibi bağlamsal faktörlerin göz ardı edildiğidir. Oysaki örgütlerin yapı ve stratejilerini (İlhan-Nas vd., 2018a; 2018b; Özen, 2007) ve hatta örgütler arasındaki iş birliği örüntülerini (Krammer, 2015) yönlendirdiği genel kabul gören kurumsal çevre faktörlerinin alıcı-tedarikçi ilişkilerini de önemli ölçüde yönlendirme gücüne sahip olması beklenebilmektedir. Ancak DYSY yayılımı yazınında kurumsal çevreyi odağına alan az sayıda çalışmanın (örneğin, Du vd., 2011; Zhang, 2019) kurumların yalnızca düzenleyici boyutuna

odaklandıkları dikkat çekmekte ve bu durum önemli bir kısıtlılık olarak değerlendirilmektedir. Dahası, benzer oran ve karakterde DYSY faaliyetlerine ev sahipliği yapan ülke ve sektörlerde farklı yayılım bulgularının elde edilmesi, kurumsal çevrenin göz ardı edilmesinin ne denli bir kısıtlılık oluşturduğunu destekleyici niteliktedir.

Yukarıda özetlenen kısıtlılıklardan hareketle, ilgili yazında göz ardı edilen yerel örgütlere ve kurumsal çevrenin düzenleyici boyutu dışındaki boyutlarına odaklanmanın dikey DYSY yayımlarını anlamak ve çelişkili bulguların nedenlerine yönelik açıklamalar geliştirebilmek adına önemli olduğu düşünülmektedir. Bu noktadan hareketle, Türkiye özelinde gerçekleştirilen birçok ampirik çalışmanın (örneğin, İlhan-Nas vd., 2021; Sönmez, 2012) bağlamını oluşturan ve büyük çoğunlukla gelişmiş ülke kökenli, güçlü ÇUŞ'lara ev sahipliği yapmasıyla dikey yayımlar için önemli potansiyel barındıran Türkiye otomotiv sanayiinde nitel bir araştırma gerçekleştirilmesinin önemli açılımlar sağlayacağı düşünülmektedir. Mevcut çalışmada nitel bir araştırma tasarımı benimsemenin birden fazla nedeni bulunmaktadır. Öncelikle Berger ve Luckman (1967)'ın bilgi sosyolojisi ve sosyal inşa anlayışına dayanan ve bu çalışmanın kurumsal zeminini oluşturan yeni kurumsal ve nitel araştırma yöntemleri metodolojik bir uyuma sahiptirler. İkinci olarak, ilgili yazında göz ardı edilen bağlamsal faktörleri ve yerel örgütleri incelemeye çalışmak, bu faktörlere derinlemesine odaklanmayı ve fenomeni kendi bağlamında gözlemlemeyi gerektirmektedir. Az sayıda örgütü derinlemesine incelemek konusunda ise nitel araştırma yöntemleri önemli faydalar sağlayabilmektedir (Denzin ve Lincoln, 2001; Yin, 2009).

Yukarıdaki açıklamalar ışığında Türkiye otomotiv sanayinin, kurumsal ve metodolojik tartışmaların yeniden ele alınabilmesi için iyi bir araştırma sahası oluşturduğu düşünülmektedir. Türkiye otomotiv sanayii pek çok gelişmiş ülke kökenli ana sanayii örgütü için çekici bir üretim merkezi niteliği taşımaktadır. Özellikle kurumsal yapısı bağlamında DYSY akışlarının gelişmiş ülke kökenli ana sanayii örgütleri ve yerel tedarikçi örgütler arasındaki alıcı-tedarikçi ilişkilerine olan etkisiyle sektör, dikey DYSY yayımlarını derinlemesine incelemek adına elverişli bir alan sağlamaktadır. Kurumsal çevrenin en az düzenleyici boyutu kadar önemli bir yönünü normatif çevre oluşturmaktadır. Otomotiv sektörü için normatif çevrenin önemi daha fazla ön plana çıkmaktadır. Sektörün yapısı gereği ana sanayii işletmelerinin birçok hassas parça ve komponenti tedarik ederken yüksek düzeyde standartlaştırılmış birtakım normları kurumsallaştırdıkları gözlemlenmiştir. Bu noktada, kurumsal çevrenin normatif boyutunun unsurlarından birisini temsil eden ancak düzenleyici ve bilişsel boyutlarına da oldukça duyarlı olan meta-standartların kurulan alıcı-tedarikçi ilişkilerini ve dolayısıyla dikey DYSY yayımlarını yönlendireceği düşünülmektedir. Bu iddiadan yola çıkarak araştırmanın temel amacı, uluslararası meta standartların dikey DYSY yayımlarını nasıl yönlendirebileceğini yerel örgütleri merkeze alarak derinlemesine incelemektir. Mevcut araştırmanın DYSY yayımları yazınında göz ardı edilen bu faktörlere odaklanmasıyla ilgili yazına kurumsal katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bunun ötesinde, ülkeye yatırım yapan ÇUŞ'ların sahip oldukları değerli teknolojik ve yönetsel bilginin yerel örgütlere yayılmasını etkileyen ve teşvik eden faktörlerin ortaya konulmasıyla hem yerel örgütlere hem de politika yapıcılara çeşitli çıkarımlar sağlama fırsatı sunacağı da düşünülmektedir.

## 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 1.1. DYSY Yayılımları

Yeni teknolojik ve yönetsel bilginin inovasyonu hem ekonomik büyümenin hem de verimliliğin en önemli belirleyicilerinden birisi olarak görülmektedir (Hall ve Jones, 1999; Romer, 1990; Stenholm vd., 2013). Ancak özellikle gelişmekte olan ülkeler ve bu ülkelerin örgütlerinin teknolojik ve yönetsel bilgiyi tek başlarına üretmeleri her zaman mümkün olmamaktadır. Bu nedenle söz konusu ülkeler dışsal bilgi kaynaklarına ihtiyaç duymaktadırlar. Bu noktada önemli alternatiflerden birisi teknolojik ve yönetsel bilginin transferi olsa da bu ülkelere gerçekleştirilen içe doğru DYSY akışları yeni fırsatların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. DYSY yayılımı (Aitken ve Harrison ve Harrison, 1999; Caves, 1974; Meyer ve Sinani, 2009) olarak kavramsallaştırılan bu fenomen, transferden farklı şekilde herhangi bir sözleşmeye dayalı olmaksızın ortaya çıkmakta (Meyer, 2004; Perri ve Perrufo, 2016) ve bu yönüyle önemli maliyet avantajları barındırmaktadır. DYSY faaliyetlerini gerçekleştiren gelişmiş ülke kökenli ÇUŞ'ların teknoloji ve sahiplik avantajı (Buckley ve Casson, 1976; Dunning, 2001), ölçek ekonomilerinden faydalanma (Markusen vd., 1996) ve uluslararası tecrübeleri sayesinde elde ettikleri yönetsel ve teknolojik avantajları, ev sahibi ülkeler ve bu ülke örgütleri için çeşitli fırsatların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Çeşitli kanallarla karşı karşıya gelen ÇUŞ'lar ve yerel örgütler arasında söz konusu teknolojik ve yönetsel bilginin yayılması ve dolayısıyla yerel örgütlerin kendi verimlilik, yenilikçilik ve dolaylı olarak uluslararasılaşmalarının teşvik edileceğini ifade eden yayılım kavramı, uzun yıllardır ekonomistler ve yönetim bilimciler için ilgi odağı olmaktadır.

Yukarıda bahsedilen yayılım kanalları genel olarak iki başlık altında ifade edilmektedir. Bunlardan ilki, yerel örgütler ve ÇUŞ'ların rakip pozisyonunda olduğu yatay bağlantılardır ve bu bağlantılar sayesinde ortaya çıkan yayılım etkileri "rekabet etkisi" olarak isimlendirilmektedir (Caves, 1974). Gerek yabancı sermayeli örgütlerin bilgi ve teknolojilerini korumacı politikaları gerekse sahip oldukları avantajlar sayesinde yerel örgütlerin pazar paylarını elde etmeleri nedeniyle yatay bağlantıların olumsuz yayılım etkilerine neden olabileceği düşünülmektedir (Altomonte ve Pennings, 2009; Chang ve Xu, 2008). Diğer bir kanal ise, yerel örgütler ve ÇUŞ'ların alıcı-tedarikçi pozisyonunda konumlandıkları dikey bağlantılardır. Yatay bağlantılar sonucunda ortaya çıkan rekabet etkileri dikey bağlantılarda ortaya çıkmamakta ve genellikle dikey bağlantılar sonucu ortaya çıkan "gösteri etkileri" olumlu yayılım etkilerini teşvik etmektedir (Javorcik, 2004; Lenger ve Taymaz, 2006). Dahası, dikey bağlantılarda ÇUŞ'lar kendi fayda maksimizasyonları uğruna yerel tedarikçi örgütleri destekleme, işgücü akışını teşvik etme, uluslararası bağlantılarını paylaşma gibi yayılımların olumlu etkilerini teşvik edici politikalar izleyebilmektedirler. Bu sayede kurulan dikey bağlantılar yatay bağlantılara kıyasla daha olumlu yayılım etkilerine neden olabilmektedir.

İlgili yazın daha ayrıntılı incelendiğinde bazı kavram ve değişkenlere öncelikli ilgili gösterildiği ortaya çıkmaktadır. Buna göre yayılımların özellikle köken ülke gelişmişlik düzeyine duyarlı olduğu ve gelişmiş ülkelerden gerçekleşen DYSY faaliyetlerinin daha

yüksek düzeyde olumlu DYSY yayılımı potansiyeli taşıdıkları iddia edilmektedir (Buckley vd., 2007; Huang, 2004). Yayılımların duyarlı olduğu diğer faktörler olarak ise ÇUŞ'ların teknoloji yoğunlukları ve buna bağlı olarak yerel örgütler ve ÇUŞ'lar arasındaki teknoloji kapasitesi farklılıkları birçok araştırmaya (örneğin, Meyer ve Sinani, 2009; Narula ve Driffeld, 2012; Xu, 2000) konu olmaktadır. Bunun yanında coğrafi mesafe (Qian, 2018; Wang ve Wu, 2016) ve yerel örgütlerin özümseme kapasitesi (Chen vd., 2007; Moralles ve Moreno, 2020) gibi faktörlerin de yine ilgili yazında oldukça fazla sayıda çalışmaya dahil edildiği görülmektedir.

Yukarıda kısaca özetlenen çalışmalar genel olarak değerlendirildiğinde ise araştırmaların konuyu genellikle iktisadi bakış açılarıyla ele aldıkları ve uzun yıllardır gerçekleştirilen birçok araştırma olmasına karşın yayılımların nasıl ve hangi yönde gerçekleşeceğini açıklayabilecek kapsamlı modellerin hala mevcut olmadığı söylenebilmektedir. DYSY akışlarının ülke ekonomisine olumlu makro etkileri konusunda varılan fikir birliğine (Yao ve Wei, 2007; Yingxi ve Hung, 2018) rağmen, mikro düzeyde yayılım etkilerinin henüz net bir şekilde anlaşılammış olması yeni açılımlar sağlama potansiyeli taşıyan çalışmalara ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir. Bu noktada karşımıza, örgütlerin yapı ve stratejilerini, örgütler arasındaki işbirliği örüntülerini ve onların teknoloji ve bilgiyi tanımlama ve algılama düzeylerini önemli ölçüde yönlendirdiği kabul edilen ancak buna rağmen henüz yayılım yazınında yeteri kadar kendisine yer edinememiş olan yeni kurumsal kuram çıkmaktadır.

## 1.2. Yeni Kurumsal Kuram

Yabancı sermayeli örgütlerle kurulan alıcı-tedarikçi ilişkilerini ifade eden dikey kanallarla gerçekleşecek yerel örgütlere verimlilik, yenilikçilik ve uluslararasılaşma yayılımları ile ilgili yazındaki fikir ayrılıkları, yukarıda da özetlendiği üzere genellikle DYSY faaliyetlerini gerçekleştiren ÇUŞ'ların stratejik tercihleri, köken ülke gelişmişlikleri ve yerel örgütlerin teknolojik ve özümseme kapasiteleri gibi faktörler ile açıklanmaya çalışılmıştır. Ancak benzer DYSY faaliyetlerini çeken farklı ülkelerde gerçekleştirilen çalışmaların da farklı yayılım ve uluslararasılaşma sonuçları elde etmesi, ev sahibi ülke kurumsal çevre koşullarının hem alıcı-tedarikçi ilişkilerinin nasıl kurulduğu hem de ÇUŞ'lar tarafından bağlama aktarılan değerli teknolojik ve yönetsel bilginin yerel örgütler tarafından nasıl özümşenerek verimlilik, yenilikçilik ve uluslararasılaşma etkileri yaratacağı konusunda önemli bir belirleyici olabileceğini göstermektedir.

Örgüt teorileri alanında ekonomik araştırma çizgisine bir eleştiri olarak değerlendirilebilecek (Senge, 2013) yeni kurumsal kuram (Meyer ve Rowan, 1977; DiMaggio ve Powell, 1983; Scott, 1995), örgütleri içinde buldukları toplumsal ve sosyal bağlamın bir ürünü olarak görmektedir. Yeni kurumsal kurama göre kurumlar, örgütlerin yanıt verdiği farklı baskı mekanizmaları uygulayarak örgütlerin faaliyetlerini ve meşruiyet kazandıkları koşulları tanımlayan eylem alanları oluşturmaktadırlar (Meyer ve Rowan, 1977; Scott, 1995). Yeni kurumsal kuramın temel tezi göre örgütlerin yapı ve süreçleri, içinde buldukları kurumsal çevreye uyumlarıyla biçimlenmektedir (Özen, 2007; DiMaggio ve Powell, 1983;



Meyer ve Rowan, 1977). Kurumsal çevrelerine uyarak ortak baskılara cevap verip belirsizliği azaltmaya çalışan örgütler (DiMaggio ve Powell, 1983), teknik gerekliliklerin ötesine geçerek gömülü oldukları sosyal çevre içerisinde meşruiyet kazanmalarını sağlayacak faaliyetlerde bulunmaktadır (Meyer ve Rowan, 1977; Scott, 1995; Kostova vd., 2020). Bu durum aynı sosyal ve kurumsal baskılara cevap vermeye çalışan örgütlerin giderek eşbiçimli hale gelmelerine neden olmaktadır (DiMaggio ve Powell, 1983).

Kurumları sınıflandırmak için çeşitlin formlar geliştirilmesine rağmen sosyoloji ve örgüt disiplini en sık kullanılan (örneğin, Busenitz vd., 2000; Ahlstrom ve Bruton, 2010; Kostova ve Roth, 2002) sınıflandırma Scott (1995)'in düzenleyici, normatif ve bilişsel kurum sınıflandırmasıdır. Bu çalışmada da Scott (1995)'in kurum sınıflandırması referans alınmaktadır.

*Düzenleyici kurumsal çevre* bireysel davranışı etkileyen yasalar, politikalar, kural ve prosedürleri temsil etmektedir (Scott, 1995; Stenholm vd., 2013). Buna göre düzenleyici boyut, kurallar oluşturma, başkalarının kendine uygunluğunu denetleme ve gelecekteki davranışları etkilemek amacıyla yaptırımları ve cezaları kullanma kapasitesini içermektedir (Scott, 1995). Zorlayıcı bir mekanizma (DiMaggio ve Powell, 1983) kullanan bu boyut, meşruiyetin temeline yasal yaptırımları yerleştirmektedir (Scott, 1995).

Kurumların bir diğer boyutu ise hedefleri ve onları takip etmek için uygun yolları tanımlayan *normatif sistemlerdir* (Scott, 1995). Normatif sistemler gayriresmi normları, standartları, davranışı yönlendiren rolleri, tabuları, gelenekleri ve davranış kurallarını içermektedir (North, 1990; Scott, 2001). Bu sistemler sosyal olarak paylaşılır; bireyler tarafından içselleştirilerek aktarılırlar (Kostova, 1997; Kostova ve Roth, 2002). Normatif boyutun bileşenleri insan davranışını nadiren sorgulanan bir arka plan etkisiyle dışa vurmaktadır (Hofstede, 1980). Normatif boyuta göre aktörler dar tanımlanmış kişisel çıkarlarına hizmet ettiği için değil, toplumsal beklentilere cevap verebilmek için uygulamaları benimsemekle yükümlüdürler (Scott, 1995).

*Kurumların bilişsel boyutu* ise bir topluluktaki bireylerin bilgi ve yeteneklerini temsil etmektedir (Gomez-Haro vd., 2011). Kurumsal çevrenin bilişsel boyutu gerçekliğin doğası ve bireylerin bilgiyi yorumlamadaki bilişsel çerçevelerini temsil etmekte ve bireyler arasında benimsenen ve paylaşılan ortak yorum ve referanslara dayalı bir meşruiyet sağlamaktadır (Scott, 1995). Bilişsel kurumlar ayrıca geleceğin algıları ve şu andaki eylemleri yönlendiren paylaşılan inanç sistemleri ve beklentileri ifade etmektedir (Christensen vd., 1997).

### 1.3. Normatif Kurum Olarak Uluslararası Meta Standartlar ve DYSY Yayılımları

Kurumsal çevrenin normatif ve bilişsel boyutları düzenleyici boyuta kıyasla etkileri daha az belirgin ve bu nedenle ölçümleri daha zor olarak değerlendirilmektedir (Munir, 2002). Buna bağlı olarak, DYSY yayılımları yazınında kurumsal çevrenin bilişsel ve normatif boyutları genellikle göz ardı edilmektedir. Buna rağmen, kurumların hem normatif hem de bilişsel boyutları, özellikle dikey DYSY yayılımlarını temsil eden alıcı-tedarikçi bağlan-

tlarında hem ilişki örüntülerini hem de bu ilişkiler sayesinde pazara sunulan değerli teknolojik ve yönetsel bilginin yerel örgütler tarafından içselleştirilme yeteneklerini önemli ölçüde yönlendirebilmektedir (Lane, 1997; Schmitz ve Knorringa, 2000). Bir örgütsel alandaki gayriresmi normları, davranışı yönlendiren rol ve kuralları, standartları ve gelenekleri içeren kurumların normatif boyutu (North, 1990), işlerin nasıl yapılması gerektiğini belirterek, örgütsel alanda birey ve örgütler tarafından sosyal olarak benimsenerek kurumsallaşmaktadır.

Normatif kurumsal çevrenin önemli bir unsurunu oluşturan ve bu çalışmanın da odak noktalarından birisini temsil eden sektörel ve uluslararası meta standartlar, alıcı-tedarikçi ilişkilerinde önemli etkiler yapabilmektedir. Özellikle ÇUŞ'ların müşteri, yerel örgütlerin tedarikçi konumunda buldukları geriye doğru dikey bağlantılarda örgütler tarafından destek ve meşruiyet kaynağı olarak görülen standartlar (Dahl ve Hansen, 2006), yerel tedarikçilerin yabancı sermayeli müşterilere eşbiçimci olmalarını teşvik ederek DYSY yayılımlarını yönlendirebilmektedir. Ayrıntılı standartlar ve bu standartlara uyumun sektörel norm haline geldiği örgütsel alanlarda, yerel örgütlerin operasyonel gerekliliklerin ötesinde, standartlara kurumsal baskılara cevap verebilmek adına uyum sağlamaları (Boiral, 2012; Laskurain-Iturbe vd., 2020), yabancı müşteriler ve yerel tedarikçiler arasındaki bilgi ve güç asimetrisini azaltarak (Terlaak ve King, 2006) yerel örgütlerin DYSY yayılımlarının olumlu etkilerini yakalama olasılıklarını artırabilmektedir. Bunun da ötesinde, standartlar ve standart kaynaklı denetimlere uyum sayesinde, güçlü ÇUŞ'ların gözündeki meşruiyetleri yükselen yerel tedarikçilerin (Dahl ve Hansen, 2006) yabancı sermayeli örgütlerin tedarik zinciri yapılanmalarında kendilerine yer bulması ve hatta ÇUŞ'lar tarafından kendi çıkarlarını maksimize edebilmek adına uluslararasılaşmalarının teşvik edilmesi daha muhtemeldir.

ÇUŞ'lar faaliyet gösterdikleri ülkelerde tedarik ağlarına kurarken, özellikle uzun vadeli ve güvene dayalı ilişkileri gerektiren sektörlerde normatif olarak kendilerine yakın hissettikleri tedarikçilerle iş yapma eğilimi gösterebilmektedirler. Ülkelere özgü kurumsal bağlamın özelliklerini taşıyan örgütler arasındaki kurumsal mesafe, hem dışsal bilginin tanımlanarak içselleştirilmesini zorlaştırabilmekte (Kostova ve Zaheer, 1999; Kostova, 1997) hem de yabancı sermayeli müşterilerin yerel tedarikçilere güvenini azaltarak (Cullingworth, 1992) kurulan dikey bağlantıların düzeyini kısıtlayabilmektedir. Böylesi bağlamlarda, kurulan alıcı-tedarikçi ilişkilerin düzeyi sınırlanacağı için değerli teknolojik ve yönetsel bilgi yabancı sermayeli örgütler tarafından pazara sunulsa bile yerel örgütler bu sınırlı etkileşim nedeniyle kendi verimlilik, yenilikçilik ve uluslararasılaşmaları konusunda önemli kazanımlar elde etmekten uzaklaşabileceklerdir. Dahası, böylesi bağlamlarda yabancı sermayeli örgütler kendi tedarikçilerini örgütsel alana taşıyarak yerel örgütlerin pazardan dışlanmasına ve dolayısıyla olumsuz yayılım etkilerinin ortaya çıkmasına neden olabilmektedirler. Buna karşın, bir örgütsel alanda kurumsallaşmış standartların varlığı, yabancı sermayeli müşterilerin normatif eşbiçimcilik baskılarına cevap verebilen yerel örgütlerin DYSY yayılımlarının olumlu etkilerini yakalama olasılıklarını güçlendirebilmektedir. Normatif bir kurum olarak gelişen standartların eşbiçimcilik baskısıyla yayılması, özellikle daha az gelişmiş kurumsal bağlamlarda çok daha hızlı olabilmektedir (Judge vd., 2010).

Uluslararası meta standartların gerek alıcı-tedarikçi ilişkileri gerekse eşbiçimcilik mekanizmalarında oynadığı rollerden yola çıkarak ele alınan kurumsal bağlamı derinlemesine inceleyerek dikey DYSY yayılımlarında standartların nasıl roller üstleneceğini anlayabilmek adına gerçekleştirilen nitel araştırma tasarımı ve bulguları izleyen bölümde tartışılacaktır.

## 2. ARAŞTIRMA TASARIMI

Bu çalışmada gerek giriş bölümünde gerekse kavramsal çerçeve bölümünde ayrıntılı bir şekilde sunulan araştırma sorunsalından yola çıkarak ele alınan kurumsal bağlamı derinlemesine inceleme fırsatı sunan nitel araştırma yöntemlerinden çoklu örnek olay desenini (Yin, 2009) benimsemenin önemli kazanımlar sağlayabileceği düşünülmektedir. Dikey DYSY yayılımlarının birçok faktöre duyarlı doğası ve bağlamın endemik yapısı dikkate alındığında birey ve örgütlerin gerçeğine inerek olguları onların gözünden resmetmek (Pratt, 2009) önem arz etmektedir. Bunun yanında daha önce bahsedildiği gibi, araştırmanın kuramsal çerçevesini temsil eden yeni kurumsal kuram ile nitel araştırma yöntemlerinin ortak metodolojik bakış açılarını temsil etmesi, yorumsamacı doğaları gibi nedenlerle nitel araştırma yöntemleri kullanmanın bu çalışma özelinde uygun olacağı düşünülmektedir.

### 2.1. Araştırmanın Bağlamı

Türkiye Otomotiv Sanayii, genellikle gelişmiş ülke kökenli birçok ana sanayii örgütünü bünyesinde barındırmaktadır. Sektörde faaliyet gösteren 21 ana sanayii üretici örgütten yalnızca 5 tanesi yüzde yüz yerli sermayelidir. Söz konusu yerel örgütlerin ise ticari araç ve tarım araçları üretiminde yoğunlaştıkları görülmektedir. Başka bir ifadeyle dünya otomotiv sanayiinin öncü ürünü olan binek otomotiv üretiminin tamamen yabancı sermayeli örgütlerin hakimiyetinde olduğu söylenebilmektedir. Otomotiv tedarik sektöründe ise Taşıt Araçları Tedarik Sanayicileri Derneği (TAYSAD)'ne üye 460 tedarikçi örgütün yalnızca %25'lik kısmı yabancı sermayelidir ([www.taysad.org.tr](http://www.taysad.org.tr)). Bu anlamda Türkiye otomotiv sanayiini, yerel örgütlerin tedarikçi, yabancı sermayeli örgütlerin ise müşteri konumunda oldukları geriye doğru dikey DYSY yayılımlarını incelemek adına önemli bir araştırma sahası olarak değerlendirmek mümkündür.

Bu çalışmada, DYSY yayılımı yazınında göz ardı edilen yerel örgütlere odaklanıldığı için otomotiv tedarik sanayii bağlamından ayrıntılı olarak bahsetmenin önemli olduğu düşünülmektedir. Otomotiv sanayii tedarik yapılanması diğer sektörlerle kıyasla oldukça hiyerarşik bir yapıya sahiptir. Hiyerarşinin en üstünde ana sanayii müşterileri için orijinal ekipman üretimi gerçekleştiren OEM'ler yer alırken, bir alt basamakta OEM'ler için otomotiv komponenti üreten TIER 1 örgütler, sonrasında TIER 1 ve OEM'ler için parça, gövde kalıp gibi ürünler üreten TIER 2 örgütler ve hiyerarşinin en alt basamağında ise yalnızca otomotiv sanayii değil, birçok farklı sektör için hammaddeler üreten TIER 3 örgütler yer almaktadır. Söz konusu hiyerarşik tedarik zinciri yapılanması dikey DYSY yayılımları konusunda sektörün ayrıcalıklı bir yeri olduğunu göstermektedir. Şöyle ki, OEM ve TIER 1 örgütler

yabancı sermayeli ana sanayii örgütleriyle doğrudan alıcı-tedarikçi ilişkileri geliştirip işbirliği yapma fırsatı bulabilirken, TIER 2 ve TIER 3 örgütler için söz konusu fırsatlar ortaya çıkmamaktadır. Dahası, OEM ve TIER 1 pozisyonunda konumlanan yerel tedarikçi örgüt sayısı oldukça sınırlıdır. Başka bir ifadeyle dikey DYSY yayılımlarının ortaya çıkabilmesi için önemli fırsatlar barındıran OEM ve TIER 1 pozisyonlarında genellikle yabancı sermayeli tedarikçiler konumlanırken, yerel örgütler ise ilişkilerin oldukça kısıtlı kaldığı TIER 2 ve TIER 3 pozisyonunda yer almaktadırlar.

## 2.2. Örnek Olaylar ve Saha Çalışması

Çoklu örnek olay deseninin benimsendiği bu çalışmada yedi yerel tedarikçi örgüt örnek olay olarak araştırmaya dahil edilmiştir. Yukarıda sunulan tedarik sanayiinin çeşitliliğini yansıtabilmek adına maksimum çeşitlilik örnekleme yönteminde göre örnek olaylar belirlenmiştir. Buna göre, örnek olaylar belirlenirken tedarik zincirinin her bir basamağı için bir örnek olay araştırmaya dahil edilmiştir. Bir diğer çeşitlilik olan müşteri örgütün köken ülkesi dikkate alınarak farklı köken ülke örgütlerinin tedarikçisi olan örnek olaylarda temsil edilmiştir. Söz konusu kriterleri temsil edebilecek birçok yerel tedarikçi örgüt bulunmasına karşın, gerçekleştirilen ön saha çalışmasında oluşan izlenimler örnek olayların belirlenmesi hususunda önemli faydalar sağlamıştır.

Seçilen bu örnek olaylar genel olarak tanıtılacak olursa, ÖO1, ÖO2, ÖO5, ÖO6 ve ÖO7 60'lı yılların sonunda kurulan görece köklü örgütlerken, ÖO4, 1988 ve ÖO3 1995 yılında kurulan daha genç tedarikçi örgütlerdir. Tüm örgütler otomotiv tedarik sanayiinin kümelenildiği Doğru Marmara kümelenmesinde faaliyet göstermektedirler. ÖO6 ve ÖO7 hem OEM hem de TIER 1 tedarikçi pozisyonunda faaliyet gösterirken, ÖO1 TIER 1, ÖO2 ve ÖO4 TIER 2 pozisyonunda tedarikçilik yapmaktadırlar. ÖO3 ise hem TIER 1 hem de TIER 2 olarak faaliyetlerini sürdürürken, yalnızca ÖO5 aftermarket üretimi yapmaktadır. Bu örgütlerden ÖO2 ve ÖO6 yalnızca Avrupa merkezli ana sanayii örgütleriyle alıcı-tedarikçi ilişkisi geliştirirken diğer örnek olaylar ABD, Avrupa ve Uzak Doğulu örgütler için tedarik faaliyetlerini gerçekleştirmektedir. ÖO1, ÖO2, ÖO5 ve ÖO6 kurucu aile bireylerinin örgüt yönetiminde yüksek oranda söz sahibi oldukları *aile şirketleridir*. Bu örgütlerden ÖO5, örnekleme hisseleri borsada işlem gören tek örgüt olarak dikkat çekmektedir. Araştırmaya dahil edilen örnek olaylardan ÖO7 ve ÖO4 çeşitli ülkelerde yurtdışı yatırım faaliyeti gerçekleştirirken, diğer örnek olayların uluslararasılaşma faaliyetleri ihracat ile sınırlı kalmaktadır. Yurtdışı yatırım faaliyetlerinin yoğun bir şekilde gerçekleştirildiği ÖO7'nin ayrıca Bulgaristan'da faaliyet gösteren bir Ar-Ge merkezi de bulunmaktadır. Tüm örnek olaylar, otomotiv sanayii için önemli bir meta standart olan IATF 16949 standart belgesine sahiplerdir.

Araştırmanın ön saha çalışmasında yaklaşık 260 yerel tedarikçi örgütle yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Yukarıda belirtilen kriterleri sağladığı düşünülen 16 örgüt ile iletişime geçilmiş, bu örgütlerin 4'ü yoğunlukları nedeniyle çalışmaya katılmak istememiş, 2 yöneticiye ulaşılamamış 2 yönetici ise araştırmaya katılmak istemediklerini bildirmişlerdir. Kalan 8 yerel tedarikçi örgüt ile ortalama 90 dakika süren mülakatlar gerçek-

leştirilmiştir. Gerçekleştirilen ilk görüşme pilot çalışma olarak değerlendirilmiş olup söz konusu örgütün verilerine araştırmada yer verilmemiştir.

### 2.3. Verilerin Toplanması ve Analizi

Çoklu örnek olay çalışmalarında inandırıcılığı artırabilmek adına görüşme, gözlem ve dokümanlardan oluşan farklı veri kaynaklarının birlikte kullanılması önerilmektedir (Yin, 2009). Bu araştırmada da öncelikli veri kaynağı olarak görüşme notları kullanılmış, bunun yanında araştırmacıların gerek otomotiv sanayiinde geçirdikleri 1,5 yıllık saha deneyimleri gerekse görüşmeler esnasındaki izlenimleri gözlem notu olarak diğer veri kaynağını oluşturmuştur. Ayrıca, örnek olayları oluşturan örgütlere ait çeşitli ikincil veri kaynakları (kurumsal internet sayfaları, sektör dergileri, yerel ve ulusal gazete haberleri vb.) da araştırmaya dahil edilmiştir<sup>2</sup>.

Farklı kaynaklardan elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuş ve öncelikle iki farklı araştırmacı tarafından ayrı ayrı kodlama işlemleri gerçekleştirilmiştir. Daha sonra ayrı ayrı gerçekleştirilen kodlama işlemleri karşılaştırılmış ve kodlayıcılar arasındaki uyum düzeyleri %78 olarak tespit edilmiştir. Uyum sağlanamayan %22'lik kısım konusunda ise daha sonra kodlayıcılar bir araya gelmiş, yapılan tartışmalar ışığında uzlaşma sağlanmıştır. Kodlama tekniklerinden “anlam kodlama” tekniğinin tercih edildiği süreçte kodlar tümevarımsal bir yöntemle veri setlerinden çıkarılmıştır. Bu süreçte MAXQDA 2020 Nitel Veri Analizi paket programından yararlanılmıştır.

Yukarıda bahsedildiği üzere çalışmanın analiz sürecinde farklı veri kaynakları ve veri toplama yöntemleri birlikte kullanılarak elde edilen bulgular teyit edilmiştir. Elde edilen bulgular genel hatlarıyla katılımcılara sunulmuş ve geçerlilikleri hakkında geri dönüşler alınmıştır. Bunun yanında bağlamın çeşitliliği yansıtabilecek düzeyde farklı örgütlerden toplanan veriler farklı araştırmacılar tarafından bağımsız olarak kodlanmış ve kodlayıcılar arasında yüksek düzeyde uyum sağlanmıştır. Araştırmanın *inandırıcılığı* konusunda önemli olan bu hususların yanı sıra, araştırmacıların odaklanılan fenomeni kendi bağlamı olan Türkiye otomotiv sanayiinde yaklaşık 1,5 yıllık bir süreçte gözleme ve deneyimleme şansı bulduklarını da hatırlatmak gerekmektedir.

## 3. UYGULAMA

Örnek olayların her biri için gerçekleştirilen analizler otomotiv sanayiinde alıcı-tedarikçi ilişkisi örüntülerini yönlendirerek DYSY yayınlarını etkileyen önemli bir kurumsal çevre faktörü olarak standartların ön plana çıktığını göstermektedir. Bu tema standartların kapsamı, standart kaynaklı denetimler, müşterilerin standartları ve standartları algılama biçimi olarak adlandırılan 4 ayrı kodun birleştirilmesiyle ortaya çıkmıştır. Söz konusu kodların örnek olaylar içerisinde yer alan ifadelerde ne sıklıkla yer aldığı Tablo 1’de gösterilmektedir.

<sup>2</sup> Verilerin toplanmasından önce Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu’ndan E-82554930-050.02.04-124355-726 sayılı etik kurul onayı alınmıştır.

**Tablo 1:** Kodların Örnek Olaylara Göre Dağılımı

Standartlar <sup>a</sup>		Ö01	Ö02	Ö03	Ö04	Ö05	Ö06	Ö07
Kod 1	Standartların Kapsamı	3	5	2	2	-	3	4
Kod 2	Standart Kaynaklı Denetimler	1	4	1	1	1	2	2
Kod 3	Müşterilerin Standartları	2	3	1	-	-	1	1
Kod 4	Standartları Algılama Biçimi	1	1	-	-	1	-	4

<sup>a</sup> Tabloda yer alan sayılar, ilgili kodlara dair ifadelerin örnek olaylar içerisindeki sıklıklarını göstermektedir.

Bir kurumsal bağlamdaki aktörlere belirli durumlarda ne yapacaklarını bildiren kural-ları ifade eden standartlar (Brunsson, 2000), kurumsal çevrenin normatif boyutunun önemli bir unsurunu temsil etmektedir (Scott, 1995; 2001). Açık bir kaynağa sahip olmaları bakımından normlardan farklılaşan standartlar, aynı zamanda zorunlu olmamaları yani örgütler tarafından gönüllü benimsenmeleriyle talimatlardan da farklılaşmaktadır (Dahl ve Hansen, 2006). Standartlara uyumun sonucu elde edilen kalite sertifikaları, örgütlerin rasyonelleştirilmiş üretim süreçleri oluşturmalarına katkı sağlayarak (Guler vd., 2002) onlar için önemli bir meşruiyet kaynağı işlevi görebilir (Dahl ve Hansen, 2006). Çünkü yeni kurumsal kurama göre örgütler ve örgütlerin uygulamaları kurumsal bağlama yerleşiktir (Scott, 1995; Dimaggio ve Powell, 1983) ve örgütler, meşruiyet sağlayabilmek için bu bağlamın kurallarına uymaktadırlar (Scott ve Meyer, 1991).

Standartlar, bir kurumsal bağlamda standartların kaynağı ve ilk benimseyenleri olan başarılı örgütlerin diğer örgütler tarafından taklit edilmesiyle (öykünmecî eşbiçimcilik) yayılmaktadır (Berry ve Berry, 2018; Dahl ve Hansen, 2006). Aynı zamanda standartların kaynağı pozisyonundaki güçlü örgütler, alıcı-tedarikçi ilişkileri kurdukları tedarikçilerini, söz konusu standartlara uymaları yönünde zorlayabilmektedirler (Henning, 2000; Arias ve Guillen, 1998; Dimaggio ve Powell, 1983). Normatif bir kurum olarak gelişen standartların öykünmecî veya zorlayıcı eşbiçimcilik yoluyla yayılması, özellikle daha az gelişmiş kurumsal bağlamlarda çok daha hızlı olabilmektedir (Judge vd., 2010). Kısacası, gelişmekte olan ülke yerel örgütleri uluslararası meta standartları belirsizlikle baş edebilmek için daha hızlı benimseme eğilimi göstermektedirler. Çünkü bu örgütlerin kendi standartlarını oluşturabilecek kapasiteleri her zaman olmamaktadır. Aynı zamanda gelişmekte olan ülke yerel örgütleri, alıcı-tedarikçi ilişkisi kurdukları çokuluslu örgütlerle aralarındaki asimetrik gücün bağlayıcılığıyla, onların zorlamalarına daha yoğun maruz kalmaktadırlar.

Çeşitli eşbiçimcilik kanallarıyla yayılan ve önemli bir meşruiyet kaynağı olarak algılanan uluslararası meta standartlar, DYSY yayımları için farklı şekillerde önemli olabilir. Bilindiği üzere olumlu DYSY yayımlarının ortaya çıkabilmesi için yerel örgütler belirli düzeyde kapasiteye ihtiyaç duymaktadırlar. ISO 9000 ailesi gibi uluslararası meta standartlar, gelişmekte olan ülke yerel örgütlerinin yalnızca nihai ürün kalitesine değil, süreçlerinin de iyileştirmesine kılavuzluk ederek kapasitelerinin gelişmesine katkı sağlamaktadır. Dahası bu tür standartlara uyum alıcı-tedarikçi ilişkileri, bilgi ve

insan sermayesi ve genel kalite düzeyi gibi teknik faydalar da sağlayabilmektedir (Rao vd., 1997).

Uluslararası meta standartlar ayrıca DYSY yayılımlarının merkezinde yer alan alıcı-tedarikçi ilişkilerinde çokuluslu yabancı müşterilerin tedarikçi tercihlerini etkileyerek yayılımları önemli ölçüde yönlendirebilmektedir. ÇUŞ'lar faaliyet gösterdikleri ev sahibi ülkelerde tedarik ağlarını kurarken hem tedarikçilerin uyması gereken belirli standart ve prosedürleri belirlemede (Gereffi, 1993; Arias ve Guillen, 1998) ve bu yönüyle standartlaştırma kurumu olarak görev almakta hem de kendi çıkarlarını maksimize edebilmek ve ürün güvenliğini sağlayabilmek adına meta standartlarla sertifikalanmış tedarikçilerle çalışma eğilimi göstermektedirler (Cullingworth, 1992). Böylece standartlar yalnızca teknik faydalarıyla değil DYSY yayılımlarının en önemli belirleyicisi olan alıcı-tedarikçi ilişkisi örüntülerini yönlendirmesiyle de DYSY yayılımlarını etkileyebilmektedir. Yukarıda bahsedilen nedenlerle hem operasyonel gereklilikler hem de kurumsal ve ticari baskılara cevap vererek meşruiyet kaynağı olarak görülen meta standartların (Boiral, 2012; Laskurain-Iturbe vd., 2020), DYSY yayılımı sürecinde hangi yönde ve nasıl etkili olacağını daha iyi anlayabilmek için kurumsal bağlamın belirleyicilerinden bahsetmek uygun olacaktır.

Küresel ölçekte otomotiv sanayi hem karmaşık tedarik zinciri yapılanması (Laskurain-Iturbe vd., 2020) hem de alıcı-tedarikçi ilişkilerinde yüksek düzeyde bilgi ve güç asimetrisiyle karakterizedir. Bir otomotiv ana sanayi örgütü, nihai ürünü elde edebilmek için farklı düzeylerde faaliyet gösteren onlarca tedarikçiden gelen ve önceden belirlenmiş standart ve referanslarla üretilmiş parçaları uyumlu bir şekilde birleştirmektedir. Bağlamın bu yapısı, yüksek düzeyde ayrıntılandırılmış standartların varlığını ve bu standartlara tedarik zincirinin tüm katmanlarında uyumu bir norm haline getirmektedir.

Otomotiv sanayinde baskın iki uluslararası meta standart bulunmaktadır. Bunlardan ilki kalite yönetimi için dünya çapında en popüler standart olan ISO 9001'dir. Her sektör ve büyüklükteki örgüt için tasarlanan ISO 9001 standardı (Franceschini vd., 2018 Magd, 2008), bu genişliği ve spesifiklikten uzaklığı nedeniyle (Casadesús ve Karapetrovic, 2005) bazı sektörlerin özel ihtiyaçlarını karşılayamadığı yönünde eleştirilmektedir (Laskurain-Iturbe vd., 2020). Bu nedenle, çeşitli sektörler için daha kapsamlı ve spesifik meta standart ihtiyacına yönelik yeni standartların geliştirildiği görülmektedir. Söz konusu bu sektörel meta standartların başında ise IATF 16949 standartları gelmektedir (Liu, 2009; Laskurain-Iturbe vd., 2020). Sektörün ihtiyaçları göz önünde bulundurularak ISO 9000 standartları ailesini temel alarak sektörün öncü örgütleri ve kurumları tarafından geliştirilen IATF 16949<sup>3</sup> standartları, ISO 9001 standartlarından daha güçlü bir meşruiyet kaynağı olarak görülmektedir. Araştırma kapsamında gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış mülakatlarda örnek olay olarak seçilen örgütlerin yöneticilerinin çoğu, bu iddiayı destekler nitelikte vurgular yapmaktadırlar. Örneğin;

<sup>3</sup> ISO 9001 sistemini temel alan ve Otomotiv üreticilerinin özel isteklerini tanımlayan IATF 16949 standartları, Ford, GM ve Chrysler tarafından hazırlanan QS 9000, Alman VDA, Fransız EAFQ ve İtalyan AVSQ standartlarını kapsamaktadır (www.iso.org).

*ISO 9001 testleri çocuk oyuncuğu. Bizim uygulamak zorunda olduğumuz IATF 16949 standartları...Bizde proje geliştirmenin detaylı standartları var Avrupa Birliğinin koyduğu, otomotiv sektörünün yürüttüğü bir standart. Önceden ISO 9001'de standartlar sadece ürünün kalitesini tarif ederdi. Ama şimdi çok daha kapsamlı, sizin yönetim modelinizi de tarif ediyor. Mesela denetçi geliyor bana 5 yıllık gelişme planı yaptın mı? Evet diyorum, ciromuz böyle olacak, karımız böyle olacak, diye 5 yıllık perspektif, bir bilanço gösteriyoruz. Böyle olacak diyoruz. Peki diyor, risk analizi yaptınız mı? Evet risk analizi yaptık. Yani 16949 standartları oldukça kapsamlı, ISO 9001 gibi değil (ÖO2).*

*Siz de biliyorsunuzdur, 16949 grubu standartlar, çok kapsamlı standartlar. Çevreye zarar vermediğinize dair birtakım standartlara riayet etmeniz gerekir. Bunlar, olmazsa olmaz uyanız gereken standartlar, asgari şartlar (ÖO7).*

*Şimdi otomotiv sanayinde çalışabilmeniz için zaten biliyorsunuzdur; 16949 standartlarına ve denetimine tabi tutuluyorsunuz. Bu standartlar ISO 9001 gibi değil, çok sıkı denetlenir, sertifikayı alabilmek çok daha zordur. İşin sadece teknik kısmını değil, ekonomik, sürdürülebilirlik, etik gibi kısımlarını da tarif eder (ÖO6).*

Otomotiv sanayi bağlamında yaygın olarak uygulanan ve daha kapsamlı ve spesifik olmasıyla ISO 9001 yerine tercih edilen IATF 16949 standartlarının varlığı, yerel tedarikçiler için en iyi uygulama referansı sunarak teknik kapasitelerinde artışa neden olabilmektedir. Bu standartlara uyumun sayesinde üretimde kayıpların önüne geçebilen yerel tedarikçiler, verimliliklerinde iyileştirme ve standartların gereği olarak uzun vadeli planlar oluşturarak belirsizliğe cevap verebilme imkânı bulabilirler. Yukarıdaki söylemler birlikte incelendiğinde, özellikle IATF 16949 standartları yerel örgütler tarafından otomotiv sanayinde uyulması zorunlu bir uygulama, standartlara uyumun sonunda elde edilen 16949 sertifikası ise otomotivde iş yapabilmek için gerek duyulan bir işletme ruhsatı olarak algılanmaktadır. Daha önce vurgulandığı üzere, tanımı itibarıyla standartların benimsenmesi, örgütler tarafından gönüllülük esasına dayanmaktadır (Dahl ve Hansen, 2006). Ancak Türkiye otomotiv sanayinde yerel örgütler için özellikle IATF 16949 standartları, zorlayıcı eşbiçimcilik baskılarına cevap olarak benimsenmektedir. Aşağıdaki vurgular, bu standartlara uymayan ve IATF 16949 sertifikası olmayan tedarikçilerin otomotiv ana sanayi müşterileriyle veya onların OEM'leriyle iş yapmanın mümkün olmayacağı yönündedir;

*Otomotiv sanayinde karşılamamız gereken ayrıntılı standartlar var, ISO 9001 gibi, IATF 16949 gibi. Özellikle IATF 16949 çok önemli. Bu belgesi olmayanla çalışmıyoruz. Zaten bizim bu belgemiz olmasaydı müşterilerimiz de bizimle çalışmazlardı. TIER 3'lerde belki bu belge istenmeyebiliyor ama diğer aşamalarda istenen bir belge (ÖO1).*

*Yani o standart 16949 belgesini almadan "ben otomotive iş yaparım" demek, affedersiniz Don Kişot'luk yapmak olur. Olmaz yani. O belgeyi alacaksınız, o belgenin gerekliliklerini yapacaksınız (ÖO2).*

Türkiye otomotiv sanayinde ISO 9001 ve IATF 16949 gibi uluslararası, üçüncü taraflarca denetlenen meta standartların dışında tedarikçiler, bazı ana sanayi müşterilerinin kendi



özel standartlarını da uygulamak durumunda kalmaktadırlar. Uluslararası meta standartlar, genellikle 3 yıl geçerliliği olan, her yıl bağımsız bir denetçi tarafından denetimleri gerçekleştirilen ve karşılanması hem maddi hem de teknik anlamda zorlu olan standartlar olmasına rağmen, müşteriler tarafından talep edilen standartlar da yerel örgütler için bir o kadar külfetli olabilmektedir.

*Gelip bir denetim yaparlar, o denetimde normal sertifika alırken o sertifika kuruluşu denetler ISO gibi IATF gibi, ama bir de sizinle çalışacak müşteri denetim yapıyor. Mesela şeye kadar inceliyorlar, etik değerleriniz var mı? Şu var mı? Bu var mı? (ÖO2).*

*Bazı otomotiv ana sanayi örgütlerinin kendi denetimleri, standartları var. Onlar sadece 16949'un denetleme mekanizmalarına bakmazlar. İşte FORD gibi F1 isteyen Q1 isteyen, yine DAİMLER gibi, onlar da F1'a doğru gidiyorlar kendi denetim sistemleri var (ÖO6).*

*Müşteriler tarafından talep edilen standartlar var. Bir, ürünün standardına yönelik sağlamanız gereken standartlar var bir de üretici olarak, otomotiv sanayinde olmak için yapmanız gereken standartlar var. Biliyorsunuz işte 16949 falan. Bir herkesin kabul ettikleri var, bir de bazı firmaların kendine özel sistemleri var. Renault'a giderseniz farklı bir sistemi vardır, Toyota'ya giderseniz farklı bir sistemi vardır...Mesela Renault daha bürokratik bir yapıdır, bir ürünü sokmak için en az belki iki klasör dosya hazırlamanız gerekir ürünle ilgili, ama içine baktığınızda da her şeyi incelemiştir. Olabilecek her olasılığı incelemiştir...Hatta bu altyapıya uygun organizasyon yapmanız gerekiyor (ÖO3).*

Yukarıda özetlenen yönetici söylemleri değerlendirildiğinde yerel tedarikçiler, uluslararası meta standartların yanında alıcı-tedarikçi ilişkilerinde buldukları yabancı sermayeli ana sanayi müşterilerinin standartlarına ve denetimlerine de cevap vermek durumunda kalmaktadırlar. Hem uluslararası meta standartlar hem de müşterilerin özel standartları birlikte değerlendirildiğinde, olumlu DYSY yayılımlarını teşvik edebilecek birtakım olguların varlığından söz edilebilir. Öncelikle standartlar, ürün ve hizmetlerin homojen hale gelmesini sağlayarak standartlara uyum sağlayan yerel tedarikçiler ile yabancı sermayeli müşteriler arasındaki güven sorununu bir nebze de olsa azaltabilmektedir. Örgütler tarafından destek ve meşruiyet kaynağı olarak görülen ve benimsenen standartlar (Scott, 2008), Türkiye otomotiv sanayinde faaliyet gösteren yerel tedarikçiler tarafından çokuluslu müşteriler gözündeki meşruiyet sorunlarının üstesinden gelmekte önemli bir araç olarak görülmektedir. Bununla birlikte DYSY yayılımlarının gerçekleşebilmesi için yabancı ve yerel örgütler arasında yabancı sermayeli örgütlerin lehine bilgi ve teknoloji asimetrisi olması gerekmektedir (Meyer ve Sinani, 2009). Ancak söz konusu bilgi ve teknoloji asimetrisinin yüksek düzeyde olması, yerel ve yabancı sermayeli örgütler alıcı-tedarikçi ilişkilerine girseler bile yerel örgütlerin yabancı bilgiyi içselleştirebilecek kapasiteye sahip olamamasını gösterebilmektedir. Bu durum, potansiyel yayılım faydalarının yerel örgütler tarafından içselleştirilememesine neden olabilir.

Türkiye otomotiv sanayinde az sayıda ancak bilgi ve teknoloji düzeyi olarak çok güçlü yabancı ana sanayi müşterisi faaliyet gösterirken, uluslararası deneyimi, teknoloji ve Ar-Ge yapısı ve bilgi düzeyi olarak nispeten zayıf yerel örgütler faaliyet göstermektedir. ISO ve

IATF gibi uluslararası meta standartlar ve yabancı sermayeli müşterilerin özel standartları, alıcı-tedarikçi ilişkilerinde bilgi ve güç asimetrisini azaltıcı rol oynayarak (Terlaak ve King, 2006) tedarik zincirindeki aktörlerin ortak bir dil geliştirmesini sağlayabilir (Singh, 2014). Dahası, özellikle IATF 16949 standartları, tedarik zincirindeki kusurları, heterojenliği ve israfı azaltmaya yönelik önemli faydalarıyla yerel örgütlerin daha verimli çalışmasını teşvik edebilmektedir.

*Önerme1: Ele alınan kurumsal bağlamda yerel örgütlerin eşbiçimci olması gereken standartların sayısı ve kapsamı arttıkça dikey DYSY yayılımlarının verimlilik boyutunda olumlu etkiler gösterme olasılığı yükselecektir.*

DYSY yayılımları olgusunda yukarıda özetlenen teşvik edici etkilerine rağmen standartların varlığı örgütler tarafından içselleştirilerek kabul edileceğini garanti etmez (Brunsson ve Jacobsson, 2000). Standartların varlığının yanında, yerel örgütlerin standartları algılama biçimleri de DYSY yayılımlarını etkileyebilir. Aynı kurumsal bağlamda faaliyet göstermelerine rağmen örgütler, çeşitli arka plan etkileriyle aynı standartları farklı şekillerde yorumlayabilirler. Standartların algılama biçimlerindeki bu farklılıklar, potansiyel etkileri önemli ölçüde şekillendirebilir. Bazı örgütler standartları, otomotiv sanayinde faaliyette bulunmaya devam etmek için zorunlu olarak uygulanması gereken normlar olarak algılamaktadırlar. Örneğin ÖO1'in yöneticisi standartları, otomotiv sanayinde iş yapmak için uyulması gereken normlar, dahası bir kalkan olarak kullandıklarını ifade etmektedir.

*Örgütsel düzeyde tam bir standart baskısı olmasa da sonuçta adamın istediği kalite ve fiyat şartlarına uymak çok önemli. Sen onun istediği parçayı istediği zamanda istediği, arzu ettiği fiyat ve kalitede verebiliyorsan gerisi sadece regülasyonlara uymak. 16949 gerekliliklerine uymak vs. Başka bir şey kalmıyor. Yani onların size uyguladığı denetimin boyutunu aslında siz belirliyorsunuz bu standartlara uyersanız, bu gereklilikleri yerine getirirseniz çok baskı da hissetmiyorsunuz (ÖO1).*

Benzer şekilde ÖO6'nın yöneticisi, tedarik zinciri yapılanmasında müşterileri pozisyonundaki bir yerel örgütle ilgili gözlemlerini şu şekilde ifade etmektedir;

*Örnek aldığımız firmalardan bir tanesi, Türkiye'deki sayılı firmalardan da bir tanesi. Şimdi dün o firmaya gittiğimizde şunu gördük. Orada ilk defa gördüğüm bir şey. O kadar dağınıktı ki firma, yani 5S'den eser yok, hat yapılanmaları bozulmuş, yani bundan 2 sene önce gittiğimizde o kadar düzenliydi ki, kendimize bir sürü örnek çıkarttık oradan, kendimize de mal edebiliriz diye. Bilerek şöyle bir soru sordum "en son ne zaman denetleme geçirdiniz ana sanayi firmasından?" diye, oradaki kaliteci arkadaşına bir soru sordum. Pandemi başlangıcından önceydi dedi, bir denetleme geçirdik dedi. Yani yaklaşık pandemiden önce, bir 4-5 ay önce denetleme geçirmişler, ondan sonra, normalde ana sanayi firmaları yaklaşık 6 ayda bir denetleme yapar. Denetleme geçirmedikleri için şu anda tüm standartlar, yapılanma çökmüş durumda (ÖO6).*

Yukarıda sunulan örnekler birlikte değerlendirildiğinde, standartlara yönelik kabulün yalnızca normatif veya zorlayıcı baskıların sonucu olduğu durumlarda, standartlara uyumun daha önce belirtilen faydalarının sürdürülebilir olamayacağı, baskı mekanizmalarının

ortadan kalktığı durumlarda yerel örgütler için standartların bir öğrenme süreci göstermeden terkedilebileceği düşünülmektedir. Dahası, standartlara teknik gerekliliklerin ötesinde kurumsal baskılarla uyum gösteren örgütler, standartların farkındalığına yönelik bilişsel bir kabul geliştirmediklerinde benimseme süreci sembolik ve yüzeysel kalabilmektedir (Heras-Saizarbitoria ve Boiral, 2015). Ancak yukarıda sunulan örnekler, bağlamdaki tüm örgütler için geçerli değildir. Bazı örgütler, standartları ilk zamanlarda normatif ve zorlayıcı eş biçimlilik mekanizmalarıyla kabul etseler de zamanla örgütleri için faydalarına şahit oldukça bu kabul, bilişsel bir kabule dönebilmektedir.

*Bu sertifikalara ilk başvurduğumuzda biraz mızırdanmıştık “bunlar ne kadar detaylı işler” diye. Yapmış olmak için yapıyorduk yani, işlerimizden olmayalım, müşterimizden olmayalım diye. Ama şimdi memnunuz. Neden memnunuz? Çünkü o denetimler, standartlar bize nasıl çalışmamız gerektiğini de öğretti (Ö02).*

Benzer şekilde Ö03 ve Ö05'in yöneticileri de hem ISO 9001 ve IATF 16949 meta standartlarının hem de müşterilerin kendi standartlarının verimlilik ve uluslararası arenada faaliyette bulunma konusunda faydalarına yönelik vurgular yapmaktadır;

*Eğer büyümek istiyorsanız veya o global oyuncularla aynı sahada olmak istiyorsanız bu zorlamalara, denetimlere katlanmanız ve sonuçta kendinizi o standartlara çıkarabilmeniz gerekiyor... Bunların hepsi şuna geliyor ama; seni daha kontrollü, daha bilinçli ve daha kaliteli üretime götürüyor. Yani Toyota'nın Türkiye'ye gelmesiyle beraber biz motor sesi duymadan da araba çalıştırabileceğimizi, kullanabileceğimizi öğrendik. O güne kadar bilmiyorduk, kanıksamıştık biz onu. O yüzden firmaların hem uluslararası gereksinimleri hem de kendilerine ait iç standartlar size bir şekilde iyi geliyor (Ö03).*

*Yani bu sektörde, otomotiv sanayinde çalışıyorsanız çok sıkı denetimlere ayak uydurmanız gerekiyor. Bu çok sıkı, çok ağır denetimlerden geçmek nihayetinde kesinlikle yerel örgütlere faydalı oluyor. Her şeyden önce üçüncü bir gözle işletmenize bakabiliyorsunuz. İşletmeniz içinde körlük oluşabilir, size çok doğru gelebilen bir şey farklı bir gözle baktığınızda, müşteri gözüyle baktığınızda çok yanlış gelebilir. Ya da görüp de görmezden geldiğiniz bazı yanlışlar olabilir ama bunlar uzun vadede size kayıplar getirecektir. Dolayısıyla her şeyden önce bir disiplin, bir bakış açısı ve sürdürülebilir kaliteyi beraberinde getiriyor bunlar (Ö05).*

Sonuç olarak, standartların varlığı kadar yerel örgütlerce nasıl algılandıklarının da DYSY yayılımları ve yayılım kaynaklı uluslararasılaşma süreçlerinde ne tür etkiler yaratacağını önemli ölçüde yönlendirmesi beklenmektedir. Buna göre aşağıdaki önerme geliştirilmektedir;

*Önerme 2: Standartların dikey DYSY yayılımlarını nasıl yönlendireceği, standartların yerel örgütler tarafından ne ölçüde içselleştirildiğine bağlı olacaktır: Standartları bilişsel bir kabulle içselleştiren örgütler için dikey DYSY yayılımlarının olumlu etkileri, standartları törenselleştiren örgütlere göre daha yüksek düzeyde gerçekleşecektir.*

Standartlar ilk bakışta yalnızca teknik yönergeler olarak algılsa da yukarıda da belirtildiği üzere yönetsel, etik, kurumsal sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirliği de kapsa-

yıcı içerikleri barındırmaktadır. Bunun yanında IATF sertifikasını yenilemek bile en az 6 aylık bir denetim sürecini gerektirmektedir<sup>4</sup>. Uluslararası meta standartların bu kapsamlı denetimlerine neredeyse haftalık periyotlara varan şekilde uygulanan müşteri denetimleri de eklenince, standartlar yerel örgütler için önemli ölçüde kaynak ve zaman ayrılması gereken süreçlere dönüşebilmektedir. Standartlara ayrılan kaynak ve zamanın dışında, standartların hammaddeden kullanılacak makinalara, istihdam edilecek işgücünün nitelik ve niceliğinden yönetim yapısının nasıl olması gerektiğine kadar birçok konuyu barındırması, yerel örgütler için bir bağlayıcılık oluşturmaktadır.

Gerçekleştirilen görüşmelerde elde edilen izlenimler ve gözlemlerden yola çıkarak yoğun standartlara uyum otomotiv sanayinde bir işletme ruhsatı gibi algılandığı görülmektedir. Özellikle tedarik zincirinin TIER1 ve TIER2 gibi orta basamaklarında bu algı çok daha baskın şekilde ön plana çıkmaktadır. Onaylanmış tedarikçi konumundaki tüm yerel tedarikçiler, sahip oldukları kalite yönetim sertifikalarını (örneğin; ISO 9001, IATF 16949, F1, Q1) kurumsal internet sitelerinde sergilemektedirler. Görüşülen bazı yerel örgütlerin bu sertifikaları kampüslerinin en dikkat çekici yerlerinde, tanıtım afişlerinde ve hatta flama olarak kendi amblemlerinin yanında sergiledikleri de gözlenmiştir.

Kapsamlı ve çeşitli standartların varlığı, daha önce bahsedildiği üzere yerel örgütler için farklı nedenlerle verimlilik için teşvik edici olabilmektedir. Dahası, standartlara uyum ve sertifikalar sayesinde meşruiyet kazanan yerel örgütler hem ulusal hem de uluslararası arenada daha fazla sayıda ana sanayi müşterisiyle alıcı-tedarikçi ilişkisine girebilmektedirler. Bu çalışmanın örnekleminde yer alan ve ayrıca çalışmanın türetildiği TÜBİTAK projesi kapsamında incelenen tüm yerel örgütler, birden fazla ana sanayi müşterisiyle alıcı-tedarikçi ilişkisi kurmaktadır<sup>5</sup>. Bu çeşitlilik, zaten en az iki uluslararası meta standardı benimsemek için zaman ve kaynak harcayan yerel örgütlerin her bir müşteri için farklı standartlara da zaman ve kaynak ayırmasını gerektirmektedir. Bir yöneticinin söylediği gibi *“Aslında her bir otomotiv ana sanayi müşterisini başlı başına ayrı bir okul gibi düşünebilirsiniz. Hepsinin farklı bir yoğurt yeme şekilleri var, hepsinin uyanız gereken farklı standartları var”* (ÖO5). Otomotiv tedarik sanayinde faaliyet gösteren yabancı sermayeli örgütler ise genellikle (tedarik zincirinin üst basamaklarında konumlanmalarıyla paralel olarak) yalnızca bir veya aynı köken ülkenin birkaç ana sanayi müşterisiyle alıcı-tedarikçi ilişkisi kurmaktadır. Buna göre standartlar, yerel örgütler için verimliliği teşvik eden kurumsal çevre faktörü olarak gelişmesine rağmen, yenilikçilik konusunda benzer etkiler yaratmayabilir. Çünkü çeşitli kaynaklardan her bir standarda uyum göstermek yenilikçilik için kullanılabilecek zaman ve kaynakların standartlara aktarılmasına neden olabilmektedir.

Standartların yenilikçiliği kısıtlayıcı etkiye sahip olmasının bir diğer nedeni, müşteri tercihlerine yönelik bilişsel algılar olabilir. Örgütler mevcut sistem içinde sorunlarını çö-

<sup>4</sup> Ayrıntılı bilgi için; <http://www.iatf16949.co.uk/>

<sup>5</sup> Ayrıntılı bilgi için <https://taysad.org.tr/tr/uyelerimiz> adresindeki yerel örgütler, müşterilerine göre filtrelenerek incelenebilir.

zebildiklerine inandıkları sürece radikal yenilikleri gündemlerine bile almayarak mevcut yollar ve teknik yürümleri takip etmeye devam edebilirler (Dosi, 1982). Ayrıca müşteri tercihlerini verimli bir şekilde karşıladıklarını düşünen örgütler, benzer ürün ve süreçlere yatırım yapmaya devam etme eğilimindedirler (Christensen, 2013). Türkiye otomotiv sanayi bağlamında uluslararası meta standartlar ve müşteri standartlarına uyum sayesinde verimlilik artışı gösteren yerel örgütler hem yenilikçi ve uluslararası faaliyetlere ayrılması gereken zaman ve kaynağın standartlara ayrılmasıyla hem de mevcut sistem içerisinde sorunlarını çözerek verimli olabildiklerini gördükleri için yenilikçi ve uluslararası faaliyetlerini kısıtlayabilirler. Yukarıda sunulan bulgular ışığında, aşağıdaki önermenin geliştirilmesi uygun olacaktır;

*Önerme 3. Ele alınan kurumsal bağlamda yerel örgütlerin eşbiçimci olması gereken standartların sayısı ve kapsamı arttıkça, kaynakları kısıtlı olan yerel örgütler için dikey DYSY yayılımlarının yenilikçilik ve uluslararasılaşma boyutunda olumsuz etkiler gösterme olasılığı yükselecektir.*

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Alıcı-tedarikçi ilişkilerinde kurumsal çevrenin normatif unsurlarından birisini temsil eden standartların dikey DYSY yayılımları sürecinde nasıl etkilere neden olduğunu ortaya koymayı amaçlayan bu çalışmada çoklu örnek olay yöntemi benimsenmiştir. İlgili yazında göz ardı edilen yerel örgütlere odaklanan çalışmada yedi otomotiv tedarik sanayii yerel örgütü araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Elde edilen bulgular standartların dikey DYSY yayılımları sürecinde rollerine yönelik ilgi çekici argümanlar içermektedir.

Farklı kurumlar ve ana sanayii örgütleri tarafından istenilen ve yerel örgütler üzerinde önemli baskı mekanizmalarına neden olan standartlar, bu yönüyle alıcı-tedarikçi ilişkilerinin ne düzeyde geliştirileceği konusunda önemli bir belirleyici olarak ortaya çıkmaktadır. Özellikle otomotiv sanayii gibi uluslararası meta standartların ve müşterilerin kendi kalite standartlarının DYSY yayılımlarının olumlu mu yoksa olumsuz mu gerçekleşeceğini yönlendirmektedir. Söz konusu standartlara uyumun sonucunda elde edilen kalite belgeleri sektörde bir işletme ruhsatı olarak algılanıp zorlayıcı ve normatif eş biçimcilik baskılarıyla örgütsel alanda kurumsallaşmaktadır. Dahası standartlar, yayılımların verimlilik boyutunda farklı etkiler gösterirken, yenilikçilik ve uluslararasılaşma boyutlarında farklı etkilere neden olmaktadır. Sektörel standartlar gerek sağladığı meşruiyet gerekse üretim kayıplarının önüne geçmesiyle DYSY yayılımlarını verimlilik özelinde teşvik etmektedir. Elde edilen bu sonuç müşterilerin baskılarıyla benimsenen sektörel standartların tedarikçi örgütlere bir takım teknik faydalar sağlayacağını iddia eden öncül yazınla (örneğin, Ryan ve Evers, 2017; Boiral ve Roy, 2006) tutarlılık göstermektedir. Ancak hem sektörel hem de müşteri örgütlerin kendi standartları ve standart kaynaklı denetimlerin yoğunluğu, yerel örgütlerin yenilikçilik ve uluslararasılaşma için değerlendirebilecekleri kaynak ve zamanlarını kısıtlayarak DYSY yayılımlarının bu yöndeki etkilerini olumsuz şekilde yönlendirmektedir. Bunun yanında bazı yerel örgütlerin standartların faydalarına yönelik bilişsel kabul ve farkındalıklarının

gelişmediği ve buna bağlı olarak standartların sürdürülebilir katkılar sağlayamadığı ortaya çıkmaktadır. Standartlar konusu, bu çalışmada genel olarak normatif kurumsal çevre kapsamında ele alınmıştır. Türkiye otomotiv sanayii açısından değerlendirildiğinde sektördeki yerel örgütler arasında standartların temelini oluşturan normların henüz yeterince gelişmediği, bu normların yerel örgütler üzerinde güçlü bir eşbiçimcilik baskısı oluşturmaktan uzak olduğu ve genellikle standartların zorlayıcı eşbiçimcilik baskılarıyla benimsendiği görülmektedir. Standartlara yönelik uluslararası normların zayıf olması ve bu nedenle zorlayıcı eşbiçimcilik baskılarının güçlü etkiler yaratması, DYSY yayımlarının sürdürülebilir faydalar sağlamasında bir kısıt olarak değerlendirilmektedir. Ortaya çıkan bir diğer kısıt, otomotiv sanayii özelinde yerel örgütlerin eşbiçimcilik baskısı hissetmiş oldukları standartların genel olarak yabancı kurumlar tarafından geliştirilen standartlar olması, sektör özelinde yerel standartların ise mevcut olmamasıdır. Bu noktada yerel örgütler arasında standartların benimsenmesi ve buna yönelik normların oluşmasını sağlayacak mekanizmalara ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Burada güçlü ve uluslararası geçerliliği olabilecek yerel standartların oluşturularak yerel örgütlerin standartlara yönelik farkındalıklarının geliştirilmesine yönelik mekanizmalar kastedilmektedir. Türkiye otomotiv yan sanayii bağlamında elde edilen bu sonuç standartlar ve DYSY yayımlarını bir arada ele alması bakımından standartlar odağında geliştirilen öncül yazından farklılaşmaktadır.

DYSY yayılımı yazının kurumsal bağlamın dinamiklerine gösterdiği kısıtlı ilgiye paralel olarak standartları da göz ardı etme eğiliminde olduğu görülmektedir. Genellikle endüstri temelli yaklaşımı merkezine alan ve sektörel standartlara odaklanan az sayıdaki çalışmanın ise sektördeki egemen standart uygulamaların örgütlerin yalnızca verimlilikleri üzerine etkilerine odaklandıkları söylenebilmektedir. Mevcut çalışmada standartların, kurumsal bağlamın dinamiklerine duyarlı bir şekilde DYSY yayımlarının bağlantı kurma ve teknik/yönetimsel destekler mekanizmaları konusunda önemli belirleyici etkiler yarattığına dair elde edilen bulgular, söz konusu yazında standartların daha fazla sayıda araştırmaya konu olması gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Kurumsal bağlamın önemli bir boyutunu temsil eden standartların bu nedenle, yayılım yazınındaki heterojen bulguların nedenlerine ve buna koşut olarak süregelen tartışmalara ışık tutabilme potansiyeli taşıdığı söylenebilir.

Bu çalışma, geniş kapsamlı bir projeden üretilen spesifik bir bakış açısını içermektedir. DYSY yayımlarının etkilerini geniş kapsamlı olarak değerlendirmek için farklı nicel ve nitel araştırma desenleriyle uygulanacak yeni araştırmalara ihtiyaç olduğu söylenebilir. Bu araştırmalarda Türkiye bağlamının özellikli yapısı ve örnek olay olarak alınan örgütlerin tedarik zincirindeki konumlarının farklı kurumsal çerçevelerle irdelenmesi yararlı olacaktır.

### ***Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı***

Makalenin yayın süreçlerinde Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi'nin "Etik Kurallara Uygunluk" başlığı altında belirtilen esaslara uygun olarak hareket edilmiştir. Çalışmanın araştırma kısmı Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu'nun 22/04/2021 tarih ve E-82554930-050.02.04.124355-726 sayılı Kararı ile alınan izin doğrultusunda gerçekleştirilmiştir.

### ***Araştırmacıların Katkı Beyanı***

Çalışmanın giriş ve literatür bölümü, verilerin toplanması, ampirik uygulamanın gerçekleştirilmesi ve sonuç bölümü her iki yazar tarafından eşit şekilde üretilmiştir.

### ***Çıkar Çatışması Beyanı***

Makalede yazar tarafından beyan edilmiş herhangi bir olası çıkar çatışması bulunmamaktadır.

### ***Destek ve Teşekkür Beyanı***

Bu çalışma TÜBİTAK tarafından desteklenen SOBAG-117K787 no'lu, 1003 AR-GE projesi kapsamında hazırlanan "Dikey Yayınların Yerel Kurumsal Bağlamı: Türkiye Otomotiv Sanayii Örneği" başlıklı doktora tez çalışmasından türetilmiştir. Yazarlar desteklerinden ötürü TÜBİTAK'a teşekkür etmektedir.

## KAYNAKÇA

- Ahlstrom, D. & Bruton, G. D. (2010). Rapid Institutional Shifts and The Co-evolution of Entrepreneurial Firms in Transition Economies, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(3), 531-554.
- Aitken, B. J. & Harrison, A. E. (1999). Do Domestic Firms benefit from Direct Foreign Investment? Evidence from Venezuela. *American Economic Review*, 89(3), 605-618.
- Alcacer, J. & Chung, W. (2007). Location Strategies and Knowledge Spillovers. *Management Science*, 53(5), 760-776.
- Alfaro, L., Rodríguez-Clare, A., Hanson, G. H. & Bravo-Ortega, C. (2004). Multinationals and Linkages: An Empirical Investigation [with Comments]. *Economia*, 4(2), 113-169.
- Altomonte, C. & Pennings, E. (2009). Domestic Plant Productivity and Incremental Spillovers from Foreign Direct Investment. *Journal of International Business Studies*, 40, 1131-1148.
- Arias, M. E. & Guillen, M. F. (1998). The Transfer of Organizational Management Techniques Across Borders, *The Diffusion and Consumption of Business Knowledge*, içinde, (110-137). London: Macmillan.
- Asiedu, E. & Esfahani, H. S. (2001). Ownership Structure in Foreign Direct Investment Projects, *Review of Economics and statistics*, 83(4), 647-662.
- Berger, P. L. & Luckman, T. (1967). *The Social Structure of Reality*, Alien Lane.
- Berry, F. S. & Berry, W. D. (2018). Innovation and Diffusion Models in Policy Research. *Theories of The Policy Process*, 253-297.
- Boiral, O. (2012). ISO Certificates as Organizational Degrees? Beyond The Rational Myths of The Certification Process, *Organization Studies*, 33(5-6), 633-654.
- Bournakis, I., Christopoulos, D. & Mallick, S. (2018). Knowledge Spillovers and Output per Worker: An Industry-level Analysis for OECD Countries. *Economic Inquiry*, 56(2), 1028-1046.
- Brunsson, N. (2000). Standardization and Uniformity, N. Brunsson and B. Jacobsson (Ed.), *A World of Standards*, içinde, (138-151), Oxford: Oxford University Press.
- Buckley, P. J. & Casson, M. (1976). A Long-Run Theory of The Multinational Enterprise, *Future of The Multinational Enterprise*, içinde, (32-65). London: Palgrave Macmillan.
- Buckley, P. J., Clegg, J. & Wang, C. (2002). The Impact of Inward FDI on The Performance of Chinese Manufacturing Firms, *Journal of International Business Studies*, 33, 637-655.
- Buckley, P. J., Wang, C. & Clegg, J. (2007). The Impact of Foreign Ownership, Local Ownership and Industry Characteristics on Spillover Benefits from Foreign Direct Investment in China, *International Business Review*, 16(2), 142-158.
- Busenitz, L. W., Gomez, C. & Spencer, J. W. (2000). Country Institutional Profiles: Unlocking Entrepreneurial Phenomena, *Academy of Management Journal*, 43(5), 994-1003.
- Casadesus, M. & Karapetrovic, S. (2005). Has ISO 9000 Lost some of Its Lustre? A Longitudinal Impact Study. *International Journal of Operations & Production Management*, 25(6), 580-596.
- Caves, R. E. (1974). Multinational Firms, Competition, and Productivity in Host-country Markets. *Economica*, 41(162), 176-193.
- Chang, S. J. & Xu, D. (2008). Spillovers and Competition among Foreign and Local Firms in China, *Strategic Management Journal*, 29(5), 495-518.
- Chen, M. J., Su, K. H. & Tsai, W. (2007). Competitive Tension: The Awareness-motivation-capability Perspective, *Academy of Management Journal*, 50(1), 101-118.



- Christensen, C. M. (2013). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*, 1. Baskı, Harvard Business Review Press.
- Cullingworth, B. S. (1992). An Ambitious Quality Strategy, *ISO 9000 News*, 1(2), 7-8.
- Dahl, P. S. & Hansen, K. M. (2006). Diffusion of Standards: The Importance of Size, Region and External Pressures in Diffusion Processes, *Public Administration*, 84(2), 441-459.
- Demena, B. A. & van Bergeijk, P. A. (2019). Observing FDI Spillover Transmission Channels: Evidence from Firms in Uganda, *Third World Quarterly*, 40(9), 1708-1729.
- Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (2011). *The Sage Handbook of Qualitative Research*, Sage.
- DiMaggio, P. J. & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, *American Sociological Review*, 147-160.
- Dosi, G. (1982). Technological Paradigms and Technological Trajectories: A Suggested Interpretation of The Determinants and Directions of Technical Change, *Research Policy*, 11(3), 147-162.
- Du, L., Harrison, A. & Jefferson, G. (2011). *Do Institutions Matter for FDI Spillovers? The Implications of China's Special Characteristics*, World Bank Policy Research Working Paper, 5757.
- Dunning, J. H. (2001). The Eclectic (OLI) Paradigm of International Production: Past, Present and Future, *International Journal of The Economics of Business*, 8(2), 173-190.
- Escobar Gamboa, O. R. (2013). Foreign Direct Investment (FDI) Determinants and Spatial Spillovers across Mexico's States. *The Journal of International Trade & Economic Development*, 22(7), 993-1012.
- Franceschini, F., Galetto, M. & Mastrogiacomo, L. (2018). ISO 9001 Certification and Failure Risk: Any Relationship? *Total Quality Management & Business Excellence*, 29(11-12), 1279-1293.
- Gereffi, G. (1994). The Organization of Buyer-driven Global Commodity Chains: How US Retailers shape Overseas Production Networks, *Commodity Chains and Global Capitalism*, 95-122.
- Gómez-Haro, S., Aragón-Correa, J. A. & Cordon-Pozo, E. (2011). Differentiating The Effects of The Institutional Environment on Corporate Entrepreneurship. *Management Decision*.
- Guler, I., Guillén, M. F. & Macpherson, J. M. (2002). Global Competition, Institutions, and The Diffusion of Organizational Practices: The International Spread of ISO 9000 Quality Certificates, *Administrative Science Quarterly*, 47(2), 207-232.
- Hall, R. E. & Jones, C. I. (1999). Why do some Countries Produce so much more Output per Worker than Others? *The Quarterly Journal of Economics*, 114(1). 83-116.
- Han, J., Chen, Y. & Sun, H. (2021). Foreign Direct Investment Spillover Effect on China's Sustainable Development, *Ecological Chemistry and Engineering*, 28(1), 117-127.
- Henning, R. (2000). Selling Standards, *A World of Standards*, içinde, (114-124), Oxford: Oxford University Press.
- Heras-Saizarbitoria, I. & Boiral, O. (2015). Symbolic Adoption of ISO 9000 in Small and Medium-sized Enterprises: The Role of Internal Contingencies. *International Small Business Journal*, 33(3), 299-320.
- Hofstede, G. (1980). Motivation, Leadership, and Organization: Do American Theories apply Abroad? *Organizational Dynamics*, 9(1), 42-63.
- Huang, J. T. (2004). Spillovers from Taiwan, Hong Kong, and Macau Investment and from Other Foreign Investment in Chinese Industries. *Contemporary Economic Policy*, 22(1), 13-25.
- İlhan-Nas, T. & Şahin, F. (2018). Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımı Kaynaklı Teknolojik Yayılımların Yerel Firmaların Uluslararasılaşma Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri, *YOAD Yönetim ve Organizasyon Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 59-102.

- İlhan-Nas, T., Okan, T., Tatoglu, E., Demirbag, M. & Glaister, K. W. (2018a). The Effects of Ownership Concentration and Institutional Distance on The Foreign Entry Ownership Strategy of Turkish MNEs, *Journal of Business Research*, 93, 173-183.
- İlhan-Nas, T., Okan, T., Tatoglu, E., Demirbag, M., Wood, G. & Glaister, K. W. (2018). Board Composition, Family Ownership, Institutional Distance and The Foreign Equity Ownership Strategies of Turkish MNEs, *Journal of World Business*, 53(6), 862-879.
- İlhan-Nas, T., Okan, T. & Şahin, F. (2021). *Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırım Kaynaklı Teknolojik Yayılımların Türk İmalat Sanayiindeki Yerel Firmaların Yenilik ve Ar-Ge Gelişimleri Üzerindeki Etkileri*, TÜBİTAK 1003-Öncelikli Alanlar Ar-Ge Programı Projesi.
- Javorcik, B. S. (2004). Does Foreign Direct Investment increase The Productivity of Domestic Firms? In Search of Spillovers through backward Linkages, *American economic review*, 94(3), 605-627.
- Javorcik, B. S. & Spatareanu, M. (2008). To share or not to share: Does Local Participation matter for Spillovers from Foreign Direct Investment? *Journal of Development Economics*, 85(1-2), 194-217.
- Jude, C. (2016). Technology Spillovers from FDI. Evidence on The Intensity of Different Spillover Channels, *The World Economy*, 39(12), 1947-1973.
- Judge, W., Li, S. & Pinsker, R. (2010). National Adoption of International Accounting Standards: An Institutional Perspective, *Corporate Governance: An International Review*, 18(3), 161-174.
- Kostova, T. (1997). Country Institutional Profiles: Concept and Measurement, *Academy of Management Proceedings* 1, 180-184.
- Kostova, T. & Roth, K. (2002). Adoption of An Organizational Practice by Subsidiaries of Multinational Corporations: Institutional and Relational Effects, *Academy of Management Journal*, 45(1), 215-233.
- Kostova, T. & Zaheer, S. (1999). Organizational Legitimacy under Conditions of Complexity: The Case of The Multinational Enterprise, *Academy of Management Review*, 24(1), 64-81.
- Kostova, T., Beugelsdijk, S., Scott, W. R., Kunst, V. E., Chua, C. H. & van Essen, M. (2020). The Construct of Institutional Distance through The Lens of Different Institutional Perspectives: Review, Analysis, and Recommendations, *Journal of International Business Studies*, 51, 467-497.
- Krammer, S. M. (2015). Do Good Institutions enhance The Effect of Technological Spillovers on Productivity? Comparative Evidence from Developed and Transition Economies, *Technological Forecasting and Social Change*, 94, 133-154.
- Lane, C. (1997). The Social Regulation of Inter-firm Relations in Britain and Germany: Market Rules, Legal Norms and Technical Standards, *Cambridge Journal of Economics*, 21(2), 197-215.
- Laskurain-Iturbe, I., Arana-Landín, G., Heras-Saizarbitoria, I. & Boiral, O. (2021). How does IATF 16949 add Value to ISO 9001? An Empirical Study, *Total Quality Management & Business Excellence*, 32(11-12), 1341-1358.
- Lenger, A. & Taymaz, E. (2006). To innovate or to transfer? A Study on Spillovers and Foreign Firms in Turkey, *Journal of Evolutionary Economics*, 16, 137-153.
- Liu, C. H. (2009). Effect of ISO/TS 16949 on Six Sigma: The Empirical Case of Taiwanese Automobile and Related Industries, *Total Quality Management*, 20(11), 1229-1245.
- Liu, X., Siler, P., Wang, C. & Wei, Y. (2000). Productivity Spillovers from Foreign Direct Investment: Evidence from UK Industry Level Panel Data, *Journal of International Business Studies*, 31, 407-425.
- Magd, H. A. (2008). ISO 9001: 2000 in The Egyptian Manufacturing Sector: Perceptions and Perspectives, *International Journal of Quality & Reliability Management*.

- Markusen, J. R., Venables, A., Konan, D. E. & Zhang, K. H. (1996). A Unified Treatment of Horizontal Direct Investment, Vertical Direct Investment and The Pattern of Trade in Goods and Services, *NBER Working Papers*, 5696(3), 1-32.
- Meyer, J. W. & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony, *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Meyer, K. E. (2004). Perspectives on Multinational Enterprises in Emerging Economies, *Journal of International Business Studies*, 35, 259-276.
- Meyer, K. E. & Sinani, E. (2009). When and Where does Foreign Direct Investment generate Positive Spillovers? A Meta-analysis, *Journal of International Business Studies*, 40, 1075-1094.
- Morales, H. F. & Moreno, R. (2020). FDI Productivity Spillovers and Absorptive Capacity in Brazilian Firms: A Threshold Regression Analysis, *International Review of Economics & Finance*, 70, 257-272.
- Munir, K. A. (2002). Being Different: How Normative and Cognitive Aspects of Institutional Environments influence Technology Transfer, *Human Relations*, 55(12), 1403-1428.
- Narula, R. & Driffield, N. (2012). Does FDI cause Development? The Ambiguity of The Evidence and Why It matters, *The European Journal of Development Research*, 24, 1-7.
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Orlic, E., Hashi, I. & Hisarciklilar, M. (2018). Cross Sectoral FDI Spillovers and Their Impact on Manufacturing Productivity, *International Business Review*, 27(4), 777-796.
- Özen, Ş. (2007). Yeni Kurumsal Kuram: Örgütleri Çözümlemede Yeni Ufuklar ve Yeni Sorunlar, Ali Selami Sargut ve Şükrü Özen (Ed.), *Örgüt Kuramları*, içinde, (237-331), Ankara: İmge Yayınevi.
- Perri, A. & Peruffo, E. (2016). Knowledge Spillovers from FDI: A Critical Review from The International Business Perspective, *International Journal of Management Reviews*, 18(1), 3-27.
- Pratt, M. G. (2008). Fitting Oval Pegs into Round Holes: Tensions in Evaluating and Publishing Qualitative Research in Top-tier North American Journals, *Organizational Research Methods*, 11(3), 481-509.
- Qian, H. (2018). Knowledge-based Regional Economic Development: A Synthetic Review of Knowledge Spillovers, Entrepreneurship, and Entrepreneurial Ecosystems, *Economic Development Quarterly*, 32(2), 163-176.
- Rao, S. S., Ragu-Nathan, T. S. & Solis, L. E. (1997). Does ISO 9000 have An Effect on Quality Management Practices? An International Empirical Study, *Total Quality Management*, 8(6), 335-346.
- Romer, P. M. (1990). Endogenous Technological Change, *Journal of Political Economy*, 98(5), 71-102.
- Ryan, M. J. & Evers, D. R. (2017). *Digital Manufacturing for Spare Parts: Scenarios for The Automotive Supply Chain*, Third Summit of ACMA Centre for Technology, Pune, India
- Schmitz, H. & Knorringa, P. (2000). Learning from Global Buyers, *Journal of Development Studies*, 37(2), 177-205.
- Senge, K. (2013). The 'New Institutionalism' in Organization Theory: Bringing Society and Culture back in, *The American Sociologist*, 44, 76-95.
- Scott, W. R. (1995). *Institutions and Organizations*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Scott, W. R. (2008). Approaching Adulthood: The Maturing of Institutional Theory, *Theory and Society*, 37, 427-442.

- Singh, J. (2007). Asymmetry of Knowledge Spillovers between MNCs and Host Country Firms, *Journal of International Business Studies*, 38, 764-786.
- Singh, N. (2014). Automotive Industry response to Its Global QMS Standard ISO/TS-16949, *Globalization and Standards: Issues and Challenges in Indian Business*, 121-142.
- Sönmez, A. (2012). *ÇUŞ'lar Yoluyla Teknoloji Yayılımları ve Transferi: Türkiye Otomotiv Sanayii Üzerine Bir Saha Çalışması*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Stenholm, P., Acs, Z. J. & Wuebker, R. (2013). Exploring Country-level Institutional Arrangements on The Rate and Type of Entrepreneurial Activity, *Journal of Business Venturing*, 28(1), 176-193.
- Terlaak, A. & King, A. A. (2006). The Effect of Certification with The ISO 9000 Quality Management Standard: A Signaling Approach, *Journal of Economic Behavior & Organization*, 60(4), 579-602.
- Tian, X. (2007). Accounting for Sources of FDI Technology Spillovers: Evidence from China, *Journal of International Business Studies*, 38, 147-159.
- Wang, C. C. & Wu, A. (2016). Geographical FDI Knowledge Spillover and Innovation of Indigenous Firms in China, *International Business Review*, 25(4), 895-906.
- Xu, B. (2000). Multinational Enterprises, Technology Diffusion, and Host Country Productivity Growth. *Journal of Development Economics*, 62(2), 477-493.
- Yao, S. & Wei, K. (2007). Economic Growth in The Presence of FDI: The Perspective of Newly Industrialising Economies, *Journal of Comparative Economics*, 35(1), 211-234.
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods*, SAGE Inc.
- Yingxi, M. & Hung, J. H. (2018). Inward FDI and Economic Growth: A Comparative Analysis of China versus India, *The State of China's State Capitalism: Evidence of Its Successes and Pitfalls*, 239-262.
- Zhang, Y. (2019). Institutions, Firm Characteristics, and FDI Spillovers, *Emerging Markets Finance and Trade*, 55(5), 1109-1136.

# ENDÜSTRİ 4.0'IN İŞGÜCÜ PİYASALARINA VE SENDİKALARA ETKİSİ

## IMPACT OF INDUSTRY 4.0 ON LABOR MARKETS AND TRADE UNIONS\*

Araştırma Makalesi  
Research Paper

Gökhan MURAT\*\*

### Öz:

Tarihsel süreç içerisinde dünya birçok değişim ve dönüşüme şahitlik etmiş, önemli kırılma anları yaşamıştır. Son yıllarda ise toplumsal yaşamda herkesi etkileyen teknolojik gelişmeler bu değişimi tetiklemektedir. Teknolojinin gelişim süreci çok eskilere dayandırılmış olsa da 21. yüzyılda farklı boyutlara ulaşmaktadır. Bu süreci farklı kılan ise, gelişen teknolojilerin iç içe geçip fiziksel ve dijital boyutlarda karşılıklı etkileşimlere yol açmasıdır. Endüstri 4.0 olarak tanımlanan bu süreç; nesnelerin interneti, yapay zekâ, robotlar, siber fiziksel sistemler, 3D yazıcılar, büyük veri, bulut bilişim, simülasyon, sanal gerçeklik gibi bileşenleri ile tüm toplumsal yaşamı ve işgücü piyasalarını derinden etkilemektedir. Toplumsal anlamda yaşanan bu dönüşümler birtakım fırsatlar sunarken, aynı zamanda eşitsizlik, işsizlik, standart dışı ve eğreti istihdam gibi sorunları da beraberinde getirmektedir. Yaşanan bu sorunlar toplum içinde bölüşüm kavgasını şiddetlendirmekte, beraberinde sendikaların ve örgütlenmenin önemini ortaya çıkarmaktadır. Dolayısıyla bu çalışma, teknolojik açıdan önemli gelişmelere yol açan Endüstri 4.0'ın temel bileşenlerini açıklamayı, işgücü piyasalarına yönelik olumlu ve olumsuz etkilerini incelemeyi ve sendikaların yaşanan bu dönüşümler karşısında üstlenecekleri rolleri ve yeni örgütlenme stratejilerini incelemeyi amaç edinmektedir. Bu amaç doğrultusunda Endüstri 4.0'ın yaratmış ve yaratacak olduğu adaletsizlik, eşitsizlik, işsizlik, güvencesizlik ve yoksulluğun bölüşüm kavgasını şiddetlendireceği saptanmış ve buna bağlı olarak geçmiş sanayi devrimlerinde olduğu gibi daha adil bir toplum yaratmada önemli rol oynayan sendikaların bu süreç içerisinde de bilgi ve teknoloji tabanlı farklı bir örgütlenme modeli arayışı içerisinde girdiği sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Endüstri 4.0, İstihdam, Platform Çalışma, Sendikalar

### Abstract:

In the historical process, the world has witnessed many changes and transformations and experienced important turning point. In recent years, technological developments that affect everyone in social life trigger this change. Although the development process of technology is based on very old times, it reaches different extent in the 21st century. What makes this process different is that developing technologies intertwine and cause mutual interactions in physical and digital dimensions. This process, which is defined as Industry 4.0; With its components such as the internet of things, artificial intelligence, robots, cyber-physical systems, 3D printers, big data, cloud computing, simulation, virtual reality, it deeply affects all social life and labor markets. While these social transformations offer some opportunities, they also cause problems such as inequality, unemployment, non-standard and precariousness employment. These problems increase the distribution struggle within the society and reveal the importance of unions and organization. Therefore, this study aims to explain the basic components of Industry 4.0, which leads to significant technological developments, to examine its positive and negative effects on labor markets, and to examine the roles and new organization

\* Makale Geliş Tarihi: 9.03.2023

Makale Kabul Tarihi: 18.05.2023

\*\* Doktora Öğrencisi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, gokhan.murat@ogr.iu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-0001-6400>.

strategies that the trade unions will assume in the face of these transformations. For this purpose, it has been determined that the injustice, inequality, unemployment, insecurity and poverty that Industry 4.0 has created and will create will increase the fight for distribution, and accordingly, the trade unions, which play an important role in creating a fairer society, as in the past industrial revolutions, will also be based on knowledge and technology in this process. It has been concluded that a different organization model is in search of a different organization model.

Keywords: Industry 4.0, Employment, Platform Working, Trade Union

## GİRİŞ

Tarihsel süreç içerisinde yaşanan sanayi devrimleri teknolojik gelişmeler ile tüm toplumsal yaşamı dönüşüme zorlamış ve çalışma yaşamını derinden etkilemiştir. 2011 Hannover fuarında ortaya çıkan Endüstri 4.0 ve dinamikleri kısa süre içerisinde bu dönüşümü hızlandırmış ve yarattığı etkiler onu önceki sanayi devrimlerinden ayırmıştır. İnsanların nesnelere ile iletişimi, eşi görülmemiş depolama gücü, otonom robotları, kolay bilgi erişim sistemi, yapay zekâ ve 3D yazıcıların gelişimi gibi birçok yeni teknolojik atılımların farklı alanlarda kullanılması Endüstri 4.0'ın kapsamını ve önceki devrimlerden farkını derin ve sistemik olarak açıklamaktadır. Endüstri 4.0'ın bu bileşenleri çalışanların ve örgütlerin beklentilerini değiştirmekte, aynı zamanda ekonomik gelişim için hem tehdit hem de fırsatlar ortaya çıkarmaktadır. Örneğin Endüstri 4.0 ile ortaya çıkan otonom robotlar üretim sürecinde verimliliği artırırken, aynı zamanda maliyetleri de oldukça düşürmektedir. Ayrıca yapay zekanın sahip olduğu potansiyel ile makinelerin insan gözetimi dışına çıkarılabildiği ve değişen koşullara uyarlanarak önemli avantajlar sağladığı görülmektedir. Ancak Endüstri 4.0'ın tüm bu bileşenleri örgütlere ve yetkinliklerini artıran çalışanlara fırsatlar sunarken, geride kalan kitlesel çoğunluğa ise eşitsizlik, adaletsizlik, işsizlik ve standart dışı ve eğreti istihdam gibi güvencesiz çalışma biçimleri sunmaktadır. İnsanoğlunun her ne kadar özgürleştirildiği iddia edilse de üretim ve rekabete bağlı bir hale getirdiğini söylemek mümkündür. Dolayısıyla daha yaşanılabilir bir toplumun inşası noktasında endüstri ilişkileri ve örgütlenme bilincinin önemi daha önceki sanayi devrimlerinde olduğu gibi dördüncü sanayi devriminde de ortaya çıkmaktadır.

Çalışma üç bölüm kapsamında ele alınırken, birinci bölümde tarihsel süreç içerisinde Sanayi Devrimlerinin gelişim süreçleri ve Endüstri 4.0 sürecinin ortaya çıkışı analiz edilmektedir. Ayrıca bu bölümde Endüstri 4.0'ın temel tanımları yapılmakta ve onu diğer sanayi devrimlerinden ayıran temel argümanlar belirtilmekte ve bu temel argümanlar aracılığıyla önümüzdeki dönemde gerçekleşecek olan dönüşümler açıklanmaktadır. İkinci bölümde ise Endüstri 4.0'ın işgücü piyasaları üzerinde olan etkileri detaylı bir şekilde incelenmektedir. Bu bölümde Endüstri 4.0'ın istihdamı ne ölçüde etkileyeceği, teknolojiye bağlı olarak hangi mesleklerin ne ölçüde önem kazanacağı ve kaybedeceği, önem kazanacak ve kaybedecek bu mesleklerin ağırlıklı olarak hangi sektörlerde yer alacağı, yeni mesleklere sahip olacak olan bireylerin hangi yetkinlere sahip olması gerektiği ele alınmaktadır. Yine bu bölümde yaşanan gelişmelere paralel olarak emek ve sermaye, ücret ve üretkenlik arasındaki dağılımın nasıl etkileneceği ve yeni standart dışı istihdam biçimlerinin ne tür fırsat ve sorunlar

doğuracağı farklı görüşler çerçevesinde incelenmektedir. Son bölümde ise; Endüstri 4.0'ın yaratmış olduğu olumsuz gelişmeler ve işgücü piyasalarına yönelik bazı belirsizliklerin ortaya çıkması, sosyal adalet ve dayanışma temelinde sendikalara duyulan ihtiyacın gözler önüne serildiğini ele almakta ve sendikalarda yeniden yapılanma ve örgütlenme anlayışı ile yeni stratejilerin geliştirildiği incelenmektedir.

## 1. SANAYİ DALGALARINA KISA BİR BAKIŞ

İlk olarak 18. yüzyılda İngiltere'de ortaya çıktığı kabul edilen Sanayi Devrimi'nin günümüzde farklı boyutlara evrildiği görülmektedir. Freeman ve Luc Soette gibi araştırmacılar bu devrimi beş dalgaya ayırırken, Jeremy Rifkin ve The Economist Dergisi bu süreci üç dalgaya ayırmaktadır. 2011 yılında Almanya'da Hannover fuarında ilk defa ortaya atılan Endüstri 4.0 kavramıyla da sanayide yaşanan bu dönüşüm dört dalga üzerinden açıklanmaya başlanmıştır (Gür vd, 2017: 12). Endüstri devriminin bu dalgaları ülkelerin gelişimlerinde önemli bir gösterge olurken, aynı zamanda yenilikçi ve çalışma yaşamında esaslı bir dönüşüm sağlamları ile dikkat çekmektedir. Bu noktada dördüncü sanayi devrimi öncesi devrimlerde dünyada neler yaşandığı da önem arz eder hale gelmektedir (Şahin, 2018).

Birinci Sanayi Devrimi (Endüstri 1.0) yaklaşık olarak 1760'tan 1840'lara kadar sürmüştür. Sanayileşmenin ilk adımlarının atıldığı bu dönem, kas gücü üretim anlayışından makine üretim anlayışına geçişin yaşandığı dönemdir (Yüksekbilgili ve Çevik, 2018: 423). Özellikle James Watt tarafından buhar makinesinin icat edilmesi ile odun yerine maden kömürü ve buharın kullanılması bu süreci hızlandıran temel etken olarak bilinmektedir (Taş, 2018: 1820). İngiltere'de başlayan bu devrim kırsal kesimde tarımla uğraşan veya lonca teşkilatına bağlı olarak zanaat faaliyeti yürüten bireyleri kitleler halinde fabrikaların bulunduğu yerlere göçe zorlamıştır. Bunun sonucunda da ücretli emeğin ortaya çıkışı hızla yaygınlaşmaya başlamıştır (Şahin, 2018). İkinci Sanayi Devrimi (Endüstri 2.0), 20. yüzyılda elektriğin bulunması ile Avrupa ve ABD'de ortaya çıkmıştır. Bu dönemde Henry Ford'un otomotiv üretiminde elektriği kullanarak işbölümüne dayalı seri üretimi keşfetmesi önemli bir gelişme olmuştur. Bu üretim anlayışı fiyat ve maliyetlerde önemli düşümlere yol açarken uluslararası ticaretin de gelişmesine katkıda bulunmuştur (Kesayak, 2018). Ayrıca süreç içerisinde demiryolu taşımacılığın arttığı gözlemlenirken iletişim kanallarında da radyo ve telefon gibi önemli gelişmeler yaşanmıştır (Özkan vd, 2018: 130). Üçüncü Sanayi Devrimi (Endüstri 3.0), 20. yüzyılın son çeyreğinde başlayan ve üretimin otomasyona geçişi olarak bilinen bir dönemdir. Bu devrimin ortaya çıkmasında elektronik ve iletişim alanında yaşanan gelişmelerin katkısı oldukça yüksektir (Gür vd, 2017: 62). Ana bilgisayarlardan kişisel bilgisayara geçişin yaşandığı ve internetin yaygınlaştığı bu döneme dijital devrim adı da verilmektedir (Schwab, 2016: 15). Dolayısıyla yaşanan tüm gelişmeler emek yoğun üretimden sermaye yoğun üretime geçişin başlangıcını da beraberinde getirmiş ve yıllar içinde daha önceden mümkün olmayan yeniliklerin ortaya çıkmasına, yeni bir endüstri devriminin kapılarını açmasına da olanak sağlamıştır (Tokol, 2019: 143). Dördüncü Sanayi Devrimi (Endüstri 4.0); iletişim, bilgisayar ve internet teknolojilerinin birleşimiyle otomasyonun tüm

alanlarda sağlandığı oluşumdur (Taş, 2018: 1822). Bu kavramın temeli; endüstriyel üretimdeki tüm birimlerinin birbiriyle iletişimine ve veriler aracılığıyla maksimum katma değer sağlanmasına dayanmaktadır. Endüstri 4.0 yalnızca akıllı makinelerin birbirleriyle bağlantılı olmasıyla da sınırlı kalmazken gen dizilemeden nanoteknolojilere, yenilebilir enerjiden kuantum bilgi işleme kadar etki edebileceği geniş kapsam alanı mevcuttur (Schwab, 2016: 17). Endüstri 4.0 sahip olduğu özellikler itibarıyla da diğer endüstri devrimlerinden birçok konuda ayrılmaktadır. Veri depolama sistemleri, makinelerin birbiriyle entegrasyonu, ürün özelliklerine göre kaynaklarını optimize eden akıllı fabrikaların hayata geçirilmesi ve Endüstri 4.0'ın Tablo 1'de yer alan diğer enstrümanları önem arz eden farklılıklar olarak sıralanmaktadır (Dursun ve Şengül, 2018: 68-73).

**Tablo 1:** Endüstri 4.0'ın Bileşenleri

<b>Nesnelerin İnterneti:</b> Hayatımızda var olan cihazların fonksiyonel olarak birbiriyle bağlanması, iletişime geçerek veri üretmesi anlamına gelmektedir.
<b>Sanal Fiziksel Sistemler:</b> Sensörler vasıtasıyla fiziksel dünyayı farklı bileşenler üzerinde birbirine bağlaması olarak tanımlanmakta ve iş birliği görevi üstlenmektedir. Diğer deyişle akıllı fabrikalarda kurulan otomasyon sistemi ile üretim sürecindeki makine ve robotların entegrasyonunu sağlamaktadır.
<b>Öğrenen Robotlar:</b> Üretim sürecinde aşamalarında bulunan insanların sahip olabileceği tüm özelliklerinin aktarıldığı cihazlardır. Hata payı sıfır, verimliliği oldukça yüksek ve kendi kontrollerini sağlama özelliklere sahiptir.
<b>Bulut Bilişim:</b> Uygulama, dosya, veri, gibi dijital araçları bilgisayar ve benzeri cihazların sabit diskine gerek duyulmaksızın internet üzerinden sanal depolanmasıdır.
<b>Akıllı Fabrikalar:</b> Üretim sürecinde hata payının minime indirildiği ve süreç bütünlüğünün otonom robotlarla sağlandığı sistemleşmiş fabrikalardır. Tedarik, depolama, kalite kontrol ve sevkiyat gibi üretimin tüm aşamalarının kusursuz işleyip senkronize çalışmanın yapıldığı yerlerdir.
<b>Büyük Veri Analizi:</b> Farklı sensörlerden alınan verilerin bir arada değerlendirilmesi ve etkili olarak kullanılmasını amaçlayan sistemlerdir. Veri analizinin yapılması ile müşteri beklentisi, pazar hareketliliğinin ölçümü ve karar alma süreçlerinin geliştirilmesi amaç edinilmektedir.
<b>Yapay Zekâ:</b> Makinelerin ve robotların olaylar ve süreçler üzerinde öğrenme, sorun çözme, analiz yapma ve karar verebilme becerilerinin kendi kendine öğrenilebildiği programlardır.
<b>3D Yazıcılar:</b> Bilgisayar destekli tasarımlar ile büyük ölçekli makinelere ihtiyaç duyulmadan karmaşık ürünlerin yaratılmasıdır. 3D yazıcı teknolojisi kullanımı, üretimin fiziksel boyutunun kişiselleştirilmesi ve sınırsız tasarım imkânı sağlamaktadır.
<b>Sanal Gerçeklik:</b> Üç boyutlu görüntünün gerçek dünya içinde gerçeklik yaratma süreci olarak işlenmesidir. Endüstriyel üretim süreci içinde planlama, üretim, tasarım, servis, test ve kontrol gibi noktalarda kullanılmaktadır.
<b>Siber Güvenlik:</b> Büyük veriler, bulut sistemleri, otonom robotlar, akıllı fabrikaların işletim sistemi gibi birçok teknolojik verinin varlığı güvenliği de zorunlu hale getirmiştir. Bu zorunluluk sistemlere, otonom robotlara, makinelere kalkan görevi gören siber güvenlik çözümlerini ortaya çıkarmıştır.

**Kaynak:** Şahin, 2018; EBSO, 2015: 9-22; Siemens, 2016.

Endüstri 4.0'ın bileşenleri oldukça farklılıklar göstermekle birlikte Dünya Ekonomik Forumu kurucusu Klaus Schwab bu bileşenleri “megatrendler” başlığı adı altında 3'e ayırmaktadır. Megatrendler, teknolojinin itici kuvvetlerini daha geniş bir yelpazeden ele alabilmek için fiziksel, dijital ve biyolojik bileşenleri açıklayan kümeler bütünüdür (Schwab, 2018:23-24). Tablo 2'de de ifade edildiği gibi bu trendler “fiziksel, dijital, biyolojik” olarak sıralanmaktadır.



**Tablo 2:** Sanayi 4.0'ı Etkileyen Megatrendler

Fiziksel	Dijital	Biyolojik
Özerk Taşıyıcılar	Sanal Ağlar	Genetik İnovasyonlar
3D Yazıcılar	Nesnelerin İnterneti	Genom Dizilimleri
İleri Robotik	Platformlar	Sentetik Biyoloji
Yeni Malzemeler	Blockchain-Bitcoin	Tarım Uygulamaları
	Siber Güvenlik	Biyoyakıtlar Üretimi

**Kaynak:** Fırat ve Fırat, 2017: 216.

Tablo 2'de belirtilen megatrendlerden fiziksel trendler: sürücüsüz arabalar ve uçakların ortaya çıkmasına yol açacaktır. 3D yazıcılar ile dijital çizim kullanılarak fiziksel bir nesnenin üretilmesi sağlanacaktır. İleri robotların ise günümüzde halihazırda sürekli geliştiği ve yaşamın her alanında kullanılmaya başlandığı görülmektedir (Dinler, 2020: 13). Dijital megatrendler; sanal ağlar, nesnelerin interneti, platformlar, blockchain ve siber güvenlikten oluşmaktadır. Dijitalleşmenin yaygınlaştığı dünyada sensörler aracılığıyla tüm nesnelerin birbirine bağlandığı ve platformlar aracılığıyla mal ve hizmetlerin gerçekleştirilebildiği görülmektedir. Tüm bu hizmetlerin güvenilirliği, merkezi otoritelere gerek kalmaksızın blockchain teknolojisiyle kolektif olarak sağlanması amaçlanmaktadır. Biyolojik trendlerde ise, genetik inovasyonların ön plana çıktığı ve 3D yazıcılar ile doku onarımı ve organ nakillerinin yapılması beklenmektedir (Schwab, 2016: 23-33). Bu noktada Dünya Ekonomik Forumu'nun yapmış olduğu bir çalışma megatrendlerin toplumlarda dönüm noktası yaratacağını vurgulamakta ve 2025 yılına kadar gerçekleşmesi beklenen dönüşümlere temas etmektedir (World Economic Forum (WEF) 2015: 7).

**Tablo 3:** 2025 Yılına Kadar Gerçekleşmesi Beklenen Muhtemel Dönüm Noktaları

Dönüm Noktaları	%
İnsanların %10'unun internete bağlanabilen giysiler kullanması	91,2
İnsanların %90'ının sınırsız depolama alanına sahip olması	91,0
İnternete bağlanan sensörlerin 1trilyona ulaşması	89,2
Dijital varlığa sahip insanların %80 oranına ulaşması	84,4
Otomobilin üretilmesinde 3D Yazıcıların ilk defa kullanılması	84,1
Nüfus sayımında büyük veri kaynaklarının kullanılması	82,9
Ürünlerin %5'inin 3D ile basımı	81,1
Akıllı telefon kullanım oranının %90'a ulaşması	80,7
3D Baskılı ilk karaciğer naklinin yapımı	76,4
Şirket denetimlerinde yapay zekâ kullanımının %30 olması	75,4
Blockchain ile vergi tahsilatının sağlanması	73,1
Evlerde kullanılan internetin %50'den fazlasının aletler için kullanılması	69,9
Trafik lambaları olmayan 50.000 nüfus üzeri şehir	63,7
Şirket yönetim sürecinde yapay zekâ kullanımı	45,2

**Kaynak:** WEF, 2015: 7

Tablo 3 kapsamında incelenen çalışmada bilgi iletişim teknolojisinde bulunan 800'den fazla yöneticinin görüşleri alınarak muhtemel dönüm noktaları oluşturulmaya çalışılmıştır. Katılımcılar Endüstri 4.0 dalgasıyla ortaya çıkan bileşenleri ele alırken, aynı zamanda da bu bileşenlerin topluma entegre edilme zamanlarını hesaplamışlardır. Raporda yer alan sonuçlara göre muhtemel dönüm noktalarının 2025 yılına kadar gerçekleşeceği düşünülmektedir. Araştırma kapsamında yer alan yöneticiler, 21 derin değişim alanının ortaya çıkacağını ve bunların gerçekleşme olasılıklarını da %45,2 ile %95,2 arasında olduğunu ifade etmektedirler (WEF, 2015: 7-8).

## 2. ENDÜSTRİ 4.0'İN İŞGÜCÜ PİYASALARINA ETKİLERİ

Dijitalleşme, nesnelerin interneti, sanal fiziksel sistemler, öğrenen robotlar, akıllı fabrikalar, büyük veri analizi, yapay zekâ, siber güvenlik, sanal gerçeklik gibi yeni teknolojik gelişmelerle beraber ortaya çıkan ve 21. Yüzyılın teknolojisi olarak adlandırılan Endüstri 4.0 işgücü piyasasını derinden etkilemektedir. Bu teknolojik gelişmeler işgücü piyasasını birçok alanda etkilerken özellikle istihdam, işgücü yetkinliği, meslekler, gelir dağılımı ve ücret ile farklı istihdam biçimleri üzerinde etkileşimi ağırlıkta olmaktadır. Var olan bu etkileşim olumlu ve olumsuz olarak farklı görüş perspektiflerinde değerlendirilmekte ve daha geniş kapsamda aşağıda ele alınmaktadır.

### 2.1. İstihdam Üzerindeki Olası Etkileri

Endüstri 1.0'dan bugün içinde bulunduğumuz Endüstri 4.0'a kadar sanayi devrimlerinde yaşanan her yeni dalgaın emek piyasaları üzerinde ciddi etkileri olmuştur. Endüstri dönemlerinde artan teknoloji ile beraber makine kullanımı üretimde artışlara yol açmış ve insan emeğine olan ihtiyacı da sorgular hale getirmiştir. Günümüzde de Endüstri 4.0 dalgası ile beraber yaşanan gelişmelerin istihdam üzerinde olası etkilerinin de olacağı düşünülmektedir. Olası bu etkilere yönelik farklı görüşler ileri sürülürken, iyimser ve kötümser olarak iki başlık altında değerlendirilmektedir (Gür vd, 2017: 108-109).

İyimser düşünelere göre; teknolojiye yaşanan gelişmeler üretimi, verimliliği, yeni ürün ve hizmetler ile karlılığı maksimum seviyeye çıkarması ve buna bağlı olarak talepte de artışlar yaratması beklenmektedir. Teknolojik gelişmelerden ayrıca yeni meslek grupları ve işler yaratması beklenirken, bu durumun işgücü talebini de olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir. İyimserler, teknolojiye yaşanan gelişmelerin işsizlik üzerindeki olumsuz etkisinin kısa vadede gerçekleşeceğini düşünürken, uzun vadede diğer sanayi devrimlerinde olduğu gibi nicelik ve nitelik açısından dengenin sağlanacağını savunmaktadırlar (Tokol, 2022: 43-44). 2015 yılında İstihdam Araştırma Enstitüsü'nün yapmış olduğu bir araştırmaya göre; 2025 yılına kadar imalat sektöründe 490 bin iş kaybına karşılık, 430 bin yeni işin yaratılabileceğini öne sürülmüştür. Araştırmada istihdamda kayda değer değişimlerin yaşanmayacağı, bunun yerine işlerin sektör, meslekler kapsamında yeni yetkinliklerle dönüşüme uğrayacağı belirtilmiştir (Wolter, 2015).

İyimserler ayrıca yapay zekâ ve otonom robotların ivme kazanması ile teknolojik yapıları güncellemek, düzetmek ve sürdürülebilirliğini sağlamak için teknik becerileri yüksek olan kişilere ihtiyaç duyulacağını belirtmektedir. Örnek olarak bazı perakende şirketleri,

yapay zekâ ve otonom robotları üretim sürecine dahil etmelerine rağmen işe alım taleplerini artırmaya devam etmektedir. Bu şirketler yapay zekâ ve uzman personelin birleşimiyle üretkenliğini daha da artırırken, mal ve hizmet sunumunu da daha hızlı ve kaliteli gerçekleştirmektedir. Kısacası yapay zekâ ve otonom robotların istihdamı bazı sektörlerde olumsuz etkilemesi muhtemeldir ancak değişen çalışma koşullarını benimseyen, teknolojiye entegre olabilen bireyler için de birçok fırsatlar ortaya çıkaracaktır (Brodie, 2017).

Köttümsen düşünenlere göre; yeni teknolojiler istihdamı kısa ve uzun vadede olumsuz etkileyecek ve işsizliğe yol açacaktır. Otonom robotlar ve yapay zekânın varlığı ile işsizlik yalnızca sanayi sektöründe değil hizmet ve tarım sektöründe de hissedilecektir (Tokol, 2022: 45). Global Employment Institute tarafından yayınlanan rapora göre; Endüstri 4.0 ile birlikte fiziksel güçle yapılan işlerin hemen hemen tamamı makineler tarafından yapılacaktır. Bu kapsamda birçok tedarikçi firma basit işleri otonom robotlara yaptırmayı planlamaktadır. Örneğin Çin gibi işgücü maliyetinin oldukça düşük olan ülkede bile otonom robotlar geleneksel işleri yapan işçilerin yerini almaya başlamıştır. Özellikle muhasebe, katiplik ve büro memuru gibi rutin işlerin önümüzdeki 10 yıl içinde bütünüyle yazılımlar tarafından bağımsız yapılacağı öne sürülmektedir. İNG-DİBA'nın ve Oxford Martin Okulu'nun yapmış olduğu araştırmalar bu noktada oldukça dikkat çekicidir. İNG-DİBA'nın 2015 yılında yapmış olduğu araştırmaya göre, bir çalışanın bilgisayar önünde oturduğu ve yalnızca verileri işlediği işlerin risk altında olma olasılığını %89 olarak görmektedir (Wisskirchen vd. 2017). Oxford Martin Okuluna göre ise; ABD'de istihdamın %47'sinin 10 ile 20 yıl içerisinde ortadan kaybolacağını ve bu oranın diğer sanayi devrimi geçişlerine kıyasla oldukça yüksek olduğunu öne sürmektedir (Schwap, 2016: 46-47). Literatür kapsamında Endüstri 4.0'ın istihdamı olumsuz etkileyeceğine dair diğer görüşler ise Tablo 4 kapsamında ele alınmaktadır.

**Tablo 4:** Endüstri 4.0'ın İstihdama Etkisi

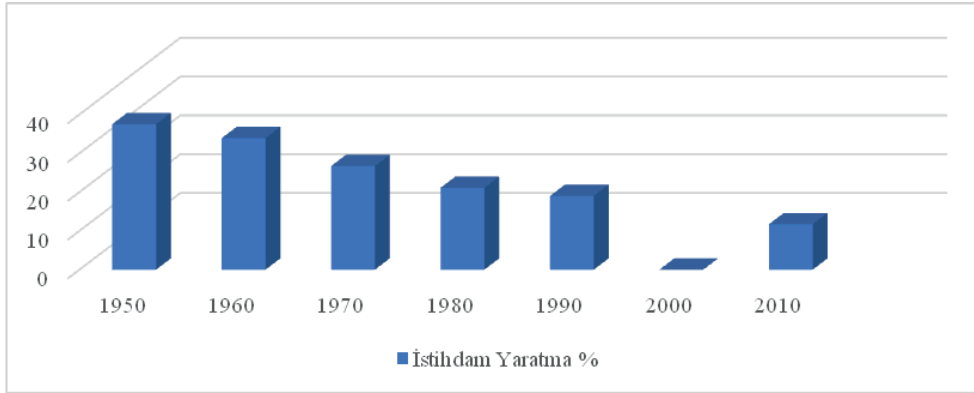
Kurum	Tahmin
Oxford Ünivesitesi	ABD'deki işlerin %47'si risk altındadır. Sebep olarak otomasyon gösterilmektedir.
PricewaterhouseCoopers	ABD'de %38, Birleşik Krallık'ta %30, Japonya'da %21, Almanya'da %35 oranları ile işlerin otomasyon ile yapılması beklenmektedir.
ILO (Chang ve Huynh)	ASEAN-5'teki işlerin %56'sının 20 yıl içinde otomasyon riski ile yüzleşmesi beklenmektedir.
Mc Kinsey	Tüm mesleklerin en az %30'u en fazla %60'ı risk altındadır.
OECD	İşlerin %9'u otomasyona karşı büyük risk taşıırken, %50- %60'ı ise düşük risk taşımaktadır.
Dünya Bankası	Gelişmekte olan ülkelerdeki işlerin 2/3'ü otomasyona yatkındır.

**Kaynak:** IndustriAll, 2017: 6

Institute for Special Economic Analysis (ISEA) tarafından yayınlanan farklı bir raporda; otomasyonun istihdam nezdinde kadınları iki kat daha fazla olumsuz etkileyeceğini öne sürmektedir (Taylor, 2017). Aynı şekilde IndustriALL'da yeni teknolojilerin getirdiği yetkinliklere entegre olmada güçlük çeken göçmenler, engelliler ve kadınlar gibi dezavantajlı grupların daha fazla iş kaybıyla karşı karşıya kalacağını belirtmektedir (İndustriAll, 2017: 6). Buna ne-

den olarak ise kadınların, göçmenlerin ve engellilerin otomasyon riski yüksek olan işlerde çalışmaları gösterilmektedir. Örneğin kasiyerlerin %97'sinin önümüzdeki yıllar içerisinde işlerini otomasyona devretmesi beklenirken, bu kasiyerlerin %73'ü ise kadınlardan oluşması dikkat çekmektedir. Ayrıca İspanyol ve Afrika kökenli çalışan göçmenlerin işlerini otomasyona kapıtırma oranı beyaz çalışanlara göre %25 daha fazla olacağı tahmin edilmektedir (Taylor, 2017). İşlerin otomasyona devredilmesi ile yeni işlerin ortaya çıkarılması geçmiş yıllara kıyasla oldukça yavaş gerçekleşmektedir. Nitekim bu görüşü destekler nitelikte raporlar bulunurken, ABD işgücü istatistikleri bürosunun yapmış olduğu araştırma oldukça önem arz etmektedir.

**Şekil 1:** ABD'de Yıllara Göre İstihdam Yaratımı



**Kaynak:** U.S. Bureau of Labor Statistics, ty.

Şekil 1 ABD'de 2010'lu yıllarda yaratılan istihdam oranının geçmiş yıllara kıyasla oldukça düşük bir seviyede kaldığı göstermektedir. 1950'li yıllarda yaratılan istihdam oranı en yüksek seviyeye ulaşırken, devam eden 60 yılda sürekli azalma eğilimine girmiştir. 2000'li yıllarda herhangi bir şekilde istihdam yaratılmazken, daha sonraki dönem olan 2010'lu yıllarda daha iyimser bir tablonun olduğu gözlemlenmektedir. ABD işgücü istatistikleri bürosunun verileri doğrultusunda Pandemi döneminin de süreci olumsuz etkilediği anlaşılırken, 2021 yılında yaratılan istihdamın bir önceki yıla oranla %15 daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır (U.S. Bureau of Labor Statistics, ty.) Özetle teknolojinin gün geçtikçe çalışma yaşamına nüfus etmesi yetkinliklerle donatılmış nitelikli işgücüne ihtiyacı artırmakta, düşük vasıflı çalışanlara olan talebi ise azaltmaktadır. Dolayısıyla gelecek dönemlerde çalışanların yeteneklerini revize etmeleri ve dönemin çerçevesine uygun yetkinlikler kazanmaları önemli hale gelmektedir (Coşan, 2020: 236).

## 2.2. İşgücünün Yetkinliği Üzerine Etkisi

Teknolojide yaşanan değişimler işleri değiştirirken, emeğe olan talebi de niteliksel olarak farklılaştırmaktadır. Bu durum niteliksel açıdan ortaya çıkan emek ihtiyacını karşılayamamakta ve teknolojik işsizliği de ortaya çıkarmaktadır. Dolayısıyla dijitalleşme ile işlerin yapılışında yaşanan dönüşümler, emek piyasasının işgücü talebini niteliksel olarak değiştirirken, işgücünün yetkinliklerini de dönüştürmektedir (Yılmaz, 2020: 147).

Yetkinlik kavramı ele alındığında ise; bireylerin üstün performans gösterebilmeleri için bilgi, beceri, davranış ve tutumun gözlemlenebilir bir şekilde bir araya getirilme süreci olarak tanımlanmaktadır. (Şahin, 2020a). Murawski ve Vick'e göre yetkinlik kavramı; dijital bilgi ve becerilerin gelişimini kapsayan, aynı zamanda yeteneklerin artırılması ve sorun çözme kabiliyetinin kullanılmasına yönelik tutumlar bütünüdür (Murawski ve Bick, 2017). Ferrari'ye göre; "çalışmak, serbest zamanı değerlendirmek, sosyalleşmek ve tüketmek gibi eylemleri gerçekleştirirken; görevleri yerine getirme, işbirliği yapma, içerik oluşturma, eleştirel ve yaratıcılık için gerekli olan tüm bilgi, beceri, tutum, yetenek, strateji ve farkındalık bütünlüklerinin toplamıdır" (Ferrari, 2012). Bu noktada insanların dijital çağda başarılı olabilmeleri çağın gerekliliğine uygun yetkinliklere sahip olmalarıyla açıklanmaktadır. Dolayısıyla insanlar yetkinlik ve becerilerini teknolojiye entegre bir şekilde geliştirebilmeleri elzem bir durum olarak değerlendirilmektedir (ILO, 2019).

Dünya Ekonomi Forumu 2018 ve 2020 raporunda talep edilen ve taleplerinde azalma olacağı tahmin edilen bireysel yetkinliklere yer vermiştir. Bu noktada talep edilen yetkinlikler ele alındığında; eleştirel düşünme, yönetim ve etkili iletişim, problem çözme, yaratıcılık ve özgünlük, analitik düşünme ve yenilikçilik, aktif öğrenme ve öğrenme stratejileri, duygusal zeka ve liderlik ve sosyal etki olarak bilinmektedir. Talebinde azalma yaşanması tahmin edilen yetkinlikler ise; el becerisi, dayanıklılık ve hassasiyet, teknoloji kurulumu ve bakımı, personel yönetimi ve finansal maddi kaynakların yönetimi olarak sıralanmaktadır (WEF, 2020: 36; WEF, 2018: 12). Dijital yetkinliklerin saptanmasında derleme bir çalışma da Tablo 5 kapsamında ele alınmaktadır (Şahin, 2020b: 93-94).

**Tablo 5:** Farklı Uluslararası Kuruluşların Saptadığı Yetkinlik/Beceriler

P21	EnGauge	ATCS	ISTE	AB	OECD
Sürekli Öğrenme ve Becerileri Geliştirme	Etkili Düşünme ve İletişim	Farklı Düşünme Yollarının Gelişimi	Yaratıcı Düşünme, Ürün Geliştirme ve Teknoloji Kullanma Süreçleri	Öğrenmeyi Öğrenmek	Farklı Gruplarla Etkileşim
Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme	Uyumluluk, Karmaşıkları Yönetim ve Özyönetim	Yaratıcılık ve Yenilik	Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme	Etkili İletişim	İş birliği ve Takım Çalışması
Yenilik ve Yaratıcılık	Meraklılık ve Yaratıcılık	Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme	İş birliği içinde Çalışma ve Etkili İletişim Kurmak	Anadilde ve Yabancı Dilde Etkili İletişim	Çatışma Ortamını Yönetebilme
Etkili İletişim ve İş birliği	Mantık Yürütme ve Risk Alma	Liderliği Öğrenme	Teknoloji Okuryazarlığı	Dijital Yeteneklerin Gelişimi	Dil, Yazı ve Sembollerin Etkili Kullanımı
Bilgi, Medya ve Teknoloji Okuryazarlığı ve Becerisi	Takım Çalışması ve Kişiler Arası Diyalog	Takım çalışması ve Etkili İletişim	Teknolojinin; Kavram, Sistem ve İşlemlerini Anlama	Kültürel Farkındalıkları Öne Çıkarabilme	Bilginin ve Teknolojinin Etkili Kullanımı
Yaşam ve Kariyer Becerilerinin Gelişimi	Kişisel ve Sosyal Yurttaş Sorumluluk	Teknoloji ve Bilgi Okuryazarlığı	Dijital Araçlarla Bilginin Toplanıp Kullanılması	İnisiyatif Alma ve Girişimcilik Ruhun Gelişimi	Özerk Davranma Bilincinin Gelişimi
Esnek Yaşama ve Uyum	Temel, Ekonomi ve Teknoloji Okuryazarlığı		Teknolojiyle İlgili Sosyo-Kültürel ve Toplumsal Sorunları Analiz Edebilme		Olaylara Geniş Perspektiften Bakabilme

**Kaynak:** Şahin, 2020b: 93-94.

P21, EnGauge, ATCS, ISTE, AB ve OECD gibi uluslararası kuruluşlar Tablo 5’te görüldüğü üzere birçok yetkinlik saptamışlardır. 21.yüzyıl’da çalışanların sahip olmaları gereken yetkinliklere bakıldığında hemen hemen tüm kuruluşların ortak yetkinliklerde hemfikir oldukları görülmektedir. Bunlar arasında en fazla öne çıkan yetkinliklerin; eleştirel düşünme ve problem çözme, etkili iletişim, işbirliği, teknoloji okuryazarlığı, dijital kullanım ve sosyal sorumluluklar olduğu görülmektedir (Şahin, 2020b: 93-94).

### 2.3. Meslekler Üzerindeki Etkisi

Endüstri 4.0 ile birlikte işlerin yapay zeka ve otonom robotlar tarafından yapılması, yakın gelecekte yeni mesleklerin ortaya çıkmasına ve bazı mesleklerin de önemini kaybetmesine sebep olacaktır. Yapılan çalışmalar bazı işlerin otomasyon ile birlikte daha kısa sürede ve daha kaliteli yapıldığını gösterirken, bu durum bazı mesleklere olan talebi de azaltmaktadır. Diğer taraftan yapay zekâ teknolojisinin ve otonom robotların gelişim göstermesi yeni iş kollarının ve mesleklerin doğmasına yol açarken, belirli yetkinliğe sahip nitelikli işgücüne olan talebi de artırmaktadır (Yasım, 2020: 49). Bu noktada Dünya Ekonomik Forumu “İşlerin Geleceği 2020” adlı raporunda işlerin değişen yapısını ele almakta ve 2025 yılına kadar önem kazanması ve kaybetmesi muhtemel meslekleri incelemektedir.

Rapor kapsamında 2025 yılına kadar önemini kaybedecek meslekler arasında; veri giriş uzmanları, sekreterler, muhasebeciler, müşteri hizmetleri, montaj ve fabrika işçileri, mekanik ve makine tamircileri, finansal analistler, postacılar, satış sorumluları, banka veznedarları, inşaat işçileri, pazarlamacılar ve insan kaynakları uzmanları yer almaktadır. Aynı raporda önem kazanacak meslekler arasında; veri analistleri ve veri bilim uzmanları, yapay zeka ve makine öğrenme uzmanları, nesnelerin interneti uzmanları, dijital pazarlama ve strateji uzmanları, proje yönetici uzmanları, veri tabanı ağ uzmanları ve robotik mühendisler ve finansal teknoloji uzmanları ön plana çıkmaktadır (WEF, 2020: 30). PwC şirketinin yapmış olduğu bir çalışma ise, otomasyonun faydaları ve potansiyel zorluklarının anlaşılabilmesi adına 29 ülkede 200 binden fazla işi incelemiştir. Araştırmaya göre 2020 yılı döneminde tüm sektörlerdeki işlerin %3’ünün otomasyon riskiyle karşılaşması beklenirken, 2030 yılında bu oranın %30 olması tahmin edilmektedir. Bu oranların hangi sektörler üzerinde etkili olacağı ise Tablo 6 kapsamında ele alınmaktadır (Yılmaz, 2020: 92).

**Tablo 6:** Otomasyonun Mevcut Sektörler İçerisindeki İşlere Etkisi

	Tüm Sektörler	İmalat	İnşaat	Toptan ve Parekende	Eğitim	Sağlık ve Sosyal Hizmetler
2020’lerin Başı	%3	%2	%2	%3	%1	%2
2020’lerin Sonu	%19	%16	%16	%22	%8	%15
2030’ların Ortası	%30	%45	%39	%34	%9	%21

**Kaynak:** Yılmaz, 2020: 92.

2020’lerin başında otomasyon tüm sektörleri düşük düzeyde etkilerken, 2020’lerin sonu ve 2030’ların ortasında imalat, inşaat, toptan ve parekende sektörlerinin oldukça fazla etkilemesi

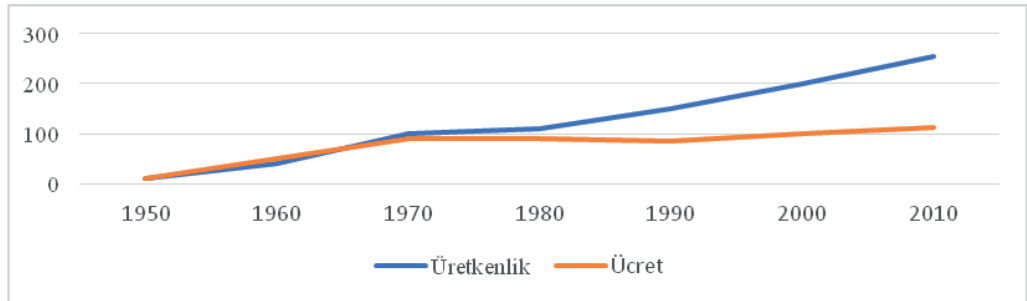
beklenmektedir. Eğitim, sağlık ve sosyal hizmetler sektörleri ise otomasyondan en az etkilenen sektörler olarak dikkat çekmektedir (Yılmaz, 2020: 92). Dünya Ekonomik Forumu'nun verilerine göre ise; 2025 yılına kadar mesleki rollerde insanlardan makinelere kaymanın yaşanacağı ve 85 milyon işin ortadan kaybolacağı düşünülürken, diğer yandan yeni iş bölümlerine uygun ve yetkinliklere sahip bireylere 97 milyon işin yaratılacağı düşünülmektedir (WEF, 2020: 29).

#### 2.4. Gelir Dağılımı ve Ücrette Yaşanan Farklılaşmalara Etkisi

Toplumsal ve bireysel gelir farklılıkları hemen hemen her dönemde olmakla birlikte sanayi devriminin ortaya çıkışı ile bu fark ciddi boyutlara ulaşmıştır. Kapitalist üretim anlayışında mal ve hizmet üretimi gerçekleştiren emek faktörü yalnızca geçimlik ücret elde ederken, üretilen ürünlerin tüm değerleri sermaye sınıfı tarafından paylaşılmıştır. Var olan bu sistem sermayedarın daha fazla zenginleşmesine imkân tanımış ve bu durumun yansımaları günümüze kadar ulaşmıştır (Gür vd., 2017: 121). Son 40 yıllık süreçte gelir dağılımı eşitsizliği ile ilgili yapılan analizler ele alındığında küreselleşme süreci, neoliberal politikaların varlığı ve teknolojiye yaşanan gelişmeler gelir dağılımını önemli ölçüde etkilemiştir. Ulusal gelirin emeğe ve sermayeye giden payları bu dönem itibarıyla farklılaşmaya başlamış ve emeğin aldığı pay önce yavaşlamış daha sonrasında çok hızlı şekilde düşmeye başlamıştır. Emeğin aldığı pay düşerken, şirketlerin kârları ise yüksek oranlı bir şekilde artmıştır. Bu durumun yaşanmasındaki en büyük etken şirketlerin bilgi iletişim ve teknolojilerine yapmış oldukları yatırımlardır. Şirketler daha az işçiyle çok daha fazla üretim ve gelir elde ederken, teknoloji ve argümanlarının gelişimi bu süreci daha da hızlandırmıştır (Ford, 2019: 59-71).

Chicago Üniversitesi Booth İşletme okulunda 56 ülke verileri incelenerek yapılan bir çalışmada; 38 ülkede işçilerin elde ettiği gelirden ciddi azalmaların meydana geldiği sonucuna ulaşılmıştır. ABD İşçi İstatistikler Bürosu'nun yapmış olduğu farklı bir araştırma da ise; emeğin toplam gelirden aldığı pay yalnızca mavi yakalı işçiler adına azalmazken, son yıllarda ücretleri artan CEO ve Wall Street yöneticilerinin de toplam gelirden aldığı payı azalmıştır. Yapılan araştırmalar emeğin aldığı payda yaşanan kitlesel düşüşün sebebini iletişim teknolojilerine bağlamıştır. Çünkü iletişim teknolojileri şirketlerin verimlilik ve kârlarını ve artırırken, ücret oranlarının da düşmesine yol açmıştır (Mishel, 2012). Bu durum Şekil 2 kapsamında ele alınırken, yıllar içinde ücret ve verimlilikte yaşanan değişimler incelenmiştir.

**Şekil 2:** İşçilerin Saat Başı Reel Ücretlerindeki Artışa Karşı Üretkenlik



**Kaynak:** Mishel, 2012.

Şekil 2 işletmelerin üretkenliği ile çalışanların ücretleri arasındaki kopuşu ele almaktadır. 1980 yılına kadar ki olan süreçte üretkenlik ve ücretlerin artışı paralel seyirde ilerlerken, 1980 yılından sonraki on yıllık dönemlerde üretkenliğin ücretleri çarpıcı şekilde geride bıraktığı görülmektedir. Görüldüğü üzere teknolojiye yaşanan gelişmeler üretkenliği artırırken, emeğin toplam gelirden aldığı payı da düşürmektedir. Dolayısıyla son endüstri devrimi önceki devrimlere kıyasla çalışanların lehine bir gelişim göstermezken, inovasyonun yeniliklerini çoğunlukla yatırımcılar ve işletme sahiplerine aktarmıştır (Mishel, 2012).

## 2.5. İstihdam Biçimleri Üzerine Etkisi

Dijital teknolojilerin çalışma yaşamına dahil olması standart dışı istihdam biçimlerinin ortaya çıkmasına ve daha çok yaygınlaşmasına yol açmıştır. Geleneksel işlerin sayısı azalırken, işverenler küresel rekabet ortamına entegre olabilmek adına daha yeni ve maliyeti düşük olan istihdam alternatifleri arayışına girmişlerdir. Bu istihdam biçimleri içerisinde uzaktan çalışma, portföy çalışma, hybrid çalışma ve dijital platform çalışma dikkat çekenler olarak sıralanmaktadır. Bu standart çalışma biçimlerinden çalışanların ofis, fabrika gibi geleneksel işyerine gitmediği uzaktan çalışma son dönemlerde oldukça ilgi çekici hale gelmiştir. Özellikle 2020 yılında yaşanan ve tüm dünyada etkisini hissettiren COVID-19 pandemi dönemi bu çalışma biçiminin tüm dünyada yaygınlaşmasına yol açmıştır. Pandemi öncesinde bu çalışmayı deneyen veya denemeyen birçok kurum pandemi döneminde kapsamlı uzaktan çalışma deneyimi yaşamışlardır. Pandemi dönemi sonrasında da süreklilik gösteren bu çalışma biçimi sonraki dönemlerde geleceğin çalışma biçimleri içinde önemli yer tutması beklenmektedir (Dursun, 2021: 118; Tokol, 2022: 48).

Uzaktan çalışmanın çalışanlar ve örgütler üzerinde çok yönlü etkilerinin olduğu görülmektedir. Çalışanlar üzerinde iş tatmini, motivasyon, sosyal izolasyon, psikolojik sorunlar, işkoliklik ve iş yaşam dengesinin bozulması gibi olumsuz etkiler yaratırken; daha yüksek performans, çalışmada yaşamında özerklik, işe gidiş ve gelişlerde zaman tasarrufu ve aileye daha fazla vakit ayırma gibi olumlu etkilerde de bulunmaktadır. Örgütsel kapsamda ele alındığında ise; daha geniş işgücü piyasası, giderlerde tasarruf, yüksek verimlilik gibi faydalar sağlamanın yanı sıra çalışanlar üzerinde daha az kontrol, alternatif motivasyon yöntemleri, takım çalışmasından mahrum kalma ve bağımlılığın daha fazla azalması gibi olumsuz etkileri de olabilmektedir (Dursun, 2021:126-164).

Benzer şekilde dijitalleşme ile yaygınlaşan işgücü piyasasında yer edinen diğer standart dışı istihdam biçimi ise dijital platform çalışmadır. Literatür kapsamında farklı terminoloji olarak değerlendirilen bu istihdam biçimi; dijital çalışma, kalabalık (crowd) çalışma, dijital platform çalışma ve gig çalışma olarak da adlandırılmaktadır (Çiğdem ve Koç, 2019: 769). Konuyu daha genel perspektiften değerlendiren araştırmacılar ise “Dijital Platform Çalışma” kavramını kullanmaktadır. Genel olarak ele alındığında dijital platform çalışma; belirli mal ve hizmet üretiminin yerine getirilmesi için arz ve talebi birleştiren platformların kullanıldığı bir çalışma biçimidir (Lane, 2020: 5). Platform çalışmanın temel özellikleri ele alındığında;

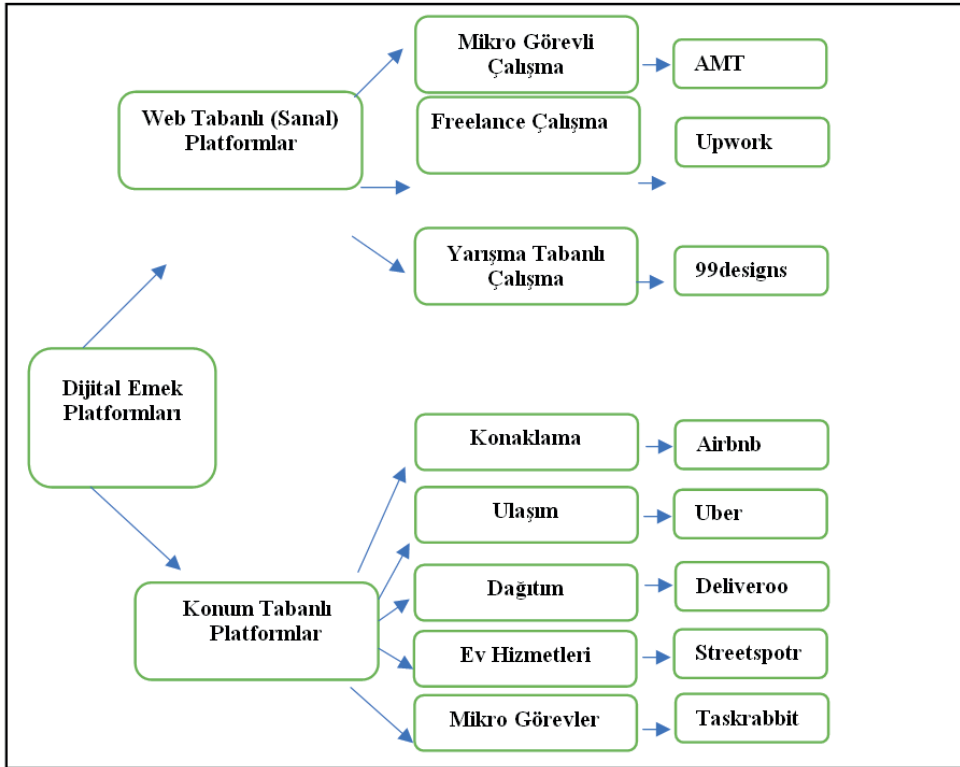
- Ücretli çalışmalar, platform aracılığıyla sağlanmaktadır.



- Üçlü taraf ilişkisi söz konusudur.
- Talep üzerine hizmet verilmektedir.

Çalışmanın odak noktası, ücretli emek arzı ve talebi eşleştiren çevrimiçi platformlardır. Bu çalışmada ticareti yapılan ana mal, malzeme veya sermayeden ziyade emektir. Dolayısıyla satış platformları (eBay) veya konaklama erişimi sağlayan (Airbnb) platformlar sadece aracı rol üstlenmektedir (De Groen vd., 2018: 9). Dijital platform çalışma kendine has özellikleri ile diğer istihdam biçimlerinden ayırmakta müşteri, platform çalışan ve platformdan oluşan taraflarıyla normal çalışma biçiminin işçi ve işveren ilişkisinden farklılaşmaktadır. Müşteri; bir şirket kurum ve bireylerden oluşurken, platform çalışanlar; bireyler ve işletmelerden oluşabilmektedir. Platformlar ise; müşteri ve çalışanlar arasındaki işlemler için gerekli olan alt yapıyı sağlayan araçlardır. Ayrıca dijital platform çalışma yapı ve işleyiş bakımından kendi içinde heterojen bir yapıya sahiptir. Özellikle çalışanların yetenekleri, coğrafi konumları, görevlerinin ölçekleri ve eşleşme biçimleri dijital platform çalışmayı farklı sınıflara ayırmaktadır. (Florisson ve Mandl, 2018: 2).

**Şekil 3:** Dijital Emek Platformlarının Sınıflandırılması



**Kaynak:** Berg vd., 2017: 4; Schmidt, 2017: 7.

Dijital çalışma platformları dijitalleşmenin yaygınlaşması ile ayırt edici bir unsur olarak ortaya çıkmakta ve Şekil 3 kapsamında da görüldüğü üzere farklı sınıflara ayrılmaktadır.

Bu platformlar birey veya müşterilerin seyahat düzenlemeleri, internet siteleri yapımı, yemek siparişi ve belge çevirisi için serbest veya konum temelli çalışanlar bulması gibi birçok görevlendirmeler yapabilmektedir. Dolayısıyla bu platformlar küresel ve yerel işgücüne erişimde, verimlilik ve üretkenlik artışında, çalışanlara ek gelir kaynağı ve farklı becerilerin kazandırılmasında önemli katkılar sağlamaktadır. Dijital platformlar sağladığı çeşitli fırsatların yanı sıra birçok riski de barındırmaktadır. Özellikle bu risklerden daha çok platform çalışanlar etkilenirken, müşteriler ve platformların daha az etkilendiği gözlemlenmektedir. Platform çalışanların etkilendiği bu riskler; istihdam statüsü, iş ve gelir düzensizliği, sosyal koruma, ücret düşüklüğü ve ödeme, çalışma süreleri, örgütlenme ve toplu pazarlıklara erişim olarak sıralanmaktadır (Mandl, 2019: 2-9).

Sunmuş olduğu fırsatlar ve riskler ile dijital platform çalışma, Endüstri 4.0'ın gelişimi ile yaygınlaşmış ve küresel düzeyde gelişim göstermeye başlamıştır. Ayrıca 2008 mali kriz sonrası artan işsizlik, çalışan yoksulların sayısında yaşanan artış ve internetin küresel düzeyde yaygınlık göstermesi platform çalışmanın boyutunu giderek artırmıştır. (Tokol, 2021: 51). Günümüzde çalışmanın geleceği konusu giderek tartışma konusu haline gelmeye başlarken, son yıllarda hızla büyüyen ve genişleyen dijital platform çalışmanın daha da önem arz eder hale geleceği düşünülmektedir. Dijital platform çalışmanın getirdiği esnek çalışma koşulları, değişen talebe anında karşılık ve küresel işgücü piyasasını sağlaması ile işletmelere önemli fırsatlar sunarken; çalışanların karşılaştığı ekonomik, hukuksal ve toplumsal sorunlara nasıl çözümler üreteceği de belirsizliğini korumaktadır (Kovancı, 2020: 325).

### 3. ENDÜSTRİ 4.0'IN SENDİKALAR ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Teknolojide yaşanan gelişmeler istihdam, meslekler, işgücü yetkinliği ve ücretler üzerinde etkiler bırakmış ve farklı istihdam biçimlerinin de ortaya çıkmasına yol açmıştır. Özellikle Endüstri 3.0 ile başlayan ve çalışma yaşamında otomasyonun yer alması ile bireysel pazarlık gücü ve yetkinliği yüksek çalışanlara yönelik ihtiyacı artırmıştır. Yetkinliği yüksek ve teknolojiye adapte olabilen çalışanların bireysel çıkarları ön plan çıkarırken, toplumsal çıkarlar ikinci planda kalmış ve bu durum sendikalaşma oranlarını da olumsuz etkilemiştir. Endüstri 3.0'da görülen çalışma yaşamında artan otomasyon ve farklı standart dışı çalışma biçimleri Endüstri 4.0'a geçişle yoğunlaşmış ve sendikaların gelecekteki varlığı üzerine sıkça tartışmalar yapılmaya başlanmıştır (Şahin ve Balcı, 2020: 486). Ayrıca mesleklerin değişime uğraması, yeni iş yaratımının azalması ve istihdamda kutuplaşmaların yaşanması gibi birçok neden de bu tartışmaları şiddetlendirmiştir (Ford, 2019: 53-71). Teknolojide yaşanan bu gelişmeler sendikaların örgütlenme düzeylerinde de değişimleri beraberinde getirmiş, esnek üretim anlayışı ile sendikalaşma eğilimi büyük ölçekli işletmelerden küçük ve orta ölçekli işletmelere kaymıştır. Örgütlenme kapsamında yaşanan bu değişim kitlesel sendikacılık açısından tehlike oluşturmuş ve işçiler arasındaki dayanışma bilincini de önemli ölçüde zedelemiştir (Şahin ve Balcı, 2020: 486).

Endüstri4.0'ın sendikalar üzerinde bıraktığı etki paralel düzeyde toplu pazarlığı da etkilemiş ve birçok değişime yol açmıştır. Ülkeler ve işletmeler nezdinde toplu pazarlık düze-

yinde farklılaşmalar ortaya çıkarken, sendikasız ve işbirliğine yönelik pazarlıkların yaygınlaştığı görülmüştür. Teknolojinin ileri düzeyde kullanıldığı işletmelerde ise toplu pazarlık yerine bireysel pazarlık ön plan çıkmış, sendikalar insan kaynakları yönetimi ile ikame edilmiştir. Kısaca çıkar çatışması yerini çıkar birliğine bırakmaya başlamış ve toplu pazarlığın adem-i merkezi yapısını artırmıştır. Yaşanan tüm bu değişimler toplu pazarlığın içeriğini de etkilerken, istihdam güvencesi, emeklilik hakları, işten ayrılma tazminatı gibi koruyucu hükümler oluşturulmaya başlanmıştır (Tokol, 2019: 50).

Temeli çalışan ve işverenin çatışmasına dayalı ve menfaatler üzerine kurulu bir yapı olan sendikaların teknolojik gelişme, esneklik, rekabetin artışı, güvencesizlik ve deregülasyonlar ile ciddi ölçüde etkilenmiş ve var olan çatışma ortamı her geçen gün şiddetlenmiştir. Öyle ki; dün emeğini ucuza satmamak için mücadele içerisinde olan çalışanlar, bugün emeğini satamayacak duruma gelmiştir. Dün yoksulluktan kurtulmanın tek yolu uzun çalışma saatlerinden geçerken, bugün çalışan yoksulluk kavramı ile yüzleşmiştir. Dün istihdamı artırmanın en önemli yolu ekonomik büyüme iken, bugün istihdamsız büyüme ortaya çıkmıştır. Yaşanan bu süreç teknoloji ikamesi ile yüksek işsizliği, gelir adaletsizliğini ve artan yoksulluğu beraberinde getirmiş ve yeni bir örgütlenme anlayışı ile toplu mücadeleyi kaçınılmaz olarak ortaya çıkarmıştır. Çünkü örgütlenme ve toplu mücadele geçmiş sanayi devrimlerinde dönüşümü engelleyen değil, daha yaşanılabilir bir toplumun inşası noktasında önemli rol oynamıştır. Dolayısıyla önümüzdeki dönemde sendikaların bu rolüne duyulan ihtiyacın daha da artması beklenmektedir (Yorgun, 2019: 146-168).

### 3.1. Sendikaların Endüstri 4.0'a Yönelik Örgütlenme Stratejileri

Teknoloji paralelinde yaşanan bu gelişmeler üzerine sendikaların yeni stratejiler izledikleri ve örgütlenme noktasında farklı yapılanma modelleri aradıkları gözlenmektedir. Bu noktada Uluslararası Sendikalar Konfederasyonu, Avrupa Sendikalar Konfederasyonu ve Küresel Sendikalar Konfederasyonu Endüstri 4.0 konusunu gündemlerine almaya başlamışlardır. Bu konfederasyonlar konu ile ilgili olarak eylem planları, raporlar ve adalet temelli politikalar hazırlarken, aynı zamanda “Adil Geçiş” vurgusunu ön plana çıkartmışlardır. Sendikal bir talep olarak bilinen Adil Geçiş; yaşanan dönüşüm sürecinin adalet temelli politikalarla sürdürülmesi ve dönüşümde yaşanacak bedelin işçilere yansıtılmaması gerekliliğine dayanmaktadır (Tokol, 2019: 16). Küresel Sendikalar Federasyonlarından biri olan IndustriAll'ın 2017 yılında gerçekleştirmiş olduğu konferansta “Endüstri 4.0: Sürdürülebilir Endüstri Politikası ve Sendikalar” başlıklı bir bildiri yayımlanmış ve bu bildiri de adil geçiş konusuna vurgu yapmıştır (İndustriAll, 2017: 38-39). Adil geçişin temel ilkeleri; sosyal diyalogun geliştirilmesi, beceri ve yetkinliklerin geliştirilmesine yönelik aktif istihdam politikalarının uygulanması, teknolojik dönüşümün sosyal ve istihdam temelinde değerlendirilmesi ve insana yakışır iş için güçlü yatırımların gerekliliği olarak sıralanmaktadır (Tokol, 2021: 49). Tüm bunların yanı sıra sendikaların da yaşanan dönüşüme entegre olmaları oldukça önem arz etmektedir. Dolayısıyla sendikaların üye sayılarını artırmaları için stratejiler geliştirmeleri ve Endüstri 4.0 ile ilgili alınan kararlarda sermayenin yanında

masada olabilmeleri gerekmektedir. Bu noktada sendikalar Endüstri 4.0'ın etkilerine karşılık verebilmek için "Sendika 4.0" adı altında bir strateji geliştirmiştir. Sendika 4.0 sadece işçi çıkarlarının değil aynı zamanda gençlerin, kadınların, işsizlerin, kayıtdışı çalışanların ve esnek istihdam içerisinde bulunan tüm bireylerin ihtiyaçlarına karşılık vermeyi amaçlamaktadır (İndüstriAll, 2017: 41). Toplumsal Hareket Sendikacılığı ile benzerlik gösteren bu model yeni bir örgütlenme modeli olarak da bilinirken, temeli toplumsal sorunlar üzerine inşa edilen bir sendikal hareket olarak dikkat çekmektedir (Yorgun, 2007a: 78-79).

ABD'de AFL-CIO'ya bağlı sendikaların birlikte geliştirdikleri ve uyguladıkları stratejiler de ön plana çıkmaktadır. AFL-CIO yerel ve geleneksel liderlerin hâkim olduğu ulusal sendikaları dönüştürme girişimlerinde bulunmuş ve geleneksel sendikaların teknolojiye entegre edilmesini sağlayarak, örgütlenme faaliyetlerini geniş bir yelpazede gerçekleştirmeyi amaçlamıştır. Bu noktada "Birlik Şehirler" adı altında girişimler başlatan AFL-CIO emeğin yerel ve küresel düzeyde gücünü artırmak ve yeniden örgütlenme kültürünü inşa etmeyi hedeflemiştir (Formen, 2013). AFL ve CIO'nun bir diğer girişimi olarak ise, gençlerin sendika üyeliği ve sendika liderliği önündeki engellerin kaldırılmasına yöneliktir. Teknolojiye kolay entegre olabilen ve farklı istihdam biçimlerinde ağırlıklı olarak çalışan gençlerin sendika kapsamında yer alabilmesi oldukça önem arz etmektedir. Bu noktada sendikaların gençlere yönelik faaliyetler geliştirebilmesi ve lider gençler yetiştirebilmesine yönelik girişimlerde bulunması öncelikli hedef haline getirilmiştir (Foerster, 2001).

Geliştirilen örgütlenme stratejileri beraberinde yeni örgütlenme modellerini de ortaya çıkarmıştır. Siber sendika, e-sendika ve sanal sendika ön plana çıkan modeller olarak sıralanmıştır. İlk olarak siber sendika geleneksel sendikacılık anlayışını muhafaza etmiş, teknoloji örgütlenme yolunda yardımcı bir araç olarak görülmüştür. Diğer sendikal model olarak e-sendikada örgütlenme yolunda bilgi ve iletişim teknolojilerin, araç olmaktan çıkıp amaç haline gelmiştir. Son olarak sanal sendikada ise e-sendikanın sonraki aşaması olarak tanımlanmış, geleneksel olan fiziksel yapıyı tamamen ortadan kaldırarak tüm faaliyetlerin internet üzerinden yürütülmesi amaçlanmıştır (Yorgun, 2007b: 265; Tokol, 2019: 177).

### 3.2. Örgütlenme Stratejilerine Yönelik Dünyadan Örnek Uygulamalar

Sendikalar teknolojinin olumsuz etkileri karşısında farklı örgütlenme modeli arayışı içerisine girerken, aynı zamanda yeni bilgi ve teknolojilerinin sağladığı olanaklardan da faydalanmaya çalışmaktadır. Bu kapsam doğrultusunda birçok ülkede sendika faaliyetlerinin olduğu görülmektedir. İngiltere'de TUC öncülüğünde dijital alanda çalışanlar için "workSMART" adında web tabanlı bir hizmet başlatılmıştır. "workSMART"; işini kaybedenlere, işyerinde sorun yaşayanlara, genç ve kadın çalışanlara yönelik sağlık ve istihdam politikaları sunmaktadır. Bu hizmet kuruluşu aynı zamanda aile dostu çalışmaları desteklerken, esnek çalışanlara yönelik de koruyucu düzenlemeler yapmaktadır. Danimarka İşçi Sendikaları Konfederasyonu (LO) sendika web sitelerini daha kullanıcıya hale getirirken, işgücü piyasaları ile ilgili yayınladıkları A4 Dergisi çevrimiçi ortamlarda oldukça rağbet görmektedir. Dergilerin içerikleri noktasında ise; işgücü piyasasında eşitlikten emek mobilitesine,

eğitim politikalarından göçmen işçilerin yaşadığı sorunlara kadar oldukça geniş kapsamda konuları içermektedir. Bunun yanı sıra yine LO öncülüğünde işçilerin ulusal ve uluslararası boyutlarda çevrimiçi olarak sendikalara katılabilme olanağı sağlanmaktadır. İtalya'da üç konfederasyon tarafından kurulan "WEB-TV" tüm sendikal kampanyaları ve mesajları dünya genelinde yayınlarak toplumdaki herkese ulaşabilmeyi amaçlamakta ve üyelerin sendika faaliyetlerini kendi kontrolleri doğrultusunda çevrimiçi olarak planlayabilmektedir (Yorgun, 2019: 165-166).

ABD'de "Birleşik Gıda ve Ticaret İşleri Sendikası" örgütlenme noktasında zorluk çektiği esnek çalışanları web tabanlı siteleri, sosyal medya ve sohbet odaları vasıtasıyla örgütleyebilmektedir. Ayrıca sendikalar sosyal medya öncülüğünde sivil toplum örgütleri, üreticiler ve tüketicileri bilgilendirebilirken, çok uluslu şirketlere yönelik de mücadele aracı olabilmektedir. Bu duruma örnek olarak "Uluslararası Kimya, Enerji, Maden ve Genel İşçiler Sendikası Federasyonu"nun "Brigstone" ve "Rion Tinto" gibi çok uluslu şirketlere karşı çevrimiçi mücadelelerde bulunup başarılar elde ettiği gösterilebilir. Yine İngiltere'de TUC öncülüğünde çok sayıda çevrimiçi programlar düzenlenmektedir. "Learnonline" olarak bilinen bir program çalışanlara uzaktan eğitim imkanları dahilinde yetkinliklerini geliştirme fırsatları sunmaktadır (Tokol, 2019: 165-167). Avrupa Sendikalar Konfederasyonu (ETUC) ise, teknolojinin çalışma yaşamına etkileri doğrultusunda paylaşımlarda bulunmakta ve öneriler sunmaktadır. ETUC "Adil Dijital Çalışmaya Doğru" adlı bildirisinde; dijital çalışanların sosyal koruma kapsamına alınması ve adil bir istihdam ilişkisinin sağlanabilmesinin gerekliliğini vurgulamaktadır. Bildiride ayrıca sendikaların şirket denetimi hususunda öncülük edip, ortaya çıkabilecek dijital hakların uygulanabilirliği için toplu pazarlığın kullanması önerilmektedir (ETUC, 2016).

Sendikalar örgütlenme ve hizmet faaliyetleri için yalnızca bağımlı çalışanlar için mücadele etmezken, aynı zamanda teknolojinin gelişimi ile ortaya çıkan bağımsız, kendi hesabına çalışan dijital platform çalışanlar için de mücadele vermektedir. Sendikaların yanı sıra dijital platform çalışanların da örgütlenme noktasında önemli adımlar attığı görülmektedir. Çalışmanın önceki bölümlerinde de temas edildiği üzere dijital platform çalışanlar çalışma yaşamında ciddi sorunlar ile yüzleşmektedir. Bu sorunlar; istihdam statüsü, sosyal koruma, ücret düşüklüğü ve ödeme, çalışma süreleri, iş sağlığı ve güvenliği, yüksek iş yoğunluğu ve kariyer gelişimi gibi sorunlar olarak bilinmektedir. Dolayısıyla çalışma standartlarının farklılaşması ve ortaya çıkan bu sorunlar kaynaklı sendikaların yapacağı hazırlıkların ve örgüt faaliyetlerinin geliştirilmesi oldukça önem arz eder hale gelmektedir (Muntaner, 2018: 597-600; Özçelik ve Onursal, 2020: 997-998).

Avusturya, Fransa, Almanya, Hollanda, Birleşik Krallık ve İrlanda gibi ülkelerde sendikalar öncelikle platform çalışanların hukuki statülerine yönelik girişimlerde bulunmuşlardır. Sendikalar platform çalışanları işçi statüsünde kabul edip üye olmalarını sağlamışlardır. Belçika, Danimarka, Finlandiya, İtalya ve İspanya gibi ülkelerde ise işçi statüsüne bakılmaksızın sendikaların yanı sıra kooperatif, sivil toplum örgütleri de platform çalışanları temsil etmişlerdir. Bazı ülkelerde ise, platform çalışanlar serbest meslek çalışanları olarak

kabul edildiğinden dolayı sendikalara üye olmaları ulusal rekabet yasalarına aykırı olarak değerlendirilmiş ve sendika üyelikleri yasaklanmıştır. Ancak İrlanda örneğinde, Ulusal Gazeteciler Sendikası (NUJ) ve Endüstriyel Hizmetler Profesyonel ve Teknik Sendikası'nın (SIPTU) üyeleri arasında platform çalışanlar da yer alabilirken, Avusturya'da da iş sözleşmesine sahip platform çalışanların sendika üyeliklerinin yolu açılmıştır. Almanya'da ise IG Metall ve Ver.di gibi sendikalar serbest meslek çalışan statüsünde bulunan platform çalışanların sendikalarına üye olabilmeleri için tüzüklerinde değişikliğe gitmişlerdir (De Groen vd., 2018: 53). Benzer şekilde İsveç'te de kendi hesabına çalışanlar bazı sendikalara üye olabilmek için izin verilmiştir. Bunlar "Unionen" gibi beyaz yakalı çalışanları temsil eden sendikalar olarak bilinmektedir. Ayrıca Unionen sendikası dijital platformlarla müzakere içerisine girerek, platform çalışanların çalışma yaşamında karşılaştığı sorunların çözümüne yönelik girişimlerde bulunmuştur (Kilhoffer vd., 2017: 30).

Sendikaların yapmış oldukları girişimlerde ise özellikle Alman sendikaları "IG Metall", "Ver.di" ve "IG BAU" öncülük etmiştir. 2016 yılında IG Metal platform çalışanların hakları ve çalışma koşulları başta olmak üzere benzer konularda bilgi toplayabilmek adına "Fair Crowd Work" adlı bir proje başlatmıştır. Bu proje IG Metall, Avusturya Sendikalar Konfederasyonu (ÖGB), Avusturya İşçi Odası ve İsveç sendikası Unionen'in ortak projesine dönüşmüştür. Daha sonraki yıllarda ise bu dört kuruluşa Danimarka Ticaret ve Büro İşçileri Sendikası (HK), Uluslararası Teamsters Yerel Kardeşliği ve Hizmet Çalışanları Uluslararası Sendikasının dahil olmasıyla proje oldukça genişlemiş ve "Frankfurt Bildirgesi" imzalanmıştır. Bu bildirme temelinde asgari çalışma koşullarının sağlanması hedeflenirken, aynı zamanda asgari gelir, sosyal koruma ve çalışma saatlerine ilişkin de düzenlemeler bulunmaktadır (De Groen vd., 2018: 53).

Diğer yandan platform çalışanların haklarının güvence altına alınması ve değişen çalışma şartlarının getirdiği zorlukların aşılabilmesi bakımından toplu pazarlıklar ve sosyal diyalog oldukça önemli hale gelmektedir. Bu noktada sendikaların platform çalışanlara yönelik toplu pazarlık ve sosyal diyalog girişimlerinde bulunduğu görülmektedir (Kovancı, 2020: 343). Örneğin 2018 yılında Danimarka 3F Sendikası ile ev temizlik hizmetleri platformu olan Hilfr.dk arasında platform çalışmaya yönelik ilk toplu sözleşme imzalanmıştır. Yapılan toplu iş sözleşmesi 1 Ağustos 2018'de yürürlüğe girerken 1 yıl boyunca pilot sözleşme olarak düzenlenmiştir. Sözleşme içeriğinde 100 saatten fazla çalışan kişiler "Super Hilfr" statüsüne hak kazanmaktadır. Bu statüyü elde eden çalışanlar saatlik minimum 19 euro, emeklilik tasarrufu, tatil ödemelerine katkı ve hastalık parası gibi çeşitli koruyucu düzenlemelerden faydalanabilmektedir (Hilfr.dr, 2018).

Aralık 2017'de İtalyan lojistik sektöründe sendikalar ve dijital platformlar arasında toplu iş sözleşmesi imzalanmıştır. Sözleşme "Confetra", "Anita", "Conftrasporo", "Can-Fita", "Transport", "Confartigianato", "Sna-Casartigiani" sendikaları ile "Claai" ve "Filt Cgil" dijital platformlar arasında yapılmıştır. Sözleşme içeriğinde çalışma ve bildirim süreleri ile hastalık sigortası gibi hükümler bulunmaktadır. 31 Mayıs 2018'de İtalya'nın Bologna kentinde İtalya İşçi Sendikaları Konfederasyonu, İtalya Genel İşçi Konfederasyonu

ve İtalya İşçi Sendikası ile gıda dağıtım platformları olan, “Sgnam” ve “MyMenu” arasında toplu iş sözleşmesi imzalanmıştır. Sözleşme içeriğinde asgari ücretin korunması, saatlik ücretin artırılması, fazla çalışma ücreti, resmî tatiller, iş kazası ve meslek hastalıkları gibi birçok koruyucu düzenleme içermektedir. İsveç’te de elektrikli mopedler ile Uber ve benzeri hizmet sunan “Bzzt” platformu ile İsveç Taşımacılık İşçileri Sendikası arasında toplu sözleşme imzalanmıştır. Sözleşmenin temel içeriği, Bzzt sürücülerinin geleneksel taksi sürücülerine ile aynı haklara sahip olmasıyla ilgili düzenlenmiştir. Genel olarak İsveç sendikaları uzun vadede tüm platform çalışanları örgütlemeyi amaç edinirken, platform çalışanların sahip oldukları hakları ve çalışma koşullarında iyileştirmeyi de öncelikli hale getirmişlerdir (Mexi, 2019: 15).

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

18.yy’ın son çeyreğinde ortaya çıkan Sanayi Devrimi çalışma biçiminden, üretim ve tüketim ilişkisine kadar birçok düzenin değişimine yol açmış, teknoloji temelli birçok dönüşümün de zeminini hazırlamıştır. Bu dönüşüm 1970’ler ile birlikte dijitalleşme adımlarının atılması, otomasyonun yaygınlaşması, emek yoğun üretimden sermaye yoğun üretim biçimine geçilmesi ile hızlanmıştır. Yaşanan teknolojik temelli dönüşümler yıllar içinde daha önceden mümkün olmayan yeniliklerin ortaya çıkmasına ve yeni bir endüstri devriminin kapılarını açmasına da olanak sağlamıştır. Endüstri 4.0 olarak adlandırılan bu süreç akıllı robotlar, 3D Yazıcılar, ileri düzey sensörler ve diğer birçok yenilikler ile tüm üretim sürecini değişime zorlarken, aynı zamanda işgücü piyasasını ve onun temel argümanlarını da her açıdan etkilemiştir. Bu etkilerin sonuçları ve alınabilecek önlemler aşağıda değerlendirilmiştir.

Teknolojinin gün geçtikçe çalışma yaşamına nüfus etmesi yetkinliklerle donatılmış nitelikli işgücüne ihtiyacı artırmış, düşük vasıflı çalışanlara olan talebi ise azaltmıştır. Dolayısıyla gelecek dönemlerde yetkinliklerini revize edebilen ve teknolojiye entegre olabilen bireylerin istihdam edilebilirliğinin oldukça yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çünkü bu süreç içinde yetkinliklerini geliştirebilen bireylere yönelik yeni meslekler ortaya çıkarken, yapılması için çok az yetkinlik vadeden birçok meslek de otomasyon ile ikame edilmiştir. Endüstri 4.0 ile istihdamda yaşanması muhtemel değişimler yalnızca nicelik ve nitelik olarak gelişim göstermemiş farklı standart dışı istihdam biçimlerinin de ortaya çıkmasına yol açmıştır. İşverenler küresel rekabet ortamına entegre olabilmek adına yeni ve maliyeti düşük istihdam alternatiflerine yöneldikleri görülmüştür. Standart dışı istihdam olarak da bilinen bu istihdam biçimleri birtakım fırsatlar sunmuş olsa da birçok sorunu da beraberinde getirmiştir. İstihdam statüsü, iş ve gelir düzensizliği, sosyal koruma, ücret düşüklüğü ve ödeme, çalışma süreleri, örgütlenme ve toplu pazarlıklara erişim gibi birçok sorun ortaya çıkarken, bu sorunların çözümü noktasında sendikalar nasıl bir rol oynayabilir veya bu sorunların çözümünde aktif rol üstlenebilir mi sorusu ortaya çıkmıştır. Çünkü sendikalar önceki sanayi devrimlerinde dönüşümü engellemeyen, aksine daha yaşanılabilir bir toplumun inşası noktasında önemli faaliyetler üstlenen örgüt olarak dikkat çekmiştir.

Dolayısıyla Endüstri 4.0 sürecinin işgücü piyasaları üzerinde bıraktığı olumsuz etkiler sonucu, sendikalardan düzenleyici bir rol üstlenmesinin beklentileri artmıştır. Temeli çalışan ve işverenin çatışmasına dayalı olan sendikaların esnekleşme, küresel rekabet, eğreti istihdam, gelirden adaletsizlik, işsizlik ve deregülasyonlar ile olumsuz etkilenmiş, ancak var olan çatışma ortamının her geçen gün şiddetlenmesi sendikaları yeniden değişim ve dönüşüm içerisine girmeye zorlamıştır. Bu süreç içerisinde sendikalar farklı örgütlenme stratejileri ve modelleri, tüzüklerinde değişim, hazırladıkları rapor ve bildirimleriyle temeli toplumsal sorunlar üzerine inşa edilen bir hareket olmayı hedefler hale gelmiştir. Sendikalar ayrıca teknolojik dönüşümün sosyal ve istihdam temelinde değerlendirilmesi ile insana yakışır iş için güçlü yatırımların gerekliliğini ön plana çıkarmış ve sendika 4.0 ile genç, kadın, göçmen, işsiz ve kayıtdışı olarak çalışan tüm dezavantajlı bireylere karşılık verebilmek adına çalışmalar başlatmıştır. Sendika 4.0'ın yanı sıra Siber sendika, e-sendika ve sanal sendika gibi ön plana çıkan modellerin yaygınlaşması var olan sendika teknoloji ilişkisini de artırmıştır.

Teknolojide yaşanan küresel gelişmeler çalışma yaşamını da küresel bir boyuta taşımış, sendikaların ulusal ve uluslararası ölçekte ön plana çıkmasının gerekliliğini kaçınılmaz kılmıştır. Dolayısıyla çalışma yaşamının hemen hemen her boyutunun küresel gelişmelere gebe olduğu düşünüldüğünde, sendikaların hedeflere ulaşmada uluslararası sendikal güçleri daha çok ön plana çıkarması gerekmektedir. Diğer bir değişle sendikalar bir yanıyla yerel diğer yanıyla küresel olup faaliyetlerini sürdürme ve istikrarlı bir şekilde örgütlenme, teknolojiyi bütünüyle kabullenme, örgütsel ataletten kurtularak proaktif dayanışma anlayışını benimseme, yeni bir kolektif kimlik inşası için çaba gösterme, işbirliğini ve mücadele ruhunu çağın gerekliliğine uygun olarak sürekli geliştirmelidir. Sonuç olarak sendikalar daha iyi bir geleceğin mümkün olma inancını hem topluma hem de çalışanlara aşılmalıdır.

#### ***Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı***

Makalenin yayın süreçlerinde Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi'nin "*Etik Kurallara Uygunluk*" başlığı altında belirtilen esaslara uygun olarak hareket edilmiştir. Çalışmanın araştırma kısmında etik kurul izni gerektirecek bir husus bulunmamaktadır.

#### ***Araştırmacıların Katkı Beyanı***

Tek yazarlı ele alınan makale yazar tarafından üretilmiştir.

#### ***Çıkar Çatışması Beyanı***

Makalede yazar tarafından beyan edilmiş herhangi bir olası çıkar çatışması bulunmamaktadır.



## KAYNAKÇA

- Berg, J., Furrer M., Harmon E., Rani U. & Silberman S. (2018). Digital Labour Platforms and the Future of Work Towards Decent Work in the Online World, Geneva: ILO
- Brodie, C. (2017). Why AI Technology Isn't Always A Threat to Your Job. <https://www.weforum.org/agenda/2017/06/why-ai-technology-isn-t-always-a-threat-to-your-job/> 29.12.2022 tarihinde erişilmiştir
- Coşan, B. (2020). Endüstri 4.0'dan Toplum 5.0'a Teknoloji ve İşsizlik, Betül Yılmaz (Ed.), *Çalışma Hayatının Geleceği*, 1.Baskı İçinde (217-254), Ankara: Gazi Kitabevi.
- Çiğdem S. & Koç, İ. (2019). Dijital Platform Çalışanları ve Yeni Örgütlenme Modelleri, *10. Uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları Kongresi*, 767-785.
- De Groen, W. P., Kilhoffer Z., Lenaerts K.& Mandl Irene (2018). Employment and Working Conditions of Selected Types of Platform Work, Luxembourg: Eurofound, European Union
- Dinler, E. (2020). Endüstri 4.0 ve Toplum 5.0, Betül Yılmaz (Ed), *Çalışma Hayatının Geleceği*, 1. Baskı İçinde (1-29), Ankara: Gazi Kitabevi.
- Dursun, S. (2021). Emek Piyasalarındaki Dönüşümün Uzaktan Çalışma Bağlamında Değerlendirilmesi, Hüseyin Sevgi (Ed), *21. Yüzyılda Endüstri İlişkileri*, 1. Baskı içinde (119-147), İstanbul: NotaBene Yayınları
- Dursun, S. & Şengül, B. (2018). Sanayi 4.0 ve Türkiye: Genel Bir Değerlendirme, *Türk Metal*, (222), 68-73.
- EBSO (2015). Sanayi 4.0 Uyum Sağlayamayan Kaybedecek!, Araştırma Müdürlüğü, <http://www.ebso.org.tr/tr/haberler/ebso-haberler/yorgancilar-sanayi-40a-uyum-saglayamayan-kaybedecek> 25.12.2022 tarihinde erişilmiştir.
- ETUC (2016). ETUC Resolution on Digitalisation: "Towards Fair Digital Work", [https://www.etuc.org/en/document/etuc-resolution-digitalisation-towards-fair-digital-work\\_07.02.2023](https://www.etuc.org/en/document/etuc-resolution-digitalisation-towards-fair-digital-work_07.02.2023) tarihinde erişilmiştir.
- Ferrari, A. (2012). *Digital Competence in Practice: An Analysis of Frameworks*, Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Fırat O.Z. & Fırat S.Ü. (2017). Endüstri 4.0 Yolculuğunda Trendler ve Robotlar, *İstanbul University Journal of the School of Business*, 46(2), 211-223.
- Florrison R. & Mandl I. (2018). *Digital Age Platform Work: Types&Implication for Work &Employment -Literature Review*, Luxembourg: Eurofound, European Union
- Foerster, A. (2001). Confronting the Dilemmas of Organizing, Rekindling the Movement: Labor's Quest for Rölevance in the Twenty-first Century, (11), 155-181.
- Ford, M. (2019). *Robotların Yükselişi* (Çev. Cem Duran), İstanbul: Kronik Kitap.
- Forman, E. (2013). The 'Organizing Model' Goes Global, Labornotes, <https://www.labornotes.org/2013/04/organizing-model-goes-global> 16.01.2021 tarihinde erişilmiştir.
- Gür, N., Ünay S. & Dilek Ş. (2017). *Sanayiyi Yeniden Düşünmek: Küresel Teknoloji Dönüşümünün Dünya ve Türkiye Ekonomisine Yansımaları*, İstanbul: Seta Kitapları.
- Hilfr.dr (2018). Historic Agreement: First Ever Collective Agreement For The Platform Economy Signed in Denmark, <https://blog.hilfr.dk/en/historic-agreement-first-ever-collective-agreement-platform-economy-signed-denmark/> 09.02.2023 tarihinde erişilmiştir.
- ILO (2019). Work For a Brighter Future, <https://www.ilo.org/digitalguides/en-gb/story/global-commission#decent> 04.01.2023 tarihinde erişilmiştir.

- İndustriAll (2017). The Challenge of Industry 4.0 and the Demand for New Answers, [http://www.industrialunion.org/sites/default/files/uploads/documents/2017/SWITZERLAND/Industry4point-0Conf/draft\\_integrated\\_industry\\_4.0\\_paper\\_5\\_17.10.2017.pdf](http://www.industrialunion.org/sites/default/files/uploads/documents/2017/SWITZERLAND/Industry4point-0Conf/draft_integrated_industry_4.0_paper_5_17.10.2017.pdf), 02.01.2023 tarihinde erişilmiştir.
- Kesayak, B. (2018). Endüstri Tarihine Kısa Bir Yolculuk, <https://www.endustri40.com/endustri-tarihine-kisa-bir-yolculuk/> 25.12.2022 tarihinde erişilmiştir.
- Kilhoffer, Z., Lenaerts K. & Beblavy M. (2017). The Platform Economy and Industrial Relations: Applying the Old Framework to the New Reality. *CEPS Research Report*, Brussels.
- Kovancı, Y. A. (2020). Platform Çalışma Bağlamında Ortaya Çıkan Sorunlara Yönelik Sendikalar ve Platform Çalışanların Girişimleri, *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (BUS-BED)*, 10(20), 325-352.
- Lane, M. (2020). *Regulating Platform Work in the Digital Age*, Going Digital Toolkit Policy Note, No. 1, OECD.
- Mandl, I. (2019). *Digital Age Platform work: Maximising the Potential While Safeguarding Standards?*, Luxembourg: Eurofound, European Union.
- Mexi, M. (2019). Social Dialogue and the Governance of the Digital Platform Economy: Understanding Challenges, Shaping Opportunities, University of Geneva & IHEID Geneva: ILO.
- Mishel, L. (2012). The Wedges Between Productivity and Median Compensation Growth, *Economic Policy Institute*.
- Muntaner, C. (2018). Digital Platforms, Gig Economy, Precarious Employment, and the Invisible Hand of Social Class, *International Journal of Health Services*, 48(4), 597-600.
- Murawski, M. & Bick, M. (2017). Digital Competences of the Workforce—a Research Topic?, *Business Process Management Journal*, 23(3), 721-734.
- Özçelik, T. & Onursal F. S. (2020). Endüstri 4.0'ın İş Hayatı ve Sendikalaşma Üzerine Etkisi, *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(1), 981-1007.
- Özkan, M. Al, A. & Yavuz, S. (2018). Uluslararası Politik Ekonomi Açısından Dördüncü Sanayi-Endüstri Devrimi'nin Etkileri ve Türkiye, *International Journal of Political Science and Urban Studies*, 6(2), 126-156.
- Schmidt, F. A. (2017). Digital Labour Markets in the Platform Economy Mapping the Political Challenges of Crowd Work and Gig Work, *Friedrich-Ebert-Stiftung*, 1-30.
- Schwab, K. (2016). *Dördüncü Sanayi Devrimi*, (Çev. Zülfü Dicleli), İstanbul: Optimist Yayın, İstanbul:
- Siemens (2016). Endüstri 4.0 Yolunda Dijital Fabrikalar, Türkiye'nin Endüstri 4.0 Platformu, [http://siemens.edergi.com/pubs/Endustri40/Endustri40\\_DigitalFabrikalar/assets/common/downloads/publication.pdf](http://siemens.edergi.com/pubs/Endustri40/Endustri40_DigitalFabrikalar/assets/common/downloads/publication.pdf) 26.12.2022 tarihinde erişilmiştir.
- Şahin L. (2020a). Dijital Dönüşümde İstihdam ve Eğitimin Geleceği, <https://www.youtube.com/watch?v=JtzBKxORSTA> 04.01.2023 tarihinde erişilmiştir.
- Şahin, L & Balcı, A.İ (2020). Yeni Düzendeki Sendikaların Örgütlenme Yapısındaki Değişim: Genel ve Özel Nedenler Üzerinden Bir Değerlendirme, Betül Yılmaz (Ed), *Çalışma Hayatının Geleceği*, 1. Baskı İçinde (455-509), Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şahin, L. (2018). Endüstri 4.0 Hangi Enstrümanlarla Gerçekleşecek?, <https://www.profdrleventsahin.com/endustri-4-0-hangi-enstrumanlarla-gerceklesecek.html> 25.12.2022 tarihinde erişilmiştir.
- Şahin, L. (2020b). Eğitimin Bugününü Tartışırken Geleceğini Öngörmek: Eğitim 4.0, Bekir Pakdemirli vd. (Ed.), *Pandemi Ekseninde Küresel Değişim ve Yeni Ekonomik Düzen*, 1. Baskı İçinde (79-127), Ankara: Akçay Yayıncılık, 2020, 85-86.

- Taş, H. Y. (2018). Dördüncü Sanayi Devrimi'nin (Endüstri 4.0) Çalışma Hayatına ve İstihdama Muh-temel Etkileri, *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 9(16), 1817-1836.
- Taylor K. (2017). Automation Will Affect Women Twice As Much As Man. This is Why, <https://www.weforum.org/agenda/2017/07/why-women-are-twice-as-likely-as-men-to-lose-their-job-to-robots/>, 30.12.2022 tarihinde erişilmiştir.
- Tokol, A. (2019). *Endüstri İlişkileri ve Yeni Gelişmeler*, Bursa: Dora Yayın.
- Tokol, A. (2021). Platform Çalışma, Çalışanlar Açısından Yarattığı Sorunlar ve Sendikalar, Hüseyin Sevgi (Ed), *21. Yüzyılda Endüstri İlişkileri*, 1. Baskı içinde (37-77), İstanbul: NotaBene Yayınları.
- Tokol, A. (2022). Dördüncü Sanayi Devrimi Çalışma Hayatı ve Sendikalar, *Karatahta İş Yazıları Dergisi*, S.22, 31-61.
- U.S. Bureau of Labor Statistics (t.y). <https://fred.stlouisfed.org/series/PAYEMS> 30.12.2022 tarihinde erişilmiştir.
- Wisskirchen, G., Biacabe, B., Bormann, U., Muntz A., Niehaus G., Soler G.J. & Brauchitsch B.V. (2017). Artificial Intelligence and Robotics and their Impact on the Workplace, *IBA Global Employment Institute*.
- Wolter, M. I., Mönnig A., Hummel M., Schneemann, C., Weber E., Zika G., Helmrich R., Maier., T. & Neuber-Pohl C. (2015). *Industry 4.0 and the Consequences for Labour Market and Economy*, *Institute for Employment Research 8/2015*, IAB-Forschungsbericht.
- World Economic Forum (2015). *Deep Shift Technology Tipping Points and Societal Impact*, Global Agenda Council On the Future of Software and Society. Survey Report, Geneva.
- World Economic Forum (2018). *The Future of Jobs Report 2018 Centre for the New Economy and Society*, Geneva.
- World Economic Forum (2020). *The Future of Jobs Report 2020*, Geneva
- Yasım, Y. K. (2020). Endüstri 4.0: Çalışmanın Geleceği, Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9(1), 47-64.
- Yılmaz, B. (2020). Geleceğin Meslekleri, Betül Yılmaz (Ed), *Çalışma Hayatının Geleceği*, 1. Baskı İçinde (79-123), Ankara: Gazi Kitapevi.
- Yılmaz, Y. (2020). Dijitalleşmenin Etkisi Altında Değişen Çalışan Yapısı Geleceğin İşgücü Yetkinlikleri, Betül Yılmaz (Ed), *Çalışma Hayatının Geleceği*, 1. Baskı İçinde (125-171), Ankara: Gazi Kitapevi.
- Yorgun, S. (2007a). Türkiye'de Sendikal Örgütlenmenin Güncel Sorunları ve Alternatif Öneriler, *The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 9(2), 49-79.
- Yorgun, S. (2007b). *Dirilişin Eşiğinde Sendikalar Yeni Eğilimler Yeni Stratejiler*, Ankara: Ekin Yayın Dağıtım.
- Yorgun, S. (2019). *Ekonomik Politikalar ve Endüstri İlişkilerinin Geleceği*, İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Yüksekbilgili, Z. & Çevik, G. Z. (2018). Endüstri 4.0 Bağlamında Türkiye'nin Yerine İlişkin Güncel ve Gelecek Eksenli Bir Analiz, *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 422-436.



# YAZARLARA BİLGİ, YAYIN POLİTİKASI, ETİK KURALLARA UYGUNLUK VE YAZIM KURALLARI

## ***Yazarlara Bilgi;***

Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi'nin amacı, bilimsel normlara ve bilim etiğine uygun, nitelikli ve özgün çalışmaları titizlikle değerlendirerek, düzenli aralıklarla yayımlanan ve sosyal bilimler alanında tercih edilen öncelikli dergiler arasında yer almaktır.

Yayın dili, Türkçe ve İngilizce olan Dergi; İktisat, İşletme, Kamu Yönetimi, Maliye, Ekonometri, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri, Uluslararası İlişkiler, Hukuk, Siyaset Bilimi, Tarih, Türk Dili ve Edebiyatı, Sosyoloji, Batı Dilleri ve Edebiyatı, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık, Felsefe ve Din Bilimleri, Temel İslam Bilimleri, Toplumsal Cinsiyet Çalışmaları vb. sosyal bilimler alanında yapılan çalışmaları kapsamaktadır.

Bu derginin hiçbir bölümü yazılı ön izin olmaksızın hiçbir biçimde ve hiçbir yolla yeniden üretilmez ve dağıtılamaz. Derginin her hakkı saklıdır.

Dergide yayınlanan çalışmalardaki görüş ve düşünceler yazarların kişisel görüşleri olup, hiçbir şekilde Karadeniz Teknik Üniversitesi veya Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün görüşlerini yansıtmaz.

Dergimiz; EBSCO, TÜBİTAK/ULAKBİM Sosyal ve Beşeri Bilimler Veri Tabanı (TR Dizin) ve Türk Eğitim İndeksi tarafından taranmaktadır.

## ***Yayın Politikası;***

Yayınlanmak üzere yazarlarca gönderilen çalışmalar, yazarların ORCID numaraları ile birlikte DergiPark sistemi üzerinden dergiye iletilir ve tüm yazışmalar yine bu sistem üzerinden yürütülür. Editörler, dergiye gönderilen çalışmaları yayınlayıp yayınlamamakta serbesttir. Ayrıca yayınlanmak üzere dergiye gönderilen çalışmaların intihal programları yardımıyla benzerlik oranları tespit edilir ve Dergi Yayın Kurulu'nun belirlemiş olduğu oranın üzerinde benzerlik taşıyan çalışmalar değerlendirmeye alınmaz. Dergide kör hakemlik uygulaması geçerli olup, bir çalışmanın dergide yayımlanabilmesi için iki hakem tarafından olumlu görüş bildirilmiş olması gerekir. Hakemlerden birinin olumlu diğerinin olumsuz görüş bildirmesi durumunda editör tarafından üçüncü bir hakemin değerlendirmesine başvurulur. Makale değerlendirme süresi ortalama 5-6 aydır.

## ***Etik Kurallara Uygunluk;***

1. Yayınlanmak üzere dergiye gönderilen çalışmalar özet ve tam metin olarak sunulmamış, daha önce yayınlanmamış ya da yayınlanmak üzere başka bir yere gönderilmemiş olmalıdır.
2. Çalışmalarda bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uygunluk, Üniversitelerarası Kurul Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi Madde 4, TÜBİTAK Araştırma

ve Yayın Etiği Kurulu Yönetmeliği Madde 9 ve Yükseköğretim Kurulu Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi Madde 6'da yer alan hükümler çerçevesinde değerlendirilmektedir.

3. "Etik Kurul Kararı" gerektiren klinik ve deneysel insan ve hayvanlar üzerindeki çalışmalar için etik kurul onayı alınmış olmalı ve bu onay çalışmada belirtilerek belgelendirilmelidir.

### **Yazım Kuralları;**

1. Yazılarda metnin başında Türkçe özet ve altında İngilizce başlık ve özet verilmelidir. Özler **9 punto** ile yazılmış ve **200 kelimeyi** aşmayacak şekilde olmalıdır. "Öz" başlığı sola yaslı olarak bold yazılmalıdır. Metin dili yabancı dilde olan çalışmalarda yabancı dildeki özetin altında Türkçe özet yer almalıdır. Özün altında, çalışmanın alanını tanımlayabilecek en az üç en fazla beş adet "anahtar kelime" (**Keywords**) bulunmalıdır. Özde denklem, atıf, standart dışı kısaltmalar, vb. yer almamalıdır.
2. Yazılar, MS Word 97 veya üzeri sürümlerde **A4 kâğıdı** boyutunda, "**Times New Roman**" yazı stili, **tek satır** aralığı ve **(11) punto** ile; dipnotlar, tablo ve şekiller ise başlıkları da dâhil olmak üzere **(9) punto** yazılmalıdır. Paragraflarda ilk satır girintisi **0,7 cm** olmalıdır. Paragraflarda sağ ve sol girintiler **0 cm**, önce ve sonraki aralık ise **6 nk** olmalıdır.
3. Yazıların ana başlığı ortada olacak şekilde, büyük harflerle bold ve (11) punto ile yazılmalıdır. Yazarın adı başlığın sağ alt kenarına konulmalı; (9) punto ile ad soyad yazılmalı, yazar birden fazla ise, adları alt alta yazılmalıdır. Yazar(lar)ın akademik ünvanı, bağlı olduğu kurumu, ORCID numaraları ve e-posta adresi dipnot şeklinde ilk sayfada yer almalıdır. İlk sayfada ayrıca, dipnot olarak çalışmayı destekleyen kuruluşlar vb. de belirtilebilir.
4. Yazı, çizim veya grafiklerin yazım alanı içinde olmalarına dikkat edilmelidir. Yazılarda sayfa kenar boşlukları şu şekilde olmalıdır:  
Üst: 6 cm  
Alt: 5 cm  
Sağ ve Sol: 3,5 cm
5. Yazılar, şekil ve tablolar dâhil **25 sayfayı geçmemelidir**.
6. Yazılardaki resim, şekil ve grafikler "Şekil" adı altında gösterilmeli; şekil ve grafikler bilgisayar ortamında çizilmelidir. Tablo, şekil ve denklemlere sıra numarası verilmeli, başlıklar tabloların üzerinde, şekillerin ise altında her sözcüğün ilk harfi büyük olacak şekilde yer almalıdır. Ayrıca tablo ve şekillere ait kaynaklar, alt tarafta 9 punto ile verilmelidir.
7. Yazılarda sayfa numarası eklenmemelidir.
8. Yazılar, Giriş bölümü ile ikinci sayfadan başlamalı ve uygun bölümlere ayrılmalıdır. "**GİRİŞ**", "**SONUÇ ve DEĞERLENDİRME**" ve "**KAYNAKÇA**" başlıklarına **numara veril-**

**memeli** ve paragraf ile hizalı bir şekilde tamamen büyük harflerle **bold** yazılmalıdır. Başlıklardan önce bir satır boşluk bırakılmalıdır. Yazıda yer alan birinci derece alt başlıklar **1, 2, 3, ...** gibi Romen rakamlarıyla sınıflandırılmalı, tamamen büyük koyu harflerle ve paragraf ile hizalı bir şekilde yazılmalıdır. İkinci derece alt başlıklar **1.1, 1.2, 1.3 ...** gibi sınıflandırılmalıdır. Bu başlıklar her sözcüğün ilk harfi büyük olacak şekilde koyu harflerle ve paragraf ile hizalı bir şekilde yazılmalıdır. Üçüncü derece alt başlıklar **1.1.1., 1.1.2. , 1.1.3, ...** gibi rakamlarla sınıflandırılmalıdır. Bu tür başlıklar da her sözcüğün ilk harfi büyük olacak şekilde, koyu ve paragraf ile hizalı yazılmalıdır. Madde ve işaretlemeler de yine 1,2,3,4.... Şeklinde numerik ve paragraf ile aynı hizada yazılmalıdır.

9. Kaynaklara yapılan atıflar, metnin içinde parantez arasında veya dipnotlarla yapılmalıdır. Parantez içinde sırasıyla yazar(lar)ın soyadı, kaynağın yılı: sayfa numarası yer almaktadır. (Şahin, 2010: 200). Birden çok kaynak noktalı virgül ile ayrılmalı, 3 veya daha çok yazar isimli bildirimlerde “vd” kısaltması kullanılmalıdır. Eğer, yazarın aynı yıl içinde yayınlanmış birden fazla eserine atıf yapılıyorsa, yıllar harfler ile farklılaştırılmalıdır. Yapılacak atıf bir internet sitesinden alınmışsa ve atfın yazarı belli değil ise, parantez içerisindeki ifadeler şu şekilde sıralanmalıdır; internet sitesinin kurumu, erişim yılı. Yabancı dilde yazılan makalelerdeki atıflarda kullanılan bağlaçlar, metin dili ile uyumlu olmalıdır.
10. Metin içerisinde atıfta bulunulan kaynaklar, eğer varsa notlardan sonra ayrı bir sayfada “**KAYNAKÇA**” başlığı altında alfabetik sıraya göre verilmelidir. Kaynakça başlığı paragraf ile hizalı bir şekilde tamamen büyük harflerle bold yazılmalıdır.

Yararlanılan kaynaklar düz metin biçiminde ve iki yana yaslı olarak yazılmalı, tablo yapılmamalı ve her bir kaynağın yazımında ilk satırdan sonraki satırlar 0,9 cm içeriden başlatılmalıdır. Bunun için bilgisayarda “Biçim/Paragraf/Girinti ve Aralıklar/Girinti - Özel - Asılı - Değer - 0,9 cm” ayarının yapılması gerekmektedir.

“Kaynakça” bölümü, APA (American Psychological Association) kurallarına uygun olacak şekilde aşağıdaki örneklerde gösterildiği gibi ve alfabetik sırayla yazılır:

**Kitaplar:**

Altuğ, O. (1999). *Banka İşlemleri ve Muhasebesi*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.

**Dergiler:**

Epstein, M. & Freedman, M. (1994). Social Disclosure and the Individual Investor, *Accounting, Auditing, and Accountability Journal*, 7(4), 52-63.

11. Yukarıdaki formatta olmayan çalışmalar içerik açısından değerlendirilmeye alınmayacak ve editör tarafından yazarına iade edilecektir.

