

SGD

Sosyal Güvenlik Dergisi
Journal of Social Security

makaleler
articles

- **Yeni Bir İstihdam Biçimi Olarak Dört Günlük Çalışma Haftası**
Uygar ÖZTÜRK
- **İşyerinde Mobbing: Türkiye'deki Ampirik Çalışmaların Sistematiik Bir Analizi**
Büşra KORU UZKURT
- **Sigorta Pazarlamasında Bireysel Emeklilik Sistemine Katılım Niyetini Etkileyen Faktörler ile Planlı Katılım Davranışı Arasındaki İlişkinin İrdelenmesi**
Abdulaziz SEZER
- **Gelişmekte Olan Ülkelerde Asgari Ücretin Ücretler ve İstihdam Üzerindeki Etkisi**
Siddik TOPALOĞLU
- **Sosyal Güvenlik Prim Borçlarının Ödenmesinde Üst Düzey Yöneticilerin Müteselsil Sorumluluğu**
Naime N. GÜNBATTI

Sahibi / Owner of the Journal
Sosyal Güvenlik Kurumu Adına / *On behalf of the Social Security Institution*
Dr. Raci KAYA
(Kurum Başkanı / President of the Institution)

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü / Responsible Publication Manager
Büyüamin ODABAŞI

Yayın Kurulu / Editorial Board
İsmail ERTÜZÜN
Ömer KÜÇÜKEVCİLİOĞLU
Yakup KOÇ
Hasan GENÇ
Osman EMİROĞLU

Editörler / Editors
Öğr. Gör. Tarkan ZENGİN
Selda DEMİR

Redaksiyon / Redaction
Oğuzhan TAŞ

Yayın Türü: Yaygın Süreli / **Type of Publication:** Periodical
Yayın Aralığı: 6 aylık / **Frequency of Publication:** Twice a Year
Dili: Türkçe ve İngilizce / **Language:** Turkish and English
Yayın Tarihi / Release Date: 03.10.2025

Sosyal Güvenlik Dergisi (SGD),
TUBİTAK ULAKBİM - TR
EBSCO HOST - US
ECONBIZ - GE
INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL - PL
SCIENTIFIC INDEXING SERVICES - US
JOURNAL FACTOR
SOBIAD - TR
tarafından indekslenmektedir.



Sosyal Güvenlik Dergisi açık erişimli bir dergidir.

©Tüm hakları saklıdır. Sosyal Güvenlik Dergisi'nde yer alan bilimsel çalışmaların bir kısmı ya da tamamı telif hakları saklı kalmak üzere eğitim, araştırma ve bilimsel amaçlarla çoğaltılabilir. Dergide yayımlanan makalelerdeki fikir ve görüşler Sosyal Güvenlik Kurumunun kurumsal görüşünü yansıtmaz, tüm görüşler yazarlarına aittir.

İletişim Bilgileri / Contact Information

Sosyal Güvenlik Kurumu Başkanlığı

Ziyabey Caddesi No: 6 Balgat / Ankara / TÜRKİYE

Tel / Phone: +90 312 207 88 91 - 207 87 70 - Faks / Fax: +90 312 207 78 19

Erişim/Webpage: <https://www.sgk.gov.tr/Sgd> - e-posta / e-mail: sgd@sgk.gov.tr

ULUSLARARASI DANIşMA KURULU / INTERNATIONAL ADVISORY BOARD

Professor Yener ALTUNBAş
Bangor University

Professor Jacqueline S.ISMAEL
University of Calgary

Professor Allan MOSCOVITCH
University of Carleton

Professor Paul Leonard GALLINA
Bishop's University

Professor zay MEHMET
Final International University

Professor Mark THOMPSON
University of British Columbia

ULUSAL DANIşMA KURULU / NATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Ahmet Cevat ACAR
İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakóltesi

Prof. Dr. Nurşen CANIKLIOğLU
Marmara Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. Saim OCAK
Marmara Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. İsmail AğIRBAş
Ankara Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Fakóltesi

Prof. Dr. Emel ÇETINKAYA
Sakarya Üniversitesi
Siyasal Bilgiler Fakóltesi

Prof. Dr. Ercüment ÖZKARACA
Marmara Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. Levent AKIN
Ankara Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. Fevzi DEMİR
Yaşar Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. Serdar SAYAN
TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi

Prof. Dr. Yusuf ALPER
Bursa Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi

Prof. Dr. A. Murat DEMİRCİOğLU
Yıldız Teknik Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi

Prof. Dr. Ali Nazım SÖZER
Yaşar Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. Faruk ANDA
ağ Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. Ömer EKMEKÇİ
İstanbul Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. Sarper SÜZEK
Atılım Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. Kadir ARICI
Ankara Bilim Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. E. Murat ENGİN
Galatasaray Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. Mütjedat şAKAR
Marmara Üniversitesi
İktisat Fakóltesi

Prof. Dr. Onur Ender ASLAN
Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Siyasal Bilgiler Fakóltesi

Prof. Dr. Hediye ERGİN
Marmara Üniversitesi
İktisat Fakóltesi

Prof. Dr. Savaş TAşKENT
İstanbul Teknik Üniversitesi
İşletme Fakóltesi

Prof. Dr. Zakir AVşAR
Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
İletişim Fakóltesi

Prof. Dr. şukran ERTÖRK
Doğu Akdeniz Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. Ferda YERDELEN TATOğLU
İstanbul Üniversitesi
İktisat Fakóltesi

Prof. Dr. Ufuk AYDIN
İstanbul Aydın Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. Afsun Ezel ESATOğLU
Ankara Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Fakóltesi

Prof. Dr. Mehmet TOP
Hacettepe Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi

Prof. Dr. Abdurrahman AYHAN
Kıbrıs İlim Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. Ali GÜZEL
Kadir Has Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. Türker TOPALHAN
Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi

Prof. Dr. S.Serpil AYTAÇ
Fenerbahçe Üniversitesi
İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakóltesi

Prof. Dr. Alpay HEKİMLER
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. Aziz Can TUNCAY
Bahçeşehir Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. Mehmet BARCA
Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Siyasal Bilgiler Fakóltesi

Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ
Pamukkale Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi

Prof. Dr. M. Fatih UşAN
Ankara Medipol Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. Süleyman BAşTERZİ
Ankara Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. Aşkın KESER
Bursa Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi

Prof. Dr. Gülbıye YENİMAHALLELİ
Ankara Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Fakóltesi

Prof. Dr. Gaye BAYCIK
Ankara Üniversitesi
Hukuk Fakóltesi

Prof. Dr. Cem KILIÇ
TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi

Prof. Dr. Sinem YILDIRIMALP
Sakarya Üniversitesi
Siyasal Bilgiler Fakóltesi

28. SAYIDA HAKEMLİK YAPAN AKADEMİSYENLERİN LİSTESİ

REFeree LIST FOR THIS ISSUE

Prof. Dr. Oğuz BAŞOL
Bursa Teknik Üniversitesi
İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi

Prof. Dr. Gülbahar ÜÇLER
Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Canan ERDOĞAN
Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Erdem CAM
Ankara Üniversitesi
Siyasal Bilgiler Fakültesi

Prof. Dr. Veli YILANCI
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Siyasal Bilgiler Fakültesi

Doç. Dr. Aslı KAVURMACI
Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. H. Eray ÇELİK
Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Şenol BAŞTÜRK
Bursa Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Işın KIRIŞKAN
Giresun Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Murat ENGİN
Galatasaray Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Doç. Dr. Özkan BİLGİLİ
İzmir Demokrasi Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Hakan TOPATEŞ
Pamukkale Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Necati Alp ERİLLİ
Sivas Cumhuriyet Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Atalay ÇAĞLAR
Pamukkale Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Kürşat TUTAR
Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. İlknur KILKIŞ
Bursa Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Özgür Hakan ÇAVUŞ
Bursa Uludağ Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Doç. Dr. Canan ÜNAL ADINIR
Marmara Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Özgür TOPKAYA
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Bige İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Nagihan DURUSOY ÖZTEPE
Pamukkale Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Selver YILDIZ BAĞDOĞAN
Bursa Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Dr. Öğr. Üyesi Ömer DORU
Mardin Artuklu Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

28. SAYI DEĞERLENDİRME İSTATİSTİKLERİ
EVALUATION STATISTICS FOR THIS ISSUE

Toplam gelen makale başvurusu	Number of received manuscript	23
Yayına kabul edilen makale sayısı	Number of accepted manuscript	5
Hakem süreci devam eden makale sayısı	Under consideration	7
Red edilen makale sayısı	Rejected after evaluation	11
Ön inceleme aşamasında red edilen makale sayısı	Rejected before evaluation	8
Makale kabul oranı	Accepted manuscript rate	%21

GENEL YAYIN İLKELERİ

- 1- Sosyal Güvenlik Dergisi (SGD), yılda iki kez yayınlanan uluslararası, hakemli, bilimsel bir dergidir.
- 2- Dergiye gönderilen yazılar başka bir yerde yayınlanmamış ya da yayınlanmak üzere gönderilmemiş olmalıdır.
- 3- Dergide yayınlanmasına karar verilen yazıların, elektronik ortamda tam metin olarak yayınlanmak da dahil olmak üzere, yayın hakları SGK'ya aittir.
- 4- Yayınlanmak üzere dergiye gönderilen yazılar önce Yayın Kurulunca dergi ilkelerine uygunluk açısından incelenir. Uygunluğu tespit edilen yazılar değerlendirmeleri için yazının ilgili olduğu alanda iki hakeme gönderilir. Hakem raporuna göre; yazarına düzeltme gönderilir, yayınlanır ya da reddedilir.
- 5- Dergide yayımlanan makalelerdeki fikir ve görüşler Sosyal Güvenlik Kurumunun kurumsal görüşünü yansıtmaz, tüm görüşler yazarlarına aittir.
- 6- Yazarların, çift kör hakem değerlendirme sürecinden geçmiş her çalışmayı, ithenticate yazılımı ile tarayıp sonuç raporunu göndermeleri gereklidir. Editör ve Yayın Kurulu sonuç raporuna göre makale hakkında son kararı verir.
- 7- Dergide yargı kararı incelemelerine yer verilebilir.
- 8- Sosyal Güvenlik Dergisi'nde yayımlanan makaleler için bir yayın ücreti talep edilmez.
- 9- SGD Sosyal Güvenlik Dergisi'ne makale gönderenler derginin yayın ilkelerini kabul etmiş sayılırlar.

GENERAL PUBLICATION RULES

- 1- Journal of Social Security is an international, peer reviewed, scientific journal published twice a year.
- 2- The papers submitted to Journal of Social Security must be unpublished in elsewhere or not synchronically be in the review process of another publication.
- 3- Social Security Institution and Journal of Social Security own the copyright of the papers published (written and electronic versions).
- 4- All manuscripts firstly evaluated by Editorial Board and send two independent referees. According to referees' reports, article will be sent to the authors to revise, publish or reject.
- 5- The opinions in the articles published in the journal do not reflect the institutional view of the Social Security Institution, all the opinions belong to their authors.
- 6- The authors are required to scan any manuscript that has undergone the Blind Review Evaluation Process, using ithenticate software, and submit the final report with the article. According to the final report, the final decision is made about the article by Editor and Editorial Board.
- 7- Case review and commentaries are accepted by SGD.
- 8- There is no publication processing charge or publication fee for articles submitted to the journal.
- 9- Those who send articles to the SGD are considered to have accepted the publication principles of the SGD.

SGD, Sosyal Güvenlik Kurumunun faaliyet alanına giren sosyal güvenlik, sosyal politika ve endüstri ilişkileri disiplinine katkısı olabilecek her alanda çalışmalara yer vererek, ülkemizin düşünsel birikimine katkıda bulunmak, toplumda sosyal güvenlik ve sosyal politika bilincini geliştirmek, geleceğe dönük hedef ve beklentileri ortak bir noktada buluşturmak amacıyla yayınlanmaktadır.

SGD, is being published in all areas related social security, social policy and industrial relations to make contribution intellectual life of Turkey, develop the social security and social policy consciousness and bring together the future targets and expectations on the common point of the society.

İÇİNDEKİLER

Yeni Bir İstihdam Biçimi Olarak Dört Günlük Çalışma Haftası

İnceleme Makalesi

Uygar ÖZTÜRK 1

İşyerinde Mobbing: Türkiye’deki Ampirik Çalışmaların Sistematik Bir Analizi

Araştırma Makalesi

Büşra KORU UZKURT 21

Sigorta Pazarlamasında Bireysel Emeklilik Sistemine Katılım Niyetini Etkileyen Faktörler ile Planlı Katılım Davranışı Arasındaki İlişkinin İrdelenmesi

Araştırma Makalesi

Abdulaziz SEZER 39

Gelişmekte Olan Ülkelerde Asgari Ücretin Ücretler ve İstihdam Üzerindeki Etkisi

İnceleme Makalesi

Sıddık TOPALOĞLU 57

Sosyal Güvenlik Prim Borçlarının Ödenmesinde Üst Düzey Yöneticilerin Müteselsil Sorumluluğu

İnceleme Makalesi

Naime N. GÜNBATTI 73

CONTENTS

The Four-Day Work Week as a New Form of Employment

Review Article

Uygar ÖZTÜRK 1

Workplace Mobbing: A Systematic Analysis of Empirical Studies in Türkiye

Research Article

Büşra KORU UZKURT 21

Investigation of the Relationship Between Factors Affecting the Intention to Participate in the Individual Pension System and Planned Participation Behavior in Insurance Marketing

Research Article

Abdulaziz SEZER 39

The Impact of Minimum Wage on Wages and Employment in Developing Countries

Review Article

Sıddık TOPALOĞLU 57

Joint and Several Liability of Senior Executives for the Payment of Social Security Contributions

Research Article

Naime N. GÜNBATTI 73

Yeni Bir İstihdam Biçimi Olarak Dört Günlük Çalışma Haftası¹ *The Four-Day Work Week as a New Form of Employment*

Uygur ÖZTÜRK*

ID 0000-0003-2267-0497

Sosyal Güvenlik Dergisi / Journal of Social Security

Cilt: 15 Sayı: 1 Yıl: 2025 / Volume: 15 Issue: 1 Year: 2025

Sayfa Aralığı: 1 - 20 / Pages: 1 - 20

DOI: 10.32331/sgd.1788761

ÖZ

İşgücü piyasası ve istihdam günümüzde bir dönüşüm içindedir. Bu dönüşüm kapsamında birçok yeni istihdam biçimi ortaya çıkmıştır. Dört günlük çalışma haftası son yıllarda akademik araştırmalara ve uygulamalara konu olmuş bir istihdam biçimidir. Onlarca senedir sessizliğe bürünmüş olan dört günlük çalışma haftası modeli Covid 19 sonrası tekrar gündeme gelmiş ve tartışılmaya başlanmıştır. Dört günlük çalışma haftasının modern versiyonu günde sekiz saat, haftanın dört günü çalışma olarak şekillenmiştir. Literatürde, dört günlük çalışma haftası 4/32 olarak da ifade edilmektedir. Bu kapsamda dört günlük çalışma haftasının, kavram, tanım, tarihsel gelişimi ve Dünya'daki uygulama ve sonuçları kapsamlı bir şekilde açıklanmıştır. Sonrasında ise dört günlük çalışma haftasının merkez ve çevre işgücüne etkileri, sektörlerle ve işletmelere etkileri, çevreye ve toplumsal cinsiyete etkilerine değinilmiştir. Bu çalışma, dört günlük çalışma haftası uygulamasını kavramsal ve tarihsel bağlamda ele alan nitel bir yaklaşımla ve kapsamlı literatür taraması yoluyla yürütülmüştür. Bu çalışmanın amacı sosyal politika açısından dört günlük çalışma haftasının, yeni esnek çalışma biçimleri arasında sosyal hakları korumaya yakın bir alternatif çalışma modeli olup olmadığını analiz etmektir.

ABSTRACT

The labor market and employment structures are undergoing a significant transformation. Within the scope of this transformation, various new forms of employment have emerged. One of these is the four-day workweek, which has become a subject of growing interest in both academic research and practical implementation in recent years. Having remained largely dormant for decades, the four-day workweek model resurfaced in the aftermath of the COVID-19 pandemic and has since been widely discussed. The modern version of this model is structured as working eight hours per day over four days a week, and is commonly referred to in the literature as the "4/32 model." This study provides a comprehensive examination of the concept, definition, historical evolution, and global implementations and outcomes of the four-day workweek. Subsequently, the study discusses its implications for core and peripheral labor markets, its sectoral and organizational impacts, as well as its environmental and gender-related dimensions. The study is based on a qualitative and descriptive research approach, utilizing extensive literature review and conceptual analysis. The primary objective of this research is to analyze whether the four-day workweek can be considered a viable alternative model that is more likely to protect social rights among the new flexible forms of employment from a social policy perspective.

Anahtar Sözcükler: Dört günlük çalışma haftası, esnek çalışma, yeni istihdam biçimleri, çalışma psikolojisi

Keywords: Four-day work week, flexible working, new forms of employment, work psychology

Önerilen Atıf Şekli: Öztürk, U. (2025). Yeni Bir İstihdam Biçimi Olarak Dört Günlük Çalışma Haftası. *Sosyal Güvenlik Dergisi (Journal of Social Security)*.15(1). 1-20

• Geliş Tarihi/Received: 12/03/2025 • Güncelleme Tarihi/Revised: 17/06/2025 • Kabul Tarihi/Accepted: 26/09/2025

*Dr. Öğr. Üyesi, Bitlis Eren Üniversitesi, Ahlat Meslek Yüksekokulu, Finans-Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, uozturk@beu.edu.tr

¹ Bu makale 30/31 Mayıs- 1 Haziran 2024 tarihinde Ordu Üniversitesi, ÇEEİ bölümü tarafından gerçekleştirilen 23. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Kongresinde sözlü olarak sunulmuştur.

GİRİŞ

Ekonomik ve iş hayatındaki dönüşümle beraber yeni istihdam biçimlerindeki çeşitlilik artmaya devam etmektedir. Bu dönüşümle birlikte, özellikle istihdam biçimlerinin nasıl bir tabana oturacağı henüz netleşmiş değildir. Bu bağlamda istihdam yapısının önünde iki farklı yol görünmektedir. Bunlardan ilki güvencesiz, sosyal güvenlik güvencesi düşük ve ücret istikrarı olmayan istihdam biçimidir. İkincisi ise çalışanın ücreti ve sosyal güvenceleri korunurken haftada daha az çalışması olarak nitelenebilir. Bu seçeneklerden ilki iş ve üretim odaklı iken ikincisi insan odaklı olarak görünmektedir. İşletmeler açısından üretim, çalışan açısından iş-yaşam dengesi odaklı istihdam biçimleri günümüzde esnek çalışma olarak ortaya çıkmaktadır. Bu kavram genel bakışla iki taraf açısından da uygun görülebilmektedir.

Esnek istihdamın en dikkat çekici biçimlerinden birisi olan dört günlük çalışma haftası (Nicola, 2021), küresel çapta oldukça büyük ilgi görmüş ve giderek daha popüler hale gelmiştir (Cuello, 2023: 4). Dört günlük çalışma haftasına yönelik yakın zamanda ortaya çıkan akademik çalışmalara ve uygulamalara bakıldığında, bu istihdam biçiminin 1970'lerde çalışılıp sonra büyük ölçüde göz ardı edildiği, günümüzde tekrar gündeme geldiği görülmektedir (Jahal, Bardoel ve Hopkins, 2024: 19; Campbell, 2023: 1792). Dört günlük çalışma haftası tarihte tekrarlanan bir nitelikte karşımıza çıkmaktadır (Henderson, 2014: 106). Diğer bir ifadeyle, dört günlük çalışma haftası dönem dönem farklı şekillerde çalışılmış bir kavramdır. Bu istihdam biçimi günümüzdeki yeni biçimiyle a-tipik istihdam modelleri arasında yer alır.

Bir ülke ekonomisi için mili gelir önemli bir ölçüttür. Buna göre, ekonomik karar vericilerin verimlilik ve üretkenliğin artması karşısında yurttaşlara daha yüksek hayat standardı sağlamaları gerekmektedir. Bu durum da toplumun refah artışı ile ilişkilidir (OECD, 2017; Gilmore, 2019: 12). Çalışma saatleri ve çalışma günlerinin sayısı, iş gücü piyasası düzenlemelerinin bir parçasını oluşturmaktadır (Anker, 2023: 26). Bu bağlamda çalışanların toplumsal refahının artması için çalışma saatleri artmasa bile işgücü verimliliğinin artması zorunlu gibi görülmektedir. Bu konuda Rifkin (2011), otomasyon ve dijitalleşmenin imalat ve hizmet sektörlerindeki işleri artan bir oranda ortadan kaldırmaya başladığını söylemektedirler (Henderson, 2014: 18). Günümüzdeki teknolojik gelişmelere bakıldığında Endüstri 4.0, Internet of things (Nesnelerin interneti), Lights out factory (Işıksız fabrikalar) gibi inovatif yenilikler işgücüne ihtiyacın azaldığına işaret etmektedir.

Üretim biçimleri tarihsel dönemler bağlamında farklılaşmaktadır. Standing'ın (2017b: 223) ayırımına göre, bu üretim dönemleri Fordizm, Toyotaizm ve Shenzenizm şeklindedir. Bu dönemler kendi tarzlarına göre verimlilik odaklıdır. Dört günlük çalışma haftasının verimlilik artışı olmadan çalışma saatlerini düşürmesi oldukça zor bir ihtimal olarak görünmektedir. Bunun için dört günlük çalışma haftasının üretkenlik ve verimliliği düşürüp düşürmediğini anlamaya çalışan araştırmalar günümüzde hala devam etmektedir.

Aksi halde verimlilikle ilişkilendirilmeyen iş saati azaltımının, sektörel rekabetlerde ciddi sorunlar oluşturması muhtemeldir. Emek, performans ve verimlilik açısından kişiden kişiye değişebildiği için sermaye kadar homojenize değildir. Sektörler arasındaki verimlilik farklılıkları, çalışanlar arasında da görülebilmektedir. Bu sebeple, dört günlük çalışma haftası sektörden sektöre değişebileceği gibi çalışanlar arasında da değişmesi olası görülmektedir.

Dört günlük çalışma haftası beş ana tema ile belirlenmiştir (Jahal, Bardoel ve Hopkins, 2024: 1); bunlar, çalışanların kabülü, zaman tahsisi, boş zaman, cinsiyet ve kariyer gelişimi, üretkenlik şeklindedir. Dört günlük çalışma haftası genelde bu tanımlardan birisi olduğu kabul edilir; çalışanların genellikle dört günlük sıkıştırılmış bir çalışma haftası (Dunham ve Hawk, 1977 akt. Jahal, Bardoel ve Hopkins, 2024: 2), çalışanların dört standart gün çalıştığı, azaltılmış olarak çalışma haftası (Eberle, 1996: 127) ve ücret kesintisi olmadan aynı ücreti aldığı çalışma (Imber, 2021) olarak uygulanır (Jahal, Bardoel ve Hopkins, 2024: 2). Bunların yanı sıra, haftalık çalışma saati olarak da farklı şekiller bulunmaktadır. Bazı ülkeler, 4 gün 35 saat, bazıları ise 4 gün 40 saat şeklinde

çalışma haftası uygulamalarını denemektedirler (Oberrauter-Zabratsky, 2023). Bu modeldeki en ağırlıklı şekil, dört günlük çalışma haftası, haftanın günde 8'er saatlik (Pazartesi'den Perşembe'ye) çalışılmasıyla olmaktadır.

Son dönemlerde dört günlük çalışma haftası, İzlanda, Yeni Zelanda, İspanya, İngiltere, ABD, Avustralya, İrlanda, Kanada, Japonya, Birleşik Arap Emirlikleri, İskoçya (Honk, Yao ve Zhou, 2024; Cuello, 2023; Campbell, 2023; Lewis, Stronge, Kellam ve Kikuchi, 2023) gibi ülkeler ile ya uygulanmakta ya da ciddi şekilde uygulanması düşünülmektedir. Dört günlük çalışma haftasını uygulayan işletmeler ve ülkelerin sınırlı deneyimleri olmasına rağmen bu uygulama oranı artabilir (Hamermesh ve Biddle, 2022: 1).

Dört günlük çalışma haftası toplumun hayal gücünü yakalamış, yönetimlerin ilgisini çekmiş ve işçi örgütlerinden de destek almıştır (Hedges, 1971: 33). Bu sebeple giderek artan sayıda işletme son zamanlarda dört günlük çalışma haftasını uygulamada kararlılık göstermektedir (Jolly, 2022 akt. Lewis, Stronge, Kellam ve Kikuchi, 2023: 11).

Skidelsky'nin (2019: 53) raporunda, çalışma saatlerinin azaltılmasının hem etik açıdan hem de çoğu insan tarafından arzu edilebilir olduğu ileri sürülmüştür. Ayrıca, kamu hizmeti çalışanlarının ve sendikaların dört günlük çalışmayı ulaşılabilir ve gerçekçi bir hedef olarak görmekte iken çalışanların %90.3'ü bu istihdam türünde çalışılabilir olduğunu ifade etmişlerdir (Gilmore, 2019: 4).

ABD'de farklı cinsiyet, yaş, aile yapısı, gelir ve çalışma biçimine göre farklılıklar olan insanlar üzerinde yapılan çalışmaya göre, erkeklerin %33'ü ve kadınların %40'ı daha az saat çalışmak istediklerini bildirmişlerdir (Reynolds, 2003: 13). 16 Avrupa ülkesinde yapılan çalışmaya göre ise serbest meslek sahibi çalışanlar ortalama haftalık çalışma saatlerini 48.2 saate, bağımlı çalışanların da haftalık çalışma saatlerini 37.2 saatten 34 saate düşürmek istediklerini bildirmişlerdir (Bielenski, Bosch ve Wagner, 2002: 32-33).

Bütüncül olarak düşünüldüğünde çalışanlar çalışma saatlerinin azalmasını istemektedirler. Bunun çalışanlar için oldukça faydalı olduğu görülebilmektedir. Öncelikli olarak çalışanların dört günlük çalışma haftasını sevmesinin önemli bir nedeni, çalışırken daha fazla iş tatmini olması değil, işten uzakta daha fazla zaman harcaması ve keyifli vakit geçirmesidir (Bird, 2010: 1067). Diğer yandan ise, çalışanların ikinci bir işten ziyade daha uzun bir haftasonu geçirmeye daha fazla ilgi duydukları belirtilmiştir (Poor, 1970 akt. Hedges, 1971: 33).

Ailesi genç olan çalışanların çocuk bakımını kolaylaştırmak için fazladan olan izin günlerini farklılaştırabilecekleri (Gilmore, 2019: 25) bir çalışma biçimi aile içi iş bölüşümü konularında da verimli olabilmektedir. Ev dışında kaç saat çalıştığına bakılmaksızın kadınlar ev içi sorumluluklara erkeklerden daha fazla zaman ayırmaya devam etmektedir (Fagan ve Press, 2008; Baxter ve Chesters, 2011). Bu sorumluluk, kadınların işyerlerinde devamsızlık oranlarının daha yüksek olmasına etki eden bir faktördür (Vistnes, 1997). Kadınların iş hayatında daha çok boy göstermesiyle erkekler de ev işlerinde giderek artan bir sorumluluk üstlenmektedirler. Bunun yanı sıra erkekler de yaşlı aile bireylerine bakım yükünü de üstlenmektedirler. Tüm bu eğilimler iş-yaşam dengesi üzerinde artan baskıya (ILO, 2022) yol açmakla birlikte daha kısa çalışmaya ilginin artmasına yol açabilmektedir (Anker, 2023: 7). Amerikalı bazı sosyologlar çalışma sürelerinin kısaltılmasını aileyi destekleyici bir politika olarak önermişlerdir (Jacobs ve Gerson, 2004: 183). Diğer Amerikalı sosyologlar ise, Marksist-feminist bakış açısına göre günde altı saatlik çalışma önerisinde bulunmuşlardır (Veal, 2023: 175).

Yazında dört günlük çalışma haftası önerisine dair olumsuz görüşler de bulunmakta, böyle bir önerinin her işkolu/sector için uygun olmayabileceği ifade edilmektedir. Sözgelimi haftanın beş günü dersi olmayan ve ortaokulda çalışan bir branş öğretmeni için uygun olabilecek dört günlük çalışma haftası düzenlemesi, beş çalışma gününe göre ayarlanmış müfredata göre çalışan ilköğretim öğretmeni için uygun olmayabilir (Gilmore, 2019: 25). Bu çalışma düzenlemesine siyasal sistemin bakış açısı da oldukça önemlidir. Örneğin Birleşik Krallık'ta istihdam ilişkilerinin mevcut kurumsal

çerçevesi, yaklaşık 40 yıl önce muhafazakâr hükümetlerin reformları yoluyla şekillenmiştir (Anker, 2023: 54). İngiltere’de Skidelsky raporundan yola çıkan İşçi Partisi, genel seçim manifestosunda dört günlük çalışma haftası taahhüdüne yer vermiştir (İslam, 2019). Daha sonra, Boris Johnson bu fikri ‘çılğınca’ olarak tanımlamış ve iktidardaki Muhafazakâr Parti üyeleri tarafından alay konusu edilmiştir (Bosotti, 2019). İngiltere’de Thatcher hükümetleri tarafından zayıflatılan sendikal hareket hâlâ örgütlenme ve kollektif hareket etme olanaklarını sınırlandıran düzenleyici bir çerçeveye mücadele ediyor (Anker, 2023: 34). Ayrıca, çalışanların daha yüksek gelir ve daha kaliteli iş ihtiyaçlarının karşılanması hedefinin göz ardı edilmesi tehlikesi de bulunmaktadır. Bu riskler kapsamında dört günlük çalışma haftasının, çalışanların yaşam kalitesini iyileştirmenin en iyi yolu olmayabileceğidir (Spencer, 2022: 401).

İşgücü açısından bakıldığında, insanların zorlu çalışmalardan ve angaryalardan kurtulduğu bir dünya imajı, uzun zamandır filozofların, erkek ve kadın çalışanların hayal gücünü meşgul etmektedir (Henderson, 2014: 1). Bunu destekleyen görüşlerden birisi “boş zamanın olmadığı, herşeyin başka bir şey uğruna yapıldığı bir hayat gerçekten boştur.” şeklindedir (Skidelsky ve Skidelsky, 2012: 166). Bu bağlamda, Keynes’in 2030 yılına kadar haftada 15 saatlik bir çalışma hayali vardır (Spencer, 2022: 402). Gorz (1998: 194), çalışma saatlerinin azaltılmasının özellikle yenilikçi ve dinamik sektörlerde bireyin üretkenliğini ve yaratıcılığını artırarak ‘daha iyi çalışma’ya olanak sağladığını savunur. Ona göre, mesleki faaliyetlere ayrılan sürenin kısaltılması, yalnızca mümkün değil aynı zamanda post-endüstriyel toplumlarda bir gerekliliktir.

Dört günlük çalışma haftası 50 yıldan daha önce öne sürülmesine rağmen son zamanlarda küresel çapta ilgi görmeye başlamıştır. Dört günlük çalışma haftası, zaman içinde çok uzun bir süre gündem dışı kaldıktan sonra son birkaç yıldır artan bir şekilde ilgi görmektedir (Coote, Franklin ve Simms, 2010; Stronge vd., 2019 akt. Gilmore, 2019: 4). Dört günlük çalışma haftası için bireysel çalışanlar ve işyeri üzerindeki etkileri konusunda daha fazla araştırmaya ihtiyaç vardır (Wadsworth ve Facer, 2016: 383). Özellikle de işletmelerin ücretlerde kesinti olmadan bu istihdam biçimi değişikliğini başarılı bir şekilde uygulayıp uygulamayacaklarını değerlendirmek de çok önemli görülmektedir (Cuello, 2023: 5). Bu kapsamda üzerinde durulması gereken soru şu şekildedir: Dört günlük çalışma haftası uygulanabilir bir modelmidir yoksa 1970’lerden sonraki gibi geçici bir heves olmaya mahkum mudur?

Bu çalışma, dört günlük çalışma haftası uygulamasını kavramsal ve tarihsel bağlamda ele alan nitel bir yaklaşımla ve kapsamlı literatür taraması yoluyla yürütülmüştür.

Bu çalışma, emeğin değersizleştirildiği, ücret eşitsizliklerinin derinleştiği ve sosyal güvencelerin aşıldığı neoliberal dönemde, dört günlük çalışma haftası modelini sosyal hakların korunması potansiyeli bağlamında incelemeyi hedeflemektedir. Araştırma, yalnızca literatürdeki boşluğu doldurmakla kalmayıp, bu modelin Türkiye’deki işletmeler için uygulanabilirliğine dair açıklayıcı bir rehber niteliği de taşımaktadır.

Ayrıca, çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri disiplininde Türkçe literatürdeki sayılı sistematik incelemelerden biri olma özelliğiyle, dört günlük çalışma haftasının istihdam yapısı, verimlilik dinamikleri ve sosyal politika etkileri üzerine kavramsal bir çerçeve sunmayı amaçlamaktadır.

Çalışmanın ilk bölümünde dört günlük çalışma haftasına dair kavramsal bir tartışma yürütülecek, ardından konu tarihsel arkaplanı ve yakın dönemde ortaya çıkan örnek uygulamalar bağlamında ele alınacaktır.

I- FORDİZMDEN POST-FORDİZME GEÇİŞ VE ESNEK ÇALIŞMANIN YÜKSELİŞİ

Fordizm, 20. yüzyılın başlarında sanayi toplumunun hakim üretim rejimi olarak ortaya çıkmış ve seri üretim teknikleriyle standartlaşmanın birleştiği, emek süreçlerinin merkezileştiği bir ekonomik

modeli temsil etmektedir. Bu model, Taylorist iş bölümü ilkeleriyle şekillendirilmiş olup geniş ölçekli imalat sanayilerinde istikrarlı istihdam yapıları ve düzenli çalışma saatleri üzerine kuruluydu (Harvey, 1991; Kumar, 2004). Ancak 1970’lerin ortalarından itibaren sistem, petrol krizleri, ücret maliyetlerindeki artışlar, kârlılık oranlarının düşüşü ve yaygın işsizlik gibi yapısal sorunlarla karşılaşarak verimlilik açısından sınırlarına ulaşmıştır (Munck, 2002).

Fordist modelin gerileme süreci, neoliberal küreselleşmenin yükselişiyle örtüşmektedir. Bu geçiş döneminde, Keynesyen refah devleti politikalarının zayıfladığı, sosyal haklarda gerilemeler yaşandığı ve finansal sermayenin giderek daha belirleyici hale geldiği gözlemlenmiştir. Post-Fordist üretim rejimi ise esnek uzmanlaşma, dış kaynak kullanımı, dijital teknolojilerin yaygınlaşması ve küresel tedarik ağları gibi unsurlarla tanımlanmakta olup, üretim ve emek süreçlerinde mekansal ve zamansal parçalanmalara yol açmıştır (Harvey, 1991; Munck, 2002). Bu dönüşüm, sosyal piyasa ekonomisi modellerinin zayıflamasına ve güvenceli tam zamanlı istihdam biçimlerinin yerini giderek esnek ve güvencesiz çalışma formlarının almasına zemin hazırlamıştır.

Post-Fordizmin ayırt edici özelliklerinden biri, esnek çalışma biçimlerinin giderek yaygınlık kazanmasıdır. Bu süreçte, geleneksel tam zamanlı ve sürekli istihdam modellerinin yerini kısmi süreli çalışma, proje bazlı istihdam, uzaktan çalışma ve taşeronlaştırma gibi uygulamalar almıştır (Standing, 2017b). Yeni çalışma rejiminde bireylerden sadece üretken olmaları değil, aynı zamanda kendi kariyer yönetimlerini üstlenmeleri de beklenmektedir. Bu dönüşümün, iş güvencesinin zayıflaması, ücretler üzerindeki baskıların artması ve sendikal örgütlenmelerin etkinliğinin azalması gibi çeşitli yapısal sonuçları olmuştur.

Bu tarihsel gelişim çerçevesinde dört günlük çalışma haftası uygulaması, Fordist dönemin standart istihdam modelinden farklı olarak Post-Fordist dönemin esnek çalışma yapıları içinde değerlendirilebilir. Bu uygulama, salt bir çalışma süresi düzenlemesinden öte, işgücü piyasalarının yeniden yapılandırılmasına yönelik bir model olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak esnekliğin bireyler lehine işleyebilmesi için sosyal politika mekanizmalarının etkin biçimde tasarlanması gerekmektedir. Bu bağlamda, esnekliğin sosyal haklardan vazgeçmek anlamına gelmediği, aksine güvenceyle birlikte kurgulandığı bir “koruyucu esneklik” (flexicurity) yaklaşımı önem kazanmaktadır (Viebrock ve Clasen, 2009; Burroni ve Keune, 2011).

Dört günlük çalışma haftasının öne çıkmasının temel nedeni, bu modelin Post-Fordist dönemin diğer esneklik biçimlerinden farklı olarak emek lehine işleyebilecek potansiyel taşımasıdır. Ücret kaybı olmadan çalışma süresinin kısaltılması, çalışanların sağlık ve refahını destekleyici nitelikte olması ve iş-yaşam dengesine katkı sağlaması gibi özellikleriyle bu model, diğer esnek çalışma biçimlerinden ayrılmaktadır. Aynı zamanda, bireylerin üretkenliklerini korurken istihdamda kalmalarını sağlayan bir uygulama olarak dikkat çekmektedir.

Bu nedenle çalışmanın odağı, sadece dört günlük çalışma haftasının uygulanabilirliği değil, aynı zamanda Post-Fordist emek rejimlerinin yapısal dinamikleri bağlamında bu uygulamanın hangi sosyal politika araçlarıyla desteklenebileceği ve sürdürülebilir kılınabileceği üzerine olmalıdır.

II- DÖRT GÜNLÜK ÇALIŞMA HAFTASI

Günümüz post-endüstriyel toplumlarında ivme kazanan dört günlük çalışma haftası uygulaması, bireylerin iş-yaşam dengesine yönelik artan beklentileriyle paralellik gösteren ve serbest zamanın değerinin yükseldiği yeni bir çalışma paradigmasını yansıtmaktadır. Dört günlük çalışma haftası, genel olarak iş hayatındaki modern sorunlara, boş zaman ve insanların özgürlüğüne yönelik uzun vadeli bir eğilimin parçası olarak tanımlanmıştır (Henderson, 2014: 47). Dört günlük çalışma haftası çoğu zaman esnek istihdam biçimlerinden biri olarak gösterilmesine rağmen aslında tam zamanlı çalışma haftası (Veal, 2023: 182) özelliğine sahiptir. Dört günlük çalışma haftası, geleneksel tam zamanlı çalışma düzeninden temel olarak çalışılan gün sayısı bakımından ayrılmaktadır. Bu modelde, haftada beş, beş buçuk veya altı gün çalışma yerine, çalışanlar yalnızca dört gün boyunca

işlerini icra etmektedir. Dört günlük çalışma haftası, uygulanış biçimine göre farklı varyasyonlar gösterebilmektedir.

İlk uygulamaya konulan dört günlük çalışma haftası modelinde günde 10 saat çalışılmaktaydı. Bu çalışma saatine göre farklılık gösteren dört günlük çalışma haftası 4/40 şeklinde kısaltılabilmektedir. Bu dört günlük çalışma haftasında çalışanın haftada 40 saat çalıştığı fakat çalışma gününün dört güne indirildiği hafta şeklinde uygulanmaktadır. Çalışılmayan günü telafi etmek için her gün daha uzun süreler çalışmak gerekmektedir (Bird, 2010: 1063). Diğer bir ifadeyle, 5 günlük çalışma haftasının 4 güne yoğunlaştırılması, çalışma saatinin günde 10 saat olmasıyla haftada 40 saate tamamlanması şeklinde bir seçenektir (Duque, 2014 akt. Lonez ve Ganal, 2018: 30). Dört günlük çalışma haftası, haftanın son iş gününün çalışılmayan gün haline geldiği sistem olarak da ifade edilebilir (Lonez ve Ganal, 2018: 30). Sıkıştırılmış hafta olarak da adlandırılan 10 saatlik dört iş gününden oluşan çalışma haftasında aksi belirtilmedikçe işçilerin haftalık ücret kaybı olmayacağı varsayılır (Veal, 2023: 173).

Anaakım medyadaki son tartışmalar genellikle üretkenlik konusunda verimliliğin düşüp düşmeyeceğine odaklanmıştır (Jahal, Bardoel ve Hopkins, 2024: 21). New York ve New Jersey’de yapılan çalışmada üretkenliğin herhangi bir değişikliğe uğramadığı gözlemlenmiştir (LaCapra, 1973: 216). 4/10 çalışma haftası uygulanan çalışanlarda, diğer çalışanlara göre önemli ölçüde daha yüksek iş-yaşam dengesi gözlemlenmiştir (Wadsworth ve Facer, 2016: 382). 4/10 çalışma haftasındaki uzun çalışma saatleri ve olumsuz çalışma koşullarının muhtemelen daha yüksek düzeyde yorgunluğa neden olacağını ve dolayısıyla çalışanın sağlığına zararlı olabileceği ifade edilmiştir (Hedges, 1973: 6). Amerika’daki çalışma ilişkilerinde 4/10 çalışma biçimine bakış belirgindi. Sendikaların üst örgütü AFL-CIO kendi toplantısında günlük, haftalık ve yıllık çalışma saatlerinin azaltılması, ücretlerde ve sosyal haklarda herhangi bir kesintinin yapılmaması çağrısında bulunmuştur (Henderson, 2014: 53). Fakat yine de günlük 10 saat çalışma ile 4 günlük çalışma haftası, yeni bir çalışma sistemi yaratmadığı sürece çalışanların sömürülmesi gibi tehlikeler barındırmaktadır (Jahal, Bardoel ve Hopkins, 2024: 19).

Bir diğer dört günlük çalışma biçimi 4/32 aslında yirmi birinci yüzyılın bir olgusu olup, başta iktisatçılar olmak üzere sosyologlar, feministler, çevreciler, tarihçiler gibi farklı grup ve uzmanlar vesilesiyle ortaya çıkmıştır (Veal, 2023: 175). Beş günlük çalışma haftası, her biri sekiz saat olan iş günlerinden oluşmakta ve standart tam zamanlı çalışma düzeni genellikle 5/40 şeklinde ifade edilmektedir. Bu ifade, haftada beş gün ve toplamda kırk saatlik çalışmayı temsil etmektedir. Öte yandan, dört günlük çalışma haftası modeli ise her biri sekiz saat olan dört iş gününü kapsamakta ve bu düzen 4/32 olarak adlandırılmaktadır. Bu kısaltma, haftada dört gün ve toplamda otuz iki saatlik çalışma süresini ifade etmektedir (Veal, 2023: 177). Bu model, Pazartesi’den Perşembe’ye sabah 9’dan akşam 5’e kadar 4/32 modelini anlatmaktadır (Henderson, 2014: 109). 4/32 dört günlük çalışma haftası, endüstriyel ekonomilerde çalışma sürelerinin azaltılmasına yönelik uzun süredir devam eden çalışmaların son versiyonu olarak düşünülebilir (Veal, 2023: 173).

Bazı kuruluşlar dört günlük çalışma haftası için daha proaktif hareket etmektedirler. Çeşitli kuruluşlar, dört günlük çalışma haftasının üretkenliği artırma taahhüdünü içerdiği anlayışını pekiştirmek amacıyla personelden bir verimlilik sözleşmesi imzalamalarını istemektedir (Lewis, Stronge, Kellam ve Kikuchi, 2023: 57). 4/32 çalışma haftasının sonuçları incelendiğinde ek çalışan istihdamı sayesinde istihdamın %25 artabileceği öngörülmektedir. Fakat bu istihdam artışı çalışma saatlerinin azalmasının verimlilik artışıyla dengelenebileceği argümanı ile çelişmektedir (Veal, 2023: 180). Bu sayede üretkenlik artışı olursa istihdam artışı olmayacaktır. Üretkenlik artışı olmadığında sektörel rekabetten dolayı dört günlük çalışma haftası önerisinin ciddi şekilde eleştiriye uğraması olası görünmektedir.

Dört günlük çalışma haftasının tam ücretle uygulanabileceği yöntemler, Autonomy (2023) tarafından aşağıdaki şekilde sıralanmıştır: 1) Tüm operasyonlar, herkes için bir gün boyunca durdurulur. 2) Personel iki gruba ayrılır; bir grup Cuma günü izinliyken, diğer grup Pazartesi günü izinlidir. 3)

Farklı departmanlarda merkezi olmayan modeller benimsenerek, bazı departmanların dört güne eşdeğer çalışma gününe sahip olması sağlanır. 4) Personel, bir yıllık süreçte haftada ortalama 32 saat çalışır. 5) Dört günlük çalışma haftasının performans izlemeye bağlandığı ve performans hedeflerine ulaşamaması durumunda askıya alınabileceği koşullu bir modeldir (Autonomy, 2023 akt. Anker, 2023: 6).

Dört günlük çalışma modelinin, her sektörde farklı sonuçlar doğurabileceği göz önünde bulundurulduğunda, uygulama çıktılarında da çeşitliliklerin ortaya çıkması muhtemeldir. Bu nedenle, bu çalışma biçimi, deneyimlenmesi gereken bir model olarak öne çıkmaktadır. Günümüzde dört günlük çalışma biçiminin en yaygın uygulama alanı bulan versiyonu, haftada dört gün ve toplamda 32 saatlik çalışmayı öngören 4/32 modelidir.

A- Dört Günlük Çalışma Haftasının Tarihsel Gelişimi

Dört günlük çalışma haftası modeli, tarihsel süreç içerisinde evrilerek şekillenmiştir. Bu modelde çalışma günlerinin sayısı (dört gün) sabit kalmakla birlikte, söz konusu günlerdeki çalışma süreleri tarihsel dönemlere göre farklılık göstermiştir. Ayrıca, zaman kavramı iş tarihi boyunca merkezi bir rol oynamıştır. Geçmiş dönemlerde işverenlerin üretkenliği maksimize etme kaygısı ön planda iken, günümüzde çalışanların iş-yaşam dengesi ve boş zaman talepleri öncelik kazanmıştır. Zaman yeryüzündeki en önemli değerlerden birisidir (Orehova ve Chepishcheva, 2022: 5). Weber'e (1905) göre, Protestan etiğinde çalışma, kişinin kendine çok az zaman bırakarak, tüm gücüyle tek bir şeye karşı çevrilen çileci disiplin çağrısı olarak görülmüyordu (Henderson, 2014: 23). Nürnberg'de kilise çanlarının çeyrek saatte bir çalması zamanın değerini anlatmakta iken (Bozkurt, 2012: 55), Beatrice Webb ise, uzun süre çalışmayanların toplama kampına gönderilmesi gerektiğini savunmuştur (Standing, 2017a: 262). Çalışma tarihine bakıldığında çalışma ve çalışma süresine oldukça sert bir görüş mevcuttur. Çalışma saatlerinin düşürülmesi aşamalarından sonra sekiz saatlik iş günü, işçi hareketlerinin en büyük tarihi başarılarından biridir (Henderson, 2014: 53).

İşgücü piyasasında yapısal olarak çalışma saati sadece çalışanların isteği üzerine azalmaz. Son 150 yıllık süreç incelendiğinde, ortalama çalışma saatlerindeki azalma, işgücü piyasasındaki milyonlarca bireysel tercihten ziyade, kolektif kararlar ve toplumsal düzenlemeler neticesinde gerçekleşmiştir (Gilmore, 2019: 8). Bu kapsamda çalışma saatlerinin düşüşüne kapitalist çevreler ve siyasi mekanizmanın da sıcak bakması gerekmektedir. 1870 ile 1914 yılları arasında çalışma saatlerinde çok az bir düşüş olmuştur ve haftalık ortalama çalışmanın uzunluğu 55-65 saat arasındaydı (Gilmore, 2019: 7).

Çalışma saati uygulamaları ilerleyen senelerde 6/60 gibi 10 saatlik çalışma haftaları 8 saatlik iş günü ile (6/48) sonuçlanmıştır. Son dönemlerde çalışma saatleri 5/40 olarak farklı ülkelerde uygulanmıştır (Hunnicut, 1988: 1,17; Cross, 1989: 14,20). Haftanın 6 gününden 5½ günlük (5½/44) haftaya (cumartesi öğleden sonraları izin) geçişin ilk kez Britanya'nın bazı bölgelerinde 1950'lerde ortaya çıkmış ve genellikle çalışma hayatındaki hızlı düşüş Birinci Dünya Savaşı'nın hemen sonunda görülmüştür (Veal, 2023: 173).

Birinci Dünya Savaşından sonraki dönem de 1919-1933 yılları arasında hemen hemen tüm batı ülkelerinde 8 saatlik iş günü uygulamasına geçildi ve ortalama haftalık çalışma süresi 48 saate yaklaştı (Gilmore, 2019: 7). Bu dönemde 8 saatlik iş günü mevzuatının kabul edilmesi Uluslararası Çalışma Örgütüne (ILO) üye olmanın gereği idi ve ABD hariç bütün batı ekonomileri ILO'ya katılmıştır (Gilmore, 2019: 7). Zamanla çalışma saatlerindeki düşüş oldukça uzun bir sürede gerçekleşmiştir. 1960-1970'lerdeki boş zaman toplumu kavramındaki çalışma saatlerindeki düşüş fikri, değişiklik değil sadece bir fikirdi. Daha önceki yıllardaki çalışma saatlerindeki azalmalar göz önüne alındığında haftada 30 saatlik bir çalışma çok da mantıksız görünmemektedir (Veal, 2023: 172).

Çalışma saatleri konusuna farklı disiplinlerden oldukça farklı görüşler gelmiştir. Örneğin bunlar, üç günde sekiz saatlik çalışma haftası (Jenkins ve Sherman, 1979 akt. Veal, 2023: 174); otuz hatta

yirmi saatlik çalışma haftası (Rifkin, 1995: 222); haftada otuz saat, günde altı saat (Aronowitz, Esposito, DiFazio ve Yard, 1998: 73-74); haftada yirmi saat (Gorz, 1999: 94; Jones, 1982: 209) şeklindedir. Bu önerilerin tamamı dört günlük çalışma haftasının öncüleri olarak görülse de, yeterli ilgi ve desteği görmemiştir (Veal, 2023: 174).

Dört günlük çalışma haftasının akademik arka planına bakıldığında ilk makaleler 1971 yılına dayanmakta ve dört günlük çalışma haftasının en popüler olduğu yıllar olmuştur. Öyle ki 1970’lerde 20 makale, 1990’larda 1, 2000’lerde 2, 2010’larda 5 makale yayımlanırken şaşırtıcı olmayan bir şekilde pandemiden sonra bir artışla 2022’de tüm Dünya’da 5 makale yayımlanmıştır (Jahal, Bardoeel ve Hopkins, 2024: 6). 1970-1980 yılları arasında yayımlanan 20 makale Amerika bağlamında, 8 farklı dergide yayımlanmış olup toplam makale sayısının %61’ini oluşturmaktadır (Jahal, Bardoeel ve Hopkins, 2024: 6).

Batı toplumlarındaki çalışma saatlerinin gelişimine baktığımızda, 1945’e gelindiğinde Batı Avrupa’daki çoğu çalışanın haftalık çalışma süresi 45-50 saat arasında iken ABD’de imalat işçileri için haftada 40 saattir. 1945’ten sonraki yıllar 5 günde, günlük 8 saat çalışmanın habercisi olmuştur ve 1980’li yıllarda 5/40 hemen hemen sabitlenmiştir (Gilmore, 2019: 7). Tablo 1’de Avrupa ülkelerinin son 13 yıldaki ortalama çalışma saatleri görülmektedir.

Tablo 1. Seçilmiş Avrupa Ülkelerinin 2010-2022 Yılları Arasındaki Haftalık Ortalama Çalışma Saatleri

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
OECD Ülkeleri	37.3	37.3	37.3	37.3	37.4	37.4	37.4	37.4	37.4	37.4	37.1	37.7	37.7
Türkiye	50.9	50.8	50.1	49.6	49.2	48.7	47.9	47.7	47.0	46.4	45.6	45.8	45.7
Belçika	35.3	35.1	35.1	35.3	35.3	35.2	35.2	35.7	35.6	35.5	35.5	35.3	35.2
Avusturya	36.8	36.6	36.5	36.3	36.0	35.9	35.7	35.6	35.7	35.7	35.6	35.3	35.2
Almanya	34.8	34.8	34.9	34.7	34.7	34.7	34.8	34.7	34.7	34.6	34.7	34.8	34.7
Yunanistan	39.3	39.1	38.9	38.9	38.8	38.8	38.9	38.8	38.8	38.6	38.7	38.8	38.8
İspanya	37.4	37.2	36.9	36.6	36.5	36.5	36.5	36.4	36.5	36.4	36.5	36.3	36.6
Fransa	36.5	36.6	36.5	36.3	36.1	36.1	36.2	36.2	36.3	36.4	36.6	36.2	36.3
İtalya	36.3	36.0	35.7	35.5	35.5	35.5	35.5	35.6	35.7	35.6	35.6	36.0	36.0
Macaristan	39.6	39.3	39.3	39.4	39.6	39.7	39.7	39.8	39.7	39.6	39.4	39.4	39.5
Hollanda	29.5	29.5	29.3	29.2	29.2	29.2	29.3	29.4	29.5	29.6	29.7	30.4	30.5
Polonya	39.8	39.8	39.9	39.9	40.0	40.0	40.0	39.9	39.9	39.8	39.7	39.7	39.6
İsveç	35.9	36.0	36.0	36.1	36.1	36.1	36.2	36.3	36.3	36.3	36.3	38.1	38.1

Kaynak: OECD, 2024.

Tablo 1’de görüldüğü üzere son 13 yılda Avrupa ülkelerinde haftalık ortalama çalışma saatlerinde önemli bir değişiklik olmamıştır. İş piyasasındaki değişiklikler için 10-15 senelik zaman dilimi de oldukça kısa görünmektedir. Dört günlük çalışma haftası 1970’lerde popüler olmuş bir çalışma biçimidir. Daha sonradan sessiz sedasız ortadan kaybolmuştur. Günümüzde yeniden küresel ölçekte ilgi görmeye başlamıştır (Jahal, Bardoeel ve Hopkins, 2024: 1).

Günümüzdeki dört günlük çalışma haftasına ağırlıklı bakış günde 8 saatlik çalışma ile şekilleneceğidir. Günde 8 saatlik çalışma için çok uzun seneler mücadele edilmiştir (Hedges, 1971: 33). Dört günlük çalışma haftası için bile olsa bu kazanımları tekrar geri vermek bazı taraflar için hoş karşılanmayacaktır. Sendikalar açısından gerici bir durum olarak nitelendirilen 10 günlük çalışmayı 8 güne indirmedeki temel gerekçe işçilerin sağlığı ve güvenliğidir (Hedges, 1971: 34). Günlük 10 saatlik çalışma sürelerinin yeniden gündeme getirilmesi, beraberinde benzer riskleri de taşımaktadır. Bu bağlamda dikkat çekilmesi gereken önemli bir husus, dört günlük çalışma haftasının üretkenliği artırmak amacıyla işçilerden ziyade işverenler tarafından talep edilmiş olmasıdır (Veal, 2023: 175). Her ne kadar bu uygulama 1970'li yıllarda Amerika Birleşik Devletleri'nde gerçek bir eğilim haline gelmiş olsa da, etkisi kısa süreli olmuş ve kalıcı bir dönüşüme yol açmamıştır (Henderson, 2014: 46). Nitekim dört günlük çalışma modeli, küresel ölçekte yaygın bir şekilde benimsenmemiştir (Bird, 2010: 1079).

B- Dört Günlük Çalışma Haftasının Dünyadaki Uygulamaları

Dört günlük çalışma haftasının dünyadaki uygulama örnekleri seçilirken, bütün uygulamalara ulaşılmaya çalışılmıştır. Ulaşılan bütün dört günlük çalışma haftası uygulamalarına yer verilmiştir. Dört günlük çalışma haftasını Dünya'nın birçok ülkesi farklı sektörlerde farklı şekillerde pilot çalışmalarla denemişlerdir. Bu çalışmalardan en kapsamlısı, 61 şirket ve 2.900 işçiyi kapsayan, Haziran ile Aralık 2022 arasında Birleşik Krallık'ta gerçekleştirilen, ücretlerin %100'de tutulduğu en büyük dört günlük çalışma haftası denemesi şeklinde yapılmıştır (Lewis, Stronge, Kellam ve Kikuchi, 2023: 5). Birleşik Krallık'ta yapılan bu denemelerin sonuçları; çalışanların daha az stresli olması, tükenmişlik düzeylerinin azalması, kaygı, yorgunluk, uyku sorunları azalması, zihinsel ve sağlık durumlarının iyileşmesi, ailevi ve sosyal durumları daha kolay dengeleyebilme, bakım sorumluluklarını dengelemenin artması, işi sosyal hayatla daha kolay birleştirme, işten ayrılma ihtimalinde düşüş, devamsızlık oranında düşüş, iş stresinde azalma, akıl sağlığı puanının yükselmesi, kaygı ve olumsuz duygularda düşüş, yorgunluk, uykusuzluk ve genel uyku sorunlarında azalma, erkeklerin ev işleri ve çocuk bakımında daha çok zaman ayırması, cinsiyetler arası farkların azalması, çalışma temposunda artış şeklindedir (Lewis, Stronge, Kellam ve Kikuchi, 2023: 36-47). İngiltere'de başka bir araştırma ise 430 çalışan üzerine uygulanmış, pazartesi veya cuma günü tatilini seçme özgürlüğünü seçme hakkı tanınmış, çalışma saati 37.5'ten 34 saate düşürülmüştür (Honk, Yao ve Zhou, 2024: 54; Jahal, Bardoel ve Hopkins, 2024: 7). Bu çalışmanın çıktıları; verimlilik artışı, yaşam kalitesinin artması, iş stresi ve hastalıkların azalması, iş-yaşam dengesi, bir bütün olarak toplum üzerinde daha olumlu bir etkiye sahip olmasıdır (Honk, Yao ve Zhou, 2024: 53). İngiltere'de ki en kapsamlı çalışmaya göre, dört günlük çalışma haftasında deneme yapılan çalışanların yaşam memnuniyetlerinin arttığını bildirmişler ve çalışanların %15'i artık hiçbir ücretin kendilerini beş günlük bir çalışma programını kabul ettiremeyeceğini söylemişlerdir (Lewis, Stronge, Kellam ve Kikuchi, 2023: 46). Buna rağmen bir şirketin CEO'su bu politikayı yürürlükte tutmak için kârdan küçük bir kaybı tolere etmeye hazır olduklarını ifade etmiştir (Lewis, Stronge, Kellam ve Kikuchi, 2023: 56).

İzlanda'da olan Reykjavik şehri pilot uygulaması Mart 2015'te iki işyeri ve birkaç düzine işyeri ile başlamış ve sonraki yıllarda 2500'ün üzerinde personele genişletilmiştir (Cuello, 2023: 11). İzlanda'da yapılan genellikle kamu sektörü çalışanlarından oluşan uygulamalarda ortalama çalışma saati 40 saatten 35-36 saate düşürülmüştür (BBC, 2021). Genel çerçevede İzlanda'daki devlet destekli iki tane dört günlük çalışma haftası denemesi hem üretkenlikle hem de refah artışıyla sonuçlanmıştır (Jones, 2021 akt. Jahal, Bardoel ve Hopkins, 2024: 2). Bu denemelerde oldukça iyimser bakış açısıyla çalışanlar, ailelerle daha fazla zaman geçirme, ev görevlerinde bulunma, egzersiz yapma, iş-yaşam dengesi faydaları sağlamışlardır (Haraldsson ve Kellam, 2021: 40-46 akt. Veal, 2023: 183; Campbell, 2023: 11). Bunların yanı sıra, daha az stres, daha az tükenmişlik, daha iyi zihinsel ve fiziksel sağlık bildirmişlerdir (Lewis, Stronge, Kellam ve Kikuchi, 2023: 68).

Yeni Zelanda'da finansal hizmetler sektöründe faaliyet gösteren Perpetual Guardian isimli işletme dört günlük çalışma haftasını uygulamıştır. Bu 4/32 şeklindeki dört günlük çalışma haftası başarılıyla

uygulanmıştır ve kendisine çağımızın Henry Ford’u yakıştırması yapan yazarlar da olmuştur (Veal, 2023: 117). Bu uygulamanın çalışan açısından sonuçları arasında en önemlisi iş-yaşam dengesi sağlanmasıydı (Dunedin, 2018 akt. Gilmore, 2019: 21). İşletme ve üretkenlik açısından ise tam bir başarı olarak görülmektedir. Aynı ücrete aynı çıktıyı yaratmanın şartlarına karşılık üretkenlik yüzde 20 artış göstermiştir ve bunun ardından işletme çalışanlarına dört günlük çalışma haftası seçeneği de sunmuştur (Perpetual Guardian, 2019; Gilmore, 2019: 21). İşgücü tarafından bu durumun kazanımı ise, haftanın üç gününün tatil olmasıdır. Yeni Zelanda’da yapılan uygulama ise Aralık 2020’de Andrew Barnes’tan ilham alınarak Unilever Yeni Zelanda tarafından gerçekleştirilmiştir (Unilever, 2020; Veal, 2023: 177).

Küresel yazılım şirketi Microsoft’un Japonya ofisi, 2019’da beş haftalık süre boyunca 4/32 haftalık denemeyi ücret kaybı olmadan gerçekleştirmiştir (Veal, 2023: 178). Bu uygulamanın sonucunda, daha verimli toplantılar, daha mutlu çalışanlar (Veal, 2023: 178), kâğıt ve elektrik tüketiminin azalması (Honk, Yao ve Zhou, 2024: 55), çalışanların moralleri üzerinde olumlu etkiler (Veal, 2023: 183) ve üretkenlikte %40 artış gözlemlenmiştir (Kari, 2019; Honk, Yao ve Zhou, 2024: 56; Chappell, 2019). Fakat bu dört günlük çalışma haftası denemesi kalıcı olamadı ve beş günlük çalışma haftasına geri döndü (Spencer, 2022: 403).

İşveç’te 4/32 şeklinde dört günlük çalışma haftasıyla bir bağlantısı olmayan, huzurevinde İsveçli işçiler üzerine yapılan bir deney bildirilmiştir (Åkerstedt, Olsson, Ingre, Holmgren ve Kecklund, 2001: 197). Ücretlerde ve günlük iş yüklerinde herhangi bir değişme olmadan haftalık çalışma saatleri 39’dan 30’a indirilmiştir. Standardın korunabilmesi için ek personel (15 tam zamanlı çalışan) istihdam edilmiştir. Deneyin masrafları yerel belediye tarafından karşılanmıştır. Bu deney iki seneye yakın sürmüştür (Veal, 2023: 177; Gilmore, 2019: 20). Araştırmanın sonuçları; çalışanların sağlık durumlarında iyileşme, daha aktif bir yaşam standardı, daha uyanık, daha az stresli, daha iyi sağlık durumu (Gilmore, 2019: 10), refahlarında iyileşme (Honk, Yao ve Zhou, 2024: 57) şeklindedir. Göteborg’da uygulanan altı saatlik iş günü denemesi kapsamında ilave istihdam edilen çalışanların maliyeti, şehir bütçesine 1,3 milyon dolara mal olmuştur. Yaşlı bakım hizmetlerinden sorumlu belediye meclis üyesi Daniel Bernmar, uygulamanın yeniden hayata geçirilip geçirilemeyeceği sorusuna, maliyetin yüksekliğine atıfla “hayır, çok pahalı olur” şeklinde yanıt vermiştir (Laker ve Roulet, 2019: 3).

ABD’nin Utah eyaletinde 4/40 (sıkıştırılmış) şeklinde bir dört günlük çalışma haftası uygulamaya konulmuştur (Henderson, 2014: 57). ABD’de dört günlük çalışma biçimini uygulayan ilk eyalet Utah olmuştur (Copeland, 2008). Utah’da cuma günleri devlet daireleri kapalı olacak ve sabah 7:00 akşam 18:00 arası açık olacaktır (State of Utah, 2009 akt. Silbaugh, 2009: 1269). Bu denemenin temel sonucuna bakıldığında devamsızlık azalmıştır. Fakat çalışanların kişisel işlerini halledebilmeleri için diğer kurumlarında haftanın beşinci günü açık olması gerekmektedir (Silbaugh, 2009: 1279). Proje başlamadan önce çalışanların %56’sının dört günlük çalışma haftasından memnun olacağı beklenmekteydi. Proje sonucunda ise çalışanların %82’si programdan memnun olduğunu ifade etmişlerdir (State of Utah, 2009 akt. Silbaugh, 2009: 1270). Ancak eyalet düzeyinde Oregon, Virginia, Hawaii ve California eyalet çalışanları dört günlük çalışmaya geçmeyi düşünmüşler ancak proje reddedilmiştir (Henderson, 2014: 62).

Almanya’da Volkswagen haftalık çalışma süresini 36 saatten 28.8 saate düşürdü (Seifert ve Trinczek, 2000 akt. Cuello, 2023: 7; Gilmore, 2019: 20). Aşırı kapasite sorunları yaşayan Volkswagen firması çalışanların üçte birini işten çıkarmaktansa haftalık çalışma saatini 28.8 saate indirmiştir. Volkswagen’in ekonomik durumu iyileştikçe bu düzenlemeye ihtiyaç azadı ve 1999 yılında tamamen sona erdirildi (Gilmore, 2019: 20). Dört günlük çalışma haftası için teklif edilen ülkeler; İrlanda (Gilmore, 2020; Veal, 2023), Fransa (Gilmore, 2019; De Spiegelaere ve Piasna, 2017), İskoçya (Gilmore, 2019), İspanya (Gilmore, 2019; Sanchez ve Galindo, 2022; Vidat, 2023) Avusturalya (Jahal, Bardoel ve Hopkins, 2024; Black, 2023) ve Danimarka (Bateman, 2022) şeklindedir.

C- Taraflar Açısından Dört Günlük Çalışma Haftası

Araştırmada dört günlük çalışma haftasının merkez ve çevre işgücüne etkileri, sektörlere ve işletmelere etkileri, çevreye ve toplumsal cinsiyete olası etkileri açıklanacaktır. Bu kapsamda dört günlük çalışma haftasının taraflar açısından çok yönlü etkilere sahip olduğu görülmektedir.

i) Dört Günlük Çalışma Haftasının Merkez ve Çevre İşgücüne Etkileri

Emek piyasası merkez ve çevre işgücü ayrımı bağlamında değerlendirildiğinde, dört günlük çalışma haftası uygulamalarının adaletli ve kapsayıcı olabilmesi için bu farkların göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Merkez işgücü; genellikle yüksek vasıflı, sendikalı, sürekli ve tam zamanlı çalışanlardan oluşurken; çevre işgücü ise geçici, yarı zamanlı, kayıt dışı ve düşük ücretli işlerde istihdam edilmektedir.

Dört günlük çalışma haftası modeli, merkez işgücü için iş-yaşam dengesini koruyan, üretkenliği artıran ve sosyal hakları muhafaza eden bir araç olarak işlev görebilirken, çevre işgücü açısından bu modele erişim çok daha sınırlıdır. Çevre işgücü sıklıkla iş güvencesinden yoksun olduğundan, ücret kaybı olmadan daha kısa süreli çalışmak gibi bir seçenekten yararlanma imkânı zayıftır.

Bu bağlamda, dört günlük çalışma modelinin yalnızca “avantajlı konumda” bulunan çalışanlar için değil, emek piyasasının kırılğan kesimlerini de kapsayacak şekilde sosyal politika araçlarıyla desteklenmesi gerekmektedir. Aksi halde, model mevcut eşitsizlikleri yeniden üretme riski taşıyabilir. Ayrıca merkez ve çevre işgücünün yanısıra genel kapsamda işgücü açısından da etkileri bulunmaktadır.

Dört günlük çalışma haftasının çok sayıda olumlu ve olumsuz etkisi olabilmektedir. Bu çalışma biçiminin etkileri fiziksel, sosyal ve psikolojik olabilmektedir. Çalışanlar haftalık beş gün yerine dört gün çalışmış olsalar, iş sebebiyle daha az yorulmuş olurlar, daha az tükenmişlik hissine ve daha az strese sahip olurlar (Spencer, 2022: 402; Kelly, Schor, Fan, Bezdenezhnykh, Gu, ve Bridson, 2022: 30). Genellikle de çalışanlar dört günlük çalışma haftasını beş günlük çalışma haftasına tercih etmektedirler (Henderson, 2014: 67). Bu tercih birçok etkenden dolayı olmaktadır. Bunlar arasında boş zaman, iş-yaşam dengesi, aile, çocuklar, bakım, yaşlanma, emeklilik gibi etkenler bulunmaktadır.

İş günlerindeki bir azalma haftalık saat sayısında bir azalma getirmese bile (haftalık 40 saatlik çalışma) çalışma saatlerinin dört güne sıkıştırılması hafta sonunu %50 uzatmaktadır (Hedges, 1971: 34). Dört günlük çalışma haftasının günümüzdeki 4/32 modeli göz önüne alındığında daha da verimli boş zamanlar ortaya çıkmaktadır. Dört günlük çalışma haftası uygulaması çalışanların üretkenliğini, yaşam kalitesini, çevresel sürdürülebilirliği arttırmaya yardımcı olur ve insan refahını arttırmanın etkili bir yoludur (Honk, Yao ve Zhou, 2024: 57). Dört günlük çalışma haftasıyla çalışmak insanların keyif alacağı boş zamanların artmasına olanak sağlar. Bu bağlamda dört günlük çalışma haftasında insanlar seyahat etmek için, spor ve hobiler, sosyalleşme ve arkadaşlar için daha çok zaman ayırabilmelerinin yanı sıra yaşam standardını iyileştirmenin iyi bir yoludur (Gilmore, 2019: 12). Diğer yandan, insanların daha fazla boş zamana sahip olması çalışanların kişisel işlerini daha iyi yönetmesine, kişisel gelişim ve hobileriyle meşgul olmalarına yardımcı olur (Honk, Yao ve Zhou, 2024: 54). Bir başka ifadeyle, yeni üretken bir çalışma haftasına hazırlanmak için ekstra bir boş gün geçirilmesi anlamına gelmektedir (Dittmer, 2020: 34). Fazladan bir güne sahip olan çalışanlar, dinlenmiş, arkadaş ve aile ile daha fazla vakit geçirmiş, iş başarıları artmış, mutlu, dengeli ve tatmin olmuş çalışanlar oldukları gözlemlenmiştir (Topp, Hille, Neumann ve Motefindt, 2021: 11; Orehova ve Chepishcheva, 2022: 45). Ayrıca bir gün daha fazla serbest zaman insanların iş dışı faaliyetlerde yeteneklerini geliştirme özgürlüğünün genişletilmesi açısından da önemlidir (Spencer, 2022: 402). Bireysel yeteneklerin gelişimi, günümüzde giderek önem kazanan sınırsız kariyer ve çok yönlü kariyer gibi modern kariyer modelleri kapsamında, bireyin kariyerine ilişkin gelişimini de desteklemektedir.

Boş zaman açısından dört günlük çalışma haftasına eleştirel bir perspektiften bakıldığında, bu istihdam biçiminin yalnızca sınırlı sayıda şirket tarafından uygulanması ve izinli olunan günlerde kişinin sosyal çevresinde aktif kimsenin bulunmaması, söz konusu günü sosyal açıdan verimsiz hale getirebilmektedir (Orehova ve Chepishcheva, 2022: 2). Bununla birlikte, dört günlük çalışma haftası her ne kadar özellikle kadınların iş gücüne katılımını kolaylaştırırsa da, terfi olanakları açısından olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir (Lewis ve Humbert, 2010: 14). Kadınların işe daha az sıklıkla gitmesi, işle daha sınırlı düzeyde ilgilenmesi ve iş-yaşam dengesini gözetme çabaları, uzun vadede terfi imkânlarını kısıtlayabilmektedir. Bu durum, esnek ya da a-tipik istihdam biçimlerinin kariyer gelişimi üzerinde olumsuz etkiler yaratabileceğini göstermektedir.

Birçok çalışmada incelendiği gibi hemen hemen tüm çalışmalarda iş-yaşam dengesi ile uzun çalışma saatleri arasında negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Albertsen vd., 2018 akt. Gilmore, 2019: 14). ILO (2022) raporuna göre, iş-yaşam dengesi çalışanların iş tatminini artırır, iş güvenliğini yükseltir, psikolojik ve fiziksel sağlık üzerinde de olumlu bir etkiye sahiptir (ILO, 2022). Diğer yandan da alternatif çalışma programları iş aile talepleri arasındaki dengeyi olumlu yönde etkileyebilir (Tausig ve Fenwick, 2001: 101). Bunun argümanı ise insanların esneklik algılarının yüksek iş-yaşam dengesiyle olumlu (Baxter ve Chesters, 2011: 147), iş-aile çatışmasıyla olumsuz yönde (Fiksenbaum, 2014: 653) ilişkili olmasıdır.

Çalışma süresinin azaltılmasının belki de en büyük faydası, insanların aileleriyle geçirebilecekleri zamanın artmasıdır (Spencer, 2022: 407). Bu bağlamda tam zamanlı çalışan erkeklerin %33.1'i ve kadınların %41.1'i çalışma saatlerini azaltmayı istemektedirler (Breunig, Gong ve Leslie, 2015: 139). Bir başka araştırmaya göre de, dört günlük çalışma haftasına göre çalışanların kendi takdirlerine bağlı zamanlarda yeni girişimlere katılmadıkları gözlemlenmiştir (Maklan, 1977: 25). Diğer bir ifadeyle 3 günlük boş zamanlarında başka bir işte çalışmak istememiş ve aileleriyle daha çok vakit geçirmek istemişlerdir (Maklan, 1977: 24).

Çalışma süresinin azalması, insanların çocuklarıyla daha fazla zaman geçirmesine olanak tanımaktadır (Gilmore, 2019). Bir araştırmada, çalışanlar çocuklarının okul dönemlerinde dört günlük çalışma olsaydı daha verimli olacağını belirtmişlerdir (Kelly, Schor, Fan, Bezdenzhnykh, Gu, ve Bridson, 2022: 22). Elde edilen veriler doğrultusunda, ebeveynlerin cinsiyet fark etmeksizin çocuklarıyla daha fazla zaman geçirebilmesi, dört günlük çalışma haftasının önemli sosyal kazanımlarından biri olarak değerlendirilebilir. Bu durum, çocukların sosyal gelişimlerinin desteklenmesi, akademik performanslarının yakından izlenmesi ve olumsuz dış etkenlerden korunmaları açısından önemli fırsatlar sunmaktadır. Özetle, dört günlük çalışma modelinin sağladığı ek boş zaman, ebeveynlerin çocuklarıyla daha nitelikli ilişkiler kurmasına olanak tanıyarak, toplumun gelecekteki kuşaklarının daha sağlıklı, başarılı ve bilinçli bireyler olarak yetişmesine katkı sağlayabilir.

Emekliliğe geçiş konusunda da dört günlük çalışma haftası fayda sağlayabilir. Bunlardan ilki çalışanların emeklilikte de çalışıp bir miktar daha gelir sağlaması oluşabilecek finansal sorunların önüne geçmesi ihtimalidir. Diğer bir ifadeyle, çalışan emekli olduğunda birden bire gelirden düşüş durumunu hafifletebilmektedir. Bu durum özellikle enflasyonun yüksek olduğu ülkeler için daha dikkate değerdir. Diğer faydalar ise, işletme verimliliği açısından çalışanın aniden emekliliğe geçmesi psikolojik etki ve ani bilgi ve uzmanlık kaybı yaratabileceği için dört günlük çalışma haftası, üç veya iki günlük çalışma haftası bu gibi olumsuz durumları telafi edebilir özelliklere sahiptir (Gilmore, 2019: 15).

ii) Dört Günlük Çalışma Haftasının Sektörlere ve İşletmelere Etkileri

Sanayi ve üretim odaklı sektörlerde vardiya sistemlerinin önceden tanımlanmış yapısı nedeniyle dört günlük çalışma haftasına geçiş, daha fazla planlama gerektirebilir. Öte yandan çağrı merkezi ya da perakende gibi yoğun müşteri ilişkisi gerektiren sektörlerde, hizmetin beş gün boyunca kesintisiz sunulması gerektiğinden modelin uygulanması sınırlı kalabilir. Buna karşılık, bilgi ve teknoloji

sektörlerinde, çıktı odaklı ve uzaktan çalışmaya elverişli yapı sayesinde dört günlük çalışma haftası daha kolay entegre edilebilmektedir.

Ayrıca, ilkökul öğretmenliği gibi haftanın beş günü yapılandırılmış kamu hizmetlerinde bu modelin uygulanabilirliği sınırlıyken, üniversitelerdeki akademik personel gibi esnek çalışma günlerine sahip mesleklerde daha uygun olabilir. Bu durum, sektörler arası uygulama çeşitliliğini kaçınılmaz kılmaktadır.

Dört günlük çalışma haftası uygulaması, özellikle işveren mülkiyetindeki ve profesyonel yöneticiler tarafından idare edilen organizasyonlarda çok boyutlu etkilere sahiptir. Bu modelin; işgücü maliyetleri, kurumsal hedeflerin gerçekleşme düzeyi, verimlilik göstergeleri, inovasyon kapasitesi, çalışma saatlerinin optimizasyonu, stres kaynaklı hata oranları, işgücü devir hızı, çalışan moral ve motivasyon düzeyleri ile enerji tüketimi (ısıtma, aydınlatma vb.) gibi operasyonel maliyetler üzerinde önemli sonuçlar doğurduğu gözlemlenmektedir.

Organizasyonların çalışma programları çalışanların ücretini, yaşam kalitesini, iş, aile ve boş zaman etkinliklerinin yapısını doğrudan etkiler iken kuruluşların işgücü maliyetlerini, mal, hizmet karşılama talepleri yeteneklerini de etkiler (Alfares, 2003: 67). İşgücü maliyetleri bir kuruluşun giderlerinin önemli bir bölümünü oluştururken çalışanların etkili planlanması işgücünün maliyetini de azaltabilir (Alfares, 2003: 67). Dört günlük çalışma haftası kapsamında, planlama hafta sonları için Cuma'dan Pazar'a veya Cumartesi'den Pazartesi'ye olabilir hatta ardışık günler olmak üzere hafta içi de olabilir (Hedges, 1971: 34). Bu bağlamda, işgücünün üç izin gününün ardışık olmasıyla, işgücünün toplam maliyetini en aza indirmek için çalışanlara farklı izin günleri atanabilir (Alfares, 2003). Öncelikle dört günlük çalışma haftasını şirket hedefleri olarak bir yenilik açısından benimsenmesi gerekmektedir (Orehova ve Chepishcheva, 2022: 45).

İşletmelerde verimliliğin artmaması durumunda boşluğu doldurmak için daha fazla çalışanın işe alınması gerekebilmektedir. Dört günlük çalışma haftasında işgücünün ücretinin değişmediği durumda saatlik ücret oranı %20 artacaktır. Aynı zamanda verimlilik artışı olmaz ise ikâme işgücüne ödenen ücretlerden dolayı genel ücret gideri %25 artacaktır (Veal, 2023: 180). İşverenlerinde dört günlük çalışmadan en çok çekindikleri nokta maliyet artışıdır. Aynı verimlilik düzeyini yakalamak için işletmeler, çalışanların 40 saatte yaptıkları işi 32 saatte yapmalarını arzu etmektedirler. Bu da çalışanların performansının artmasıyla mümkün olabilmektedir. Kaba bir hesapla 4/32 çalışan işgücünün üretkenliklerini %25 oranında arttırmaları gerekmektedir (Veal, 2023: 181).

Çalışanlar açısından çalışma saatlerinin azaltılması çalışanların verimliliğini ve üretkenliğini arttırabilir. Araştırma verilerine göre, daha kısa çalışma saatleri, çalışanların yorgunluk ve streten kaynaklanan hata oranlarını azaltabiliyor, odaklanma ve yaratıcılıkları arttırıyor, iyi bir iş-yaşam dengesi sağlayan çalışanlar işletmelerde kalmaya daha istekli oluyorlar (Honk, Yao ve Zhou, 2024: 54). Bu da işletmelerin iş gücü devir oranını düşürmede ve çalışanların morallerini arttırmada önemli bir etken olabilmektedir (Spencer, 2022: 403). Bu çalışma biçimi, çalışanların özgüvenini ve iş tatminini daha da arttırınca, beş gün içinde yaptığı işi daha hızlı yaparak daha yüksek motivasyonla etkin verimlilikle yapmak isteyecektir (Orehova ve Chepishcheva, 2022: 12). Hatta Birleşik Krallık'ta yapılan araştırmalara göre dört günlük çalışma haftasında üretkenliğin çoğu durumda arttığı da gözlemlenmiştir (EURES, 2022). Bu yüksek üretkenlik seviyeleri dört günlük çalışma haftasının maliyetlerini kısmen veya tamamen telafi edebilir. Bunların yanı sıra işletmelerin ısıtma, soğutma ve aydınlanma giderlerinden de tasarruf edebilecekleri iddia edilmektedir (Veal, 2023: 180-181).

iii) Dört Günlük Çalışma Haftasının Çevreye ve Toplumsal Cinsiyete Etkileri

Dört günlük çalışma haftası, devletin yönettiği toplumsal yapıya makro düzeyde bütüncül bir etki potansiyeli taşımaktadır. Bu uygulama, yalnızca iş yaşamını değil, aynı zamanda kamu kurumlarının işleyişinden toplumsal vizyona, sanatsal ve kültürel faaliyetlerin gelişiminden çevresel sürdürülebilirliğe, sektörel dönüşümlerden toplumsal cinsiyet rollerinin daha dengeli bir şekilde paylaşılmasına kadar geniş bir yelpazede etkiler yaratabilmektedir. Ayrıca, dört günlük çalışma

modelinin dolaylı ya da doğrudan ekonomik tasarruflara da katkı sunabileceği değerlendirilmektedir.

Haftada dört günlük çalışmadan kaynaklanan fazladan bir gün izin sayesinde insanlar, kendi yiyeceklerini kendi yetiştirebilir, hazırlayabilir, saklayabilir, pişirebilir, bir şeyleri değiştirmek yerine daha sık onarabilir, yürüyerek veya bisiklet ile daha çok seyahat edebilir, pratik beceriler öğrenebilir, kıyafet mobilya yapabilir, müzik, sanat, tiyatro yapabilir, daha az emisyon yoğunluklu boş zaman aktivitelerine yönelerek daha fazla çevresel fayda yaratabilir (Veal, 2023: 183). Dört günlük çalışma haftası uygulanırsa hafta sonunun 3 güne çıkmasıyla birlikte konaklama, eğlence ve turizm endüstrilerine (Ainge-Roy, 2020 akt. Jahal, Bardoel ve Hopkins, 2024: 20) fayda sağlanabilir (J Jahal, Bardoel ve Hopkins, 2024: 20). Boş zamanın artmasıyla birlikte birçok sektörün direkt olarak hacminin artması ve bunlarla ilişkili diğer sektörlerin de dolaylı olarak gelişmesi mümkün olabilir. İşgücü piyasasının düzeltilmesi, dengesizlikler, iş yaratma, çevresel faydalar gibi (Veal, 2023: 179) daha makro ekonomik göstergelere de olumlu fayda sağlayabilir. Bireylerin yaşam standartlarının yükselmesi ve sosyal güvenliklerinin gelişmesi gibi toplumsal faydalar, makroekonomik gelişmelerle yakından ilişkilidir.

Bunların yanı sıra, ILO'nun (2022) belirttiği gibi, kısa çalışma saatleri çalışanlar için endişe verici olabilir. Bu da zamanla eksik istihdam ile ilişkilendirilebilir (Anker, 2023: 7) ve gizli işsizlik, üretim, kapasite sorunlarının oluşmasına sebep olabilir. Bu konular dört günlük istihdama geçerken dikkat edilmesi gereken olumsuzluklardır.

Dört günlük çalışma haftasında insanlar haftanın dört günü işe gittiklerinden işe gidip gelmedeki bir günlük seyahat süresi ve ulaşım maliyetlerinden tasarruf sağlanabilir (Afshari, Guajardo, Kramer, Musawi, Regasamy Venugopalan, ve Sykes-Smith, 2023: 1108). Bu durum trafik sıkışıklığı, karbondioksit gibi kirlletici unsurların ve çevrenin kirlenmesi gibi olumsuz durumlara karşı çoklu fayda da sağlayabilir (Honk, Yao ve Zhou, 2024: 57; Kelly, Schor, Fan, Bezdenezhnykh, Gu, ve Bridson, 2022: 6). Aynı zamanda tüketim ve üretimin azalması nedeniyle çevre üzerinde olumlu bir etkiye yol açabileceğini savunan görüşler de vardır (Cuello, 2023: 4). Ayrıca insanların işe gidip gelirken harcadıkları enerji tasarrufu ile (Kelly, Schor, Fan, Bezdenezhnykh, Gu, ve Bridson, 2022: 26) makro kaynaklar daha ekonomik kullanılabilir. Dört günlük çalışma haftası bunların yanı sıra çevre üzerindeki baskıların azalmasına ve iklim değişikliği hedeflerine ulaşılmasına yardımcı olabilir (Spencer, 2022: 402).

Küresel cinsiyet eşitsizliği konusunda da dört günlük çalışma haftasının etkileri görülmektedir. Pek çok kadın, ilki ücretli emek vardiyası ve ikincisi evde yapılan ücretsiz emek olmak üzere çifte vardiya deneyimi yaşamaktadır (ILO, 2022). Dört günlük çalışma haftası, tüm işçilerin çalışma saatlerinin azaltılma, erkeklerin çalıştığı saat sayısını azaltma, erkeklerin daha fazla ev işi yapması, ev işinin kadınlar üzerindeki yükünün azalmasına olanak tanıyabilecektir.

Geleneksel ataerkil kodlara göre, kocanın/babanın ücret karşılığında çalışmaya gittiği, annenin/eşin ise evde ücretsiz ev işleriyle uğraştığı bir model vardır. Bu model kadınların eğitimlerinin artması, esnek çalışmanın yaygınlaşması, kadınların daha fazla istihdam edilmesi ile popülerliğini yitirmektedir. Buna karşıt olarak dört günlük çalışma haftasının kadınlar için daha iyi bir kariyer sonucu ve daha iyi bir iş-yaşam dengesi elde etmek için bir strateji olduğu ileri sürülebilir (Jahal, Bardoel ve Hopkins, 2024: 18). Bu konuya eleştirel olarak bakmak gerekirse, dört günlük çalışma haftasındaki erkeklerin yemek hazırlamak veya çamaşır yıkamak gibi geleneksel olarak kadınlar tarafından gerçekleştirilen günlük ev işlerinde 5 günlük çalışanlardan sadece 24 dakika daha fazla partnerlerine yardımcı oldukları belirlenmiştir (Maklan, 1977: 20-21). Diğer bir ifadeyle dört günlük çalışan erkeklerin ev işlerinde kayda değer bir sorumluluk almadıkları görülmüştür. Diğer yandan kadınların dört günlük çalışma haftasında fazladan bir gün iznin, geleneksel rollerini yapmalarına olanak sağlamaktadır (Nord ve Costigan, 1973: 66). Diğer taraftan ise, kadınlar hala ücretsiz bakım işlerinin %76.2'sinden sorumludurlar (World Economic Forum, 2019 akt. Jahal, Bardoel ve Hopkins, 2024: 18). İstihdam yapısındaki, küresel cinsiyet eşitsizliğindeki, kariyer yapısındaki

değişikliklere rağmen ücretsiz bakım ve ev işlerinin sorumlulukları hala kadınların üzerindedir.

Dört günlük çalışma haftası, bakım sorumluluğu olan kişilerin bakım rolleri ile ücretli işlerini daha kolay dengelemelerine olanak tanıyacaktır (Coote, Franklin ve Simms, 2010). Yapılan nitel araştırmalarda, dört günlük çalışma modeline geçen bireylerin ailevi sorumluluklarını daha etkili bir şekilde yerine getirebildikleri ve özellikle yaşlı aile bireylerine daha fazla zaman ayırabildikleri gözlemlenmiştir. Katılımcıların ifadelerinden, bu durumun hem duygusal tatmini artırdığı hem de yaşam kalitelerini olumlu yönde etkilediği anlaşılmaktadır (Kelly, Schor, Fan, Bezdenzhnykh, Gu, ve Bridson, 2022: 20). Özellikle yaşlı ebeveynlere bakım sağlayan bireyler açısından, iş dışı zamanın artması, huzurlu ve dengeli bir yaşam sürdürme açısından önemli katkılar sunmaktadır.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Birçok değişimin olduğu bu günlerde istihdam yapıları da bir dönüşüm içerisinde. Bu dönüşümün içerisinde yeni istihdam modeli bulunmaktadır. Yeni istihdam biçimleri birbirinden çalışma saati, ücret, vardiya türü, çalışma mekânı ve sosyal güvence gibi birçok konuda farklılık göstermektedir. Dört günlük çalışma haftası da yeni istihdam biçimlerinden biridir. Dünya’da 1970’lerde çalışıldıktan sonra onlarca sene göz ardı edilen, günümüzde tartışılması tekrar hız kazanmış bir konu olan dört günlük çalışma haftası Türkiye için hem akademide hem de uygulamada oldukça yeni bir istihdam biçimidir. Dört günlük çalışma haftasının çalışanı koruma yönü diğer yeni istihdam biçimlerinden biraz daha iyi görünmektedir. Dört günlük çalışmanın günümüzdeki gelişmiş modeli çalışanların tatil süresini artırdığı, daha az çalıştığı, iş-yaşam dengesini daha iyi bir düzeye çıkardığı bir istihdam biçimidir. Diğer yeni istihdam biçimlerinden en önemli farkı, çalışanların bu kadar avantajına olan çalışma şartları karşılığında ücret kesintisi olmaması ve sosyal güvencelerin korunmasıdır. Atipik, kayıtdışı yeni çalışma modelleriyle karşılaştırıldığında daha anlamlı ve güvenceli bir çalışma modelidir. Dört günlük çalışma haftası, emeğin değersizleştiği, ücret eşitsizliklerinin arttığı ve sosyal güvence alanının daraldığı bir dönemde, yeni esnek çalışma biçimleri arasında sosyal hakları korumaya en yakın alternatif çalışma modelidir.

Dört günlük çalışma haftası çoğu zaman esnek istihdam biçimlerinden birisi olarak gösterilmesine rağmen aslında tam zamanlı bir çalışma haftasıdır (Veal, 2023: 173). Standart tek zamanlı çalışma haftasından tek farkı 5, 5.5 gün çalışma yerine haftada 4 gün çalışmasıdır. Dört günlük çalışma haftasının yaygın iki formu bulunmaktadır. İlki daha geleneksel olan günde 10 saat, haftanın 4 günü toplam haftada 40 saat çalışılan modeldir. Diğeri ise günümüz araştırmacılarının daha çok benimsediği hatta son versiyon olarak görülen (Veal, 2023: 173) günde 8 saat, haftanın 4 günü toplam haftada 32 saat çalışılan modeldir. Çalışma tarihine bakıldığında günlük çalışma saatinin 8 saate düşürülmesi işçiler için tarihi bir başarıdır. Bu nedenle günümüzde 4/40 modeline çok sıcak bakılmamaktadır.

Dört günlük çalışma haftası farklı ülkelerde farklı sektörler üzerinde pilot çalışmalarla denenmiştir. Bu denemelere Birleşik Krallık, İzlanda, Amerika, Yeni Zelanda, Japonya ki uygulamaları örnek gösterilebilir. Yapılan bu çalışmalarda ve araştırmacılarca dört günlük çalışma haftasının çalışanlar açısından, organizasyonlar açısından ve genel olarak makro açıdan etkileri bulunmaktadır. Çalışanlar açısından insanların arkadaşlarıyla sosyalleşeceği, seyahat, spor, hobiler ve kişisel gelişimlerine vakit ayırmaları için boş zamanlarını arttıran bir istihdam biçimidir. Ayrıca, günümüzde subjektif kariyer başarısıyla birlikte önemi giderek artan iş-yaşam dengesini daha etkin bir şekilde kurabilmektedirler. Çalışanların bir gün fazla izin haklarının olması sayesinde erkeklerde kadınların geleneksel ev işi ve ortak bakım sorumluluklarına yardımcı olabilmektedirler. Emeklilik yaşına gelmiş çalışanlar için ise gerek emekli olduktan sonraki şok evresini ortadan kaldırmak için gerekse finansal zorlukların üstesinden gelmek için dört günlük çalışma iyi bir yöntem olarak görünmektedir.

Dört günlük çalışma haftasının, organizasyonlar açısından etkilerine bakıldığında yöneticilerin en çok çekindikleri nokta iş gücü maliyetinin artmasıdır. Aynı verimlilik bekleniyorsa çalışanların 40 saatte yaptıkları işi 32 saatte yapmaları gerekmektedir. Diğer bir ifade ile çalışanların üretkenlikleri

%25 artması gerekmektedir. Eğer üretkenlik sağlanamazsa, ilave işgücüne ödenen ücretlerden dolayı, genel işgücü maliyeti %25 artacaktır. Genel olarak dört günlük çalışma hafta modelinde çalışanlar yüksek moralli, yaratıcı, işletmeye bağlı, yüksek odaklanma, iş tatmini yüksek olarak istihdamda kalabiliyorlar. Bu etkenler personel açısından verimlilik sayesinde iş gücü devir oranını da düşürebiliyor. İşletmeler ve kurumlar açısından dört günlük çalışma haftasının uygulanabilirliğine bakıldığında bazı sektörler ve meslekler için çok fazla uygun olmadığı da görülmektedir. Örneğin; ilkokul öğretmenliği gibi haftanın beş gününün çalışması gerektiğinden, süpermarket kasiyerliği gibi saatlik ücretli çalışanlar, çağrı merkezi gibi işte bulunduğu sürenin performanstan daha önemli olması durumları gibi. Dört günlük çalışma haftası her organizasyon ve her sektör için uygun değildir. Ayrıca saatlik çalışma olarak bakıldığında süpermarket kasiyerliği veya çağrı merkezi çalışanlarının daha az çalışma durumlarını yüksek performansla verimlilik telafisi yapmaları mümkün görünmemektedir. Diğer yandan bir takım işletmeler uygulayıp bir takım işletmeler uygulamadığında verimlilik göz ardı edildiğinde, uygulayan şirketler iş piyasasındaki rekabetten olumsuz etkilenenlerdir. Bu durum işletmelerin mali durumlarının kötüleşmesi sonucu istihdam azalmasına sebep olabilme potansiyeli taşımaktadır. Yapılan pilot çalışmalarda rekabete ayak uydurulamadığı için beş günlük haftaya geri dönenler ve çok yüksek maliyetler oluşturduğu için uygulamadan vazgeçenler (Laker ve Roulet, 2019) olmuştur.

Dört günlük çalışma haftası, bireylerin kültürel, sanatsal ve fiziksel gelişimine ayrılan süreyi genişleterek toplumsal katılım ve beşerî sermaye birikimini olumlu yönde etkilemektedir. Dört günlük çalışma haftasının, bir gün az işe gidip gelinmesiyle, ulaşım maliyetlerinden tasarruf, trafik sıkışıklığı, emisyon salınımı ve karbondioksit salınımı gibi birçok etkenden çevreyi koruma özelliği ortaya çıkıyor. Ayrıca erkeklerin ve kadınların boş zamanlarının artmasıyla ev işlerinde ve geleneksel bakım sorumluluklarının bölüşümünde küresel cinsiyet eşitsizliği konusundaki açıklığın kapatılmasına faydasının olacağı da düşünülmektedir. Haftada 3 günün ardışık şekilde boş olması turizm ve konaklama gibi sektörlerdeki hacim artışına yarayabilir. Ülkelerin makro ekonomik verileri açısından düşünüldüğünde eksik istihdam ve gizli işsizlik gibi olumsuz sonuçlar da doğurabilir. Dört günlük çalışma haftasının herkesi memnun etmeyeceği de açıktır. Daha net bir ifadeyle, verimlilik düşüşü olursa istihdam artmayacaktır.

Dört günlük çalışma haftasının hem çalışanlar açısından umut verici hem de dikkatli değerlendirilmesi gereken karmaşık hususlar sunduğu açıktır (Honk, Yao ve Zhou, 2024: 157). İstihdam kararları için işçi örgütleri, işveren örgütleri, rekabet ve siyaset gibi çok yönlü etki unsurları vardır. Dört günlük çalışma haftasının uygulamaya geçmesi için sosyal refahın ve yaşam kalitesinin artması, gelecek nesillerin kalitesi, daha iyi çocuk ve yaşlı bakımı gibi bireysel açıdan faydalı durumlar düşük etkili argümanları oluşturmaktadır.

Günümüz teknoloji çevresinde, Internet of things (nesnelerin interneti), Endüstri 4.0, Lights out factory (ışıksız fabrikalar) gibi unsurlar yaygınlaşmaktadır. Bu teknolojik gelişmelerin iş piyasasında kullanılması emeğe bağlılığı düşürmektedir. Artık eskisi gibi kas gücüne ihtiyaç azalmakta, insanlardan yoğun çalışma beklenmemektedir. Bu kapsamda insanların daha az çalışması anlaşılabilir bir çerçeve oluşturmaktadır. Modernleşme süreci ve sosyal refah politikalarının kapsamının genişlemesiyle birlikte haftalık çalışma süreleri 60 saatten 40 saate düşmüştür; bu eğilimin devam etmesi durumunda 32 saate kadar inmesi de mümkündür. Ancak 1970'lerde görüldüğü üzere, yoğun çalışma temposunun ardından bu tür reformların etkisini yitirerek gündemden düşme riski bulunmaktadır.

Esnek çalışma seçeneklerine yönelik talebin arttığı bir dönemde, bu makaleden elde edilen bulguların Türkçe literatüre ve uygulamaya zamanlı bir katkı yaptığı düşünülebilir. Fakat farklı kültürler, farklı sektörler, farklı çalışan modelleri ve farklı sorumluluktaki çalışanlar gibi birçok değişkenin olduğu iş piyasalarında dört günlük çalışma için çok daha fazla deneyimsel araştırma yapılması gerekmektedir. Emek faktörünün sermaye gibi homojen bir yapıda olmaması sebebiyle, çalışanlar arasında da kuşak, cinsiyet, eğitim gibi farklı değişkenler açısından da araştırmalar yapılmalıdır.

Kaynakça

- Afshari, F. S., Guajardo, L., Kramer, J. M., Musawi, A., Regasamy Venugopalan, S. ve Sykes-Smith, A. (2023). Compressed 4-Day Workweek for Dental Faculty Retention And Recruitment. *Journal of Dental Education*. 87(8). 1108-1112.
- Åkerstedt, T., Olsson, B., Ingre, M., Holmgren, M. ve Kecklund, G. (2001). A 6-Hour Working Day--Effects on Health and Well-Being. *Journal of Human Ergology*. 30(1/2): 197–202.
- Alfares, H. K. (2003). Four-Day Workweek Scheduling with Two or Three Consecutive Days Off. *Journal of Mathematical Modelling and Algorithms*. 2. 67-80.
- Anker, M. P. (2023) The Four-Day Work Week: An Institutional Analysis of Trade Union Strategies in Denmark and the UK. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Aronowitz, S., Esposito, D., DiFazio, W. ve Yard, M. (1998). *The Post-Work Manifesto*. In S. Aronowitz ve J. Cutler (Eds.). Post-Work (31–80). Routledge.
- Barnes, A. (2020). *The 4 Day Week: How The Flexible Work Revolution Can Increase Productivity, Profitability and Well-Being and Create a Sustainable Future*. Hachette UK.
- Bateman, T. (2022). Belgium Approves Four-Day Week and Gives Employees The Right to Ignore Their Bosses After Work. euronews.com (2022, Şubat 15) <https://www.euronews.com/next/2022/02/15/belgium-approves-four-day-week-and-gives-employees-the-right-to-ignore-their-bosses> (Erişim: 01 Temmuz 2024).
- Baxter, J. ve Chesters, J. (2011). Perceptions of Work-Family Balance: How Effective Are Familyfriendly Policies? *Australian Journal of Labour Economics*. 14. 139-151.
- BBC, Four-Day Week An Overwhelming Success in Iceland. BBC News. (2021 Temmuz 6). [<https://www.bbc.co.uk/news/business-57724779>] (Erişim: 01 Temmuz 2024).
- Bielenski, H. G., Bosch ve Wagner, A. (2002). Working Time Preferences in Sixteen European Countries, Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Bird, R. C. (2010). The Four-Day Work Week: Old Lessons, New Questions Symposium. *Connecticut Law Review*. 42(4). 1059–1080. [www.connecticutlawreview.law.uconn.edu/masthead].
- Black, E. (2023). Clearer Heads: Why This Company is Sticking to A Four-Day Week. *Australian Financial Review*. [<https://www.afr.com/work-and-careers/workplace/clearer-heads-why-this-company-is-sticking-to-a-four-day-week-20230514-p5d8av>].
- Bosotti, A. (2019). Audience Explodes in Laughter as Corbyn Says 4-Day Week is Good for ‘Well-Being and pay’. Express. [www.express.co.uk/news/uk/1206599/General-election-2019-Jeremy-Corbyn-Labour-Party-four-day-plan-ITV-debate-Boris-Johnson].
- Bozkurt, V. (2012). *Endüstriyel ve Post-Endüstriyel Dönüşüm: Bilgi, Ekonomi ve Kültür*. Ekin Kitabevi.
- Breunig R., Gong, X. ve Leslie, G. (2015). The Dynamics of Satisfaction With Working Hours in Australia: The Usefulness of Panel Data in Evaluating The Case For Policy Intervention. *Asia & The Pacific Policy Studies*. 2(1). 130–154.
- Burrioni, L. ve Keune, M. (2011). Flexicurity: A Conceptual Critique. *European Journal of Industrial Relations*. 17(1). 75-91.
- Campbell, T. T. (2023). The Four-Day Work Week: A Chronological, Systematic Review of the Academic Literature. *Management Review Quarterly*. 1-17.
- Chappell, B. (2019). 4-Day Work Week Boosted Workers’ Productivity By 40%, Microsoft Japan Says. [<https://www.npr.org/2019/11/04/776163853/microsoft-japan-says-4-day-workweekboosted-workers-productivity-by-40>]
- Coote A., Franklin J. ve Simms A. (2010). 21 Hours: The Case for A Shorter Working Week, London, New Economics Foundation. (2010, Şubat 21). [<http://neweconomics.org/2010/02/21-hours/>]

- Copeland, L. (2008). State Workers in Utah Shifting to 4-Day Week. USA TODAY.
- Cross, G. S. (1989). *A Quest for Time: The Reduction of Work in Britain and France. 1840-1940*. Univ of California Press.
- Cuello, H. (2023). Assessing The Validity of Four-Day Week Pilots. Seville: European Commission.
- Dittmer, E. (2020). The (Short) History of Work-Life Balance and Its Effect on Our Happiness. Truly Experiences Blog. [<https://trulyexperiences.com/blog/history-of-work-life-balance/>]
- Dunedin, E. A. R. (2018). Trial of Four-Day Working Week An 'Unmitigated Success' For Employees' Health. [<https://www.irishtimes.com/life-and-style/health-family/trial-of-fourday-working-week-an-unmitigated-success-for-employees-health-1.3571274>]
- De Spiegelare, S. ve Piasna, A. (2017). The Why and How of Working Time Reduction. European Trade Union Institute.
- Dunham R. B. ve Hawk D. L. (1977). The 4-Day/Forty-Hour Week: Who Wants It? *Academy of Management Journal*. 20(4). 644–655.
- Eberle, T. S. (1996). Dislocation Policies in Western Europe: Past, Present and Future. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*. 544. 127–139.
- EURES, (2022). Săptămână De Lucru De Patru Zile Ar Putea Fi Viitorul Angajaților Dumneavoastră?, [https://eures.europa.eu/could-four-day-working-week-be-future-your-employees-2022-11-14_ro]. (Erişim: 01 Temmuz 2024).
- Fagan, J. ve Press, J. (2008). Father Influences on Employed Mothers' Work-Family Balance. *Journal of Family Issues*. 29. 1136-1160.
- Fiksenbaum, L. M. (2014). Supportive Work-Family Environments: Implications For Work-Family Conflict and Well-Being. *The International Journal of Human Resource Management*. 25. 653-672.
- Gilmore, O. (2019). A 4-Day Week for Ireland? A Report on the Feasibility of a Four-Day Working Week in Ireland.
- Gorz, A. (2025). *Critique of Economic Reason*. Verso Books.
- Gorz, A. (1999). *Reclaiming Work*. Polity Press.
- Hamermesh, D. S. ve Biddle, J. (2022). Days of Work Over A Half Century: The Rise of The Four-Day Week. National Bureau of Economic Research.
- Harvey, D. (1991). *The Condition of Postmodernity: An Enquiry into the Origins of Cultural Change*. Blackwell.
- Hedges, J. N. (1971). A Look at the 4-Day Workweek. *Monthly Labor Review*. 94(10). 33-37.
- Henderson, T. (2014). The Four-Day Workweek As A Policy Option for Australia. *Journal of Australian Political Economy*. 74. 119-142.
- Hong, W., Yao, C. ve Zhou, L. (2024). A Case Study of Reform of the Four Day Work Week System in the UK. *Journal of Education, Humanities and Social Sciences*. 27. 53-58.
- Hunnicutt, B. K. (1988). *Work Without End*. Temple University Press.
- ILO, (2022). Working Time and Work-Life Balance Around the World. [https://ohranatruda.ru/upload/iblock/8ca/lekemq1unucqo5ob0kx71v9ng9hvx3d8/Doklad-MOT_-Rabochee-vremya-i-balans-mezhdu-trudovoy-i-lichnoy-zhiznyu-v-mire.pdf] (Erişim: 01 Temmuz 2024).
- Islam, F. (2019). Labour Party Conference: McDonnell Promises 32-Hour Working Week. BBC. [www.bbc.com/news/uk-politics-49798357]. (Erişim: 01 Temmuz 2024).
- Jahal, T., Bardoel, E. A. ve Hopkins, J. (2024). Could the 4-Way Week Work? A Scoping Review. *Asia Pacific Journal of Human Resources*. 62(1).

- Jacobs, J. A., ve Gerson, K. (2004). *The Time Divide*. Harvard University Press.
- Jones, B. (1982). *Sleepers Wake!* Oxford University Press.
- Jones, S. (2021). Iceland Tried Giving Thousands of Workers A 4-Day Work Week and Saw Improvements in Well-Being and Productivity. Business Insider. [https://www.businessinsider.com.au/iceland-government-backed-4-day-work-week-trial (Erişim: 01 Temmuz 2024)].
- Kari, P. (2019). Microsoft Japan Tested a Four-Day Work Week and Productivity Jumped by 40%. The Guardian. (2019 Kasım 4). [www.theguardian.com/technology/2019/nov/04/microsoft-japan-four-day-work-week-productivity]. (Erişim: 01 Temmuz 2024).
- Kelly, O., Schor, J., Fan, W., Bezdenezhnykh, T., Gu, G. ve Bridson Hubbard, N. (2022). The Four Day Week: Assessing Global Trials of Reduced Work Time with no Reduction in Pay: Evidence from Ireland. University College Dublin.
- Kumar, K. (2004). *From Post-Industrial to Post-Modern Society: New Theories of the Contemporary World*. Blackwell.
- LaCapra L. J. (1973). Trying out the Four Day Work Week. *Public Personnel Management*. 2. 216–220.
- Laker, B. ve Roulet, T. (2019). Will the 4-Day Workweek Take Hold in Europe. Harvard Business Review. [https://www.researchgate.net/profile/Benjamin-Laker/publication/337340662_Will_the_4-Day_Workweek_Take_Hold_in_Europe/links/5dd3dda9299bf1b74b4e69b7/Will-the-4-Day-Workweek-Take-Hold-in-Europe.pdf].
- Lewis, S. ve Humbert, A. L. (2010). Discourse or Reality? Work-Life Balance, Flexible Working Policies and the Gendered Organization. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*. 29(3). 239-254.
- Lewis, K., Stronge, W., Kellam, J. ve Kikuchi, L. (2023). The Results are in: the UK's Four Day Week Pilot, Day Week Global. [https://salford-repository.worktribe.com/preview/1502677/The-results-are-in-The-UKs-four-day-week-pilot.pdf].
- Lonez, L. L. ve Ganai, N. N. (2018). An Evaluation of Four-Day Compressed Workweek of Ifugao State University System: Basis for Action Plan. *International Journal for Educational Studies*. 11(1). 29-48.
- Maklan, D. M. (1977). How Blue-Collar Workers on 4-Day Workweeks Use Their Time. *Monthly Labor Review*. 100(8).18-26.
- Munck, R. (2002). *Globalisation and Labour: The New Great Transformation*. Zed Books.
- Nicola, S. (2021) Tell Your Boss The 4-Day Week Is Coming. Financial Review. [https://www.afr.com/work-and-careers/workplace/tell-your-boss-the-4-day-week-is-coming-20210308-p578vv].
- Nord, W. R. ve Costigan, R. (1973). Worker Adjustment to the 4-Day Week: A Longitudinal Study. *Journal of Applied Psychology*. 58(1). 60–66.
- Oberrauter-Zabransky, B. (2023). Flexibility is the Key: The 4-Day Workweek for Developers. [https://www.wearedevelopers.com/blog/flexibility-is-key-the-4-day-workweek-for-developers].
- OECD (2017). Organisation for Economic Co-Operation and Development. How's Life? Measuring Well-Being. Paris: OECD.
- OECD (2023). [https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=Ave_HRS]. (Erişim: 01 Temmuz 2024).
- Orehova, B. ve Chepisheva, S. (2022). Work-Life Management Through the Lens of the 4-Day Workweek. [https://rucforsk.ruc.dk/ws/files/81426180/Project_report_final.pdf]. (Erişim: 01 Temmuz 2024).
- Reynolds, J. (2003). You Can't Always get the Hours You Want: Mismatches between Actual and Preferred Work Hours in the United States. *Social Forces*. 81(4).
- Rifkin, J. (1995). *The End of Work*. G.P. Putnam's Sons.

- Rifkin, J. (2011). *The Third Industrial Revolution: How Lateral Power is Transforming Energy the Economy and the World*. New York: Palgrave Macmillan.
- Sanchez E. ve Galindo C. (2022). The Four-Day Working Week: They d Have To Pay Me Double To Go Back to the Old Schedule. [<https://english.elpais.com/economy-and-business/2022-06-20/the-four-day-working-week-theyd-have-to-pay-me-double-to-go-back-to-the-old-schedule.html>].
- Silbaugh, K. B. (2009). Sprawl, Family Rhythms and the Four-Day Work Week. *Connecticut Law Review*. 42. 1267.
- Skidelsky, R. (2019). How to Achieve Shorter Working Hours. London: Progressive Economy Forum.
- Skidelsky, R. ve Skidelsky, E. (2012). How Much is Enough? Allen Lane.
- Spencer, D. A. (2022). A Four-Day Working Week: Its Role in a Politics of Work. *The Political Quarterly*. 93(3). 401-407.
- Standing, G. (2017a). *Prekarya Bildirgesi* (S. Çınar ve S. Demiralp, Çev.): İletişim Yayınları: İstanbul.
- Standing, G. (2017b). *Prekarya: Yeni Tehlikeli Sınıf* (E. Bulut, Çev.) İletişim Yayınları: İstanbul.
- Tausig, M. ve Fenwick, R. (2001). Unbinding Time: Alternate Work Schedules and Work-Life Balance. *Journal of Family and Economic Issues*. 22. 101-119.
- Topp, J., Hille, J., Neumann, M. ve Motefindt, D. (2021). How a 4-Day Work Week Affects Agile Software Development Teams. [<https://arxiv.org/pdf/2111.08968>].
- Unilever (2020). Unilever NZ to Trial Four-Day Work Week at Full Pay. [www.unilever.com.au/news/press-releases/2020/unilever-nz-to-trial-four-day-work-week-at-full-pay/]. (Erişim: 01 Temmuz 2024).
- Veal, A. J. (2023). The 4-Day Work-Week: The New Leisure Society? *Leisure Studies*. 42(2). 172-187.
- Vidat, A. (2023). A Measure to Make Work More Flexible: Reducing The Working Week to 4 Days. *Perspectives of Law and Public Administratio*. 12(4). 618-622.
- Viebrock, E. ve Clasen, J. (2009). Flexicurity and Welfare Reform: A Review. *Socio-Economic Review*. 7(2). 305-331.
- Vistnes, J. P. (1997). Gender Differences in Days Lost from Work due to Illness. *Industrial and Labor Relations Review*. 50. 304-323.
- Wadsworth, L. L. ve Facer, R. L. (2016). Work-Family Balance and Alternative Work Schedules: Exploring the Impact of 4-Day Workweeks on State Employees. *Public Personnel Management*. 45(4). 382-404.
- World Economic Forum (2019). Global Gender Gap Report 2020. [https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf].(Erişim: 01 Temmuz 2024).

İşyerinde Mobbing: Türkiye’deki Ampirik Çalışmaların Sistematik Bir Analizi *Workplace Mobbing: A Systematic Analysis of Empirical Studies in Türkiye*

Büşra KORU UZKURT*

ID 0000-0002-7235-4030

Sosyal Güvenlik Dergisi / Journal of Social Security

Cilt: 15 Sayı: 1 Yıl: 2025 / Volume: 15 Issue: 1 Year: 2025

Sayfa Aralığı: 21 - 38 / Pages: 21 - 38

DOI: 10.32331/sgd.1788795

ÖZ

Herhangi bir çalışma ortamında, çalışanlar işyerinde mobbinge maruz kalabilmektedirler. Bu çalışma, Türkiye’de çalışanların mobbinge uğrama nedenlerini ve fiziksel, psikolojik ve örgütsel düzeylerdeki sonuçlarını araştırma amacıyla sistematik bir inceleme yapmıştır. Araştırma stratejisi, üç elektronik veri tabanını (PubMed, Scopus ve Web of Science) içermektedir. Analiz, Rayyan yazılımı ile çok aşamalı bir yaklaşımla yürütülmüştür. Toplam 31 çalışma incelenmiş olup, büyük çoğunluğu nicel araştırma yöntemleriyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmalarda farklı sektörler değerlendirilmiş ve en sık hastane ve sağlık sektörü çalışmalarda yer almıştır. İş yerinde mobbingin nedenleri sosyal sistem ve organizasyonel faktörler olmak üzere iki ana başlık altında incelenmiştir. Sosyal faktörler arasında kişilik uyumsuzlukları, düşük sosyal destek, otoriter liderlik ve psikolojik hassasiyet öne çıkarken, organizasyonel faktörler arasında iş yükü, kıskançlık, memnuniyetsizlik ve şirket politikaları önemli rol oynamıştır. Bireysel sonuçlar açısından bakıldığında, mobbinge maruz kalan çalışanlarda depresyon, anksiyete, öfke, tükenmişlik ve düşük yaşam kalitesi gibi ciddi psikolojik etkiler görülmüştür. Fiziksel etkiler ise sağlık problemleri, uyku bozuklukları ve baş ağrıları şeklinde ortaya çıkmıştır. Çalışanlar mobbingla başa çıkmak için kaçınma, öfke, destek arayışı ve psikolojik dayanıklılık gibi farklı mekanizmalar geliştirmiştir.

Anahtar Sözcükler: İşyerinde mobbing, mobbing, sistematik analiz

ABSTRACT

In any work environment, employees may be subjected to workplace bullying. This study conducted a systematic review to investigate the reasons for employees being subjected to bullying in Turkey and its consequences at the physical, psychological and organizational levels. The search strategy included three electronic databases (PubMed, Scopus and Web of Science). The analysis was conducted with a multi-stage approach using Rayyan software. A total of 31 studies were examined, the majority of which were conducted using quantitative research methods. Different sectors were evaluated in the studies and the hospital and health sectors were most frequently included in the studies. The causes of workplace bullying were examined under two main headings: social system and organizational factors. Among the social factors, personality incompatibilities, low social support, authoritarian leadership and psychological sensitivity were prominent, while among the organizational factors, workload, jealousy, dissatisfaction and company policies played an important role. In terms of individual outcomes, employees exposed to bullying have experienced serious psychological effects such as depression, anxiety, anger, burnout and reduced quality of life. Physical effects have appeared in the form of health problems, sleep disorders and headaches. Employees have developed different mechanisms to deal with bullying, such as avoidance, anger, support-seeking and psychological resilience.

Keywords: Workplace mobbing, bullying, systematic review

Önerilen Atf Şekli: Kuru Uzkurt, B. (2025). İşyerinde Mobbing: Türkiye’deki Ampirik Çalışmaların Sistematik Bir Analizi. Sosyal Güvenlik Dergisi (Journal of Social Security).15(1). 21-38

● Geliş Tarihi/Received: 12/03/2025 ● Güncelleme Tarihi/Revised: 17/06/2025 ● Kabul Tarihi/Accepted: 26/09/2025

* Dr. Öğr. Üyesi, Polis Akademisi Trafik Enstitüsü, busra.koruzkurt@pa.edu.tr

GİRİŞ

İşyerinde mobbing, çalışanlara karşı aynı iş ortamında bulunan bir veya birden fazla kişi tarafından sistematik olarak uygulanan psikolojik taciz, baskı, yıldırma ve şiddet içeren davranışlar bütünü olarak tanımlanmaktadır. Bu tür eylemler, çalışanların mesleki ve psikolojik sağlığını olumsuz etkileyerek, iş ortamındaki verimliliği düşürmektedir. Mobbing, farklı şekillerde gerçekleşebilmektedir. Yöneticilerin astlarına uyguladığı dikey mobbing, çalışanların yöneticilere yönelik gerçekleştirdiği dolaylı mobbing veya eş düzeydeki çalışanlar arasındaki yatay mobbing şeklinde görülebilmektedir. Bu davranışların kasıtlı olarak yapılması, hedef alınan kişiyi yıldırma, işten uzaklaştırma veya pasifize etme amacı taşınması, mobbingin temel unsurlarını oluşturmaktadır. Maruz kalan bireyin kişisel, mesleki veya fiziksel sağlığı üzerinde zarar oluşturmaya da bu sürecin önemli bir sonucu olarak değerlendirilmektedir. Mobbing, açık tehditler veya gizli psikolojik baskılar şeklinde ortaya çıkabilmekte ve çalışma ortamında büyük ölçüde sosyal ve profesyonel zararlar doğurmaktadır.

İşyerinde mobbing, çalışanların psikolojik ve mesleki bütünlüğünü tehdit eden, sürekli ve kasıtlı olarak uygulanan olumsuz davranışlardan oluşmaktadır. Bu tür eylemler, bireylerin iş performansını olumsuz etkilemekte, özgüven kaybına, tükenmişlik sendromuna ve hatta işten ayrılma kararına yol açmaktadır. Türkiye’de iş yeri mobbingi, son yıllarda akademik araştırmalarda giderek daha fazla ele alınan önemli bir konu haline gelmiştir. Ancak, farklı disiplinlerden gelen araştırma yaklaşımlarının çeşitliliği, konunun bütüncül bir perspektifle değerlendirilmesini zorlaştırmaktadır.

Bu çalışma, Türkiye’de işyeri mobbingi üzerine yapılan araştırmaları sistematik olarak inceleyerek, mevcut literatürdeki temel eğilimleri, metodolojik yaklaşımları ve eksik kalan noktaları belirlemeyi amaçlamaktadır. Mobbinge neden olan sosyal ve örgütsel nedenler ve mobbingin sebep olduğu psikolojik ve fizyolojik etkileri gibi kritik alt başlıklar, Türkiye bağlamında ayrıntılı bir şekilde değerlendirilmesi hedeflenmektedir.

İ-İŞYERİNDE MOBBİNGİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

Sağlıklı bir iş ortamı, yalnızca fiziksel koşullara değil, psikolojik ve sosyal faktörlere de bağlıdır. Çalışanların karşılaştığı psikolojik zorlukların en önemlilerinden biri, literatürde “bullying” veya “mobbing” olarak geçen işyeri mobbingidir. Bu kavramlar, Türkçede genellikle “işyerinde psikolojik taciz” veya “mobbing” olarak ifade edilmektedir. Tarih boyunca örgütlerde var olan bu olgu, 20. yüzyılın sonlarında akademik ve profesyonel çevrelerde tanınmaya başlamıştır (Tınaz ve Karatuna, 2010).

İşyerinde mobbingi tanımlamak için çeşitli kavramlar kullanılmaktadır. Batı literatüründe bu olgu, “mobbing”, “işyeri mobbingi”, “işyerinde mobbing”, “mobbing”, “taciz”, “saldırganlık” ve “işyeri tacizi” gibi terimlerle ifade edilirken, Türkiye’de daha çok “psikolojik taciz”, “psikolojik şiddet” ve “işyeri mobbingi” gibi kavramlar kullanılmıştır. Bunlar arasında en yaygın olanları ise “mobbing” ve “mobbing” terimleridir (İzmir ve Fazlıoğlu, 2011).

Farklı ülkeler, işyeri mobbingini tanımlamak için değişik terimler kullanmaktadır. İngiltere, genellikle “bullying” kavramını tercih etmektedir. ABD’de ise “bullying” daha çok okul şiddeti, “mobbing” ise işyeri mobbingi için kullanılmaktadır. Almanya, İskandinav ülkeleri ve ABD, “mobbing” terimini yaygın şekilde benimsemiştir. Uluslararası literatürde, “mobbing” ve “bullying” sıklıkla birbirinin yerine kullanılsa da aralarında küçük anlam farkları bulunmaktadır (Demirçivi ve Yeşiltaş, 2010).

Türk Dil Kurumu (TDK), “mobbing” kavramına karşılık olarak “bezdiri” terimini önermiş olsa da bu terim henüz akademik ve günlük kullanımda yaygınlık kazanmamıştır. İşyerinde sistematik olarak uygulanan psikolojik baskıyı tanımlamak üzere Türkiye’de yapılan çalışmalarda daha

çok “yıldırma”, “işyeri mobbingi”, “psikolojik taciz”, “psikolojik şiddet” ve “duygusal saldırı” gibi kavramlar tercih edilmektedir. Özellikle akademik literatürde, orijinal terim olan “mobbing” sıklıkla korunmakta ve Türkçe karşılıklarıyla birlikte kullanılmaktadır. Bu terminolojik çeşitlilik, kavramın çok boyutlu doğasını yansıtmakla birlikte, aynı zamanda olgunun farklı yönlerine vurgu yapmayı mümkün kılmaktadır. Bu kavram karmaşası büyük ölçüde, işyerindeki psikolojik şiddetin çok yönlü karakterinden ve farklı disiplinler tarafından farklı perspektiflerle ele alınmasından kaynaklanmaktadır (Çobanoğlu, 2005).

İşyeri mobbingi, bir veya birden fazla çalışana yönelik olarak kasıtlı ve sistematik şekilde gerçekleştirilen, olumsuz tutum ve davranışlar bütünüdür. Karatuna ve Tınaz (2010), bu kavramı, çalışanlara zarar verme amacı taşıyan acımasız saldırılar ve tekrarlayan kindar davranışlar olarak tanımlamaktadır. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı’nın Mobbing Bilgilendirme Rehberi’nde ise işyeri mobbingi, belirli bir süre boyunca devam eden ve mağdurun kişiliğine, mesleki yaşamına, sosyal ilişkilerine veya sağlığına zarar veren kötü niyetli davranışlar olarak ele alınmaktadır (Tümer, 2014). Bu tanım, mobbingin yalnızca bireysel değil, aynı zamanda örgütsel boyutunu da ortaya koymaktadır. Söz konusu davranışlar, genellikle mağduru iş ortamından uzaklaştırmayı hedeflemekte ve çalışma barışını ciddi şekilde bozmaktadır. Bu nedenle işyeri mobbingi hem bireysel hem de örgütsel düzeyde ele alınması gereken önemli bir sorundur.

National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH)’a göre işyerinde şiddet, çalışanların görev başındayken maruz kalabileceği, sözlü tacizden fiziksel saldırılara kadar geniş bir yelpazeye yayılan tehdit veya saldırı eylemleridir. İş ortamında gerçekleşen bu tür olaylar, çalışanların güvenliğini ve huzurunu doğrudan etkilemektedir (NIOSH, 2025).

İşyerinde şiddet, bireysel veya toplumsal düzeyde herhangi bir kişi tarafından gerçekleştirilebileceği gibi, potansiyel olarak tüm çalışanları etkileyebilecek bir olgudur. Bu tür şiddet eylemleri, açık veya örtülü, kasıtlı ya da istem dışı olarak meydana gelebilmekte ve tekil bir olay şeklinde veya süreklilik arz eden bir taciz süreci olarak ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca hem erkekler hem de kadınlar mobbingin mağduru olabilmektedir. Bu tür şiddet eylemleri çalışanlar, müşteriler veya genel kamu tarafından yönlendirilebileceği gibi, bu gruplara karşı da gerçekleşebilmektedir. Örgütsel yapı ve çalışma ortamı, bu tür şiddet vakalarının niteliğini ve etkilerini belirleyen önemli faktörler arasındadır (PIPSC, 2025).

İşyerinde mobbing, gerçekleştiği duruma göre farklı kategorilere ayrılmaktadır. Çalışanlar arasında meydana geldiğinde “yatay mobbing”, işveren veya çalışan hedef alındığında ise “dikey mobbing” olarak adlandırılmaktadır. Eğer kurum tarafından çalışanlara karşı sistematik bir şekilde uygulanan bir davranış söz konusuysa, bu “kurumsal mobbing” olarak tanımlanmaktadır. Belirli stratejiler doğrultusunda planlı bir şekilde gerçekleştiriliyorsa, “stratejik mobbing”, kıskançlık, haset gibi olumsuz duygular kaynaklı ise bu “duygusal mobbing” olarak nitelendirilmektedir (Salducci ve Shaholli, 2023).

İşyerinde mobbing, çalışanların hem mesleki refahını hem de zihinsel ve fiziksel sağlığını olumsuz etkilemektedir. Bu durum, özellikle iş organizasyonlarında artan devamsızlık oranları ile kendini gösterirken, aile içi ilişkilerde bozulmalara da yol açabilmektedir. Çalışanlar arasında en yaygın görülen rahatsızlıklar arasında anksiyete ve depresyon gibi psikolojik bozukluklar, baş ağrısı, psikosomatik rahatsızlıklar, ayrıca intihar eğilimleri, alkol ve madde bağımlılığı gibi davranışsal bozukluklar yer almaktadır. Mobbingin hem bireysel hem de örgütsel düzeyde yarattığı olumsuz etkiler, işyerindeki genel verimliliğin azalmasına ve sosyal ilişkilerin zayıflamasına neden olmaktadır (Fiabane vd. 2015).

A- İşyeri Mobbingin Boyutları

İşyerinde mobbingin varlığından söz edebilmek için bazı unsurların bir arada bulunması gerekmektedir. Birincisi, bu davranışların işyeri ortamında ve belirli bir hiyerarşik ilişki çerçevesinde gerçekleşmesidir. Mobbing genellikle üstlerin astlara, eşit konumdaki çalışanların birbirlerine veya nadiren astların üstlerine yönelik olarak uyguladığı sistematik davranışları kapsamaktadır. İkinci ve en belirleyici unsur, söz konusu davranışların mağdur tarafından haksız, aşağılayıcı, tehdit edici ve insan haklarını ihlal eder nitelikte algılanmasıdır. Üçüncü unsur ise bu olumsuz davranışların kasıtlı ve belirli bir amaca yönelik olarak gerçekleştirilmesidir. Mobbing eylemleri tipik olarak mağduru sindirmeyi, mesleki yetkinliğini zayıflatmayı, sosyal ilişkilerini bozmayı ve nihayetinde işten ayrılmaya zorlamayı hedeflemektedir. Süreç genellikle dedikodu, küçük görme gibi görece hafif davranışlarla başlar, zamanla sosyal dışlama ve açık saldırganlık gibi daha ciddi boyutlara ulaşarak mağduru giderek güçsüzleştiren ve çaresiz bırakan bir nitelik kazanmaktadır (Karatuna ve Tınaz, 2010).

İşyeri mobbingini diğer olumsuz davranışlardan ayıran en temel özellik, sistematik ve devamlı bir şekilde gerçekleşmesidir (Chappell ve Di Martino, 2006). Mobbing eylemlerinin niteliği ve sıklığı konusunda araştırmacılar ortak kriterler geliştirmişlerdir. Tutar (2015), bu davranışların en az altı ay süreyle devam etmesini, ayda birkaç kez tekrarlanmasını ve taraflar arasında belirgin bir güç eşitsizliği bulunmasını mobbing tanımı için gerekli şartlar olarak öne sürmektedir. Öte yandan, günlük iş stresinden kaynaklanan geçici çatışmalar veya anlık olumsuz davranışlar mobbing kapsamında değerlendirilmemektedir (Tınaz, 2013).

Heinz Leymann'ın işyeri mobbingi konusundaki öncü çalışmaları, mağdurlar üzerindeki etkilerine göre beş ana kategoriye ayrılan 45 farklı mobbing davranışını kapsamaktadır. Birinci kategori olan iletişime yönelik saldırılar, mağdurla iletişimi kesme, sürekli sözünü kesme ve alay etme gibi davranışları içererek bireyin kendisini ifade etmesini zorlaştırmaktadır. İkinci kategori olan sosyal ilişkilere yönelik saldırılar, çalışma arkadaşlarından izole etme, sosyal dışlama ve görmezden gelme şeklinde olup mağdurun sosyal çevresini daraltarak yalnızlaşmasına yol açmaktadır. Üçüncü kategori olan itibara yönelik saldırılar, dedikodu yayma, küçük düşürücü sözler söyleme ve kişisel ya da mesleki itibarı hedef alarak mağdurun güvenini zedeleme üzerine kuruludur. Dördüncü kategori olan mesleki etkinliğe yönelik saldırılar, çalışana anlamsız işler verme, yetkilerini kısıtlama ve başarısını sabotaj etme şeklinde olup profesyonel gelişimini engellemektedir. Son olarak, beşinci kategori olan sağlıklı doğrudan etkileyen saldırılar, fiziksel şiddet tehdidi oluşturma, aşırı iş yüklemesi ve psikolojik baskı uygulama gibi davranışlarla mağdurun hem fiziksel hem de zihinsel sağlığını ciddi biçimde riske atmaktadır (Leymann, 1996).

Einarsen ve Raknes, işyeri mobbingini beş temel boyutta inceleyerek bir ölçek oluşturmuşlardır. Birinci boyut olan kişiye yönelik saldırılar, bireyin kimliğine yönelik ayrımcı davranışlar sergileyerek, din, dil ve ırk gibi kişisel özellikleriyle alay edip, onu kasıtlı olarak küçük düşürücü ve rencide edici sözlerle aşağılamayı içermektedir. İkinci boyut olan işe yönelik baskılar, çalışanın yetkinliklerinin dışında görevlerle yüklenmesi, anlamsız ve basit işler verilerek mesleki itibarının zedelenmesi ve sürekli önemsiz görevlerle meşgul edilerek profesyonel gelişiminin engellenmesi gibi adaletsiz uygulamalardan oluşmaktadır (Einarsen ve Raknes, 1994).

Üçüncü boyut olan sosyal izolasyon, çalışanın mesleki gelişim fırsatlarından kasıtlı olarak mahrum bırakılması, sosyal etkileşimlerinin engellenmesi ve dışlanması ile toplantı ve organizasyonlara davet edilmemesi gibi dışlayıcı yaklaşımları kapsamaktadır. Dördüncü boyut olan fiziksel ve sözlü şiddet, bireyin itme, kakma gibi fiziksel müdahalelere maruz kalması, doğrudan fiziksel saldırılara

uğraması ve küfürlü, aşağılayıcı sözlere hedef olması gibi kabul edilemez davranışları içermektedir. Beşinci boyut olan cinsel taciz, bireye yönelik cinsel içerikli şakalar ve imalarda bulunmayı, uygunsuz cinsel teklifler yapmayı ve rahatsız edici cinsel davranışlar sergilemeyi içeren, kesinlikle kabul edilemez tutumları ifade etmektedir (Einarsen ve Raknes, 1994).

Bu sınıflandırma, mobbing davranışlarının çok boyutlu doğasını ortaya koyarken, aynı zamanda işyerinde karşılaşılabilecek farklı taciz türlerini de kapsamlı şekilde ele almaktadır. Einarsen ve Raknes’in çalışması, mobbing olgusunun yalnızca psikolojik değil, fiziksel ve cinsel boyutlarını da içermesi bakımından önemli bir perspektif sunmaktadır. Özellikle cinsel taciz boyutunun bu sınıflandırmaya dahil edilmesi, mobbing kavramının kapsamını genişleten önemli bir katkı sağlamıştır (Tınaz, 2011).

B- İşyerinde Karşılaşılan Mobbing Davranışları

İşyerinde mobbing davranışları, çeşitli araştırmacılar tarafından farklı boyutlarıyla ele alınmıştır. Çobanoğlu (2005), mobbingin temel tezahürlerinden birinin çalışanın kendini ifade etme olanaklarının kısıtlanması olduğunu belirtmekte, özellikle söz kesme ve konuşma fırsatı tanımama gibi davranışların yaygınlığına dikkat çekmektedir. Tınaz (2006) ise işyeri mobbinginin en belirgin göstergeleri olarak sürekli eleştiri, aşırı gözetim ve çalışanın önemli bilgilerden mahrum bırakılması gibi davranışları sıralamaktadır.

Literatürde sosyal izolasyon teknikleri önemli bir mobbing yöntemi olarak karşımıza çıkmaktadır. Tınaz (2011), çalışanların kasıtlı olarak sosyal etkileşimlerden dışlanması, toplantılara çağrılmaması ve adeta “yokmuş gibi” davranılmasının yıkıcı etkilerine vurgu yapmaktadır. Einarsen (2000) ise alay etme ve küçük düşürme gibi itibar zedeleyici davranışların mağdurlar üzerinde derin psikolojik etkiler bıraktığını ortaya koymaktadır.

Türkiye’de yapılan ampirik çalışmalar, mobbing davranışlarının sektörel dağılımını anlamamız açısından önemli veriler sunmaktadır. Palaz vd. (2008), sağlık ve eğitim sektöründe çalışanlarıyla yapılan araştırmada, en yaygın mobbing türlerinin işlerin sürekli eleştirilmesi, söz kesilmesi ve ifade özgürlüğünün kısıtlanması olduğunu tespit etmişlerdir. Akademik ortamlarda yapılan bir çalışmada ise dedikodu, görmezden gelme ve önemsiz görevler verme gibi davranışların yüksek oranda görüldüğünü ortaya koymaktadır (Tigrel ve Kokalan, 2009).

Chappell ve Di Martino (2006), mobbingin kariyer engelleyici boyutuna dikkat çekmekte, özellikle yetenekli çalışanların terfi fırsatlarının kasıtlı olarak engellenmesi ve başarılarının sabote edilmesi gibi davranışların örgütlerde sıkça görüldüğünü ifade etmektedir. Yaman (2009) ise fiziksel ve cinsel taciz gibi daha ağır mobbing türlerinin, özellikle hiyerarşik yapıdaki güç eşitsizliğinden kaynaklandığını belirtmektedir.

C-İşyeri Mobbingin Aşamalı Gelişimi

İşyeri mobbingi, kurban üzerinde sistematik baskı oluşturarak sonunda işten ayrılmaya zorlayan çok aşamalı bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Leymann (1996) bu süreci beş temel aşamada ele almıştır. İşyerinde mobbing süreci, birinci aşama olan kritik olayın tetiklenmesi ile başlamaktadır ve taraflar arasında yaşanan ilk anlaşmazlık veya çatışma, gerilimi artıran faktör olmaktadır. Ardından, ikinci aşama olan saldırgan davranışların artışı gerçekleşmektedir ve çatışma giderek şiddetlenmekte ve açık mobbing eylemlerine dönüşebilmektedir. Bu süreç devam ederken, üçüncü aşama olan örgütsel ihmal devreye girmektedir ve yönetim soruna müdahale etmez ya da bilinçli olarak görmezden gelmektedir. Daha sonra, dördüncü aşama olan yanlış etiketleme süreci başlamaktadır ve mağdurların

şikayetleri geçersiz sayılarak psikolojik sorunluymuş gibi gösterilir, böylece kişinin itibarı daha da zedelenmektedir. Son olarak, beşinci aşama olan sonlandırma gerçekleşmektedir ve mağdur işten çıkarılmaya zorlanır veya istifa etmek durumunda kalmaktadır.

Karatuna (2015) ise süreci daha detaylı bir şekilde beş aşamada incelemiştir. İşyerinde mobbing süreci, birinci aşama olan gizli çatışma dönemi ile başlamaktadır. Mağdur henüz durumu fark edemezken, sinsi bir şekilde başlayan bu süreç, ilerleyen zamanlarda daha belirgin hale gelmektedir. Ardından, ikinci aşama olan açık mobbing evresi devreye girmektedir. Saldırgan davranışlar netleşir ve sosyal dışlama başlayarak mağdurun çevresinden kopmasına yol açmaktadır. Bu süreç devam ederken, üçüncü aşama olan sağlık sorunlarının ortaya çıkışı gerçekleşmektedir. Mağdurun fiziksel ve psikolojik rahatsızlıkları belirginleşerek stres ve kaygı seviyesini artmaktadır. Daha sonra, dördüncü aşama olan tükenme aşaması yaşanmaktadır. Mağdur çaresizlik ve depresyon içinde işlevselliğini kaybeder, motivasyonu ve enerjisi giderek azalmaktadır. Son olarak, beşinci aşama olan ayrılma gerçekleşmektedir. Mağdur istifa etmeye zorlanmakta veya işten çıkarılarak mobbing sürecinin sonlandırıldığı noktaya ulaşmaktadır.

Yıldız (2007), bu sürecin tipik olarak kurbanın görmezden gelinmesi ve karar süreçlerinden dışlanmasıyla başladığını, ardından aşırı iş yükü ve küçümseme davranışlarının geldiğini, sonuçta ise çalışanın işten ayrılmak zorunda kaldığını belirtmektedir. Bu aşamalı model, mobbingin ani bir olay değil, zaman içinde gelişen ve giderek şiddetlenen bir süreç olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle örgütlerin bu sürece müdahale etmemesinin mobbingi besleyen önemli bir faktör olduğu vurgulanmaktadır.

D-İşyeri Mobbingin Nedenleri

İşyeri mobbingi, çok boyutlu bir olgu olup bireysel, örgütsel ve sosyal faktörlerin karmaşık etkileşimi sonucu ortaya çıkmaktadır. İşyerinde mobbing, bireysel nedenlere bağlı olarak şekillenebilmektedir. Birinci faktör olan zorba özellikleri, narsist, otoriter ve kıskanç kişilik yapısına sahip bireyleri kapsarken, kötü çocukluk deneyimleri ve düşük özgüven gibi geçmişten gelen etkiler de saldırgan tutumları besleyebilmektedir (Tınaz ve Karatuna, 2010). İkinci faktör olan kurban özellikleri, yüksek performanslı, yaratıcı ve politik olmayan çalışanları hedef alma eğiliminde olup, özellikle kadınlar ve genç çalışanlar bu tür mobbing karşısında daha fazla risk altında olabilmektedir (Tutar, 2004;Kök, 2006). Üçüncü faktör olan algı farklılıkları, bireylerin belirli davranışları mobbing olarak yorumlamasında farklılık göstermesine işaret etmektedir. Bu durum, mağduriyetin kişisel algıya bağlı olarak değişebileceğini göstermektedir (Deniz ve Ertosun, 2010).

İşyerinde mobbing, yalnızca bireysel nedenlerden değil, aynı zamanda örgütsel faktörlerden de kaynaklanabilmektedir. Birinci faktör olan yönetim sorunları, zayıf liderlik, aşırı otoriter yönetim anlayışı ve çatışma yönetimi eksikliği gibi unsurları içererek kurum içinde adaletli ve sağlıklı bir çalışma ortamının oluşmasını engelleyebilmektedir (Leymann, 1996). İkinci faktör olan yapısal sorunlar, belirsiz iş tanımları, rol çatışmaları ve hiyerarşik düzensizlikler gibi durumları kapsayarak çalışanların görev ve yetkilerindeki belirsizliği artırabilmektedir (Tınaz, 2011). Üçüncü faktör olan çalışma koşulları, aşırı iş yükü, monoton görevler ve rekabetçi ortam gibi faktörler nedeniyle çalışanların stres düzeyini yükseltip motivasyonlarını olumsuz etkileyebilmektedir (Kuşçu, 2011). Dördüncü faktör olan örgüt kültürü, işyerinde iletişimsizlik, şikâyet mekanizmalarının işlememesi ve çalışanların kendilerini ifade edememesi gibi sorunları içererek adaletsizliği pekiştirebilmektedir (Tutar, 2015).

İşyerinde mobbingin ortaya çıkmasında sosyal nedenler de önemli bir rol oynamaktadır. Birinci faktör olan toplumsal değişimler, kapitalist sistemin getirdiği aşırı rekabet ve bireysellik anlayışıyla çalışma ortamında dayanışmayı azaltıp bireyleri yalnızlaştırabilmektedir (Kök Bayrak, 2006). İkinci faktör olan ahlaki erozyon, değer kaybı, bencillik ve egoizmin artmasıyla birlikte işyerinde etik anlayışın zayıflamasına ve çalışanlar arasındaki güvenin azalmasına sebep olabilmektedir (Akgeyik vd., 2009). Üçüncü faktör olan yasal eksiklikler, mobbingin suç olarak tanımlanmaması nedeniyle mağdurların haklarını yeterince koruyamamaları ve hukuki destekten mahrum kalmaları sonucunu doğurabilmektedir (Namie, 2003).

İşyerinde mobbing sürecinin ortaya çıkmasında tetikleyici faktörler önemli bir rol oynamaktadır. Birinci faktör olan tetikleyiciler, yeniden yapılanma, krizler ve örgütsel değişim gibi durumları içererek çalışanlar arasındaki belirsizlik ve rekabetin artmasına neden olmaktadır (Yıldız, 2007). İkinci faktör olan güdüleyiciler, performans sistemleri ve ödül-ceza mekanizmalarıyla çalışanları rekabete teşvik ederken, bazı bireyleri dezavantajlı duruma düşürebilmektedir. Üçüncü faktör olan kolaylaştırıcılar, işyerinde güç dengesizlikleri ve düşük maliyet algısının hâkim olduğu ortamlarda, mobbing davranışlarının daha rahat sergilenmesine ve normalleşmesine yol açabilmektedir. Bu çok katmanlı nedenler ağı, mobbingin önlenmesi için bütüncül müdahaleler gerektirdiğini göstermektedir.

II-YÖNTEM

Türkiye’de işyerinde mobbing olgusunu inceleyen bu sistematik literatür taraması, PRISMA bildirisinin metodolojik standartlarına uygun olarak tasarlanmıştır. Çalışmanın nesnellliğini güvence altına almak için, veri seçiminde kullanılacak dahil etme ve hariç tutma kriterleri önceden tanımlanmış ve potansiyel yazar önyargılarını en aza indirecek şekilde yapılandırılmıştır (Urrútia ve Bonfill, 2010). Sistematik derleme süreci, üç temel aşamadan oluşmaktadır; derlemenin tasarlanması, arama-tarama ve raporlaştırmadır. İlk aşamada, araştırma soruları belirlenir ve kavramsal çerçeve oluşturulmaktadır. Daha sonra, alanla uyumlu bir derleme protokolü hazırlanmakta ve uygunluk kriterleri ile arama stratejileri geliştirilmektedir. İkinci aşamada, ilgili araştırmaların özetleri taranmakta ve tam metin olarak değerlendirilecek çalışmalar seçilmektedir. Son olarak, araştırma süreci detaylı bir şekilde raporlaştırılmakta ve bulgular yazılarak paylaşılmaktadır. Bu yapılandırılmış süreç, bilimsel araştırmalarda güvenilirliği ve sistematikliği artırmaktadır (Dibek ve Toptaş, 2023).

A-Arama Stratejisi

Bu incelemeyle ilgili çalışmaların tanımlanması PubMed, Scopus ve Web of Science yayınlanmış literatürün elektronik veri tabanlarında arama yapılarak gerçekleştirilmiştir. PubMed’de kullanılan anahtar kelimeler şunlardır: “workplace (bullying OR mobbing)” AND (Turkish OR Turkey). Scopus ve Web of Sciences iki anahtar kelimenin birleşimini kullandı: “workplace bullying” AND (Turkish OR Turkey) ve “workplace mobbing” AND (Turkish OR Turkey). Arama herhangi bir yayın dili ve tarihi kısıtlaması olmaksızın gerçekleştirilmiştir.

B- Çalışma Seçimi

Bu çalışmanın metodolojik çerçevesi, sistematik literatür tarama sürecinin titiz bir şekilde yürütülmesini sağlamak amacıyla çok aşamalı bir yaklaşım benimsenmiştir. Araştırma sürecinin ilk aşamasında, Rayyan sistematik inceleme yazılımı kullanılarak literatür taraması sonucunda elde edilen tüm kayıtlar bağımsız olarak incelenmiş ve yinelenen yayınlar otomatik algoritmalar ve manuel kontroller yoluyla tespit edilerek veri setinden çıkarılmıştır.

Akabinde, iki kademeli bir eleme süreci uygulanmıştır. İlk olarak, tüm çalışmalar başlık ve özet düzeyinde metodolojik olarak değerlendirilmiş, ön eleme kriterlerini karşılayan çalışmalar ikinci aşamaya alınmıştır. İkinci aşamada ise ön elemeyen geçen çalışmaların tam metinleri, önceden belirlenmiş ve PRISMA kılavuzuna uygun olarak oluşturulmuş dahil etme ve hariç tutma kriterleri doğrultusunda kapsamlı bir şekilde analiz edilmiştir.

Bu çok aşamalı ve standartlaştırılmış yaklaşım, çalışmanın bilimsel geçerliliğini artırarak, elde edilen bulguların güvenilirliğini sağlamayı amaçlar. Birinci ilke olarak, tüm değerlendirmeler standart protokoller çerçevesinde yürütülmüş ve metodolojik disiplin korunmuştur. İkinci ilke olan şeffaflık, veri seçim sürecinde benimsenmiş ve araştırmanın her aşamasında açık bir yöntem izlenerek güvenilirliğin güçlenmesi sağlanmıştır. Üçüncü ilke ise potansiyel önyargıları en aza indirmek için sistematik bir yaklaşımın uygulanmasıdır; bu sayede araştırmanın tarafsızlığı korunarak objektif sonuçlara ulaşılması hedeflenmiştir.

C- Dahil Etme ve Hariç Tutma Kriterleri

Dahil etme ve hariç tutma kriterleri, araştırmanın kapsamını belirleyerek elde edilen verilerin güvenilirliğini ve geçerliliğini sağlamayı amaçlamaktadır. Dahil etme kriterleri kapsamında, araştırmaya yalnızca Türkiye'deki işçileri içeren çalışmalar dahil edilmiştir. Ayrıca, araştırmanın mobbing olgusunu odak noktası olarak ele alması ve nedenleri ile sonuçlarına ilişkin bilgiler içermesi gerekmektedir. Ek olarak, ampirik bulgulara dayanan makaleler çalışmaya dahil edilerek, veri doğruluğu ve bilimsel temellere dayanma şartı korunmuştur.

Diğer yandan, hariç tutma kriterleri doğrultusunda, araştırma konusuyla doğrudan ilgili olmayan çalışmalar kapsam dışı bırakılmıştır. Benzer şekilde, mobbing olgusunu inceleyen diğer makaleler, özgün veri sunmaması durumunda araştırmaya dahil edilmemiştir. Ampirik olmayan çalışmalar, yeterli bilimsel veri sağlamadığı gerekçesiyle hariç tutulmuştur. Ayrıca, yalnızca Türkiye dışındaki ülke örneklerini ele alan araştırmalar değerlendirmeye alınmamıştır. Makalelerin yayınlanma tarihiyle ilgili hiçbir sınırlama yoktur.

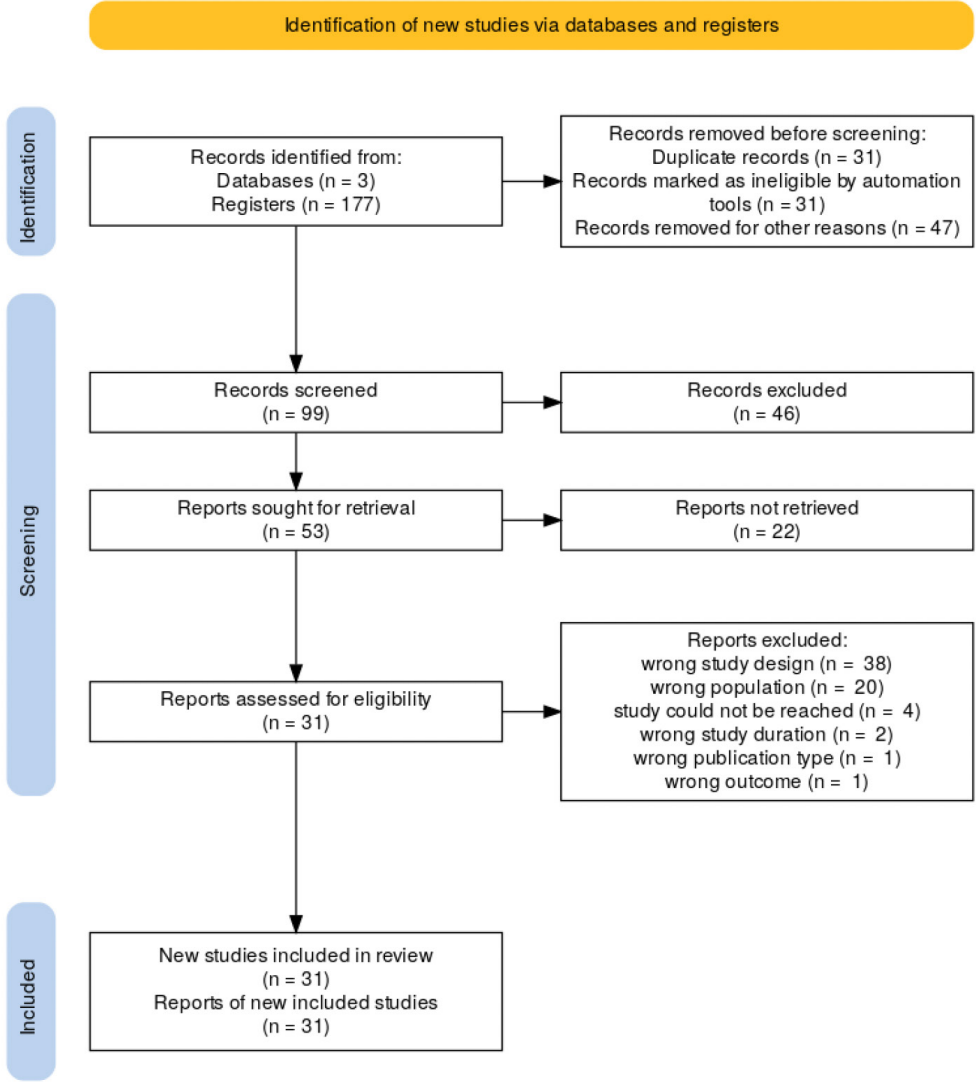
D-Veri Çıkarımı

Dahil edilen çalışmalardan veri çıkarma işlemi, önceden geliştirilmiş standart bir veri toplama formu kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamlı form aracılığıyla her bir çalışmadan; ilk yazar bilgisi, çalışma başlığı, yayın yılı ve ülke gibi temel tanımlayıcı verilerin yanı sıra, çalışma tasarımı, örneklem büyüklüğü, işyeri türü gibi metodolojik özellikler sistematik olarak kaydedilmiştir. Ayrıca mobbing olgusuna ilişkin nedenler, fiziksel ve psikolojik sonuçlar, organizasyonel etkiler gibi temel analiz bileşenleri ile çalışma kalitesine dair değerlendirme kriterleri titizlikle belgelenmiştir.

Veri çıkarma sürecinin güvenilirliğini sağlamak amacıyla çok aşamalı bir doğrulama mekanizması uygulanmıştır. İlk aşamada bağımsız bir değerlendirici tarafından çıkarılan tüm veriler, konu uzmanı bir araştırmacı tarafından karşılaştırmalı olarak kontrol edilmiştir. Ortaya çıkan tutarsızlıklar ve metodolojik belirsizlikler, üçüncü bir araştırmacının hakemliğinde düzenlenen fikir birliği oturumlarında tartışılarak nihai karara bağlanmıştır. Bu çoklu doğrulama sistemi sayesinde veri bütünlüğü korunmuş ve çalışma bulgularının geçerliliği güçlendirilmiştir. Süreç boyunca PRISMA kılavuzunun veri standardizasyon önerilerine titizlikle uyulmuş, çalışmalar arası karşılaştırılabilirliği sağlamak için tüm veri alanları operasyonel tanımlarla desteklenmiştir.

III-BULGULAR

Şekil 1. PRISMA Diagram



A-Arama Sonuçları Özeti

Çalışma seçim süreci Şekil 1’de özetlenmiştir. Veri tabanlarına ve arama motorlarına karşı yapılan literatür taraması sonucunda toplamda 3 veri tabanı ve 177 kayıt incelenmiştir. 31 kayıt tekrar olduğu için çıkarılmıştır. 47 kayıt, otomasyon araçları tarafından uygunsuz olarak işaretlenmiş ve sonuç olarak 99 kayıt değerlendirmeye alınmıştır. Geriye kalan 99 araştırmanın başlıklarında, özetlerinde ve/veya anahtar kelimelerinde “workplace (bullying OR mobbing)” AND (Turkish OR Turkey) anahtar kelimeleri geçmesine rağmen dahil etme kriterlerine

uygun olmadıkları için 46'sı elenmiştir. Değerlendirme ve dışlama kısmında, 53 rapor detaylı incelenmek için seçilmiştir.

Kalan 53 makalenin tam metinleri dikkatlice taranmış ve uygunluk kriterlerini karşılamayan 22 makale elenmiştir. Dışlanma sebepleri arasında yanlış çalışma tasarımı (38), yanlış hedef kitle (20), ulaşılamayan çalışmalar (4), yanlış çalışma süresi (2), yanlış yayın türü (1) ve yanlış sonuç (1) bulunmuştur. Sonuç olarak, inceleme için toplamda 31 yeni çalışma dahil edilmiştir (Şekil 1).

B-Dahil Edilen Çalışmaların Özellikleri

Sistematik incelememiz için 31 çalışma seçilmiştir (Tablo 1). Araştırma tasarımı incelendiğinde çalışmaların büyük çoğunluğu nicel araştırma (26 tane) yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Ancak bazı çalışmalarda nitel analiz de kullanılmış (Karatuna (2015), Tuna (2019), Girgin vd. (2017)) ve bazı çalışmalarda karma analiz yöntemi (Minibaş-Poussard vd. (2018), Efe vd. (2010)) kullanılmıştır. Örneklem büyüklüğüne bakıldığında örneklem sayıları oldukça değişken olduğu görülmektedir. En küçük örneklem Girgin vd. (2017) çalışmasında sadece 17 kişi, en büyük örneklem ise Aytaç vd. (2011) çalışmasında 1708 kişiden oluşmaktadır. Çalışma alanlarının dağılımına bakıldığında en sık araştırılan alan 15 çalışma ile hastane ve sağlık sektörü olmaktadır. Bunun yanı sıra eğitim (1), akademi (4), kamu (3) ve konaklama (3) sektörleri gibi farklı iş ortamları da ele alınmıştır. Beyaz ve mavi yaka çalışanlar, denizcilik, uluslararası firmalar gibi farklı sektörlerde 3 çalışma gerçekleştirilmiştir. Zaman aralığı incelendiğinde, çalışmaların 2006 ile 2023 yılları arasında yayımlanmış olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Dahil Edilen Çalışmaların Özellikleri

1. Yazar	Yıl	İşyeri Türü	Örneklem Büyüklüğü	Araştırma Tasarımı
Karatuna	2015	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	20	Nicel Tasarım
Poussard vd.	2022	Belirtilmemiş	257	Nicel Tasarım
Savaşan vd.	2018	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	260	Nicel Tasarım
Anasori vd.	2020	Konaklama Sektörü	252	Nicel Tasarım
Duru vd.	2018	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	355	Nicel Tasarım
Tuna vd.	2019	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	25	Nicel Tasarım
Minibaş Poussard vd.	2022	Yükseköğretim Kurumları	293	Nicel Tasarım
Öztürk vd.	2017	Kamu Sektörü	288	Nicel Tasarım
Anasori vd.	2023	Konaklama Sektörü	270	Nicel Tasarım
Anasori vd.	2020	Konaklama Sektörü	225	Nicel Tasarım
Bardakçı vd.	2016	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	284	Nicel Tasarım
Ekici vd.	2014	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	510	Nicel Tasarım
Karatuna vd.	2014	Kamu Sektörü	397	Nicel Tasarım
Girgin at al.	2017	Yükseköğretim Kurumları	17	Nicel Tasarım
Soylu	2011	Beyaz ve Mavi Yakalı Çalışanlar	715	Nicel Tasarım

Tablo 1. Dahil Edilen Çalışmaların Özellikleri (Devamı)

Ovayolu vd.	2014	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	260	Nicel Tasarım
Koç vd.	2022	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	324	Nicel Tasarım
Efe vd.	2010	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	206	Nicel Tasarım ve Nitel Tasarım
Karsavuran vd.	2017	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	454	Nicel Tasarım
Yıldırım	2009	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	286	Nicel Tasarım
Hamzaoğlu	2022	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	516	Nicel Tasarım
Çam vd.	2022	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	890	Nicel Tasarım
Picakciefe vd.	2017	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	130	Nicel Tasarım
Yıldırım vd.	2007	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	210	Nicel Tasarım
Bilgel vd.	2006	Beyaz yakalı işçiler	877	Nicel Tasarım
Şahin vd.	2012	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	278	Nicel Tasarım
Aytaç vd.	2011	Farklı Sektörler	1708	Nicel Tasarım
Nabawanuka vd..	2022	Özel sektör	12 farklı firmada 64 çalışma ekibi	Nicel Tasarım
Ergin vd.	2023	Uluslararası Denizcilik Sektörü	518 ve 211	Nicel Tasarım
Minibas-Poussard vd.	2018	Yükseköğretim Kurumları	481 ve 19	Nicel Tasarım ve Nitel Tasarım
Cemaloğlu	2011	Eğitim sektörü	500	Nicel Tasarım

C- İşyerinde Mobbingin Nedenleri

İşyerinde mobbingin farklı sosyal ve kurumsal nedenleri bulunmaktadır (Tablo 2). Genel olarak, nedenler iki ana kategoride ele alınmıştır. Sosyal sistem faktörlerinin başında kişilik uyumsuzlukları (Savaşan vd., 2018) işyerindeki çatışmaların temel nedenlerinden biri olarak görülmüştür. Kaygı, depresyon, olumsuz benlik algısı, somatizasyon ve düşmanlık gibi psikolojik faktörler (Duru vd., 2018), özellikle hassas bireyleri mobbinge maruz kalmaya daha açık hale getirmiştir. Bağlılık beklentisiyle otoriter (paternalistik) liderlik (Soylu, 2011), çalışanlar üzerinde psikolojik baskı oluşturmuştur. Az sosyal destek ve dışsal çalışma kontrol odağı (Minibaş Poussard vd., 2022) çalışanların mobbinge karşı daha savunmasız olmasına neden olmuştur. İşyerindeki az tecrübe, düşük pozisyonlar ve azınlık statüsü (Girgin vd., 2017), çalışanları daha fazla mobbinge maruz bırakmıştır. Organizasyonel faktörlerin başında ise iş yükü, memnuniyetsizlik, kıskançlık ve önyargılar (Tuna vd., 2019) kurumsal mobbing nedenleri arasında yer almıştır. İletişim sorunları (Efe vd., 2010) işyerinde yanlış anlamalara ve mobbing vakalarına yol açmıştır. Şirket politikaları (Hamzaoğlu vd., 2022) çalışanları korumada yetersiz kaldığında mobbing vakalarının yaygınlaşmasına neden olmuştur. Profesyonel bağlılık, çalışma süresi ve kurumsal yapı (Şahin vd., 2012) mobbingin ortaya çıkışını etkileyen faktörler arasında bulunmuştur. Dönüştürücü liderlik uygulamaları ve organizasyon sağlığı (Cemaloğlu, 2011) mobbingin önüne geçmede önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmıştır.

Tablo 2. Dahil Edilen Çalışmaların Özellikleri

1. Yazar	Yıl	İşyerinde Mobbingin Nedenleri	
		Sosyal sistem	Örgütsel
Savaşan vd.	2018	Uyumsuz Kişilik Özellikleri	
Duru vd.	2018	Anksiyete, Depresyon, Olumsuz Benlik, Somatizasyon ve Düşmanlık (Genç Bireyler, Boşanmış Bireyler, Öğretim Üyeleri, ve Kronik Hastalığı Olan Bireyler)	
Tuna vd.	2019	Memnuniyetsizlik, Kıskançlık, Önyargı, İş Yüğü	
Minibaş Poussard vd.	2022	Harici Çalışma Kontrol Odağı Geliştirme	Daha Az Sosyal Destek
Girgin vd.	2017	Birbirine Bağlı; Küçük Profesyonel Deneyim, Daha Düşük Pozisyonlar ve Azınlık Statüsü	
Soylu	2011		Paternalistik Liderlik; İş Yerinde Beslenme Karşılığında Sadakat Beklemek
Koç vd.	2022	Yaş, Program Yılı, İkamet Türü, Benlik Saygısı Ölçeği Puanları ve Sosyal Medya Kullanım Saatleri	
Efe vd.	2010	İletişim Sorunları	
Hamzaoğlu vd.	2022		Şirket Politikaları
Picakciefe vd.	2017	Evli, Toplam Çalışma Süresinin Üzerinde, Psikososyal Tepkiler ve Verim Bozukluğu Davranışları	
Şahin vd.	2012	Çalışma Süresi, Medeni Durum, Profesyonel Taahhüt	Çalıştıkları Kurum
Ergin vd.	2023	Denizcilerin Yaşı, Mesleki Deneyimi ve Konumu	
Cemaloğlu	2011		Dönüşümcü Liderlik Eylemleri, Örgütsel Sağlık

D- Fiziksel ve Psikolojik Sonuçlar

İşyerinde mobbinge maruz kalan bireylerin yaşadığı fiziksel ve psikolojik çeşitli sonuçları bulunmaktadır (Tablo 3). Psikolojik etkilere bakıldığında duygusal tükenme ve psikolojik sıkıntılar, birçok çalışmada vurgulanmıştır (Anasori vd., 2020; 2023). Bu, mobbinge maruz kalan bireylerin enerji kaybı ve ruhsal dayanıklılığının azalmasıyla ilgili bulunmuştur. Travma sonrası stres bozukluğu belirtileri (Poussard vd., 2022), mobbingin bireylerde derin psikolojik yaralar açabileceğini göstermiştir. Depresyon ve anksiyete, sık görülen uzun vadeli etkiler arasında (Ekici vd., 2014; Bilgel vd., 2006; Aytaç vd., 2011) yer almıştır. Öfke ve tükenmişlik sendromu (Sahin vd., 2012), işyerinde mobbinge maruz kalan bireylerin çalışma motivasyonunun ve psikolojik iyi oluşlarının azalmasına yol açmıştır. Sosyal izolasyon ve saygısız davranışlar (Tuna vd., 2019), mobbingin bireylerin çevresiyle olan ilişkilerini nasıl zayıflatılabileceğini göstermiştir. Sessiz kalma ve çaresizlik hisleri (Bardakçı vd., 2016), çalışanların mobbing karşısında nasıl başa çıkamadıklarını ve mücadele etmekten kaçındıklarını göstermiştir.

Fiziksel sonuçlara bakıldığında, sağlık ve uyku problemleri (Ovayolu vd., 2014), mobbingin doğrudan fiziksel sağlığı etkileyebileceğini göstermiştir. Şiddet eğilimleri (Ekici vd., 2014), bireylerin mobbinge maruz kaldıklarında saldırgan davranışlar sergileyebileceğini ortaya koymuştur. Baş ağrısı ve düşük yaşam kalitesi (Çam vd., 2022), mobbingin kişinin genel sağlığını ve günlük hayatını olumsuz yönde etkilediğini göstermiştir. Odaklanma yeteneğinin azalması (Yıldırım, 2009), mobbingin bilişsel işlevleri de etkileyerek çalışma performansını düşürmüştür.

Baş çıkma mekanizmaları incelendiğinde, kaçınma, sabırsızlık ve tehdit algısı (Karatuna, 2015), çalışanların mobbinge nasıl tepki verdiğine dair farklı başa çıkma yollarını göstermiştir. Bağışıklık geliştirme ve dayanıklılık (Anasori vd., 2023), mobbinge maruz kalan bireylerin psikolojik olarak direnç göstermeye çalıştığına işaret etmiştir. Örgütsel faktörler (Nabawanuka vd., 2022), iş yerindeki psikolojik sözleşme ihlalinin mobbingle bağlantılı olduğunu göstermiştir.

Tablo 3. *Fiziksel ve Psikolojik Sonuçlar*

1. Yazar	Yıl	Bireysel sonuçlar		
		Aracı değişken	Fiziksel	Psikolojik
Poussard vd.	2022	Duygu Odaklı Başa Çıkma, Algılanan Stres.		Travma Sonrası Stres Bozukluğu Belirtileri
Anasori vd.	2020	Psikolojik Sıkıntı, Elastikiyet		Duygusal Tükenme
Tuna vd.	2019		Sosyal İzolasyon, Aşağılama, Saygısız Davranışlar	Sağlık Etkileri
Anasori vd.	2023	Psikolojik Dayanıklılık		Psikolojik Acı
Anasori vd.	2020			Psikolojik Acı
Bardakçı vd.	2016		Sessiz Kalma	Psikolojik Acı
Ekici vd.	2014		Şiddet İçeren Davranışlar	Depresyon

Tablo 3. Fiziksel ve Psikolojik Sonuçlar (Devamı)

Karatuna vd.	2014		Adaletsizlik Duyguları, Müdahaleci Düşünceler ve Olumsuz Ruh Hali
Ovayolu vd.	2014	Sağlık ve Uyku Sorunları, İletişim Sorunları	
Karsavuran vd.	2017		Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma
Yıldırım	2009	Konsantre Olma Yeteneğinin Azalması	
Çam vd.	2022	Düşük Yaşam Kalitesi, Baş Ağrısı ve İş Dışındaki Yaşamlarında Memnuniyeti	Yorgun ve Stresli Hissetme, Tekrarlanan Davranış
Bilgel vd.	2006		Anksiyete, Depresyon, İş Kaynaklı Stres
Karatuna	2015		Kaçınma; Sabrını Kaybetmek - Çatışma; Kişisel Sağlığa Yönelik Tehditleri Algılama – Destek Arama; Umutsuzluk – Yıkıcı Başa Çıkma ve Pes Etmek – Çıkmak
Şahin vd.	2012		Öfke ve Tükenmişlik
Aytaç vd.	2011		Depresyon, Anksiyete ve Stres
Nabawanuka vd.	2022	Takım Psikolojik Sözleşme İhlali	

E- ORGANİZASYONEL SONUÇLAR

İşyerinde mobbingin kurumsal birtakım sonuçları bulunmakta ve organizasyonun çeşitli yönlerden olumsuz etkilemiştir (Tablo 4). Çalışanlara karşı yapılan mobbing, iş performansı ve yaratıcılığı olumsuz etkilemiştir (Anasori vd., 2023; Ekici vd., 2014; Ovayolu vd., 2014). Ayrıca, çalışan bağlılığı azalarak (Anasori vd., 2020), iş yerine olan sadakatin düşmesine yol açmıştır. Mobbinge maruz kalan çalışanların, düşük motivasyon, düşük üretkenlik ve iş bağlılığı eksikliği (Yıldırım, 2009), çalışanların mobbing nedeniyle daha az verimli çalışmasına neden olmuştur. Mobbingin neden olduğu düşük iş memnuniyeti (Aytaç vd., 2011), çalışanların işyerinde uzun süre kalma motivasyonunu azaltmıştır. Ayrıca, çalışanlar mobbing yaşadıkları organizasyondan ayrılma niyeti (Tuna vd., 2019; Şahin vd., 2012) bulunmuştur.

İşyerinde güven eksikliği ve çalışan ilişkilerinde bozulma (Yıldırım vd., 2007), mobbingin uzun vadeli etkilerinden biri olarak ortaya çıkmıştır. Takım performansının düşmesi (Nabawanuka, 2022; Minibaş-Poussard vd., 2018), bireysel ve kolektif düzeyde de etkilendiğini göstermiştir. Düşük destek ortamı (Bilgel vd., 2006), mobbing mağdurlarının organizasyon içinde yardım bulmakta zorlandığını ortaya koymuştur. Adalet algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Öztürk vd., 2017), mobbing nedeniyle çalışanların işyerindeki adalete olan güveninin sarsıldığını göstermiştir. Takım

psikolojik sözleşme ihlali (Minibaş-Poussard vd., 2018), çalışanlar arasında güven kaybının önemli bir sonuç olduğunu ortaya koymuştur. Sonuç olarak, işyerinde mobbingin yalnızca bireyleri değil, organizasyonları da derinden etkilemiştir. Düşen iş performansı, azalan çalışan bağlılığı ve bozulmuş iş ilişkileri, organizasyonların verimliliğini ciddi şekilde zayıflatmıştır.

Tablo 4. Organizasyonel Sonuçlar

1. Yazar	Yıl	Organizasyonel Sonuçlar
Tuna vd.	2019	Bir İşten Ayrılmaya / Ayrılmaya Karar Verme Niyet
Öztürk vd.	2017	Adalet Algıları ve Vatandaşlık Davranışları
Anasori vd.	2023	İş Performansı ve Çalışan Yaratıcılık
Anasori vd.	2020	Çalışan Bağlılığı
Ekici vd.	2014	İş Performansı
Ovayolu vd.	2014	İş Performansı
Yıldırım	2009	Düşük İş Motivasyonu, Düşük Verimlilik, İşe Bağlılık Eksikliği, Hastalar, Yöneticiler ve Meslektaşları ile Zayıf İlişkiler
Yıldırım vd.	2007	İş Yerinde Kimseye Güvenmeme, İşe Bağlılığın Azalması, İş Arkadaşlarıyla Çatışma ve Başkasını Küçümsemenin Yaşadığı Acıyı Dışarı Atma
Bilgel vd.	2006	İş Yerinde Düşük Destek
Şahin vd.	2012	İş Performansı İşten Ayrılmak
Aytaç vd.	2011	İş Tatmini
Nabawanuka	2022	Takım Performansı
Minibaş-Poussard vd.	2018	Takım Psikolojik Sözleşme İhlali ve Takım Performansı Algısı

SONUÇ

Bu sistematik inceleme, işyerinde mobbingin hem bireysel hem de kurumsal seviyede ciddi etkiler yarattığını göstermektedir. Çalışmaların büyük çoğunluğu nicel araştırma ile gerçekleştirilmiş olup, farklı sektörler ve iş ortamlarında mobbingin nedenlerini ve sonuçlarını ele almıştır. Mobbingin nedenleri incelendiğinde, kişilik uyumsuzlukları, düşük sosyal destek, otoriter liderlik ve iletişim sorunları gibi sosyal sistem faktörleri ile iş yükü, memnuniyetsizlik, kıskançlık ve şirket politikaları gibi organizasyonel faktörlerin öne çıktığı görülmüştür. Bu durum, işyerinde mobbingin hem bireysel hem de yapısal sebeplerle ortaya çıkabileceğini göstermektedir.

Bireysel sonuçlar açısından bakıldığında, mobbinge maruz kalan çalışanlar psikolojik tükenme, depresyon, anksiyete, sosyal izolasyon, öfke ve düşük yaşam kalitesi gibi çeşitli sorunlar yaşamaktadır. Fiziksel olarak ise uyku problemleri, baş ağrıları ve düşük sağlık durumu gibi etkiler gözlemlenmiştir. Çalışanlar mobbinge karşı kaçınma, sabırsızlık, tehdit algısı veya örgütsel destek arayışı gibi farklı başa çıkma mekanizmaları geliştirmektedir. Kurumsal düzeyde ise düşük iş performansı, azalan çalışan bağlılığı, işten ayrılma niyeti, takım performansında düşüş, güven eksikliği ve adalet algısının bozulması gibi olumsuz etkiler belirlenmiştir. İşyerinde mobbingin, sadece mağdurların değil, tüm organizasyonun verimliliğini ve sürdürülebilirliğini ciddi şekilde tehdit ettiği görülmektedir.

Bu bulgular, işyerinde mobbingin önlenmesi için kurumsal politikaların güçlendirilmesi, iş yeri destek mekanizmalarının artırılması, çalışan refahının geliştirilmesi ve adil yönetim anlayışının benimsenmesi gerektiğini göstermektedir. İşyerinde sağlıklı bir psikososyal ortam oluşturmak hem bireysel hem de kurumsal düzeyde verimliliği artırarak mobbingin etkilerini en aza indirmesi beklenmektedir.

Kaynakça

- Akgeyik, T., Güngör, M., Omay, U. ve Uşen, Ş. (2006). İşyerinde Psikolojik Taciz: Bankacılık Sektörüne İlişkin Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*. 56(2). 1-54.
- Anasori, E., Bayıghomog, S. W. ve Tanova, C. (2020). Workplace Bullying, Psychological Distress, Resilience, Mindfulness and Emotional Exhaustion. *The Service Industries Journal*. 40(1-2). 65-89.
- Anasori, E., Soliman, M. ve Costa, C. (2023). Workplace Bullying, Psychological Distress and Work Engagement in the Hospitality Industry: The Moderating Effect of Self-Compassion. *European Journal of Tourism Research*. 35. 3506-3506.
- Aytaç, S., Bozkurt, V., Bayram, N., Yıldız, S., Aytaç, M., Sokullu Akıncı, F. ve Bilgel, N. (2011). Workplace Violence: A Study of Turkish Workers. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*. 17(4). 385-402.
- Bardakçı, E. ve Günüşen, N. P. (2016). Influence of Workplace Bullying on Turkish Nurses' Psychological Distress and Nurses' Reactions to Bullying. *Journal of Transcultural Nursing*. 27(2). 166-171.
- Bilgel, N., Aytaç, S. ve Bayram, N. (2006). Bullying in Turkish White-Collar Workers. *Occupational Medicine*. 56(4). 226-231.
- Cemaloğlu, N. (2011). Primary Principals' Leadership Styles, School Organizational Health and Workplace Bullying. *Journal of Educational Administration*. 49(5). 495-512.
- Chappell, D. ve Di Martino, V. (2006). *Violence at Work*. International Labour Organization.
- Çam, H. H. ve Üstüner Top, F. (2022). Workplace Violence Against Nurses Working in The Public Hospitals in Giresun, Turkey: Prevalence, Risk Factors and Quality of Life Consequences. *Perspectives in Psychiatric Care*. 58(4). 1701-1711.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). Mobbing: *İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*. Timaş Yayınları.
- Yeşiltaş, M. ve Demirçivi, B. M. (2010). İş Görenlerin Yıldırma Eylemlerine Maruz Kalma Durumları Üzerine Bir Araştırma: Antalya Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*. 21(2). 199-217.
- Deniz, N., ve Ertosun, O. G. (2010). The Relationship Between Personality and Being Exposed to Workplace Bullying or Mobbing. *Journal of Global Strategic Management*. 7(8).
- Dibek, M. İ. ve Toptaş, B. (2023). Bütün Parçaların Toplamından Daha Fazladır: Eğitim Bilimlerinde Sistematik Derleme Nasıl Yazılır? *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 25(3). 538-550.
- Dilek, Y. ve Aytolan, Y. (2008). Development and Psychometric Evaluation of Workplace Psychologically Violence Behaviors Instrument. *Journal of Clinical Nursing*. 17(10).1361-1370.
- Duru, P., Ocaktan, M. E., Çelen, Ü. ve Örsal, Ö. (2018). The Effect of Workplace Bullying Perception on Psychological Symptoms: A Structural Equation Approach. *Safety and Health at Work*. 9(2). 210-215.
- Efe, S. Y. ve Ayaz, S. (2010). Mobbing Against Nurses in The Workplace in Turkey. *International Nursing Review*. 57(3). 328-334.

- Einarsen, S., Raknes, B. R. I. ve Matthiesen, S. B. (1994). Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: An Exploratory Study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 4(4). 381-401.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach. *Aggression and Violent Behavior*. 5(4). 379-401.
- Ekici, D. ve Beder, A. (2014). The Effects of Workplace Bullying on Physicians and Nurses. *Australian Journal of Advanced Nursing*. 31(4). 24-33.
- Ergin, A. ve Sandal, B. (2023). Mobbing Among Seafarers: Scale Development and Application of an Interval Type-2 Fuzzy Logic System. *Ocean Engineering*. 286. 115595.
- Fiabane, E., Flachi, D., Giorgi, I., Crepaldi, I., Candura, S. M., Mazzacane, F. ve Argentero, P. (2015). Professional Outcomes and Psychological Health After Workplace Bullying: An Exploratory Follow-Up Study. *La Medicina Del Lavoro*. 106(4). 271-283.
- Girgin, S. Z. S. ve Asarkaya, C. (2017). Mobbing: A Qualitative Analysis of Cases from Turkish White-Collar Employees. In Regional Studies on Economic Growth. *Financial Economics and Management: Proceedings of the 19th Eurasia Business and Economics Society Conference* (359-370). Springer International Publishing.
- Hamzaoglu, N., Yayak, A. ve Türk, B. (2022). Evaluation of Mobbing Perception Levels of Health Employees. *Health Services Management Research*. 35(2). 74-82.
- İzmir, G. ve Fazlıoğlu, A. (2011). *İşyerinde Psikolojik Taciz ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu*. Ankara: TBMM Kadın Erkek Eşitliği Komisyonu Yayınları.
- Karatuna, I. (2015). Targets’ Coping With Workplace Bullying: A Qualitative Study. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*. 10(1). 21-37.
- Karatuna, I. ve Gök, S. (2014). A Study Analyzing the Association Between Post-Traumatic Embitterment Disorder and Workplace Bullying. *Journal of Workplace Behavioral Health*. 29(2). 127-142.
- Karatuna, I. ve Tınaz, P. (2010). *İşyerinde Psikolojik Taciz: Sağlık Sektöründe Kesitsel Bir Araştırma*. TÜRK-İŞ.
- Karsavuran, S. ve Kaya, S. (2017). The Relationship Between Burnout and Mobbing Among Hospital Managers. *Nursing Ethics*. 24(3). 337-348.
- Koç, A., İnkaya, B., Çakmak, B. ve Tayaz, E. (2022). The Relationship Between Bullying Behaviors Experienced by Nursing Students in Clinical Practice and Their Self-Esteem Level. *Journal of Psychiatric Nursing*. 13(2). 108.
- Kök Bayrak, S. (2006). İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 16.
- Kuşcu, P. Ç. (2011). *Örgüt Kültürü ve İş Yeri Mobbingi: İşkur ve Ors Örneği*. Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 5(2). 165-184.
- Minibaş-Poussard, J. (2018). Mobbing in Higher Education: Descriptive and Inductive Case Narrative Analyses of Mobber Behavior, Mobbee Responses and Witness Support. *Educational Sciences: Theory ve Practice*. 18(2).
- Minibaş-Poussard, J., Seckin-Celik, T. ve Seckin-Halac, D. (2022). Does External Work Locus of Control Enhance the Exposure to Workplace Bullying? Moderator Role of Social Support. *International Journal of Contemporary Economics and Administrative Sciences*.
- Nabawanuka, H. ve Ekmekçioglu, E. B. (2022). Workplace Bullying and Team Performance: The Mediating Role of Team Psychological Contract Breach. *Team Performance Management: An International Journal*. 28(5/6). 331-350.

- Namie, G. (2003). Workplace Bullying: Escalated Incivility. *Ivey Business Journal*. 68(2). 1-6.
- The National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH) – Workplace Safety ve Health Topics, Occupational Violence. [https://www.cdc.gov/niosh/topics/violence/default.html#print]. (Erişim: 14 Mayıs 2025).
- Tigrel, E. Y. ve Kokalan, O. (2009). Academic Mobbing in Turkey. *International Journal of Behavioral, Cognitive, Educational and Psychological Sciences*. 1(2). 91-99.
- Öztürk, D. ve Aşçıgil, S. F. (2017). Workplace Bullying Among Public Sector Employees. *Business and Professional Ethics Journal*. 36(1). 103-126.
- Palaz, S., Özkan, S., Sarı, N., Göze, F., Şahin, N. ve Akkurt, Ö. (2008). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Davranışları Üzerine Bir Araştırma: Bandırma Örneği. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*. 10(4). 41-58.
- Picakciye, M., Acar, G., Çolak, Z. ve Kılıç, I. (2017). The Relationship Between Sociodemographic Characteristics, Work Conditions and Level of “Mobbing” of Health Workers in Primary Health Care. *Journal of Interpersonal Violence*. 32(3).373-398.
- Poussard, J. M., Çamuroğlu, M. I., Çelik, T. S. ve Bingöl, H. B. (2022). Workplace Bullying and Post-Traumatic Stress Disorder Symptoms: A Double Mediation Model. *International Journal of Contemporary Economics and Administrative Sciences*.
- Savaşan, A. ve Özgür, G. (2018). The Relationship Between Personality Characteristics and Workplace Bullying of Nurses. *Journal of Psychiatric Nursing*. 9(1). 29-35.
- Soylu, S. (2011). Creating A Family or Loyalty-Based Framework: The Effects of Paternalistic Leadership on Workplace Bullying. *Journal of Business Ethics*. 99. 217-231.
- Salducci, M. ve Shaholli, D. (2023). Assessment of Workplace Bullying in Italy by INAIL: Forensic and Occupational Medicine Considerations. *La Clinica Terapeutica*. 174(1). 93-96.
- Sahin, B., Çetin, M. ve Çimen, M. (2012). Assessment of Turkish Junior Male Physicians’ Exposure to Mobbing Behavior. *Croatian Medical Journal*. 53(4). 357-366.
- PIPSC. The Professional Institute of the Public Service of Canada – Bullying and Violence in the Workplace. [https://pipsc.ca/labour-relations/stewards/pocket-guides/pocket-guide-bullying-viole-in-workplace]. (Erişim: 14 Mayıs 2025).
- Tınaz, P. (2006). İşyerinde Psikolojik Taciz Mobbing. *Çalışma ve Toplum*. 4(11). 13-28.
- Tınaz, P. (2013). Çalışma Psikolojisi Boyutlarıyla Mobbing Tanım ve Tanı. *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı*. Ankara. 21-33.
- Tınaz, P. (2011). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Tigrel, E. Y. ve Kokalan, O. (2009). Academic Mobbing in Turkey. *International Journal of Behavioral, Cognitive, Educational and Psychological Sciences*. 1(2). 91-99.
- Tuna, R. ve Kahraman, B. (2019). Workplace Bullying: A Qualitative Study on Experiences of Turkish Nurse Managers. *Journal of Nursing Management*. 27(6). 1159-1166.
- Tutar, H. (2015). *Mobbing:(Nedenleri ve Başa Çıkma Stratejileri: Kuramsal Yaklaşım)*. Detay Yayınları.
- Tutar, H. (2004). İşyerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. 2(2). 85-108.
- Urrútia, G. ve Bonfill, X. (2010). Declaración PRISMA: Una Propuesta Para Mejorar La Publicación De Revisiones Sistemáticas Y Metaanálisis. *Medicina Clínica*. 135(11). 507–511. [https://doi.org/10.1016/j.medcli.2010.01.015].
- Yaman, E. (2009). *Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet-Mobbing*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Yıldırım, D., Yıldırım, A. ve Timuçin, A. (2007). Mobbing Behaviors Encountered by Nurse Teaching Staff. *Nursing Ethics*. 14(4). 447-463.
- Yıldız, S. ve Yıldız, S. E. (2009). Bullying ve Depresyon Arasındaki İlişki: Kars İlindeki Sağlık Çalışanlarında Bir Araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 8. 133-150.
- Yıldız, S. (2007). *İşyerinde İstismar Davranışlarının Psiko-Sosyal Boyutu ve Bir Uygulama*. Doktora Tezi. Bursa Uludağ Üniversitesi.

Araştırma Makalesi - Research Article

Sigorta Pazarlamasında Bireysel Emeklilik Sistemine Katılım Niyetini Etkileyen Faktörler ile Planlı Katılım Davranışı Arasındaki İlişkinin İrdelenmesi

Investigation of the Relationship Between Factors Affecting the Intention to Participate in the Individual Pension System and Planned Participation Behavior in Insurance Marketing

Abdulaziz SEZER*

ID 0000-0001-5666-3979

Sosyal Güvenlik Dergisi / Journal of Social Security

Cilt: 15 Sayı: 1 Yıl: 2025 / Volume: 15 Issue: 1 Year: 2025

Sayfa Aralığı: 39 - 56 / Pages: 39 - 56

DOI: 10.32331/sgd.1788861

ÖZ

Bu çalışmada, sigorta pazarlamasında bireysel emeklilik sistemine (BES) katılım sebeplerini etkileyen faktörler ve planlı katılım davranışı arasındaki ilişki incelenmiştir. Akademik personele yapılan anket uygulamasından kolayda örneklem tekniği ile elde edilen 232 veriyle tahmin edilen model, AMOS programında yapısal eşitlik modeli kullanılarak test edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, bireylerin mali geleceklerini yönetme algısının BES'e katılım kararlarında önemli bir rol oynadığı görülmüştür. Kontrol odağı yüksek bireylerin, BES'e yönelik tutumları, algılanan davranışsal kontrol ve çevresel etkilerle (özel normlar) olumlu yönde şekillendiği belirlenmiştir. Kaçınmacı ve yönelimci kontrol odağının, BES'e yönelik tutumu olumsuz etkilerken, bireylerin mali kararlarını yönetme algısını güçlendirdiği saptanmıştır. Finansal okuryazarlık seviyesi yüksek bireylerin BES'e yönelik tutumlarının ve çevresel etkilerinin nispeten daha zayıf olduğu, ancak mali geleceklerini yönetme algılarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Bireylerin BES'e yönelik olumlu tutumları, katılım niyetlerini güçlü bir şekilde artırırken, algılanan kontrol ve çevresel faktörlerin de bu niyeti desteklediği belirlenmiştir. Son olarak, katılım niyetinin, bireylerin fiili katılım davranışlarını güçlü bir şekilde yönlendirdiği ortaya konulmuştur.

Anahtar Sözcükler: Sigorta pazarlaması, bireysel emeklilik sistemi, planlı davranış teorisi, katılım niyeti, katılım davranışı

ABSTRACT

This study investigates the relationship between factors influencing participation reasons in the private pension system (PPS) within insurance marketing and planned participation behavior. In the model estimated with 232 data obtained by convenience sampling technique from the survey conducted with academic staff was tested using structural equation modeling in AMOS program. The analysis results indicate that individuals' perceptions of managing their financial future play a significant role in their decisions to participate in the Private Pension System (PPS). It was found that individuals with a high locus of control tend to develop more favorable attitudes toward PPS, perceive greater behavioral control, and are more influenced by social norms. While avoidant and goal-oriented control orientations negatively impact attitudes toward PPS, they enhance individuals' perceptions of financial decision-making competence. Furthermore, individuals with higher financial literacy levels exhibit relatively weaker attitudes toward PPS and are less influenced by social norms, yet they demonstrate a stronger perception of financial self-management. Positive attitudes toward PPS significantly increase participation intentions, with perceived control and social influences further reinforcing this intention. Finally, participation intention was found to be a strong predictor of actual enrollment in the system.

Keywords: Insurance marketing, individual pension system, theory of planned behavior, participation intention, participation behavior

Önerilen Atıf Şekli: Sezer, A. (2025). Sigorta Pazarlamasında Bireysel Emeklilik Sistemine Katılım Niyetini Etkileyen Faktörler ile Planlı Katılım Davranışı Arasındaki İlişkinin İrdelenmesi. *Sosyal Güvenlik Dergisi (Journal of Social Security)*.15(1). 39-56

• Geliş Tarihi/Received: 17/01/2025 • Güncelleme Tarihi/Revised: 18/04/2025 • Kabul Tarihi/Accepted: 26/09/2025

* Dr. Arş. Gör., Düzce Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Sigortacılık ve Sosyal Güvenlik Bölümü, abdulazizsezer@duzce.edu.tr

GİRİŞ

Dünyadaki küresel ekonomik krizler, yüksek faiz oranları, enflasyon, artan işsizlik ve kamu emeklilik sistemlerinin iflası gibi ekonomik ve demografik sorunlar, ülke ekonomilerinin bozulmasına yol açmıştır. Bu durumdan kurtulmak isteyen ülkeler, ekonomi politikalarını yurtiçi tasarrufları artırmaya yönelik yöntemler ve uygulamalara yönlendirmeye çalışmışlardır. Bununla birlikte, sosyal güvenliğin kırılgan yapısı ve bireylerin sosyal güvenlik sisteminin dışında kalma isteği, politika yapımcılar, akademisyenler ve işadamları arasında büyük bir ilgi uyandırmıştır. Bu bağlamda, sosyal güvenlik kapsamının genişletilmesinin yanı sıra, dünya çapında sosyal güvenliğin yönetim, finansman ve idaresinin iyileştirilmesine yönelik çeşitli faaliyetler gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, sosyal güvenlik sistemlerini reforme ederek bireylerin tasarruf eğilimlerini artıracak düzenlemeler yapılmıştır. Sosyal güvenlik sisteminin yeniden etkin bir şekilde işlemesini sağlamak amacıyla yapılan yeni düzenlemeler kapsamında, Bireysel Emeklilik Sistemi (BES) uygulamasına geçilmiştir.

Türkiye’de bireylerin tasarruf yapmasını teşvik eden en önemli araçlardan biri, 27 Ekim 2003 tarihinde faaliyete geçen Bireysel Emeklilik Sistemi (BES)’dir (Aydın & Selçuk, 2017: 28). Emeklilik Gözetim Merkezi’nin (EGM) 6 Mart 2025 tarihli verilerine göre, BES’te katılımcı sayısı 9 milyon 644 bin kişiye ulaşmış, toplam fon büyüklüğü ise 1 trilyon 285 milyar TL’yi aşmıştır. Ayrıca, Otomatik Katılım Sistemi’nde (OKS) katılımcı sayısı 7 milyon 581 bin kişi olup, fon büyüklüğü 95,3 milyar TL olarak kaydedilmiştir. Bu veriler, BES ve OKS’nin toplam katılımcı sayısının 17 milyon 225 bin kişiye, toplam fon büyüklüğünün ise yaklaşık 1 trilyon 380 milyar TL’ye ulaştığını göstermektedir.

Sosyal Güvenlik Kurumu’nun (SGK) Aralık 2024 verilerine göre, aktif sigortalı çalışan sayısı yıllık bazda yüzde 1,7 artarak 25 milyon 308 bin 65 kişiye ulaşmıştır. Bu rakamlar, aktif sigortalıların yaklaşık %68’inin BES veya OKS’ye dahil olduğunu göstermektedir. Bu rakamlar göz önüne alındığında, BES ve OKS’ye dahil olan toplam katılımcı sayısının 17 milyon 225 bin kişi olduğu görülmektedir. Bu durum, sistemin kapsayıcılığının arttığını gösterse de hâlâ tüm aktif sigortalıları içine alacak seviyeye ulaşmadığını ortaya koymaktadır.

Emeklilik planlaması davranışları, emeklilikte daha fazla finansal güvenlik ve refah sunarken (Elder & Rudolph, 1999; Fletcher & Hansson, 1991; Hershey vd., 2013), emeklilik öncesinde ise düşük düzeyde kaygıya (Hershey & Mowen, 2000) katkıda bulunmaktadır. Emeklilik planlamasının getirileri, sadece bireyler için değil, aynı zamanda aileler ve toplum için de geçerlidir. Planlama yapan bireylerin, emekliliklerinde yüksek düzeyde servete sahip olma olasılıklarının daha yüksek (Ameriks vd., 2003; Lusardi & Mitchell, 2007) ve ihtiyaç sahibi yaşlı yetişkinlerin aile üyelerine veya devlet programlarına bağımlı olma olasılıklarının ise daha düşük olduğu ifade edilmektedir (Cole, 2017).

Çalışanlara, emeklilik gelirlerinin emeklilik yıllarında rahat bir yaşam sürmelerini sağlayacağından ne kadar emin oldukları sorulduğunda, yalnızca %18’i çok emin olduğunu belirtmiştir (Greenwald vd., 2017). Bireylerin emeklilik planlama davranışlarını değiştirmek, emeklilik planlamasına yönelik algı ve tutumlarını anlamayı gerektirmektedir. Araştırmacılar, bireylerin emeklilik planı yapma gerekliliğini vurguladıklarını ortaya koymuş olsalar da, bu bireylerin sisteme katılım noktasında motivasyon eksikliği yaşadıklarını gözlemlemeleri, söz konusu faktörlerin anlaşılmasının önemini ortaya koymaktadır (Ekerdt vd., 2001). Özellikle, planlı davranış teorisi (PDT) rehberliğinde bu çalışmanın amacı, Türkiye’de BES’e katılım niyetini etkileyen faktörler ve BES’e katılım niyeti ile davranış arasındaki ilişkileri araştırmaktır. Genel çerçevede değerlendirildiğinde, bu çalışma, BES’e katılımı etkileyen psikolojik ve davranışsal faktörleri anlamaya yardımcı olmakta ve finansal

okuryazarlık ile kontrol odağının bireylerin tasarruf niyetlerini şekillendirmede kritik bir rol oynadığını göstermesi açısından literatüre önemli katkılar sağlamaktadır.

I- LİTERATÜR İNCELEMESİ

Ajzen (1991) tarafından geliştirilen Planlı Davranış Teorisi (PDT), finansal kararlar da dâhil olmak üzere çeşitli bağlamlarda insan davranışını anlamak için yaygın olarak kullanılan bir teoridir. PDT'ye göre, bireysel davranış, temel olarak üç faktörden etkilenmektedir: davranışa yönelik tutum, öznel normlar ve algılanan davranışsal kontrol. PDT'de davranışsal niyet, davranışın en yakın tahmincisi ve etkileyicisi konumundadır.

Bu nedenle, niyetler, insanların büyük bir çaba harcamaya ne kadar istekli olduklarını ve bu çabanın davranışları üzerinde nasıl bir etki oluşturmayı planladıklarını gösteren bir göstergedir (Ajzen, 1991). Niyet ve davranış arasındaki ilişkiyi gözden geçiren Sheeran (2002), niyet yapısının, tutum-davranış ilişkileriyle ilgili teorilerde merkezi bir rol oynadığını ve geliştirilecek bir modelin temelini oluşturduğunu varsaymıştır. Tutum-davranış ilişkisini incelemek amacıyla geliştirilen teoriler ve modeller arasında, insanlara nasıl davranmayı planladıklarını sormanın, onların gerçekten nasıl davranacaklarını bilmenin yolu olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadeyle, davranışsal niyetler, insanların belirli bir eylemi yerine getirme kararlarını ifade ederken; davranışa yönelik tutum ise, bireyin davranışı nasıl gördüğünü ifade etmektedir (Ajzen, 1991).

Lusardi (2000), planlı katılım davranışının tasarruflar ve varlık birikimleri üzerinde önemli bir etkisi olduğunu ifade etmektedir. Planlı davranışın boyutlarından biri olan tutum, bireyin davranışa ilişkin olumlu veya olumsuz değerlendirmesine atıfta bulunmaktadır. Bu bağlamda, bireylerin sisteme katılımına yönelik olumlu veya olumsuz değerlendirmeleri de tutum olarak ifade edilebilir. Belirtilen durumda, emeklilik birikimlerinin faydalarına yönelik olumlu bir tutumun, bir emeklilik sistemine katılma niyetini artırma olasılığı yüksektir (Ajzen, 1991). Diğer yandan, daha yüksek finansal okuryazarlığa sahip bireylerin, uzun vadeli finansal güvenliği kavrayarak emeklilik tasarrufuna daha olumlu yaklaştıkları belirtilmektedir (Joo & Grable, 2005; Mahdzan & Victorian, 2013). Ek olarak, gelecek zaman perspektifi, yani gelecekteki faydalara odaklanma eğilimi de tutumu etkileyen kritik bir faktördür ve hayatta uzun vadeli bir bakış açısına sahip bireylerin emeklilik birikimlerine katılma olasılığının daha yüksek olduğu ifade edilmiştir (Zhou & Zhang, 2023).

PDT'nin bir diğer boyutu olan öznel normlar, bir davranış gerçekleştirme veya kaçınma konusunda algılanan sosyal baskıları temsil etmektedir. BES katılımı durumunda, aile, arkadaşlar ve meslektaşlardan gelen sosyal etki, kişinin kararını önemli ölçüde etkileyebilmektedir. Bireyler, etraflarındaki kişilerin emeklilik planlamasına değer verdiğini algılayarak, emeklilik sistemine katılma olasılıkları daha yüksek olacaktır. Wang vd. (2021), finansal planlama hakkındaki öznel normların, özellikle bu normlar toplumsal beklentilerle güçlendirildiğinde, bireylerin emeklilik için tasarruf etme niyetlerini önemli ölçüde etkilediğini öne sürmektedir.

Son olarak, algılanan davranışsal kontrol, eylemi kolaylaştırabilecek veya engelleyebilecek hem iç hem de dış faktörleri göz önünde bulundurarak, bir bireyin davranış gerçekleştirme yeteneğine olan inancı yansıtmaktadır. Emeklilik planlamasında, finansal bilgi, gelir ve emeklilik planlarına erişim gibi faktörler, katılım üzerindeki algılanan kontrolü etkilemektedir. Konuyla ilgili yapılan araştırmalar, daha yüksek finansal okuryazarlığa sahip ve kişisel çabalarla sonuçları etkileyebileceğine inanan güçlü bir kontrol odağına sahip kişilerin, emeklilik için tasarruf etme yetenekleri üzerinde daha fazla algılanan kontrole sahip olduğunu göstermiştir (Robb & Woodyard, 2011; Henager & Cude, 2016).

Bir emeklilik planı, emeklilik hak sahiplerinin yaşlılıklarında onurlu bir yaşam sürmelerine yardımcı

olmaktadır. Ancak bireyin bu planlamayı yapma ve emekliliğe katılma niyeti veya kararları birçok faktöre bağlı olarak şekillenmektedir. BES'e katılma niyeti, PDT'nin belirtilen üç bileşeni arasındaki etkileşimden büyük ölçüde etkilenmektedir. Finansal okuryazarlık ve gelecek zaman perspektifi tarafından yönlendirilen emeklilik birikimlerine yönelik olumlu bir tutum, BES'e katılma niyetini artırmaktadır. Benzer şekilde, bireyler öznel normları (sosyal baskı veya akranlardan onay gibi) emeklilik katılımını desteklediği şeklinde algıladıklarında, niyetleri daha da artmaktadır (Bernheim & Garrett, 2003; Bailey vd., 2004; Beshears vd., 2015). PDT, BES'e katılma niyetini etkileyen faktörleri anlamak için kapsamlı bir çerçeve sağlamaktadır. Tutum, öznel normlar ve algılanan davranışsal kontrol arasındaki ilişkiler, bireylerin emeklilik birikimlerine yönelik niyetlerini ve davranışlarını şekillendirmede kritik öneme sahiptir (Hershey vd., 2007; Zhu & Chou, 2018).

Konu ile ilgili literatürde yer alan araştırmalar, gelecek zaman perspektifi, kontrol odağı ve finansal okuryazarlık gibi bireysel faktörlerin BES'e yönelik tutumları önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir. Aydın ve Selçuk (2017), kontrol odağına sahip bireylerin, emeklilik planlarına katılma olasılığının daha yüksek olduğunu ve bu sisteme karşı olumlu tutumlar sergilediklerini belirtmişlerdir. Verberi ve Kaplan (2024) ile Suresh ve Devanathan (2012) geleceğe odaklanmış bireylerin, BES'e katılmaya daha istekli olduklarını vurgulamaktadır. Kontrol odağı, bireylerin eylemlerinin sonuçları üzerinde kontrol sahibi olduklarını düşündükleri için daha proaktif finansal davranışlar sergilemelerine yol açmaktadır (Knoll, 2010). Ayrıca, Verberi ve Kaplan (2024), şimdiki zamana odaklanmanın emeklilik sistemlerine katılımı olumsuz etkilediğini, geleceğe yönelik ve hedef odaklı bakış açılarının ise katılımı olumlu yönde etkilediğini ifade etmişlerdir. Bu bağlamda, kaçınma ve yönelme eğilimleri, finansal planlamaya yönelik tutumları şekillendirebilecek önemli davranışsal faktörler olarak ifade edilmektedir (Knoll, 2010). Son olarak finansal okuryazarlık, bireylerin bilinçli kararlar almasına yardımcı olarak (Gallery vd., 2011), emeklilik planlamasına yönelik tutumları olumlu yönde etkilemektedir (Joo & Grable, 2005; Mahdzan & Victorian, 2013).

H₁: BES'e katılım niyetini etkileyen faktörlerin, tutum üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

H_{1a}: Gelecek zaman perspektifinin tutum üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

H_{1b}: Kontrol odağının tutum üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

H_{1c}: Kaçınmacı ve yönelimci odağın tutum üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

H_{1d}: Finansal okuryazarlığın tutum üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

Henager ve Cude (2016) ile Robb ve Woodyard, (2011), finansal okuryazarlık ve kontrol odağına sahip bireylerin daha fazla algılanan davranışsal kontrol ile ilişkilendirildiğini, bulgulamışlardır. Gelecek odaklı bakış açısı, bireylerin emeklilik birikimlerini yönetme kapasitesine inanmalarını sağlayarak algılanan kontrolü yükseltmektedir (Howlett vd., 2008). Kontrol odağı ise, bireylerin eylemleriyle sonuçları etkileme inancını güçlendirerek algılanan davranışsal kontrolü artırmaktadır. Aydın ve Selçuk (2017) de kontrol odağına sahip bireylerin BES'e katılma olasılıklarının daha yüksek olduğunu ve bunun da daha yüksek algılanan davranışsal kontrol ile ilişkili olduğunu belirtmiştir.

H₂: BES'e katılım niyetini etkileyen faktörlerin, algılanan davranışsal kontrol üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

H_{2a}: Gelecek zaman perspektifinin algılanan davranışsal kontrol üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

H_{2b}: Kontrol odağının algılanan davranışsal kontrol üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

H_{2c}: Kaçınmacı ve yönelimci odağın algılanan davranışsal kontrol üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

H_{2d}: Finansal okuryazarlığın algılanan davranışsal kontrol üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

Öznel normlar, bir davranışı gerçekleştirmek için algılanan sosyal baskıları ifade etmektedir. Finansal okuryazarlık ve kontrol odağı gibi bireysel faktörler, toplumsal beklentileri algılayarak şeklini etkileyerek öznel normları şekillendirebilir. Dauda vd. (2017), öznel normların emeklilik planlaması ve tasarruf niyetleri ile olumlu bir ilişkiye sahip olduğunu öne sürmüştür.

H₃: BES'e katılım niyetini etkileyen faktörlerin, öznel norm üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

H_{3a}: Gelecek zaman perspektifinin öznel norm üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

H_{3b}: Kontrol odağının öznel norm üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

H_{3c}: Kaçınmacı ve yönelimci odağın öznel norm üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

H_{3d}: Finansal okuryazarlığın öznel norm üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

Emeklilik tasarruflarına yönelik tutum, bireylerin emeklilik sistemine katılma niyetini doğrudan etkileyen önemli bir faktördür. Hassan vd. (2016) ile Moorthy vd. (2012), emekliliğe yönelik olumlu tutumların emeklilik planlama niyeti ve davranışını etkileyen önemli bir faktör olduğunu vurgulamaktadır. Bununla birlikte, planlı davranış teorisi (PDT) temelli finansal davranışlara ilişkin yapılan araştırmalar, emeklilik tasarrufları (Croy vd., 2010), tasarruf alışkanlıkları (Loibl vd., 2011) ve tasarruf ve finansal davranış (Shim vd., 2012) gibi konularda tutumların niyeti etkilediğini göstermiştir (Kerdivimaluang & Banjongprasert, 2022). Finansal okuryazarlık ve gelecek zaman perspektifi gibi faktörler, uzun vadeli finansal planlamaya yönelik olumlu tutumları güçlendirmekte ve bu da emeklilik tasarruflarına katılım niyetini artırmaktadır. Algılanan davranışsal kontrol, bir davranışın gerçekleştirilmesinin algılanan kolaylığı ya da zorluğu olarak ifade edilmektedir. Dolayısıyla bireyler finansal kararlar üzerinde kontrol sahibi olduklarını düşündüklerinde ve de planlama konusunda daha aktif olduklarında emeklilik sistemine katılma niyetlerinin daha yüksek olduğu görülmektedir (Mutran vd., 1997). Finansal okuryazarlık ve iç kontrol odağı, algılanan kontrolü artırarak emeklilik tasarruflarına katılma olasılığını yükseltmektedir. Öznel normlar, sosyal baskıları ifade ederken, bu normlar bireylerin emeklilik tasarruflarına yönelik tutumlarını etkileyebilmektedir (Bernheim & Garrett, 2003; Bailey vd., 2004; Beshears vd., 2015).

H₄: Tutumun niyet üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

H₅: Algılanan davranışsal kontrolün niyet üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

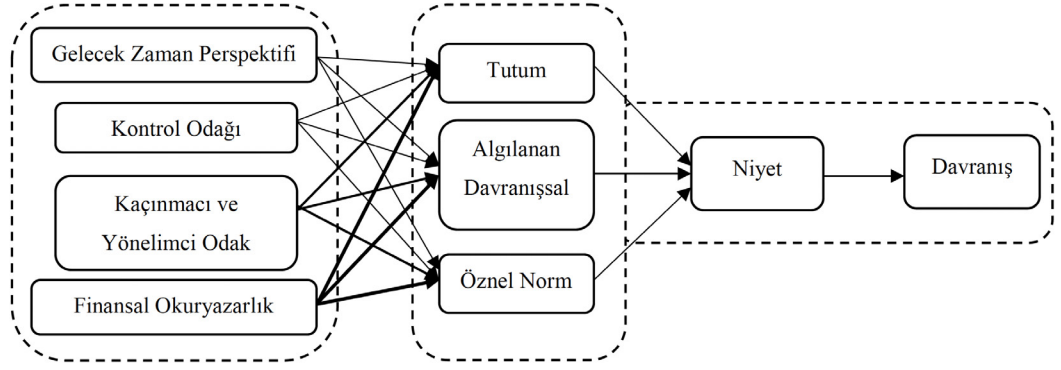
H₆: Öznel normun niyet üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

Bir davranışta bulunma niyetinin gerçek davranışın güçlü bir yordayıcısı olduğunu öne sürülmektedir (Thaler & Shefrin, 1981). Verberi ve Kaplan (2024), BES'e katılmak için güçlü bir niyet ifade eden bireylerin niyetlerini gerçekleştirme olasılıklarının daha yüksek olduğunu bulgulamıştır. BES'e katılımı bağlamında, bireylerin emeklilik için tasarruf etme niyetleri fiili davranışlarıyla güçlü bir şekilde ilişkilidir; bu da bireylerin niyetlerini şekillendirmenin emeklilik sistemlerine fiili katılım oranlarını artırmak için kritik öneme sahip olduğunu göstermektedir (Kumaraguru & Geetha, 2021).

H_7 : Niyetin davranış üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

Hipotezler çerçevesinde oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de gösterilmektedir.

Şekil 1. Araştırma Modeli



II- YÖNTEM

A- Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, planlı davranış teorisi (PDT) kapsamında, Türkiye’de BES’e katılım niyetini etkileyen faktörler ile BES’e katılım niyeti ve davranışı arasındaki ilişkilerin incelenmesidir.

B- Anakütle ve Örneklem

Araştırmanın ana kütle ve örneklemi Türkiye’de farklı illerde ikamet eden akademik personeller oluşturmaktadır. Araştırmanın akademisyenler üzerinde gerçekleştirilme nedeni, akademisyenlerin bilgiye erişim düzeyinin yüksek olması, finansal karar alma süreçlerinde genellikle rasyonel bir yaklaşım sergilemeleri ve BES’e yönelik farkındalıklarının toplumun diğer kesimlerine kıyasla daha yüksek olabileceği varsayımına dayanmaktadır. Örneklem büyüklüğü hesaplanırken, literatürde kabul görmüş olan Kline (1994) tarafından belirlenmiş yöntem kullanılmıştır. Kline (1994), örneklem büyüklüğü belirlenirken dikkate alınması gereken denek değişken (madde) oranının ise 10:1 seviyesinde tutulmasını tavsiye etmekle birlikte, bu oranın düşürülebileceğini, ancak 2:1 seviyesinden de az olmaması gerektiğini ifade etmektedir. Bu doğrultuda kolayda örnekleme yöntemiyle en fazla madde içeren planlı davranış ölçeği (toplam madde sayısı 23) esas alınarak örneklem büyüklüğünün en az 230 olması gerektiği hesaplanmış ve çalışma 232 kişiye uygulanmıştır.

C- Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket formunun birinci bölümünde yer alan bireylerin BES’e katılım niyetini etkileyen faktörlerden gelecek zaman perspektifini ölçmek için Hershey ve Mowen (2000) tarafından geliştirilen; katılımcıların kontrol odağını ölçmek için Rotter (1975) tarafından geliştirilen; katılımcıların finansal okuryazarlık düzeyini ölçmede Lusardi ve Mitchell (2011) ile Magwegwe ve Lim (2021) tarafından geliştirilen ve son olarak bireylerin

kaçıncı ve yönelimci odak düzeylerini ölçmek için ise Aydın ve Selçuk (2017) tarafından geliştirilen ölçek formlarından istifade edilmiştir.

İkinci bölümde yer alan 24 maddelik ölçeğin Tutum ile ilgili maddeleri Sparks (2007); Lee vd. (2007); Kim vd. (2010); Han vd. (2010) ve Tsai (2010)'nin; Öznel Norma ilişkin maddeleri Cheng vd. (2005); Ryu ve Han (2010); Han vd. (2010)'nin; Algılanan Davranışsal Kontrol boyutuna yönelik maddeleri Sparks ve Pan (2009) ile Cheng vd. (2005)'in; Niyet ile ilgili maddeleri Cheng vd. (2005), Ryu ve Han (2010)'ın; Gerçekleşen Davranış maddeleri ise Lee (2009)'nin çalışmalarından Kırkıcı ve Kulualp (2021) tarafından derlenilip Batı Karadeniz Bölümü'nde (Bartın, Düzce, Karabük, Bolu, Kastamonu, Zonguldak ve Sinop) yer alan üniversitelerdeki akademisyenlerin yer aldığı bir örnekleme geçerlilik ve güvenilirliği sağlanmış Türkçe olarak uygulanmış, ölçek formu kullanılmıştır.

Anketin son bölümünde ise katılımcıların birtakım demografik özelliklerini tespit etmek amacıyla geliştirilmiş soruların yer aldığı ölçek formu yer almaktadır².

III- ARAŞTIRMANIN BULGULARI

A- Genel Bulgular

Araştırma örnekleminde yer alan katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler, Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Dağılım

Ort. Aylık Gelir	Frekans	%	Yaş	Frekans	%
17.003-44.999 ₺	19	8,2	22-39 yaşlar	124	53,4
45.000 – 59.999 ₺	127	54,7	40-56 yaşlar	91	39,2
60.00 ₺ ve üzeri	86	37,1	57-69 yaşlar	17	7,3
<i>Toplam</i>	232	100,0	<i>Toplam</i>	232	100,0
Cinsiyet	Frekans	%	Medeni Hâl	Frekans	%
Kadın	84	36,2	Bekâr	56	24,1
Erkek	148	63,8	Evli	176	75,9
<i>Toplam</i>	232	100,0	<i>Toplam</i>	232	100,0

Tablo 1 incelendiğinde, araştırmaya katılanların %54,7'sinin 45.000-59.999 ₺ arası gelire sahip olduğu, %37,1'inin ise 60.000 ₺ ve üzeri gelire sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların %53,4'ü 22-39 yaş aralığındayken, cinsiyet dağılımında erkek katılımcılar %63,8 ile daha yüksek orandadır. Medeni hâl açısından, katılımcıların %75,9'u evli, %24,1'i ise bekardır.

²Yapılan çalışma için Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'ndan ilgili kurulun 25.01.2024 tarihli ve 2024/20 sayılı kararı ile izin alınmıştır.

B- Doğrulayıcı Faktör ve Güvenilirlik Analizlerine İlişkin Bulgular

Çalışmada öncelikli olarak BES'e katılım niyetini etkileyen faktörlere ve planlı davranışın alt boyutlarına yönelik yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ortaya çıkan güvenilirlik katsayıları ölçeklerin kabul edilebilir düzeyin (Konting vd., 2009) üzerinde bir güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir. Güvenilirlik analizi bulguları Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. *Güvenilirlik Analizi Bulguları*

Boyut	Güvenilirlik Katsayısı
Gelecek Zaman Perspektifi	,628
Kaçınmacı ve Yönelimci Odak	,630
Kontrol Odağı	,642
Finansal Okuryazarlık	,868
Algılanan Davranışsal Kontrol	,744
Öznel Norm	,917
Tutum	,970
Niyet	,971
Davranış	,745

Araştırma modelinin geçerliliğini değerlendirmek amacıyla, ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek ve ölçüm modeli uyumunu doğrulamak için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. İlk olarak yapılan analiz neticesinde Planlı Davranış değişkeninden PD13; Katılım niyetini etkileyen faktörlerden KN3 ve KN6 kodlu maddeler faktör yükleri 0,04'ün altında olmaları nedeniyle analizden çıkarılmış ve güncel ölçek ile tekrar doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına ait uyum değerleri Tablo 3'te; model diyagramı ve faktör katsayıları ise Şekil 2'de verilmektedir.

Tablo 3. *Birinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum Değerleri*

Uyum Değerleri	Kabul Edilebilir Uyum Değerleri ¹	Araştırma Modeli
χ^2/df	$0 \leq \chi^2/df \leq 5$	1,94
CFI	$.80 \leq CFI \leq 1.00$	,928
TLI	$.80 \leq TLI \leq 1.00$	,916
NFI	$.80 \leq NFI \leq 1.00$	,863
RMSEA	$.00 \leq RMSEA \leq .10$	,064

Kaynak: ¹ (χ^2/df , TLI* Simon vd., 2010: 239; Tabachnick ve Fidell, 2013; RMSEA* Marsh, 2012: 785; CFI* Kline, 2011: 208; NFI* Hooper vd., 2008: 55)

Tablo 4’te verilen bulgulara bakıldığında, BES katılım niyetini etkileyen faktörler ve algılanan davranışsal kontrol değişkenlerine ait AVE değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olmamasına rağmen CR değerleri kabul edilebilir sınırın üzerinde olduklarından göz ardı edilebileceği ifade edilmektedir (Fornell & Larcker, 1981). Dolayısıyla tüm faktörlerin CR değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmektedir.

C- Araştırma Hipotezlerinin Testine Yönelik Yapılan Yapısal Eşitlik Modellemesi Bulguları

Araştırma modelinde önerilen ilişkileri test etmek amacıyla yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır. Analiz edilen modelin uyum iyiliği değerleri Tablo 5’te sunulmaktadır.

Ölçek geliştirme süreci, literatürdeki çeşitli yaklaşımlar doğrultusunda gerçekleştirilmiş olup, Karakoç ve Dönmez’in (2014) çalışması da bu süreçte dikkate alınan referanslardan biri olmuştur.

Tablo 5. Yapısal Eşitlik Modeli İçin Yol Analizinin Uyum İndeks Değerleri

Uyum Değerleri	Kabul Edilebilir Uyum Değerleri ¹	Araştırma Modeli
χ^2/df	$0 \leq \chi^2/df \leq 5$	2,559
CFI	$.80 \leq CFI \leq 1.00$	,875
TLI	$.80 \leq TLI \leq 1.00$	,861
NFI	$.80 \leq NFI \leq 1.00$	,812
RMSEA	$.00 \leq RMSEA \leq .10$	,082

Kaynak: ¹ (χ^2/df , TLI* Simon vd., 2010: 239; Tabachnick ve Fidell, 2013; RMSEA* Marsh, 2012: 785; CFI* Kline, 2011: 208; NFI* Hooper vd., 2008: 55)

Tablo 5 incelendiğinde oluşturulan modelin tüm uyum değerlerinin kabul edilebilir eşik aralığında olduğu görülmektedir. Analiz edilen modele ait hipotez testi bulguları Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6. Yapısal Modeldeki Hipotezlerin Testine İlişkin Bulgular

Hipotez	İlişkiler	Etki Katsayısı	Durum
H _{1a}	Gelecek zaman perspektifi $\Rightarrow$ Tutum	-,076	Etki Yok
H _{1b}	Kontrol odağı $\Rightarrow$ Tutum	,285*	Etki Var
H _{1c}	Kaçınmacı ve yönelimci odak $\Rightarrow$ Tutum	-,168**	Etki Var
H _{1d}	Finansal okuryazarlık $\Rightarrow$ Tutum	-,139*	Etki Var
H _{2a}	Gelecek zaman perspektifi $\Rightarrow$ Algılanan davranışsal kontrol	-,114	Etki Yok
H _{2b}	Kontrol odağı $\Rightarrow$ Algılanan davranışsal kontrol	,221**	Etki Var
H _{2c}	Kaçınmacı ve yönelimci odak $\Rightarrow$ Algılanan davranışsal kontrol	,171**	Etki Var
H _{2d}	Finansal okuryazarlık $\Rightarrow$ Algılanan davranışsal kontrol	,172*	Etki Var

Tablo 6. Yapısal Modeldeki Hipotezlerin Testine İlişkin Bulgular (Devamı)

H_{3a}	Gelecek zaman perspektifi $\Rightarrow$ Öznel norm	-,093	Etki Yok
H_{3b}	Kontrol odağı $\Rightarrow$ Öznel norm	,239*	Etki Var
H_{3c}	Kaçınmacı ve yönelimci odak $\Rightarrow$ Öznel norm	-,142	Etki Yok
H_{3d}	Finansal okuryazarlık $\Rightarrow$ Öznel norm	-,142*	Etki Var
H_4	Tutum $\Rightarrow$ Niyet	,735*	Etki Var
H_5	Algılanan davranışsal kontrol $\Rightarrow$ Niyet	,228*	Etki Var
H_6	Öznel norm $\Rightarrow$ Niyet	,129*	Etki Var
H_7	Niyet $\Rightarrow$ Davranış	,966*	Etki Var

* $p < ,05$ ** $p < ,1$

Gerçekleştirilen analiz sonuçları, BES'e katılım niyetini etkileyen faktörlerin tutum üzerindeki etkilerini ortaya koymaktadır. Gelecek zaman perspektifinin tutum üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamış ($\beta = -0,076$, $p > 0.05$) ve bu durum, bireylerin geleceğe yönelik perspektiflerinin tutumlarını şekillendirmede etkili olmadığını göstermiştir. Kontrol odağının tutum üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bulunmuş ($*\beta = 0,285$, $p < 0.05$) olup, bireylerin kontrol algısının artmasının tutumlarını olumlu yönde etkilediği saptanmıştır. Kaçınmacı ve yönelimci odak, tutum üzerinde anlamlı ve negatif bir etki göstermiş ($**\beta = -0,168$, $p < 0.1$) ve bu durum bireylerin bu tür odaklarının tutumlarını olumsuz yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Ayrıca, finansal okuryazarlığın tutum üzerindeki etkisi anlamlı ve negatif bulunmuş ($*\beta = -0,139$, $p < 0.05$) ve bu sonuç, finansal okuryazarlığın bireylerin tutumlarını olumsuz yönde etkileyebileceğini göstermiştir.

Yine gerçekleştirilen analiz sonuçları, BES'e katılım niyetini etkileyen faktörlerin planlı davranışın diğer boyutu olan algılanan davranışsal kontrol üzerindeki etkilerini incelemiştir. Gelecek zaman perspektifinin algılanan davranışsal kontrol üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamış ($\beta = -0,114$, $p > 0.05$) ve bu durum, bireylerin geleceğe yönelik perspektiflerinin algılanan davranışsal kontrollerini şekillendirmede etkili olmadığını göstermiştir. Kontrol odağının algılanan davranışsal kontrol üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bulunmuş ($**\beta = 0,221$, $p < 0.1$) olup, bireylerin kontrol algısının artmasının algılanan davranışsal kontrolü olumlu yönde etkilediği saptanmıştır. Kaçınmacı ve yönelimci odağın algılanan davranışsal kontrol üzerinde anlamlı ve pozitif bir etki gösterdiği görülmüş ($**\beta = 0,171$, $p < 0.1$) ve bu durum bireylerin bu odaklarının algılanan davranışsal kontrollerini artırdığını ortaya koymuştur. Ayrıca, finansal okuryazarlığın algılanan davranışsal kontrol üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bulunmuş ($*\beta = 0,172$, $p < 0.05$) ve bu sonuç, finansal okuryazarlığın bireylerin algılanan davranışsal kontrollerini olumlu yönde etkilediğini göstermiştir.

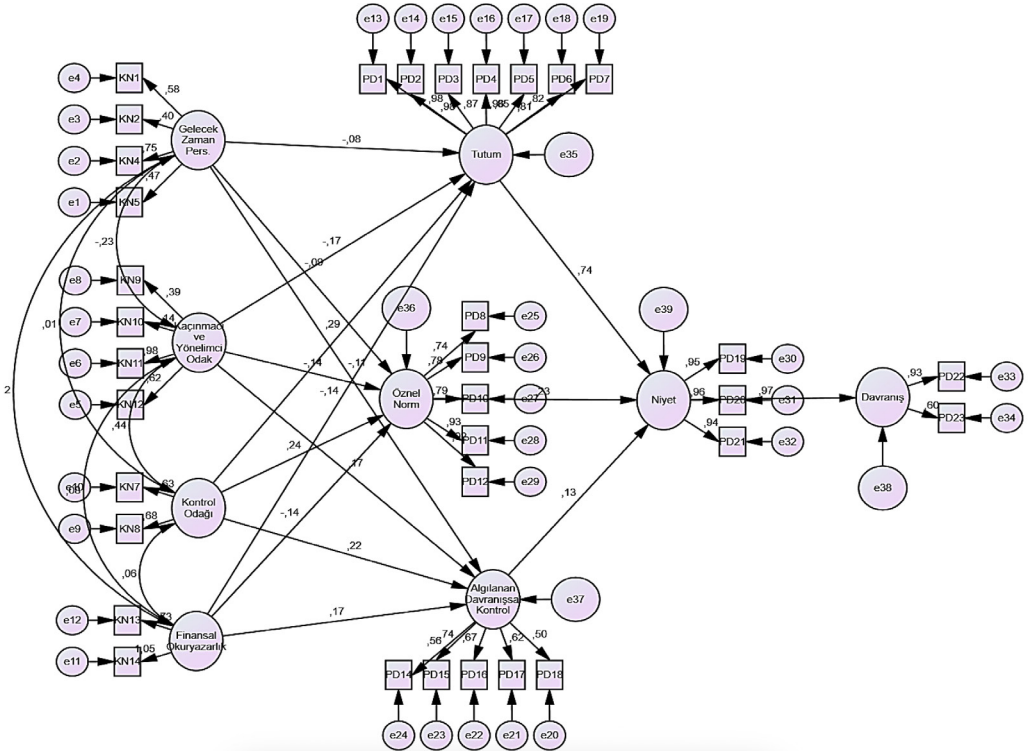
BES'e katılım niyetini etkileyen faktörlerin planlı davranışın bir diğer boyutu olan öznel norm üzerindeki etkileri incelemiştir. BES'e katılım niyetini etkileyen faktörlerden ilki olan gelecek zaman perspektifinin öznel norm üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamış ($\beta = -0,093$, $p > 0.05$) ve bu durum, bireylerin geleceğe yönelik perspektiflerinin öznel normlarını şekillendirmede etkili olmadığını göstermiştir. Kontrol odağının öznel norm üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bulunmuş ($*\beta = 0,239$, $p < 0.05$) olup, bireylerin kontrol algısının artmasının öznel normlarını olumlu yönde etkilediği saptanmıştır. Kaçınmacı ve yönelimci odağın öznel norm üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamış ($\beta = -0,142$, $p > 0.05$) ve bu durum, bireylerin bu tür odaklarının öznel normlarını şekillendirmede etkili olmadığını göstermiştir. Ancak,

finansal okuryazarlığın öznel norm üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bulunmuş ($*\beta = -0,142$, $p < 0.05$) ve bu sonuç, finansal okuryazarlığın bireylerin öznel normlarını olumsuz yönde etkileyebileceğini göstermiştir.

Yapılan bir diğer analiz sonucunda tutumun niyet üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bulunmuş ($*\beta = 0,735$, $p < 0.05$) olup, bireylerin olumlu tutumlarının BES'e katılım niyetlerini güçlü bir şekilde etkilediği saptanmıştır. Algılanan davranışsal kontrolün niyet üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bulunmuş ($*\beta = 0,228$, $p < 0.05$) ve bu durum, bireylerin davranışsal kontrol algısının katılım niyetlerini olumlu yönde şekillendirdiğini göstermiştir. Öznel normun niyet üzerindeki etkisi de istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bulunmuş ($*\beta = 0,129$, $p < 0.05$) olup, bireylerin çevresel normlara olan duyarlılıklarının katılım niyetleri üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Son olarak, niyetin davranış üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı ve oldukça güçlü bir şekilde pozitif bulunmuş ($*\beta = 0,966$, $p < 0.05$) ve bu sonuç, bireylerin BES'e katılım niyetlerinin gerçekleşen davranışlarını doğrudan yönlendirdiğini ortaya koymuştur.

Verilen bilgilerden hareketle araştırma modeli doğrultusunda geliştirilen H1a, H2a, H3a, ve H3c hipotezleri reddedilirken; diğer tüm hipotezler ise kabul edilmiştir. Yapısal modele ait yol analizinin diyagramı Şekil 3'te sunulmuştur.

Şekil 3. Yapısal Modele Ait Yol Modeli Diyagramı



TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmanın amacı, akademisyenlerin BES'e katılım niyetlerini ve bunlara bağlı olarak gerçekleşen planlı katılım davranışlarını etkileyen faktörleri incelemektir. Araştırma, Planlı Davranış Teorisi

(PDT) çerçevesinde finansal okuryazarlık, kontrol odağı, kaçınma ve yönelme odağı ile gelecek zaman perspektifinin, tutumları, algılanan davranışsal kontrolü ve öznel normları şekillendirmedeki rollerini araştırmıştır. Çeşitli üniversitelerdeki akademik personelden toplanan verilerle yapılan bu çalışma, bu faktörler arasındaki ilişkileri ve bunların niyet ve davranış üzerindeki etkilerini ampirik olarak test eden kapsamlı bir model önermektedir. Bulgular, emeklilik tasarrufları ile ilgili psikolojik ve davranışsal mekanizmalara dair değerli bilgiler sunmakta ve BES'e katılım oranlarını artırmaya yönelik politika yapımcılar, uygulayıcılar ve bireyler için teorik ve pratik çıkarımlar sağlamaktadır.

Araştırma bulguları, BES'e katılım niyet ve davranışlarını şekillendiren faktörler hakkında önemli bilgiler sunmaktadır. Varsayıldığı gibi, kontrol odağı, tutumlar, algılanan davranışsal kontrol ve öznel normlar üzerinde etkili olan önemli bir değişken olarak öne çıkmıştır. Bu sonuç, kontrol odağının, proaktif finansal davranışları ve uzun vadeli tasarruflara yönelik olumlu tutumları teşvik etmedeki rolünü vurgulayan önceki araştırmalarla (Aydın ve Selçuk, 2017; Knoll, 2010) tutarlıdır. Öte yandan, kaçınma ve yönelme odağının tutumlar üzerindeki olumsuz etkisi, ilginç bir paradoks ortaya koymaktadır. Bu davranışsal eğilimler olumlu tutumların azalmasıyla ilişkilendirilirken, algılanan davranışsal kontrol üzerindeki olumlu etkileri, bireylerin duygusal veya bilişsel kaçınmaya rağmen harekete geçme kapasitelerini fark edebileceklerini göstermektedir. Finansal okuryazarlığın tutumları ve algılanan davranışsal kontrolü şekillendirmedeki ikili rolü dikkat çekicidir. Tutumlar ve öznel normlarla negatif ilişkili olsa da, algılanan davranışsal kontrol üzerindeki olumlu etkisi, bilgili bireylerin finansal kararlar alma konusunda kendilerini daha güçlü hissettikleri fikrini desteklemektedir (Joo ve Grable, 2005; Gallery vd., 2011). Bu bulgu, finansal bilginin davranışsal niyetleri etkileme biçimleri hakkında sorular ortaya çıkarmakta ve finansal okuryazarlığın olumlu tutumlara dönüştürülmesindeki potansiyel eksiklikleri vurgulamaktadır.

Tutumun niyet üzerindeki güçlü pozitif etkisi (H4), Planlı Davranış Teorisi (Hassan vd., 2016; Kerdvimaluang ve Banjongprasert, 2022) ile tutarlı olarak, olumlu algıları teşvik etmenin BES'e katılımı teşvik etmek için kritik öneme sahip olduğunu teyit etmektedir. Benzer şekilde, algılanan davranışsal kontrol (H5) ve öznel normlar (H6), emeklilik planlaması davranışlarını şekillendirmede bireysel inançlar ve sosyal baskılar arasındaki etkileşimi vurgulayan önceki çalışmaları (Dauda vd., 2017; Howlett vd., 2008) teyit ederek, niyetin önemli belirleyicileri olarak ortaya çıkmıştır. Niyet ve davranış arasındaki güçlü ilişkiye dair geliştirilen hipoteze (H7) yönelik bulgu, Verberi ve Kaplan'ın (2024) bireylerin niyetlerini şekillendirmenin emeklilik sistemlerine fiili katılımı teşvik etmek için çok önemli olduğu iddiasını desteklemektedir. Ancak, gelecek zaman perspektifi gibi bazı faktörlerin tutumlar ve öznel normlar üzerindeki etkileri, literatürdeki çalışmaların varsayımlarından etki yönü itibarıyla farklılaşmaktadır (Suresh & Devanathan, 2012; Verberi & Kaplan, 2024). Bu farklılıklar, uzun vadeli finansal planlamaya yönelik kültürel tutumlar gibi bağlamsal farklılıklardan veya bireysel eğilimlerdeki değişikliklerden kaynaklanıyor olabilecektir.

BES'e katılımı etkileyen psikolojik, davranışsal ve finansal faktörler arasındaki karmaşık etkileşimi inceleyen bu araştırma, ampirik kanıtlar sunmaktadır. Kontrol odağı, finansal okuryazarlık ve tutumlar niyetin önemli belirleyicileri olarak ortaya çıkmış ve bireylerin kararlarını şekillendirmedeki önemlerinin altını çizmiştir. Bulgular, kaçınmacı ve yönelimci eğilimlerin ve finansal okuryazarlığın davranışsal eğilimler üzerindeki etkilerini vurgulayarak literatüre katkıda bulunmakta ve bunların ikili rollerine yeni bir bakış açısı sunmaktadır. Pratik çıkarımlar arasında, tutumsal engelleri ele almak ve finansal okuryazarlığın güçlendirme potansiyelini vurgulamak için amaca yönelik, planlı finansal eğitim programlarına duyulan ihtiyaç yer almaktadır. Sonuç olarak, bu çalışma niyetin tutumlar ve gerçek davranışlar arasında bir köprü olarak kritik rolünü teyit etmekte, emeklilik planlaması girişimlerini ilerletmek ve BES'e daha fazla katılımı teşvik etmek için değerli bilgiler sunmaktadır.

ÖNERİLER

Gelecekteki araştırmalar, bazı kısıtlamaları ele alarak ve yeni boyutlar keşfederek bu bulguları geliştirebilir. Örneğin, bireyler, finansal kavramlar ve emeklilik planlaması konusundaki anlayışlarını geliştirmek için proaktif adımlar atmaya teşvik edilmektedir. Bu, çevrimiçi kurslar, atölye çalışmaları veya mali danışmanlarla istişareler yoluyla gerçekleştirilebilir. Uzun vadeli finansal planlamanın önemini kabul etmek esastır. Geleceğe yönelik bir zihniyet geliştirmek, bireylerin emeklilik için tasarruf yapmaya öncelik vermelerine ve BES’e katılma konusunda daha bilinçli kararlar almalarına yardımcı olabilir. İçsel bir kontrol odağı benimseyerek, bireyler finansal geleceklerini şekillendirme yeteneklerine güven geliştirebilirler. Bu zihniyet, bireysel emeklilik planlarına düzenli katkılar ve dikkatli finansal izleme gibi proaktif davranışları teşvik eder.

Yapılan çalışma akademik personele odaklanırken, örneklemin farklı meslek gruplarından ve farklı sosyoekonomik düzeydeki bireyleri içerecek şekilde genişletilmesi bulguların genellenebilirliğini arttırabilir. Konu ile ilgili yapılacak sonraki araştırmalar, demografik ve mesleki farklılıkların BES’e katılıma yönelik tutum ve davranışları nasıl etkilediğini inceleyebilir. Finansal planlamaya yönelik kültürel normlar ve toplumsal tutumlar, psikolojik faktörler, niyetler ve davranışlar arasındaki ilişkileri önemli ölçüde etkileyebilir. Farklı kültürel veya bölgesel ortamlarda yapılacak karşılaştırmalı çalışmalar bu dinamikler hakkında daha isabetli ve kapsayıcı bilgiler sağlayabilir. Finansal okuryazarlığa ilişkin bulgular göz önüne alındığında, gelecekteki araştırmalar, farklı okuryazarlık düzeylerinin tutum ve davranışları nasıl etkilediğini ortaya çıkarmak için temel ve ileri finansal bilgi arasında karşılaştırma yaparak çok boyutlu bir bakış açısı sağlayabilir.

Son olarak politika yapımcılar ve emeklilik sağlayıcıları, katılımı teşvik etmek için kontrol odağını geliştirme ve öznel normlardan yararlanma stratejilerini göz önünde bulundurmalıdır. Ayrıca okul müfredatlarından yetişkin öğrenme programlarına kadar çeşitli yaşam evrelerindeki bireyleri hedef alan finansal eğitim girişimlerine öncelik vermelidir. Kapsamlı finansal okuryazarlık kampanyaları, vatandaşları emeklilik planlaması ve BES’e katılım konusunda bilinçli kararlar almaları için güçlendirebilir. BES’in faydalarını vurgulayan kamuoyu bilinçlendirme kampanyaları yanlış anlamaları giderebilir ve bireyleri finansal geleceklerini planlamaya motive edebilir. Mesajlar, özellikle genç nesiller için katılımın uzun vadeli avantajlarına odaklanmalıdır. Politika yapımcılar, katılım oranlarını artırmak için otomatik kayıt veya varsayılan katkı seçenekleri gibi davranışsal dürtmeleri benimseyebilir. Bu önlemler, bireylerin niyetlerinin katılım davranışlarını güçlü bir şekilde öngördüğüne dair bulgularla uyumludur.

Kaynakça

- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 50(2). 179-211.
- Ameriks, J., Caplin, A. and Leahy, J. (2003). Wealth Accumulation and The Propensity to Plan. *The Quarterly Journal of Economics*. 118(3). 1007-1047.
- Aydın, A. E. and Selçuk, E. A. (2017). Türkiye’de Bireysel Emeklilik Sistemine Katılım Kararını Etkileyen Faktörler. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*. 632. 27-37.
- Bailey, J. J., Nofsinger, J. R. and O’Neill, M. (2004). 401 (k) Retirement Plan Contribution Decision Factors: The Role of Social Norms. *Journal of Business and Management*. 9(4). 327-344.
- Bernheim, B. D. and Garrett, D. M. (2003). The Effects of Financial Education in the Workplace: Evidence From a Survey of Households. *Journal of Public Economics*. 87(7-8). 1487-1519.
- Beshears, J., Choi, J. J., Laibson, D., Madrian, B. C. and Milkman, K. L. (2015). The Effect of Providing Peer Information on Retirement Savings Decisions. *The Journal of Finance*. 70(3). 1161-1201.
- Cheng, S., Lam, T. and Hsu, C. H. (2005). Testing the Sufficiency of the Theory of Planned Behavior: A Case of Customer Dissatisfaction Responses in Restaurants. *International Journal of Hospitality Management*. 24(4). 475-492.
- Cole, C. R. (2017). The Potential Impact of State-Based Retirement Plans on Retirement Savings. *Journal of Financial Service Professionals*. 71(5). 68-76.
- Croy, G., Gerrans, P. and Speelman, C. (2010). The Role and Relevance of Domain Knowledge, Perceptions of Planning Importance and Risk Tolerance in Predicting Savings Intentions. *Journal of Economic Psychology*. 31(6). 860- 871.
- Dauda, S., Tolos, H. and Ibrahim, Y. (2017). The Direct Predictors of Retirement Planning Behavior: A Study of Nigerian Workers. *IOSR Journal of Business and Management*. 19(12). 41-49.
- Ekerdt, D. J., Hackney, J., Kosloski, K. and DeViney, S. (2001). Eddies in the Stream: The Prevalence of Uncertain Plans for Retirement. *The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*. 56(3). 162-170.
- Elder, H. W. and Rudolph, P. M. (1999). Does Retirement Planning Affect the Level of Retirement Satisfaction? *Financial Services Review*. 8(2). 117-127.
- Fletcher, W. L. and Hansson, R. O. (1991). Assessing the Social Components of Retirement Anxiety. *Psychology and Aging*. 6(1). 76.
- Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*. 18(1). 39-50.
- Gallery, N., Newton, C. and Palm, C. (2011). Framework for Assessing Financial Literacy and Superannuation Investment Choice Decisions. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*. 5(2). 3-22.
- Greenwald, L., Copeland, C. and VanDerhei, J. (2017). The 2017 Retirement Confidence Survey: Many Workers Lack Retirement Confidence and Feel Stressed About Retirement Preparations. EBRI Issue Brief. (431).
- Han, H., Hsu, L. T. J. and Sheu, C. (2010). Application of the Theory of Planned Behavior to Green Hotel Choice: Testing the Effect of Environmental Friendly Activities. *Tourism Management*. 31(3). 325-334.

- Hassan, K. H., Rahim, R. A., Ahmad, F., Zainuddin, T. N. A. T., Merican, R. R. and Bahari, S. K. (2016). Retirement Planning Behaviour of Working Individuals and Legal Proposition for New Pension System in Malaysia. *J. Pol. and L.* 9. 43.
- Henager, R. and Cude, B. J. (2016). Financial Literacy and Long-and Short-Term Financial Behavior in Different Age Groups. *Journal of Financial Counseling and Planning*. 27(1). 3-19.
- Hershey, D. A., Jacobs-Lawson, J. M. and Austin, J. T. (2013). 26 Effective Financial Planning for Retirement. *The Oxford Handbook of Retirement*. 402.
- Hershey, D. A., Jacobs-Lawson, J. M., McArdle, J. J. and Hamagami, F. (2007). Psychological Foundations of Financial Planning for Retirement. *Journal of Adult Development*. 14. 26-36.
- Hershey, D. A. and Mowen, J. C. (2000). Psychological Determinants of Financial Preparedness for Retirement. *The Gerontologist*. 40(6). 687-697.
- Hooper, D., Coughlan, J. ve Mullen, M. (2008). Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit. *Electronic Journal of Business Research*. 6(1). 53–60.
- Howlett, E., Kees, J. and Kemp, E. (2008). The Role of Self-Regulation, Future Orientation and Financial Knowledge in Long-Term Financial Decisions. *Journal of Consumer Affairs*. 42(2). 223-242.
- Kerdvimaluang, N. and Banjongprasert, J. (2022). An Investigation of Financial Attitudes and Subjective Norms Influencing Retirement Planning. *The EURASEANs: Journal on Global Socio-Economic Dynamics*. 1 (32). 67-76.
- Kline, P. (1994). *An Easy Guide to Factor Analysis*. New York: Routledge.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York, NY: The Guilford Press.
- Kırkcı, S. ve Kulualp, H. G. (2021). Planlı Davranış Teorisi Çerçevesinde Akademisyenlerin Kongre Turizmine Katılma Niyetlerinin Belirlenmesi. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 1(41). 79-95.
- Kim, Y. H., Goh, B. K. and Yuan, J. (2010). Development of A Multi-Dimensional Scale for Measuring Food Tourist Motivations. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*. 11(1). 56-71.
- Knoll, M. A. (2010). The Role of Behavioral Economics and Behavioral Decision Making in Americans' Retirement Savings Decisions. *Soc. Sec. Bull.* 70. 1.
- Konting, M. M., Kamaruddin, N. and Man, N. A. (2009). Quality Assurance in Higher Education Institutions: Exit Survey among Universiti Putra Malaysia Graduating Students. *International Education Studies*. 2(1). 25-31.
- Kumaraguru, L. and Geetha, C. (2021). The Influence of Attitude, Subjective Norms and Perceived Behavioral Control on Retirement Preparation: A Case of Gen Y in Selangor, Malaysia. *International Journal of Advanced Research in Economics and Finance*. 3(3). 219-238.
- Lee, M. C. (2009). Factors Influencing the Adoption of Internet Banking: An Integration of TAM and TPB with Perceived Risk and Perceived Benefit. *Electronic Commerce Research and Applications*. 8(3). 130-141.
- Lee, H. Y., Qu, H. and Kim, Y. S. (2007). A Study of the Impact of Personal Innovativeness on Online Travel Shopping Behavior—A Case Study of Korean Travelers. *Tourism Management*. 28(3). 886-897.
- Loibl, C., Kraybill, D. S. and DeMay, S. W. (2011). Accounting for the Role of Habit in Regular Saving. *Journal of Economic Psychology*. 32(4). 581-592.
- Lusardi, A. (2000). *Explaining Why So Many Households Do Not Save*. Irving B. Harris Graduate School of Public Policy Studies. University of Chicago.

- Lusardi, A. and Mitchell, O. S. (2007). Baby Boomer Retirement Security: *The Roles of Planning, Financial Literacy and Housing Wealth*. *Journal of Monetary Economics*. 54(1). 205-224.
- Lusardi, A. and Mitchell, O. S. (2011). *Financial Literacy and Planning: Implications for Retirement Wellbeing* (No. w17078). National Bureau of Economic Research.
- Magwegwe, F. M. and Lim, H. (2021). Factors Associated with the Ownership of Individual Retirement Accounts (IRAs): Applying the Theory of Planned Behavior. *Journal of Financial Counseling and Planning*. 32(1). 116-130.
- Mahdzan, N. S. and Victorian, S. M. P. (2013). The Determinants of Life Insurance Demand: A Focus on Saving Motives and Financial Literacy. *Asian Social Science*. 9(5). 274.
- Marsh, H. W. (2012). Application of Confirmatory Factor Analysis and Structural Equation Modeling in Sport and Exercise Psychology. In G. Tenenbaum and R. C. Eklund (Eds.). *Handbook of Sport Psychology*. (pp. 737–799). New Jersey, NJ: John Wiley and Sons.
- Moorthy, M. K., Durai, T., Chelliah, L., Sien, C. S., Leong, L. C., Kai, N. Z., . . . Teng, W. Y. (2012). A Study on the Retirement Planning Behaviour of Working Individuals in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*. 1(2). 54.
- Mutran, E. J., Reitzes, D. C. and Fernandez, M. E. (1997). Factors That Influence Attitudes Toward Retirement. *Research on Aging*. 19(3). 251-273.
- Robb, C. and Woodyard, A. (2011). Financial Knowledge and Best Practice Behavior. *Journal of Financial Counseling and Planning*. 22(1). 60–70.
- Rotter, J. B. (1975). Some Problems and Misconceptions Related to the Construct of Internal Versus External Control of Reinforcement. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*. 43(1). 56.
- Ryu, K. and Han, H. (2010). Predicting Tourists' Intention to Try Local Cuisine Using a Modified Theory of Reasoned Action: *The Case of New Orleans*. *Journal of Travel and Tourism Marketing*. 27(5). 491-506.
- Sheeran, P. (2002). Intention—Behavior Relations: A Conceptual and Empirical Review. *European review of Social Psychology*. 12(1). 1-36.
- Shim, S., Serido, J. and Tang, C. (2012). The Ant and the Grasshopper Revisited: The Present Psychological Benefits of Saving and Future Oriented Financial Behaviors. *Journal of Economic Psychology*. 33(1). 155-165.
- Simon D., Kriston L., Loh A., Spies C., Scheibler F., Wills C. ve Harter M. (2010). Confirmatory Factor Analysis and Recommendations for Improvement of the Autonomy-Preference-Index (API). *Health Expectations*. 13. 234–243.
- Sparks, B. (2007). Planning a Wine Tourism Vacation? Factors That Help to Predict Tourist Behavioural Intentions. *Tourism Management*. 28(5). 1180-1192.
- Sparks, B. and Pan, G. W. (2009). Chinese Outbound Tourists: Understanding Their Attitudes, Constraints and Use of Information Sources. *Tourism Management*. 30(4). 483-494.
- Suresh, N. and Devanathan, S. V. (2012). An Empirical Study On Factors Influencing Employees In The Investment Decision Of Pension Fund Scheme In A Public Sector Organization At Tiruchirappalli. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*. 4(6). 578-591.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics*. (6th ed.), Pearson, Boston.
- Thaler, R. H. and Shefrin, H. M. (1981). An Economic Theory of Self-Control. *Journal of Political Economy*. 89(2). 392-406.

- Tsai, C. Y. (2010). Applying the Theory of Planned Behavior to Explore the Independent Travelers' Behavior. *African Journal of Business Management*. 4(2). 221-234.
- Verberi, C. and Kaplan, M. (2024). Exploring the Impact of Behavioural Factors and Personality Traits on Private Pension System Participation: A Machine Learning Approach. *İstanbul İktisat Dergisi*. 74(1). 281-314.
- Wang, Z., Zhao, L. and Li, Y. (2021). Social Influence and Retirement Savings Behavior in China. *Financial Planning Review*. 17(2). 185-201.
- Zhou, X. and Zhang, L. (2023). Future Time Perspective and Financial Behavior: Implications for Retirement Savings. *Journal of Behavioral Economics*. 57(2). 111-123.
- Zhu, A. Y. F. and Chou, K. L. (2018). Retirement Goal Clarity, Needs Estimation and Saving Amount: Evidence from Hong Kong, China. *Journal of Financial Counseling and Planning*. 29(2). 328-342.

Gelişmekte Olan Ülkelerde Asgari Ücretin Ücretler ve İstihdam Üzerindeki Etkisi *The Impact of Minimum Wage on Wages and Employment in Developing Countries*

Sıddık TOPALOĞLU*

ID 0009-0006-9159-2890

Sosyal Güvenlik Dergisi / Journal of Social Security

Cilt: 15 Sayı: 1 Yıl: 2025 / Volume: 15 Issue: 1 Year: 2025

Sayfa Aralığı: 57 - 72 / Pages: 57 - 72

DOI: 10.32331/sgd.1788925

ÖZ

Asgari ücret seviyeleri ve etkileri üzerine yapılan tartışmalar onlarca yıldır devam etmektedir. Ancak, bu alandaki çalışmaların çoğu gelişmiş ülkelerde yürütülmüştür. Bu makalede ise, öncelikle gelişmekte olan ülkelerde asgari ücret artışının ücretler ve istihdam üzerindeki etkileri incelenmiştir. Özellikle istihdam ve asgari ücret arasındaki eşzamanlılık sorunu, olası değişken eksikliği gibi sayısal zorluklar, gelişmekte olan ülkelerin farklı işgücü piyasası yapıları ve kurumları dikkate alınarak tartışılmaktadır. Özellikle, kayıt dışı sektörün büyüklüğü, asgari ücretlerin bağlayıcılık derecesi, uygulama düzeyi ve etkilenen çalışanların savunmasızlığı gibi faktörler göz önünde bulundurulmaktadır. Çalışmada gelişmekte olan ülkelerin ilk sıralarında yer alan; Çin, Hindistan, Brezilya, Rusya, Türkiye ve Güney Afrika Üzerinde durulmuştur. Elde edilen sonuçlara bakıldığında, asgari ücretin hem resmi hem de kayıt dışı sektörlerde pozitif ücret etkilere sahip olduğuna dair önemli bulgulara ulaşılmıştır. Kayıtlı sektörde istihdam üzerindeki olumsuz etkiler genellikle sınırlı olup, kayıt dışı sektörde ise neredeyse hiç görülmemektedir. Ancak, asgari ücretlerin bağlayıcı ve etkin bir şekilde uygulandığı durumlarda, savunmasız çalışanlara yönelik olarak, belirgin ve olumlu ücret etkilerinin yanı sıra güçlü istihdam kayıplarına yol açtığı görülmektedir. Bu da gelişmekte olan ülkelere asgari ücretlerin daha yüksek ücretler ve daha düşük istihdam arasında klasik bir denge oluşturduğunu göstermektedir.

Anahtar Sözcükler: Ücret, asgari ücret, istihdam, kayıt dışı, monopson, savunmasız işgücü

ABSTRACT

Discussions on minimum wage levels and their effects have been ongoing for decades. However, most of the studies in this field have been conducted in developed countries. This article, by contrast, primarily examines the impact of minimum wage increases on wages and employment in developing countries. Numerical challenges such as the simultaneity between employment and minimum wage, and potential omitted variable bias, are discussed with consideration of the distinct labor market structures and institutions found in developing economies. Particular attention is given to factors such as the size of the informal sector, the degree to which minimum wages are binding, the level of enforcement, and the vulnerability of affected workers. The study focuses on leading developing countries, namely China, India, Brazil, Russia, Turkey, and South Africa. The findings reveal significant evidence that minimum wages have positive effects on wages in both the formal and informal sectors. Negative impacts on employment in the formal sector are generally limited, while they are almost non-existent in the informal sector. However, in cases where minimum wages are binding and effectively enforced, there are notable positive wage effects for vulnerable workers, accompanied by significant employment losses. This suggests that in developing countries, minimum wages create a classic trade-off between higher wages and lower employment.

Keywords: Wage, minimum wage, employment, informal, monopsony, vulnerable workforce

Önerilen Atıf Şekli: Topaloğlu, S. (2025). Gelişmekte Olan Ülkelerde Asgari Ücretin Ücretler ve İstihdam Üzerindeki Etkisi. *Sosyal Güvenlik Dergisi (Journal of Social Security)*.15(1). 57-72

● Geliş Tarihi/Received: 24/02/2025 ● Güncelleme Tarihi/Revised: 27/06/2025 ● Kabul Tarihi/Accepted: 26/09/2025

* Dr., siddik.topaloglu@gmail.com

GİRİŞ

Asgari ücret, ücret tabanlarını düzenlemek için neredeyse evrensel olarak kabul edilen bir araçtır. Uluslararası Çalışma Örgütü'ne (2023) göre, dünyadaki tüm ülkelerin yüzde 90'ından fazlası, ücretlerin yasal olarak izin verilmeyen belirli bir tabanın altına düşmemesini sağlayan bir tür asgari ücret düzenlemesine sahiptir. Ancak, mevcut asgari ücret seviyeleri, işçi yoksulluğunu çözmekte yetersiz kaldığı gerekçesiyle giderek daha fazla eleştirilmektedir. Günümüz asgari ücret savunucuları, düşük ücretli çalışanların İnsanca bir yaşam standardında yaşayabilmelerini sağlamak amacıyla asgari ücretlerin önemli ölçüde artırılmasını talep etmektedir.

Asgari ücret bir yüzyıldan uzun süredir çalışma hayatına girmiştir. Günümüze kadar 100'den fazla sanayileşmiş ve gelişmekte olan ülkede kabul edildiği görülmektedir. Buna rağmen asgari ücret tartışmaları konusunda bir görüş birliğine varılamamıştır. Asgari ücret, yoksulluğu engellemek ve düşük gelirli bireyler ile ailelerinin kendi kendine yetebilmelerini sağlamak için önemli bir politika aracı olarak kabul edilmiştir. Özellikle düşük ücretli mesleklerdeki çalışanlar ile örgütsüz çalışanları korumak amacıyla getirilmeye çalışılan asgari ücret; gelir eşitsizliğini azaltmak, ücretler üzerinde önemli bir güvenlik ağı işlevi görmek, yönetsel verimliliği teşvik etmek, işverenleri katma değer zincirinin daha yüksek seviyelerine taşımak ve üretkenlik artırıcı teknolojilere yatırım yapmayı teşvik etmek gibi çalışma hayatına önemli katkılar da sağladığı görülmektedir.

Gelişmiş ülkelerde, asgari ücret artışlarının sonuçlarını inceleyen geniş bir literatür bulunmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde ise asgari ücrete yönelik yapılan araştırmaların çoğunun gelişmiş ülkelerde yapılan araştırmaları takip etme eğiliminde olduğu görülmektedir. Ancak, bu ülkelerin iş gücü piyasası özellikleri gelişmiş ülkelere önemli ölçüde farklılık göstermektedir. Bu nedenle gelişmekte olan ülkelerde yapılan çalışmalar da asgari ücretin ekonomik etkileri farklılık gösterebilmektedir. Gelişmekte olan ülkelerde yapılan çalışmalarda, asgari ücretin üretim üzerindeki etkisinin, gelişmiş ülkelere göre genellikle daha yüksek olduğu görülmektedir. Fakat asgari ücretin etkin bir şekilde uygulanma olasılığının daha düşük olduğu belirtilmektedir. Bu ülkelerde asgari ücretin istihdam piyasalarındaki etkisine bakıldığında ise, asgari ücret politikalarının kapsamadığı büyük bir kayıt dışı sektör olduğu görülmektedir. Bu farklılıklar göz önüne alındığında, asgari ücretin iş gücü piyasası sonuçlarını nasıl etkilediğini anlamak, gelişmekte olan ülkelerde ekonomik kalkınma, yoksulluk dinamikleri ve gelir eşitsizliği açısından oldukça büyük bir öneme sahip olduğu görülmektedir.

I- GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELERDE İŞGÜCÜ PİYASASI

Gelişmekte olan ülkelerdeki asgari ücrete yönelik sorunlar, gelişmekte olan ülkelerin karşılaştığı sorunlardan biraz farklıdır. Çünkü, gelişmekte olan ülkelerde, asgari ücret yasaları tarafından kapsanmayan önemli bir kayıt dışı sektör bulunmaktadır. Ayrıca, asgari ücret yasalarının uygulanması gelişmiş ülkelere göre daha düşüktür. Diğer taraftan asgari ücretin istihdam piyasaları üzerindeki etkisinin, gelişmekte olan ülkelerdeki işgücü piyasası özelliklerinin, gelişmiş ülkelere farklı olması nedeniyle değişiklik gösterdiği görülmektedir. Özellikle bu durumun asgari ücret çalışmaları ve sonuçları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ifade edilmektedir (Neumark and Corella, 2021: 110).

A- Kayıt Dışılık Sorunu

Kayıt dışılık, ekonomik faaliyetlerin yasal düzenlemelerle kapsamadığı veya yetersiz kaldığı durumları ifade ettiği ifade edilmektedir (ILO, 2002: 2) Gayri resmi ekonomi, gölge ekonomisi, nakit ekonomisi veya kapsamayan ekonomi gibi farklı terimlerle tanımlanabilir. Bu faaliyetler, iş

kanunlarıyla düzenlenmemiş olabilir; hatta düzenlense bile, kanunlar bu alanda yeterince uygulanmayabilir. Kayıt dışı ekonomide çalışanların örnekleri arasında merdiven altı üretim çalışanları, sokak satıcıları, tarım işçileri, yarı zamanlı çalışanlar, ev hizmetlileri ve serbest çalışanların yer aldığı görülmektedir.

Ekonomideki kayıt dışı ve kayıtlı sektörler arasındaki farklar asgari ücret düzenlemelerinin etkisini farklı yönlerde değiştirebilir. Kayıtlı istihdamla kayıt dışı istihdam arasındaki ücret farkı, kayıtlı çalışanları işe almanın maliyetini değiştirir, bu da kayıtlı sektördeki iş gücü talebinin azalmasına yol açabilir (Maloney, 2004: 1162). İş gücü arzı açısından, asgari ücret artışı, kayıtlı sektörde çalışmaya yönelik ek bir teşvik sağlayabilir ve bu da kayıtlı sektördeki iş gücü arzını artırabilir. Kayıt dışı sektörün yüksek olduğu bir iş gücü piyasasında ise asgari ücret artışı, iş gücü talebindeki bir azalmaya ve kayıtlı ekonomideki iş gücü arzındaki bir artışın kombinasyonuna neden olabilir. Böyle bir durumda, standart ekonomik modeller, işçilerin işsiz kalması veya kayıtlı sektörden kayıtsız sektöre kaydırılması gerektiğini öngörür; bu da kayıtlı sektörde asgari ücret yasasına uyumsuzluk oranlarının artmasına ve kayıtsız ekonomide ücretler üzerinde aşağı yönlü baskılara yol açabilir (Fang and Hoang Ha, 2022: 12).

Öte yandan, eğer kayıt dışılık düşüğe ve yalnızca işsizlik için son çare olarak görülüyorsa, asgari ücret artışı kayıtlı sektördeki iş gücü arz ve talebi üzerinde önemli bir etki yaratmayabilir.

Kayıt dışı ekonomiler hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde bulunmaktadır, ancak bu ekonomilerin görece büyüklüğü gelişim bağlamında büyük farklılıklar göstermektedir. Birçok gelişmekte olan ülkede, kayıt dışı ekonomi iş gücünün önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Hatta bazı gelişmekte olan ülkelere, çalışma çağındaki nüfusun %80'inden fazlası kayıt dışı ekonomide istihdam edildiği görülmektedir (ILO, 2019: 3).

Kayıt dışı ekonomi doğası gereği ölçülmesi zor bir alandır. Çünkü bu ekonomiye katılan aktörler, faaliyetlerini gizli tutmak için çaba gösterirler. Medina ve Schneider; 157 ülke için kayıt dışı ekonominin tahmini büyüklüğünü ortaya koyan küresel bir veri tabanı oluşturmak amacıyla Multiple Indicators Multiple Causes (MIMIC) modelini kullanmıştır. Model, OECD ülkelerinin en düşük orana sahip olduğunu ve kayıt dışı ekonominin gayri safi yurtiçi hasılatlarının %20'sinden daha azını oluşturduğunu göstermektedir. Kayıt dışı ekonomi, Latin Amerika ve Sahra Altı Afrika'da çok daha önemli bir yer tutmakta olup, sırasıyla GSYİH'nın ortalama %38 ve %39'unu oluşturmaktadır. ILO (2018) tarafından yapılan bir çalışmada da gelişmekte olan ülkelere kayıt dışı istihdamın büyüklüğü tahmin edilmiştir. Bu çalışmada, kayıt dışılık ile gelişmişlik düzeyi ve gelir seviyesinin güçlü bir şekilde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. ILO (2018) verilerine göre, kayıt dışı ekonomi, düşük gelirli ülkelere istihdamın %90'ını, orta gelirli ülkelere %67'sini ve yüksek gelirli ülkelere ise %18'ini oluşturduğu görülmektedir.

B- İş ve İstihdam Düzenlemelerinin Asgari Ücret Uygulamalarına Etkisi

Asgari ücret politikasının etkinliği yalnızca yasal düzenlemelerinin kapsamına değil, aynı zamanda uygulanabilirlik derecesine ve uyuma da bağlıdır. İş gücünün yüksek bir oranının ücretli çalışan olduğu ülkelere bile, firmaların asgari ücret düzenlemelerini ihlal etmeleri veya bunlardan kaçınmalarının mümkün olduğu görülmektedir. Çünkü bu ülkelere eğer denetim olasılığı düşük veya uyum maliyetleri yüksekse bu durum kaçınılmazdır. Gelişmekte olan ülkelere, düşük denetim seviyeleri nedeniyle asgari ücret düzenlemelerinin pek etkili olmadığına yönelik birçok çalışma bulunmaktadır. Denetim yetersizliği, genellikle kötü yönetim ve yeterli denetimlerin yapılmaması nedeniyle ortaya çıkar. Benzer şekilde, firmaların asgari ücret düzenlemelerinden kaçınmalarının önemli bir nedeni de, uyum maliyetlerinin yüksekliği veya denetimin az olmasıdır. Bu durum, asgari ücretin piyasa dengesinin üzerinde belirlendiğinde ve iş gücü arzı ve talebinin esnekliklerinin, firmaların verimliliğini önemli ölçüde etkileyebilecek kadar yüksek olduğunda ortaya çıkma olasılığının yüksek olduğu görülmektedir (Munguia, 2019: 3).

Gelişmekte olan ülkelerde denetim sorunu, şeffaflık eksiklikleri, yetersiz denetim kapasitesi ve zayıf yaptırımlar nedeniyle ciddi bir sorun olarak görülmektedir. Bu durum kayıt dışı sektörün yüksek seviyelerde bulunmasıyla daha da karmaşıklaşmaktadır. Literatürün çoğu asgari ücretin etkilerini ülkeler arası veya bölgeler arası değişiklikleri kullanarak tahmin etmekteyken, daha yeni çalışmalar iş gücü düzenlemelerinin uygulanmasını önemli bir sorun olarak tanımlamıştır (Mansoor and O'Neill, 2021: 107)). Munguia (2019) tarafından yapılan çalışmada, asgari ücretin, yasal olarak sıkı bir şekilde uygulanması durumunda ise önemli olumsuz istihdam etkilerine yol açtığı tespit edilmiştir.

Asgari ücret uygulamalarına yönelik uyum, çeşitli şekillerde ölçülebilir (Rani vd., 2013: 384). Ampirik çalışmalarda yaygın olarak kullanılan bir yöntem, asgari ücretin altında maaş alan işçilerin yüzdesinin hesaplanması şeklindedir. Örneğin, Bhorat ve diğerleri bu yöntemi kullanmış, ancak aynı zamanda asgari ücrete uymama derinliğini ve büyüklüğünü de ölçmüşlerdir. Bir diğer ölçüt ise iş yerlerinde yapılan denetimler sırasında tespit edilen asgari ücret uyumsuzluğu üzerinden hesaplanmasıdır.

Gelişmekte olan ülkelerde asgari ücretlerin etkilerinin incelenmesine yönelik, iş gücü piyasasıyla ilgili yasalarının uygulanabilirliğinin iş gücü piyasası sonuçları üzerindeki değişken etkilerini açıklamak için kullanıldığı dikkat çekici bir çalışma da Munguia (2019) tarafından yapılmıştır. Munguia, 250'den fazla ülke ve bölgeyi kapsayan çalışmada, örneğin Boliviya'nın iş gücü yasalarına göre asgari ücret düzenlemelerinin uygulanmasını denetleyen bir bölüm kurduğunu ancak ihlaller durumunda ne olacağına dair bir belirleme yapılmadığını belirtmiştir.

C- Asgari Ücretin Medyan Ücrete Oranı

Asgari ücretler, işçilerin ve ailelerinin asgari gelir ihtiyaçlarının ötesine geçecek şekilde belirlenmelidir. Ancak üretim seviyeleri gibi ekonomik faktörler, asgari ücret artışlarını sınırlayabilir. Asgari ücretin ortalama çalışan başına katma değer üzerinde olduğunda, işverenlerin ek bir işçi istihdam etmeleri durumunda zarar etmeleri nedeniyle daha fazla işçi almaktan kaçınmaya yönelteceği belirtilmektedir. Gelişmekte olan ülkelerde, asgari ücret ile medyan ücret arasındaki oran (veya ortalama çalışan başına katma değer), gelişmiş ülkelere göre daha yüksektir. Bu, gelişmekte olan ülkelerdeki düşük mutlak medyan ücretlerini yansıttığı görülmektedir. Bu nedenle asgari ücretin, yoksullukla mücadele amacını yerine getirebilmek için yüksek bir nispi seviyede belirlenmesi gerektiği ifade edilmektedir. Ayrıca, uyum oranı da genellikle asgari ücretin belirlenmesinde önem taşımaktadır (Rani vd., 2013: 382). Bu nedenle asgari ücretin düşük belirlenmesi nispeten yüksek bir uyum derecesiyle ilişkili olabilir.

Bu olasılığı incelemek için, asgari ücretin medyan ücretlere oranı (sözde basitleştirilmiş Kaitz endeksi) ve asgari ücretin ortalama ücretlere oranı (Terrell ve Almedia, 2008: 8) aracılığıyla asgari ücret seviyesi ölçülebilir. Terrell ve Almedia'nın çalışması, asgari ücretin ücret dağılımında nispeten yüksek seviyelerde belirlendiği ülkelerde, asgari ücret artışlarının iş gücü piyasasında önemli bir işsizliğe yol açacağını göstermektedir. Bazı çalışmalar, asgari ücret artışının düşük ücretli işçilere faydası olmadığını ve hatta onların zararına olabileceğini göstermektedir (Neumark vd., 2004: 431).

D- Asgari Ücretin Savunmasız İş Gücü Üzerindeki Etkisi

“Savunmasız işgücü” terimi, işgücü piyasasında yapısal eşitsizlikler nedeniyle dezavantajlı konumda bulunan grupları ifade eder. Bu gruplar arasında çocuklar, kadınlar, Kendi hesabına çalışanlar ve göçmenler gibi çok büyük bir kısmı, herhangi bir gelir güvencesinden ve sosyal koruma

erişiminden yoksun olmakla birlikte bu statüde çalışanlar ILO tarafından “savunmasız istihdam” olarak nitelendirmektedir (Kaya, 2020: 95).

Asgari ücret, genellikle asgari ücretten ya da neredeyse asgari ücretin üzerinde maaş alan örgütüz işçileri korumayı amaçlar. Bu nedenle, asgari ücret araştırmalarının, tüm nüfusun istihdam oranı veya gelirine bakmaktan ziyade bu işçilere odaklanması gerektiği ifade edilmektedir. Çünkü yüksek ücretli çalışanlar asgari ücret yasalarından daha az etkilenme olasılığına sahiptir. Gelişmiş ülkelerde, asgari ücret araştırmaları, asgari ücretli işçilerin orantısız olarak daha fazla yer aldığı bu yaş grubunu ve endüstrileri (örneğin, yiyecek hizmetleri ve perakende sektörü) geniş bir şekilde incelenmiştir (Belman ve Wolfson 2015: 1-39). Gençler arasında asgari ücretli işçilerin nispeten büyük bir paya sahip olduğu görülmektedir.

Dünyada çoğu asgari ücretli çalışanın, hane halkı gelirlerinin en düşük kısmında yer aldığı genel olarak kabul edilmektedir. Ancak, asgari ücretli çalışanların özellikleri ülke ve bölgeye göre değişiklik göstermektedir. Avrupa’da, asgari ücretli çalışanların yüzde 69’u gelir dağılımının alt yarısında yer almaktadır (ILO, 2020). Ayrıca, daha düşük gelirli hanelerdeki asgari ücretli çalışanlar, daha varlıklı ailelerdeki çalışanlara göre daha yaşlı olma ve tek ebeveynli olma eğilimindedir. Ancak, birçok düşük gelirli çalışanın, gelişmekte olan ülkelerde ücretli çalışanlar yerine serbest meslek sahibi olan çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Genel olarak, kadınlar, genç işçiler, düşük eğitilmiş veya düşük beceri seviyelerine sahip işçiler ve kırsal bölgelerdeki işçilerin, düşük ücretli çalışanlar arasında daha fazla yer aldığı görülmektedir. İş özellikleri açısından ise asgari ücretli çalışanların, daha yüksek ücretli işlerde çalışanlara kıyasla daha fazla geçici sözleşmeli ve yarı zamanlı işlerde çalıştığını göstermektedir (ILO, 2020).

Asgari ücretin savunmasız işçiler üzerinde olumsuz istihdam etkisine yol açması, bu işçilerin maaşlarının, asgari ücretle doğrudan etkilenme olasılığına sahip olmasından kaynaklandığı görülmektedir (Neumark ve Corella 2021: 110). Ancak, asgari ücretin çok düşük belirlenmesi durumunda ise düşük ücretli ve savunmasız işçiler için bile etkisi olmadığı ifade edilmektedir.

II- GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELERDE ASGARİ ÜCRET TEORİSİ

Asgari ücret politikasının işgücü piyasası sonuçları üzerindeki etkileri, ekonomistler ve politika yapımcılar arasında tartışılmaktadır. Asgari ücretin işgücü piyasası üzerinde olumlu etkileri olduğunu destekleyenler, en düşük ücretlilerin maaşlarının artırılmasının yoksulluk ve eşitsizliği azaltmaya yardımcı olacağını ifade etmektedirler. Buna karşılık, bu görüşe karşı çıkanların, böyle katı bir işgücü piyasası müdahalesinin esnek ücretlerin piyasa rolünü engelleyeceğini ifade etmektedirler. Ayrıca daha fazla işsizliğe de neden olabileceğini ve hatta daha fazla insanı yoksulluğa iteceğini öne sürmektedirler. Asgari ücretin etkisi, büyük ölçüde işgücü piyasasının yapısına bağlı olduğundan, mevcut istihdam teorisi hangi görüşün doğru olduğunu net bir şekilde ortaya koyamamaktadır. Asgari ücret genellikle rekabetçi işgücü piyasalarında istihdam koşulları için olumsuz görülmektedir. Ancak bu durum işgücü piyasası tekelleşmişse ve asgari ücret çok yüksek belirlenmemişse, istihdam sonuçlarını iyileştirebileceği ifade edilmektedir.

A- Tam Rekabetçi İş Gücü Piyasası Modeli

Asgari ücretin istihdam piyasası üzerindeki etkilerine dair klasik ekonomik model, homojen işgücü, rekabetçi bir işgücü piyasası ve asgari ücret yasalarının tam kapsadığı (veya kayıt dışı ekonominin olmadığı)

varsayımlarına dayanan rekabetçi işgücü piyasası modelidir. Ancak, kayıtlı ve kayıt dışı istihdam arasındaki geçişleri dikkate alan ikili sektör modelinin¹, kayıt dışı sektörün nispeten büyük olduğu gelişmekte olan ülkeler için daha uygun ve geçerli olduğu kabul edilmektedir (Fang, Hoang Ha, 2022: 10).

B- Monopson Piyasalarda İş Gücü

Monopsoni modeli, kayıtlı sektördeki işgücü piyasasının ağırlıklı olarak monopsonistik bir yapıya sahip olduğu durumlarda uygulanır. Monopson gücüne sahip bir firma, çalışanlara ödeyeceği ücretleri, piyasa dengesinin altında bir seviyede belirleyerek kârını maksimize edebilir. Klasik bir örnek, izole bir yerleşim yerinde bir madene sahip olan bir madencilik şirkettir. Bu şirket, başka rakip firmalar olmadığından ve çalışanların başka yerlerde iş aramasını coğrafi izolasyon engellediğinden, ücretleri adil ve değerinin altında belirleme gücüne sahiptir. Bu durum, şirketin o yerde tek işveren olmasından kaynaklanmaktadır (Boal ve Ransom, 1997: 92).

Bu durum, şu ana kadar bir deniz feneri etkisi olarak yorumlanmıştır; burada ifade edilen, asgari ücretteki bir artışın, kayıt dışı sektördeki ücretlerin artmasına yol açmasıdır (Boeri, vd., 201: 56). Kayıtlı sektörlerdeki ücretler, kayıtsız sektördeki pazarlıklar için de bir referans fiyatı haline gelebilir.

Kayıtsız sektör de kayıtlı sektörle aynı ücreti ödeyebilir. Ancak ödenen bu ücret içinde sigorta, vergi vb. gibi yan ödemeleri ödemekten kaçındığı görülmektedir. Uyumsuzluk, iş sözleşmesinin diğer yönlerinde de gözlemlenir; örneğin, maaş vergileri, ücretli tatiller, sağlık sigortası primleri vb. (Amadeo ve Camargo 1997: 231). İşçiler ve firmalar bu anlaşma ile daha iyi bir duruma gelir; işçiler, kayıtlı sektöre benzer bir ücret alırken, firmalar için daha düşük harcamaya neden olabilir. Bu şekilde, kayıtsız sektör, işgücü piyasası düzenlemelerinin maliyetlerinden kaçınmayı sağlayabilir (Maloney, 1999: 154). Eğer kayıtsız sektörde monopson gücü varsa, kayıtlı sektörde asgari ücretin uygulanması, kayıtsız sektörde de ücretlerin artmasına neden olacağı ifade edilmektedir (Khamis, 2011: 481).

III- GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELERDE ASGARİ ÜCRETE YÖNELİK UYGULAMALAR

Gelişmiş ülkelerden, özellikle de ABD'den, asgari ücret üzerine yapılan çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalar, genellikle en fazla incelenen grup olan gençler arasında, istihdamda %1-3 civarında bir azalma bulmuştur (Brown, 1999; 2115). 1980'ler verilerini içeren sonraki çalışmalar ise daha küçük ve çoğu zaman istatistiksel olarak önemsiz etkiler bulmuş, genellikle %1'in altındaki etkiler ortaya çıktığı görülmüştür (Neumark and Wascher, 2008: 501).

A- Asgari Ücretin İstihdam Üzerindeki Etkisi

Kayıtlı sektör istihdamını inceleyen çalışmaların çoğunda, iş gücü düzenlemelerinin istihdamın bazı yönleri üzerinde önemli olumsuz etkiler yarattığını bulmuştur. Ancak, böyle bir istihdam kaybı etkisi, kayıtsız sektördeki istihdam üzerindeki olumlu etkilerle telafi edilebilir. Bu nedenle, iki sektör arasındaki bu karşıt etkiler nedeniyle, toplam istihdam üzerindeki net etki belirsizdir. İstihdam etkileri yönelik yapılan çalışmalarda bu değişikliği göstermektedir; bu, ülkelerin kurumsal özelliklerindeki farklılıklar ile odaklanan gruplardaki farklılıklar göz önüne alındığında şaşırtıcı olmamalıdır. Asgari ücret politikalarına ilişkin yapılan bazı çalışmalar da istihdam üzerinde olumsuz etkiler bulunmuş olsa da etkilerin büyüklüğü genellikle çok fazla olmadığı görülmektedir.

¹ **İkili sektör modeli:** Özellikle gelişmekte olan ülkelerde kayıtlı (formel) ve kayıt dışı (enformel) istihdam arasındaki yapısal ayrımı ve bu iki sektör arasındaki geçişleri anlamak için kullanılan önemli bir çerçevedir.

Son zamanlarda, gelişmekte olan ülkelerden elde edilen verilerle yapılan 1000'den fazla tahmini gözden geçiren ve özetleyen iki önemli çalışma Broecke vd., 2017; Neumark and Corella, 2021'nin asgari ücret etkilerinin değişkenliğini ortaya koymuştur.

Broecke vd'nin yaptığı çalışmada, toplam GSYİH ile ölçülen 14 büyük gelişmekte olan ekonomide asgari ücretin istihdam üzerindeki etkisini incelenmektedir. Bu ülkeler arasında Arjantin, Brezilya, Şili, Çin, Kolombiya, Hindistan, Endonezya, Meksika, Polonya, Filipinler, Rusya Federasyonu, Güney Afrika, Tayland ve Türkiye yer almaktadır.

Neumark ve Corella (2021)'nin yaptığı çalışma da gelişmekte olan ülkelerdeki asgari ücretlerin istihdam üzerindeki etkilerine ilişkin 61 çalışma incelenmiştir. Yapılan incelemede, tüm tahminlerin ortalama elastikliğinin küçük bir negatif etki gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bu çalışmalarda güçlü bir asgari ücret uygulaması ve denetimi olan ülkelerde, kayıtlı sektördeki savunmasız çalışanlar için güçlü bir iş kaybı etkisi ortaya çıktığı belirlenmiştir.

Diğer taraftan, önemli pozitif asgari ücret etkileri gösteren tüm tahminler, kayıtsız sektörle ilgili çalışmalara karşılık gelmektedir. Aynı zamanda çalışmaların rekabetçi modelle daha uyumlu olduğu, monopson modeline ise daha az uyumlu olduğu ifade edilmektedir.

B- Asgari Ücretin Ücretler Genel Seviyesi Üzerindeki Etkileri

Asgari ücret artışları, doğrudan kayıtlı sektör ücretlerini etkiler. Asgari ücret artışı, kayıtlı sektörde çalışan işçilerin ücretlerinin yükselmesine neden olduğu genel olarak kabul edilmektedir. Pozitif ücret etkisinin, önceki asgari ücrete yakın kazançlar elde eden işçiler için en belirgin olduğu öne sürülmektedir. Freeman (2010), gelişmekte olan ülkelerdeki asgari ücret çalışmaları üzerine bir literatür taraması yapmıştır. Bu çalışmaya göre, asgari ücretin, kayıtlı sektörde düşük ücretli çalışanların maaşlarını artırdığını ve incelenen gruplardaki düşük ücretli çalışanlara yardımcı olduğu sonucuna varmıştır.

Ampirik çalışmalar, kayıtsız sektördeki ücretlerin arttığını veya en azından kayıtlı sektördeki artışla değişmediğini güçlü bir şekilde göstermektedir. Bhorat ve arkadaşları (2016), Lemos (2009), Andalon ve Pages (2009) ve Gindling ve Terrell (2007)'nin çalışmalarında, gelişmekte olan ülkelerde yüksek asgari ücretin, tüm çalışanların toplam kazançlarını artırma eğiliminde olduğunu göstermektedir.

Ancak, çalışmalar ayrıca asgari ücret artışının hem kazananlar hem de kaybedenler yarattığını göstermektedir. Bazı çalışanların, toplam kazançlarını artırırken, diğerleri işsiz kalma, düşük ücretli işlere itilme veya çalışma saatlerinin düşürülmesi ile toplam kazançlarında azalma gösterdiği görülmektedir. Bu durum özellikle kayıtlı sektörden, kayıtsız sektöre geçiş yapan işçiler için geçerli olduğu görülmektedir.

IV- GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELERDE ASGARİ ÜCRETİN ETKİLERİ

Gelişmiş ülkelerdeki işgücü piyasaları, az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerdeki piyasalardan farklılık gösterebilir. Çünkü gelişmekte olan ülkelerde daha büyük kayıtsız sektör ve kırsal alanlarda geniş bir niteliksiz işgücü havuzu bulunmaktadır. Özellikle de bu ülkelerde asgari ücrete uyum sağlamanın zor olduğu kabul edilmektedir.

Gelişmiş ülkelerde, asgari ücret artışlarının sonuçlarını inceleyen geniş bir literatür bulunmakta iken, gelişmekte olan ülkelerdeki asgari ücret çalışmaları son yıllarda araştırmacıların ilgisini çekmiştir. Gelişmekte olan ülkelerle ilgili araştırmalar genellikle OECD ülkelerinden yapılan araştırmaları

takip etmiştir, ancak gelişmekte olan ülkelerin karşılaştığı sorunlar, OECD ülkelerinkilerden farklı ve daha karmaşıktır. Gelişmekte olan ülkelerde, asgari ücret düzenlemeleriyle kapsanmayan sektörlerin daha yaygın olduğu ve bu sektörlerin OECD ülkelerine göre çok daha önemli olduğu görülmektedir (Fang and Lin, 2021: 9). Ayrıca, asgari ücretler genellikle orta düzeydeki ücretlere kıyasla yüksek belirlenmesine rağmen uygulamada denetimlerin yetersiz olduğu ifade edilmektedir. Bu farklar göz önüne alındığında, asgari ücretlerin işgücü piyasası üzerindeki etkilerini anlamak, ekonomik kalkınma, yoksullukla mücadele ve eşitsizliğin azaltılması için kritik öneme sahip olduğu görülmektedir.

Asgari ücret politikalarının işgücü piyasası sonuçları üzerindeki etkileri, ekonomistler ve politika yapıcılar arasında yoğun bir şekilde tartışılmaktadır. Asgari ücret destekçileri, en düşük ücretlilerin maaşlarının artırılmasının yoksulluk ve eşitsizlikle mücadeleye yardımcı olacağını savunurken, karşıtları, bu tür katı piyasa müdahalelerinin esnek ücretlerin rolünü engelleyeceğini ve muhtemelen daha fazla işsizlik yaratacağını ve hatta daha fazla insanı yoksulluğa itebileceğini iddia etmektedir (Neumark, Wascher; 2017: 597). Asgari ücretlerin genellikle rekabetçi işgücü piyasası modelinde istihdamı olumsuz etkilemesi beklenirken, işgücü piyasası tekeli (monopson) yapılarla tanımlanıyorsa, asgari ücretin istihdamı artırabileceği olasılığı vardır. Teorik işgücü ekonomisi, asgari ücretlerin etkileri konusunda net bir cevap sunamamaktadır; bu etkiler, işgücü piyasası yapıları ve işgücü kurumlarına büyük ölçüde bağlıdır (Fang ve Hoang Ha, 2022: 15).

Bu çalışmada, gelişmekte olan ülkelerde asgari ücret etkilerinin analizini zorlaştıran istihdam piyasası faktörleri/özellikleri göz önünde bulundurularak, asgari ücret çalışmalarının ülkeler arası karşılaştırmasını yapmayı amaçlamaktadır. Bu çalışmada gelişmekte olan ülkeler olarak; Çin, Hindistan, Brezilya, Rusya, Türkiye ve Güney Afrika seçilmiştir. Bu ülkeler, dünyadaki farklı bölgeleri temsil eden altı büyük yükselen ekonomidir. Ayrıca bu ülkelerde, işgücü piyasaları çok farklı asgari ücret seviyelerine, sektörel kayıt dışılığa ve uygulama düzeylerine sahip olması da bu ülkelerin seçilmelerinde etkili olmuştur.

A- Çin

Son yıllarda, Çin'deki istihdam piyasasında asgari ücretin etkisine yönelik çalışmalar dikkat çekmiştir. Bu etkiler, gelişim seviyeleri farklı olan Çin'in çeşitli bölgelerinde de farklılık göstermektedir. Örneğin, Ni vd. (2011) iller düzeyindeki verileri kullanarak, asgari ücretin genel istihdam üzerinde anlamlı bir olumsuz etkisi olmadığını bulmuşlardır. Bölgeler arasında yapılan analizlerde ise, daha gelişmiş olan doğu bölgesinde hafif olumsuz etkiler ve gelişmekte olan merkez ve batı bölgelerinde 2000-2005 dönemi boyunca pozitif sonuçlar gözlemlenmiştir. Wang ve Gunderson (2011) ise 2000-2007 yılları arasında kırsal göçmenlerin kentteki durumunu ele alarak yaptıkları çalışmada, her bir bölge için istihdam üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir olumsuz etki bulunmamıştır. Ancak, sektörel analizler yapıldığında, Wang ve Gunderson, doğudaki kamu sektöründe pozitif istihdam etkisi ve merkez ile batı bölgelerindeki özel sektörde olumsuz etkiler bulmuşlardır.

Fang ve Lin (2015), asgari ücretin çeşitli alt gruplar üzerindeki etkilerini incelemiştir. Bu çalışmada, 2004-2009 dönemi boyunca doğu ve merkez bölgelerinde asgari ücretin istihdam üzerinde çok fazla olmasa da olumsuz etkileri olduğunu, ancak batı bölgesinde (istatistiksel olarak anlamlı olmasa da) pozitif sonuçlar bulmuşlardır. Genç ve düşük ücretli işçileri hedef gruplar olarak ele alan Fang ve Lin (2015), doğu ve merkezdeki istihdam kaybı etkilerinin, bu hedef gruplar için daha derinlemesine olduğunu tespit etmiştir. Bu sonuç, asgari ücretin toplam istihdam üzerinde önemli bir etkisi olmasa da savunmasız işçilerin önemli ölçüde istihdam kaybı yaşadığını göstermektedir.

Ücret etkileri açısından, Fang ve Lin (2015), doğu ve merkez bölgelerinde hedef gruplar için anlamlı pozitif etkiler bulmuş, ancak batı bölgesinde anlamlı bir etki bulamamıştır. Çalışmada, bölgeler arasındaki bu farklılıkları açıklamak için her bölgedeki denetim seviyelerini araştırmışlardır. Araştırma dönemi boyunca, doğu bölgesindeki denetim seviyelerinin güçlü bir şekilde artmış olduğu, oysa merkez ve batı bölgelerinde denetim seviyelerinde herhangi bir artış gözlemlenmediği bulunmuştur. Fang ve Lin'in tahminleri, doğu bölgesindeki gelişmişlik düzeyinin daha yüksek olduğunu ve denetimlerin ücretler ve istihdam üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu, batı bölgesinde ise denetimlerin etkisinin bulunmadığını, merkez bölgesinde ise daha küçük bir etki olduğu görülmüştür.

Özetle, Çin için mevcut literatür, asgari ücretin toplam düzeyde ücretler üzerinde pozitif bir etkisi olduğu, istihdam etkisinin ise çok düşük olduğunu göstermektedir. Ancak, ücretler ve istihdam üzerindeki etkilerin, örgütsüz çalışanlar için daha belirgin hale geldiği görülmektedir. Bu grup, belirgin şekilde daha yüksek ücret artışları yaşamış ancak daha büyük istihdam kayıplarıyla karşılaşmıştır. Ayrıca, incelemede denetim seviyelerinin önemi vurgulanmaktadır. Asgari ücret etkilerinin, denetimin zayıf olduğu bölgelerde daha az belirgin ve daha az önemli olduğu görülmektedir.

B- Hindistan

Hindistan'da asgari ücret yasalarının istihdam üzerindeki etkisi üzerine yapılan araştırmalar sınırlıdır ve bu durumun, ülkedeki yüksek kayıtsız iş gücü oranı ve denetim eksiklikleri ile ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Belser and Rani 2012: 22). Kayıt dışı istihdam, toplam istihdamın %80'inden fazlasını oluşturmakta ve bazı işçiler için uyumsuzluk oranının %90'a kadar çıktığı görülmektedir (Fang and Lin, 2021: 12).

Soundararajan (2019), inşaat sektöründe asgari ücretin istihdam üzerindeki etkisini analiz etmiştir. Bölgeler arasındaki iş gücü denetçisi sayısı ve asgari ücret seviyesindeki farkları kullanarak yapılan çalışmada, zayıf denetim seviyelerine sahip bölgelerde istihdam üzerinde negatif veya sıfır etki, güçlü denetim seviyelerine sahip bölgelerde ise pozitif veya sıfır etki bulunmuştur. Gudibande ve Jacob, 2004 ile 2012 yılları arasında ev hizmet işçilerine yönelik olarak yürürlüğe giren asgari ücret yasasının etkisini değerlendiren bir araştırma yapmıştır. Hindistan'daki ev hizmet işçilerinin, iş gücü yasalarından yararlanamayan bir grup olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan araştırmada, yasaların kısa vadede, çok küçük bir büyüklükte de olsa, reel ücretler üzerinde pozitif bir etki yarattığı ve yasaların uzun vadede reel ücretler üzerinde bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Mansoor ve O'Neill (2020) de benzer bir sonuç bulmuşlardır. Araştırmalarına göre, Hindistan'da asgari ücret artışının istihdam oranını düşürmediği, ancak ücretleri ve tüketimi olumlu şekilde etkilediği sonucuna varmışlardır. Ancak, olumlu asgari ücret etkisinin, denetim seviyeleri ile güçlü bir şekilde ilişkili olduğu gözlemlenmiştir. Buna karşın, zayıf denetim olan bir iş gücü piyasasında (uyumsuzluk oranı %60) bir işçi, her bir rupi² artışı için 45 paise alırken, denetim olmayan bir iş gücü piyasasında (uyumsuzluk oranı %80'in üzerinde) bir işçi, her bir rupi artışı için yalnızca 12 paise alır. Bir paise, bir rupinin 1/100'üdür.

C- Brezilya

Lemos vd. (2004) de, 1982'den 2000'e kadar olan verileri kullanarak Brezilya'daki çeşitli maaş dağılımlarındaki asgari ücretin etkisini incelemiştir. Bu inceleme sonucunda, asgari ücretin ücret

² Hindistan para birimi

dağılımını yaklaştırdığı görülmüştür. Asgari ücretin istihdam üzerindeki etkisi ile ilgili olarak da Lemos, asgari ücretin olumsuz bir istihdam etkisi olmadığını, varsa da bu etkinin ihmal edilebilir düzeyde olduğunu bulmuştur. Lemos (2009), daha düşük enflasyon dönemi (1995-2004) verilerini kullanarak kayıtlı ve kayıtsız sektörler için asgari ücret etkilerini ayrı ayrı incelemeye çalışmıştır. Ana bulgu, asgari ücretin her iki sektörün de ücret dağılımını yaklaştırdığı, ancak istihdamı etkilemediği yönündedir. Yaklaşma etkisi, kayıtlı sektörün alt kısmında ve kayıtsız sektörün üst kısmında gözlemlenmiştir. İstihdam sonuçları, her iki sektörde de asgari ücret artışından sonra iş sayısında veya çalışma saatlerinde bir değişiklik olmadığını göstermektedir. Özetle, Brezilya'daki hem kayıtlı hem de kayıtsız sektörlerde ücret etkilerinin önemli olduğu, ancak istihdam etkilerinin bulunmadığı veya kayda değer olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Neumark vd (2006), daha düşük enflasyon dönemine ait (1996-2001) verilerini kullanarak, ev sahipleri ve kiracılar ele alınmıştır. Gerekçe, ev sahiplerinin genellikle kayıtlı sektörde çalıştığı, kiracıların ise kayıtsız sektörde çalıştığı düşüncesine dayanmaktadır. Ev sahipleri için, makul düzeyde genel bir işsizlik etkisi bulunmuştur. Ancak, bu olumsuz işsizlik etkilerinin çoğu düşük ücretli çalışanlar arasında yoğunlaştığı görülmektedir. Kiracı bireylerde ise istihdam ve çalışma saatleri üzerinde bazı zayıf olumlu etkiler bulunduğu belirtilmiştir.

Ücret etkileri ile ilgili olarak yapılan çalışmalarda, asgari ücretin düşük ücretli çalışanlar için bağlayıcı olduğunu ve ücretlerin alt seviyelerinde artış sağladığı, yüksek ücretli çalışanlar üzerinde ise bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Yine de asgari ücretin ücret dağılımını yaklaştırdığı bulunmuştur. Son olarak, Neumark vd. (2006), asgari ücretin aile gelirin olan etkileri incelerken, ev sahibi ve kiracı bireylerin ücret ile istihdam üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme sonuçlarına göre, asgari ücret artışının gelir dağılımının alt kısmındaki aile gelirini olumlu yönde etkilediğini ancak bu etkinin uzun vadede azaldığını göstermektedir. Bu bulgu, ücretlerin hızlı bir şekilde tepki verdiğini, ancak istihdam ayarlamalarının daha yavaş gerçekleştiğini öne sürmektedir.

D- Rusya

Rusya Federasyonu'nda asgari ücret araştırmaları sınırlıdır; bunun nedeni, asgari ücretin ortalama ücretlere göre düşük seviyede olması ve kayıtsız sektörün düşük seviyelerde olmasıdır. Göreceli olarak düşük olan asgari ücret, yalnızca küçük bir çalışan kesimini doğrudan etkiler. Bu nedenle, Rusya'daki asgari ücretin istihdam üzerindeki etkilerini inceleyen çalışmaların çoğu, olumsuz bir etki bulamamış veya minimal etki olduğu sonucuna ulaşıldığı görülmektedir.

Muravyev ve Oshchepkov (2016), Rusya'da asgari ücretin önemli ölçüde arttığı 2007 yılında yapılan bir çalışmada, asgari ücretin nominal olarak iki katına çıkarılmasını incelemişlerdir. Buna bağlı olarak, asgari ücret ile ortalama ücret arasındaki oran yaklaşık olarak %10'dan %20'ye yükselmiştir. Çalışmada, asgari ücretin kayıtlı sektördeki genel istihdam üzerinde olumsuz ancak istatistiksel olarak anlamlı olmayan etkiler bulmuş, kayıtsız sektörde ise istatistiksel olarak anlamlı olumlu bir istihdam etkisi gözlemişlerdir. Sonuçlar, çalışanların kayıtlı sektörden kayıtsız sektöre hareket ettiğini göstermektedir. Ancak, tahmin edilen etkiler ekonomik olarak çok anlamlı olmadığı, çünkü asgari ücretin iki katına çıkması, yalnızca kayıtsız sektörde istihdam oranını %6.1 oranında artırmıştır (veya asgari ücretteki %10'luk bir artış, gayri resmi sektörde %0.6'lık bir istihdam artışına yol açmaktadır). Farklı alt gruplara odaklanıldığında, asgari ücretin genç işsizlik oranını %16.5 ve kadın işsizlik oranını %6.0 oranında artırdığını bulmuşlardır.

Ücret etkileriyle ilgili olarak, Lukyanova (2011), 2005-2009 yılları arasındaki Rusya'daki kurumsal sektör verilerini kullanarak, asgari ücretteki keskin bir artışın ücret dağılımı üzerindeki etkilerini

incelemiştir. Sonuçlar, asgari ücretin, genel ücret dağılımının alt kısmında önemli bir gelir yaklaştırma etkisi yarattığını göstermektedir. Teorik olarak, Rusya’da asgari ücret artışının, düşük ücretli işçilerin nispeten küçük bir kesimini doğrudan etkileyen asgari ücret düzenlemesi nedeniyle mütevazı bir ücret etkisi yapması beklenmektedir. Lukyanova’nın çalışması, asgari ücretin artışının, ücret dağılımının alt kısmında ücret belirlemesi üzerinde asgari ücretin yasal düzenlemesinin verdiği bir sinyal (deniz feneri) olarak önemli yansıma etkileri yarattığını göstermektedir. Kapelyuk (2015), 2006-2011 yılları arasındaki dönemi incelemiş ve asgari ücret artışının yoksulluk oranını azaltmaya katkıda bulunduğunu ancak bu etkinin büyüklüğünün düşük olduğunu bulmuştur. Gerçek asgari ücretin %10’luk bir artışının, yoksulluk oranını yaklaşık %0.74 oranında düşürdüğü tespit edilmiştir.

E- Türkiye

Türkiye’de asgari ücret, 1951’de uygulanmaya başlamıştır. İlerleyen yıllarda ILO sözleşmelerinin kabul edilmesiyle, Türkiye’deki asgari ücret uygulamalarının kapsamında ve belirlenme yönteminde değişiklikler yaşanmıştır (Yolvermez, 2020: 2443). Türkiye, ILO’nun 1951 tarihli, ‘Tarımda Asgari Ücret Tespiti Usulleri Hakkında 99 sayılı Sözleşmesi’ni 1969’da 1928 tarihli ‘Asgari Ücret Tespit Usulleri İhdasına İlişkin 26 sayılı Sözleşme’ sini de 1973’de onaylamıştır (Aydın, 2014). Bunun sonucunda, asgari ücret mevzuatına hem uluslararası bir nitelik ve dayanak kazandırılmış hem de uluslararası kuruluşlar karşısında bir sorumluluk üstlenilmiştir. 1982 Anayasası’yla birlikte gerek niteliksel gerekse kavramsal olarak asgari ücret anayasal güvenceye kavuşturulmuştur. Anayasanın 55(2)’de “Devlet, çalışanların yaptıkları işe uygun adaletli bir ücret elde etmeleri ve diğer sosyal yardımlardan yararlanmaları için gerekli tedbirleri alır” hükmünde “adil ücret” kavramı vurgulanmış, Anayasanın 55(3)’de “asgari ücretin tespitinde çalışanların geçim şartları ile ülkenin ekonomik durumu da göz önünde bulundurulur” hükmü sosyal ve ekonomik koşulların beraber değerlendirilmesi gerektiği belirtilmiştir (Korkmaz, Avsallı, 2012: 154). Yukarıdaki düzenlemelerden de görüldüğü gibi seçilen ülkeler içinde asgari ücret konusunda en ileri yasal düzenlemelere sahip ülke Türkiye’dir.

Türkiye’de asgari ücretin istihdam üzerindeki etkisine yönelik yapılan çalışmada, Türkiye’de 2008-2012 döneminde istihdamın belirleyicileri ve istihdam ile asgari ücret arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmada 16 sektöre ilişkin verilerden oluşan panel regresyon modelleri kullanılmıştır. Çalışmada, asgari ücretin istihdamı olumsuz yönde etkilediği şeklindeki ekonomik teorinin yaygın inancın aksine asgari ücret ile istihdam arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Korkmaz ve Çoban (2006)’ın, Türkiye’de asgari ücret ile işsizlik arasındaki kısa ve uzun dönemli ilişkileri incelenmiş ve asgari ücretin işsizlik üzerinde olumsuz bir etkisinin olduğuna yönelik bir sonuca ulaşamamıştır (Korkmaz ve Çoban, 2006). Güven ve diğerlerinin (2009), Türkiye için asgari ücret ve istihdam arasındaki ilişkileri 1969-2008 dönemi incelenmiştir. Çalışma sonucunda asgari ücretle istihdam arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ortaya koyulmuş ve asgari ücretin istihdam üzerinde olumsuz bir etki yaratabilmesi için piyasa ücretinin üstünde belirlenmesi gerektiğinden, çalışmada asgari ücretin istihdam üzerindeki daraltıcı etkisinden bahsetmenin uygun olmayacağı sonucuna varılmıştır (Güven vd., 2009: 154).

Akgeyik ve Yavuz (2006)’da yaptığı araştırmada, asgari ücret ile işsizlik arasında bir nedensellik tespit etmişlerdir. Dağlıoğlu ve diğerleri (2011) de bu alanla ilgili detaylı bir araştırma yapmışlardır. Söz konusu bu araştırmada 16 sektöre ilişkin verilerden oluşan çalışmada, asgari ücretin istihdamı olumsuz yönde etkilediği şeklindeki iktisat literatüründeki yaygın inancın aksine asgari ücret ile istihdam arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Burcu ve diğerleri tarafından yapılan çalışmada da asgari ücret artışının önemini yansıtan etki değişkenleri kullanarak yapılan

tahminler asgari ücretteki yüzde 1’lik bir artışın ücretleri ilave olarak yüzde 0.22-0.35 aralığında artırdığına işaret etmektedir. Ücret tepkisi kayıt dışı çalışanlar, gençler ve lise altı eğitimliler için daha sınırlı olmuştur. Asgari ücret artışı beraberinde kayıt dışı çalışma ihtimali artış göstermiş, ayrıca haftalık çalışma saatleri artmıştır. Bunun yanı sıra, asgari ücret etkisine kayıtlı ve kayıt dışı çalışanlar ayrımında bakıldığında, sonuçların ikili piyasa tezini desteklemediği görülmektedir. Hem kayıtlı hem de kayıt dışı çalışanlarda ücretler artmıştır. Bu durum, diğer bazı gelişmekte olan ülkeler için gözlenen asgari ücretin “deniz feneri” etkisinin (lighthouse effect), Türkiye işgücü piyasası için de geçerli olduğuna işaret etmektedir.

Güneş (2007) ise asgari ücret ile ortalama ücret düzeyi arasında uzun dönemli bir nedensellik ilişkisi olduğunu ortaya koymuş ve asgari ücretin ortalama ücretler aracılığıyla makro-ekonomik değişkenleri etkileme potansiyeline sahip olduğunu savunmuştur. Kargı (2013)’nın, Türkiye ekonomisinin 2005-2012 dönemine yönelik olarak yaptığı çalışma da asgari ücretin, ücret yapışkanlığı etkilerini analiz etmiştir. Ulaşılan sonuçların başında, asgari ücretin, yoksulluk sınırı ile arasındaki yüksek açıklıkla birlikte, açıkl sınırının üzerine çıkmış olduğu; enflasyonla karşılıklı bir etkileşim içinde olmadığı ve GSYİH artışları tarafından yeterince desteklenmediği sonucuna ulaşılmıştır.

F- Güney Afrika

1999 ile 2007 yılları arasında, Güney Afrika, her sektör için ayrı ayrı asgari ücret belirleyen sektörel asgari ücret yasasını yürürlüğe koymuştur. Örneğin, 2002 yılında ev işleri sektörü için bir asgari ücret, 2003 yılında ise tarım sektörü için bir asgari ücret belirlenmiştir. Aşağıda tartışıldığı gibi, her sektör için birkaç asgari ücret çalışması yapılmıştır. 2019 yılında ise yeni bir ulusal asgari ücret yasası kabul edilerek, saat başına 20 Zar³ olarak belirlenmiştir.

Bhorat ve diğerleri (2014), 2003 yılında yürürlüğe giren tarım sektörü için sektörel asgari ücret yasasının etkilerini incelemiştir. Asgari ücret, ilk uygulama döneminde, maaş dağılımının yaklaşık %70’inde yer alacak şekilde oldukça yüksek belirlenmiş ve tarım sektöründe büyük bir şok yaratmıştır. Regresyon sonuçları, tarım işçilerinin maaşlarında önemli artışlar olduğunu göstermektedir. Ancak, Bhorat ve diğerleri. (2014), asgari ücret yasasının etkisiyle istihdamın dramatik bir şekilde azaldığını ortaya koymuştur. Tarım işçisi olma olasılığının, yasa sonrası dönemde yaklaşık %9 azaldığı bulunmuştur. Bu etkiler, istihdam kaybı etkilerinin daha çok düşük vasıflı işçiler için geçerli olduğunu göstermektedir. Özellikle, istihdam kaybının büyük ölçüde yarı zamanlı işçilerde yoğunlaştığı görülmüştür; 2002’de örneklemin %23’ünü oluşturan yarı zamanlı işçilerin oranı 2003’te %6’ya düşmüştür. Çalışmada, istihdam kaybı sonuçlarının yalnızca asgari ücret yasasıyla ilişkili olmadığını, tarım sektörüne özgü başka faktörlerin de bu durumu etkileyebileceğini belirtmektedir. Bu faktörler arasında tarım GSYH’sı, çiftliklerin net karı, tarım teknolojisindeki değişiklikler ve gıda fiyatları yer almaktadır. Ancak, bu faktörlerin 2003 sonrası dönemde istihdamı azalttığına dair herhangi bir bulgu bulamamışlardır. Sonuç olarak, çalışmada, düşük verimliliğe sahip iş gücünün, iş gücü maliyetlerindeki büyük artış nedeniyle sektörden çıkarıldığını, yani en düşük vasıflı işçilerin ilk olarak sektörden ayrıldığını belirtilmektedir.

Dinkelman ve Ranchhod (2012) ise, 2002 yılında yürürlüğe giren ev işçileri için sektörel asgari ücret yasasının etkisini incelemişlerdir. Ev işçilerinin maaş tabanı, ev işçilerinin medyan aylık gelirlerinin 1,5 katı olarak belirlenmiştir. Sonuçlar, ev işçilerinin asgari ücret artışı sonrasında önemli ücret artışları yaşadığını göstermektedir: maaşlar ortalama olarak %18,9 ile %21,7 arasında artmıştır. Güçlü bir denetim olmamasına rağmen, çalışmada, politika değişikliğine güçlü bir ücret tepkisi

³ Güney Afrika para birimi

olduğu ve yoğun veya genişleme marjlarında sınırlı istihdam azalması olduğu bulunmuştur. Ev işçileri için istihdam etkisi, Bhorat ve diğerleri (2014) tarafından tarım işçileri için gözlemlenen önemli istihdam kaybı etkisiyle çeliştiği görülmektedir. Bhorat ve diğerleri. (2014), bu farklılıkları şu nedenlere dayandırmaktadır: (i) ev işçileri için arzın tarım sektörüne kıyasla çok daha düşük olması (%40), ve (ii) tarım sektöründe düşük verimli iş gücünün yerini alacak sermaye yatırımlarının daha fazla olması. Sonuç olarak, ev işçileri için talep son derece inelastiktir ve asgari ücret artışının, ev işleri sektöründeki tüm işçilerin maaşlarını önemli ölçüde artırdığı görülmektedir. Aslında, sektörel asgari ücretlerin istihdam üzerindeki etkisi, tarım sektörü dışındaki hemen hemen her sektörde pozitif olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışılan sektörlerin neredeyse tamamında, tarım sektörü hariç, önemli bir işsizlik etkisi olmadığı ve maaş artışlarının olduğu bulunmuştur. En az nitelikli, yarı zamanlı tarım işçileri, düşük verimlilikleri ve yerlerine geçebilecek sermaye yatırımlarının mevcut olması nedeniyle önemli derecede iş kaybı yaşadığı görülmüştür.

Yukarıda yapılan çalışmalarda, seçilen ülkelerdeki asgari ücret elastikiyetinin istihdamı %0,52 oranında azalttığını göstermektedir. Bu etki büyüklük açısından nispeten küçüktür. Çalışmalardaki bulgular, asgari ücret etkisinin marjinal olarak pozitif ancak ekonomik olarak küçük olduğunu göstermektedir: Asgari ücretten %10'luk bir artış, istihdamda %0,03 - %0,04 arasında bir azalmaya yol açtığı yukarıda yapılan çalışmalarda görülmektedir. Genel olarak, özet istatistikler, asgari ücretlerin istihdam üzerindeki etkisinin küçük olduğunu ancak negatif olduğunu doğrulamaktadır (Fang ve Hoang Ha, 2022: 25).

Asgari ücret etkilerinin analizini zorlaştıran iş gücü piyasası faktörleri/özellikleri göz önünde bulundurularak, yukarıdaki ülkeler çalışma için seçilmiştir. Bunlar, dünyanın farklı bölgelerini temsil eden altı büyük gelişen ekonomidir. Brezilya'da hem kayıtlı hem de kayıt dışı sektörler üzerindeki çalışmalar, ücret etkilerinin önemli olduğunu, ancak istihdam etkilerinin bulunmadığını veya önemli olmadığını göstermektedir. Rusya Federasyonu'ndaki asgari ücret araştırmaları sınırlıdır ve çalışmalar, düşük asgari ücret seviyesinin (bağlayıcı olmayan ya da sembolik bir düzeyde olmasının) bu duruma neden olduğunu göstermektedir. Literatür, asgari ücretin ücretler üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu, ancak hem kapsanan hem de kapsanmayan sektörlerde buna karşılık gelen istihdam etkilerinin olmadığına dair sonuçlar sunmaktadır. Ancak, uyum önemlidir. Daha yüksek asgari ücretlerin kazançlar üzerindeki etkileri, düşük uyumlu rejimlerde (veya kayıt dışı sektörde) azalır. Bununla birlikte, asgari ücretin hem ücretler hem de istihdam üzerindeki etkileri, savunmasız işçiler için büyütülmüştür. Bu grup, önemli ölçüde daha yüksek ücret artışı yaşamış, ancak daha yüksek asgari ücretlerin sonucu olarak daha belirgin istihdam kayıpları da yaşamıştır. Özellikle Güney Afrika'da, en düşük vasa sahip part-time tarım işçileri, asgari ücret artışı sonucunda, en düşük verimlilikleri ve bu işçileri ikame edecek sermaye yatırımlarının bulunmaması nedeniyle önemli bir istihdam kaybı yaşamıştır. Türkiye'de yapılan çalışmalar değerlendirildiğinde ise asgari ücretin istihdam üzerindeki etkisinin olumlu olduğuna yönelik çalışmalar varken, olumsuz olduğuna yönelik bir sonuca ulaşılamadığı görülmektedir. Ücretlere yönelik çalışmada ise uzun vadede olumlu etkisi olduğu belirtilmiştir.

Çalışmalar arasındaki karşılaştırmalar, asgari ücretin ücretler ve istihdam üzerindeki etkilerinin, asgari ücret seviyesine, uygulama düzeyine ve her ülkenin iş gücü piyasası özelliklerine ve iş gücü kurumlarına bağlı olarak değiştiği kabul edilmektedir. Asgari ücret artışının ücret etkilerine ilişkin olarak, "deniz feneri etkileri" yaygın olarak tanınmaktadır ve yapılan çalışmalar incelendiğinde, kayıtlı sektördeki ücret tabanındaki bir artışın ardından kayıt dışı sektördeki ücretlerin arttığını veya en azından etkilenmediğini göstermektedir.

SONUÇ

Gelişmekte olan ülkelerdeki birçok çalışma, asgari ücretlerin etkileri konusunda karışık sonuçlar üretmiştir. Rekabetçi model ve kurumsal faktörler, daha güçlü şekilde olumsuz istihdam etkilerini olduğuna yönelik etkiler sıklıkla dile getirilmiştir.

İstihdam, kayıtlı sektörde orta düzeyde veya önemsiz bulunmuş iken, kayıt dışı sektörde ise hiç bulunmamıştır. Ancak, asgari ücretler bağlayıcı ve uygulanabilir olduğunda, savunmasız çalışanlara odaklanan çalışmalar, önemli ve pozitif ücret etkileri ve güçlü işsizlik etkileri bulmuştur. Bu da gelişmekte olan ülkelerde asgari ücretlerin daha yüksek ücretlerle daha düşük istihdam arasında klasik bir denge oluşturduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, gelişmekte olan ülkelerde asgari ücret artışlarının optimal seviyesini değerlendirirken, düşük gelirli ailelerin gelirlerini artırıp artırmadığı gibi diğer sonuçları da göz önünde bulundurmak önemlidir. Genel olarak asgari ücretlerin gelişmekte olan ülkelerde çok fazla olmasa da yoksulluğu azaltma eğiliminde olduğu öne sürülmektedir.

Gelişmekte olan ülkelerdeki asgari ücret çalışmalarındaki beklenmeyen sonuç, asgari ücretlerin hem kayıt dışı hem de kayıtlı sektörlerde ücretleri artırdığına dair önemli tespitlerin bulunmasıdır. Bazı çalışmalar, asgari ücret artışının bazı ülkelerde istihdam üzerinde olumsuz etkiler yarattığını öne sürerken, bu etkilerin genellikle çok az olduğunu belirtmektedir.

Kaynakça

- Akgeyik, T. ve Yavuz, N. (2006). *Türkiye’de Asgari Ücret, Milli Gelir ve İşsizlik İlişkisi* (Ekonometrik Bir Analiz). 2006. 49.
- Amadeo, E.J. and Camargo, J.M. (1997). Brazil: Regulation and Flexibility in the Labor Market. In: Edwards S, Lustig NC (ed) *Labor Markets in Latin America: Combining Social Protection with Market Flexibility*. Brookings Institution Press. Washington D.C. 201-234.
- Andalon, M. and Pages, C. (2009). Minimum Wages in Kenya. In: Kanbur R, Svegnar J (ed) *Labour Markets and Economic Development*, Routledge, Abingdon. 236-268.
- Aydın, F. (2014). Türkiye Tarafından Onaylanan ILO Sözleşmeleri. Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. [https://ailevecalisma.gov.tr/media/1332/tuerkiye-taraf%C4%B1ndanonaylanan-ilo-soezle%C5%9Fmeleri.pdf.] (Erişim: 15 Şubat 2024).
- Belman, D. and Wolfson, P. (2015). What Does the Minimum Wage do in Developing Countries? A Review of Studies and Methodologies. *International Labour Organization*. [https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2015/489328.pdf.]. (Erişim: 22 Aralık 2024). 1-39.
- Belser, P. and Rani, U. (2015). Minimum Wages and Inequality. In: Berg J (ed) *Labour Markets, Institutions and Inequality*. Edward Elgar Publishing, Cheltenham. 123-146.
- Bhorat, H., Kanbur, R. and Mayet, N. (2012). Minimum Wage Violation in South Africa. *International Labour Review*. 151(3). 277-87.
- Bhorat, H., Kanbur, R. and Stanwix, B. (2014). Estimating the Impact of Minimum Wages on Employment, Wages and Non Wage Benefits: The Case of Agriculture in South Africa. *American Journal of Agricultural Economics*. 96(5). 1402-1419.
- Boal, W. M. and Ransom, M.R. *Journal of Economic Literature*. 35(1). 86-112.
- Boeri, T., Garibaldi, P. and Ribeiro, M. (2011). The Lighthouse Effect and Beyond. *The Review of Income and Wealth*. 57(1). 54-78.
- Broecke, S., Forti, A. and Vandeweyer M. (2017). The Effect of Minimum Wages on Employment in Emerging Economies: A Survey and Meta-Analysis. *Oxford Development Studies*. 45(3). 366-391.

- Brown, C. (1999). Minimum Wages, Employment and the Distribution of Income. In: Card D, Ashenfelter O (ed) *Handbook of Labor Economics*. Elsevier. North Holland. 2101-2163.
- Cooke, F.L. (2005). *HRM, Work and Employment in China*. Routledge: London. 1-248.
- Dağlıoğlu, S. ve Bakır, M. A. (2011). Türkiye’de Asgari Ücretin İstihdam Üzerindeki Etkisinin Sektörel Panel Regresyon Modelleri ile İncelenmesi. *Sosyal Güvençe Dergisi*. 8. 35-68.
- Dinkelman, T. and Ranchhod, V. (2012). Evidence on the Impact of Minimum Wage Laws in an Informal Sector: Domestic Workers in South Africa. *Journal of Development Economics*. 99(1). 27-45.
- Fang, T. and Lin, C. (2015). Minimum Wages and Employment in China. *IZA Journal of Labor Policy*. 4(1). 1-30.
- Fang, T., Gunderson, M. and Lin, C. (2021). The Impact of Minimum Wages on Wages, Wage Spillovers and Employment in China: Evidence from Longitudinal Individual-Level Data. *Review of Development Economics*. (25)2. 854-877.
- Gindling, T. H. and Terrell, K. (2007). The Effects of Multiple Minimum Wages Throughout the Labor Market: The Case of Costa Rica. *Labour Economics*. Elsevier. 14(3). 485-511.
- Gudibande, R. R and Jacob, A. (2020). Minimum Wages for Domestic Workers: Impact Evaluation of the Indian Experience. *World Development*. 2020. 104-943.
- Güneş, Ş. (2007). Minimum Wage and Average Wage Relationship in Turkey: A Cointegration and Error Correction Analysis. *Akdeniz İİBF Dergisi*. 13. 185-199.
- Güven, A., Mollaveliöğlu, Ş. ve Dalgıç, B. Ç. (2009). Asgari Ücret İstihdamı Arttırır mı? (1969–2008) Türkiye Örneği. *ODTÜ Gelişme Dergisi*. 38(2). 147-166.
- ILO (2002). Resolution Concerning Decent Work and the Informal Economy. International Labour Organization. [https://www.ilo.org/asia/info/WCMS_098314/lang--en/index.htm].(Erişim: 20 Aralık 2024).
- ILO (2018). Women and Men in the Informal Economy: A Statistical Brief. International Labour Organization. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_626831.pdf]. (Erişim: 13 Aralık 2024).
- ILO (2019). Development Centre Studies Tackling Vulnerability in the Informal Economy. OECD-ILO 2019. 1-150. (Erişim: 12 Aralık 2024).
- ILO (2020). Global Wage Report 2020-21: Wages and Minimum Wages in the Time of COVID-19. International Labour Organization. [https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_762534/lang--en/index.htm]. (Erişim: 24 Ocak 2025).
- Kapelyuk, S. (2015). The Effect of Minimum Wage of Poverty: Evidence From RLMS-HSE Data. *Economics of Transition*. 23(2). 389-423.
- Kargı, B. (2013). Ücret Yapışkanlığı Hipotezi’nin Test Edilmesi: Türkiye’de Asgari Ücret ve Büyüme Üzerine Zaman Serileri Analizi 2005-2012. *Çalışma ve Toplum Dergisi*. 2(37). 183 – 210.
- Khamis, M. (2011). Does the Minimum Wage Have A Higher Impact on the Informal Than on the Formal Labour Market? Evidence From Quasi-Experiments. *Applied Economics*. 45(4). 477-495.
- Korkmaz, A. ve Avsallı, H. (2012). Türkiye’de Asgari Ücretin Hukuksal Yönü. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*. 4(2). 152-153. [<https://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423869093.pdf>]. (Erişim : 14 Şubat 2024).
- Korkmaz, A. ve Çoban, O. (2006). Emek Piyasasında Asgari Ücret, İşsizlik ve Enflasyon Arasındaki İlişkilerin Ekonometrik Bir Analizi, Türkiye Örneği 1969-2006. *Maliye Dergisi*. 151. 16-22.
- Lemos, S. (2009). Minimum Wage Effects in a Developing Country. *Labour Economics*. 16(2). 224-237.

- Lemos, S., Rigobon, R. and Lang, K. (2004). Minimum Wage Policy and Employment Effects: Evidence From Brazil. *Economia*. 5(1). 219-266. [<https://www.jstor.org/stable/20065471>]. (Erişim: 14 Aralık 2014).
- Lukiyanova, A. (2011). Effects of Minimum Wages on the Russian Wage Distribution. Higher School of Economics Research Paper No. WP BRP 09/EC/2011.
- Maloney, W. (1999). Does Informality Imply Segmentation in Urban Labor Markets? Evidence from Sectoral Transitions in Mexico. *The World Bank Economic Review*. 13(2). 275-302.
- Maloney, W. (2004). Informality Revisited,. *World Development*. 32(7). 1159-1178.
- Mansoor, K. and O’Neill D. (2020). Minimum Wage Compliance and Household Welfare: An Analysis of Over 1500 Minimum Wages in India. *World Development*. 147. 105-653.
- Medina, L. and Schneider, F. (2019). Shedding Light on the Shadow Economy: A Global Database and the Interaction with the Official One. *Cesifo Working Paper No.* 7981. 1-52.
- Munguia, Luis F (2019). Minimum Wages and Enforcement Effects on Employment in Developing Countries, SSRN. 25 August 2019. 1-33. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3442352.]. (Erişim: 25 Aralık 2024).
- Muravyev, A. and Oshchepkov, A. (2016). The Effect of Doubling the Minimum Wage on Employment: Evidence from Russia. *IZA Journal of Labor & Development*. 5(1). 1-20.
- Neumark, D. and Corella, M. (2021). Do Minimum Wages Reduce Employment in Developing Countries? A Survey and Exploration of Conflicting Evidence. *World Development*. 137:105-165.
- Neumark, D., Cunningham, W. and Siga, L. (2003). The Distributional Effects of Minimum Wages in Brazil: 1996-2001. *Public Policy Institute of California Working Paper No.* 2003.23.[<https://ssrn.com/abstract=448983>].
- Neumark, D., Cunningham, W. and Siga, L. (2006). The Effects of the Minimum Wage in Brazil on the Distribution of Family Incomes: 1996-2001. *Journal of Development Economics*. 80(1). 136.
- Rani, U., Belser, P., Oelz, M. and Ranjbar, S. (2013). Minimum Wage Coverage and Compliance in Developing Countries. *International Labour Review*. 152(3-4). 381-410.
- Soundararajan, V. (2019). Heterogeneous Effects of Imperfectly Enforced Minimum Wages İn Low-Wage Labor Markets. *Journal of Development Economics*. 140. 355-374.
- Terrell, K. and Almeida, R.K. (2008). Minimum Wages in Developing Countries: Helping or Hurting Workers? World Bank. [https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/11742.].(Erişim: 12 Aralık 2024).
- Wang, J. and Gunderson, M. (2011). Minimum Wage Impacts in China: Estimates From A Prespecified Research Design, 2000- 2007. *Contemporary Economic Policy*. 29(3). 392-406.
- Yolvermez, B. (2020). Türkiye’de Asgari Ücret Sorunlarına İlişkin Bir Değerlendirme. *Çalışma ve Toplum Dergisi*. 2020/4. 2441-2462.
- Zhang, J. and Deng, J. (2005). On Minimum Wage System of Peasant Laborers. *Journal of Beijing Agricultural Vocation College*.19. 46-49.

İnceleme Makalesi - Review Article

Sosyal Güvenlik Prim Borçlarının Ödenmesinde Üst Düzey Yöneticilerin Mütessesil Sorumluluğu

Joint and Several Liability of Senior Executives for the Payment of Social Security Contributions

Naime N. GÜNBATTI*

ID 0000-0002-3321-2195

Sosyal Güvenlik Dergisi / Journal of Social Security

Cilt: 15 Sayı: 1 Yıl: 2025 / Volume: 15 Issue: 1 Year: 2025

Sayfa Aralığı: 73 - 86 / Pages: 73 - 86

DOI: 10.32331/sgd.1788933

ÖZ

Sosyal güvenlik sistemi, sigortalıların primleri ile finanse edilmektedir. Her sigortalı prim ödemek zorundadır. Bağımlı çalışan sigortalıların primlerinin ödenmesi açısından Sosyal Güvenlik Kurumu'nun muhatabı işverenlerdir. 5510 sayılı Kanun, sosyal güvenlik sisteminde büyük önemi olan primlerin tahsilatını kolaylaştırmak için tüzel kişiliği haiz işverenlerin şirket yönetim kurulu üyeleri de dahil olmak üzere üst düzeydeki yönetici veya yetkililerini de işverenle birlikte müştereken ve mütessesilen sorumlu tutmuştur. İşbu düzenleme açısından üst düzey yöneticilerin sorumluluğuna getirilmiş olan tek sınır, primlerin ödenmemesi hususunda haklı sebeplerinin var olmasıdır. Bunun yanında Kanun'da haklı sebep kavramının ne olduğu açıklanmamış ve üst düzey yöneticinin sorumluluğunun niteliği muğlak bırakılmıştır. Çalışmamızda öğretide ve yargı uygulamasında tartışılan haklı sebep ve temsil yetkisi kavramlarının üzerinde durulmuştur. Bu doğrultuda iflasın ertelenmesi ve konkordato mühleti verilmesinin haklı sebep sayılıp sayılamayacağı tartışılmıştır. Şirket yönetim kurulu üyelerinin somut olayda temsil ve ilzam yetkisi olmadığı halde sorumlu tutulduğu Yargıtay kararları eleştirilmiştir. Çalışmamızın amacı üst düzey yöneticilerin sorumluluğunun hukuki niteliği ve kapsamını açıklamaktır.

Anahtar Sözcükler: Sosyal güvenlik prim borcu, üst düzey yönetici, temsil ve ilzam yetkisi, haklı sebep, mütessesil sorumluluk

ABSTRACT

The social security system is financed through the contributions of insured individuals. Every insured person is obligated to pay contributions. In terms of the payment of contributions for dependent employees, the Social Security Institution holds employers accountable. Law No. 5510, in order to facilitate the collection of contributions, which are of significant importance within the social security system, imposes joint and several liability on senior executives or authorized representatives of legal entity employers, including members of the company's board of directors, alongside the employer. The sole limitation imposed on the liability of senior executives under this provision is the existence of just causes for non-payment of contributions. However, the Law does not define the concept of "just cause," leaving the nature of the liability of senior executives ambiguous. Our study focuses on the concepts of just cause and representative authority, which are debated in legal doctrine and judicial practice. In this context, it examines whether the postponement of bankruptcy and the granting of a concordat deadline can be considered just causes. Additionally, Supreme Court decisions holding company board members liable even when they lack the authority to represent and bind the company in the concrete case are criticized. The aim of this study is to clarify the legal nature and scope of the liability of senior executives.

Keywords: Social security contributions, senior executive, authority to represent and bind, just cause, joint and several liability

Önerilen Atf Şekli: Günbatti, N. N. (2025). Sosyal Güvenlik Prim Borçlarının Ödenmesinde Üst Düzey Yöneticilerin Mütessesil Sorumluluğu. *Sosyal Güvenlik Dergisi (Journal of Social Security)*.15(1). 73-86

• Geliş Tarihi/Received: 10/03/2025 • Güncelleme Tarihi/Revised: 26/05/2025 • Kabul Tarihi/Accepted: 26/09/2025

* Arş. Gör., Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, nngunbatti@ankara.edu.tr

GİRİŞ

Sosyal sigorta ilişkisi; sigorta kurumu, sigortalı ve bağımlı çalışanın işvereni arasında kurulan, yasa tarafından düzenlenen hak ve yükümlülükleri ihtiva eden kamusal bir ilişkidir (Alper, 2018: 92). Sosyal güvenlik ilişkisinin sigortalıya yüklediği en önemli sorumluluklardan biri kuşkusuz prim ödemektir. Her sigortalı prim ödemek zorundadır. Bağımlı çalışanların korunması ve sosyal güvenlik bakımından desteklenmesi için sigortalıları çalıştıran işverenlere de prim ödeme zorunluluğu getirilmiştir (Arıcı, 2015: 206). İşverenler, primlerin ödenmesi konusunda Kurum'un muhatabı olarak sigortalının hissesine düşen prim tutarını ücretinden kesip üzerine kendi hissesine düşen tutarı da ekler ve Sosyal Güvenlik Kurumuna (SGK) öder.

Sosyal Güvenlik Kurumunun sosyal yardımlarının sağlanmasındaki en büyük finansman kaynağı primlerdir. Sosyal sigortalıların verimli olarak işlemesi, ancak ve ancak sigorta primlerinin ödenmesinin güvence altına alınması ile olabilir¹. 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu madde 87/I-a'ya göre, iş akdine göre çalışanların kısa ve uzun vadeli sigorta kolları ile genel sağlık sigortası ve isteğe bağlı sigorta primlerinin ödeme yükümlüsü işverendir. Ancak, primlerin sosyal sigorta yardımlarının finanse edilmesindeki büyük rolünden ötürü, kanun koyucu prim ödemeleri bakımından sadece işverenin sorumlu olması ile yetinmemiş, bazı kişileri de prim borcunun ödenmesinde işverenle birlikte müştereken ve müteselsilen sorumlu tutmuştur. Çalışmamızda işverenle birlikte sorumlu tutulan bu kişilerden üst düzey yöneticilerin üzerinde durulmuştur. Çalışmamızda ilk olarak konunun kavramsal çerçevesi çizilmiş, devamında üst düzey yöneticinin sorumluluğu ile haklı neden ve temsil yetkisine yer verilmiştir².

I- PRİM BORÇLARININ ÖDENMESİNDE İŞVERENLE BİRLİKTE SORUMLULUK

A- Sosyal Güvenlik Hukukunda İşveren Kavramı

İş sözleşmesine göre çalışanlarda, sigorta prim borcunun mükellefi sigortalı ve onun işverenidir. Ancak primin sigortalıya düşen payı da dahil olmak üzere tahakkuk ettirilip Kurum'a ödenmesinden sorumlu olan işverendir (5510 s. K. m. 88). Tahakkuk ve ödeme bakımından çalışanın sorumluluğu olmadığından, prim borcunun ödenmemesinin sonuçları bir bütün olarak işveren nezdinde düzenlenmiştir. Dolayısıyla somut olayda işverenin kendi payını ödemediği gibi çalışanın payını da fiilen sigortalıya ödediği durumlarda bile prim borcunun ödenmemesinden dolayı işveren sorumlu olacaktır (Kabakcı, 2019: 9).

5510 sayılı Kanun madde 12'ye göre işveren, kanunun madde 4/I-a ve 4/I-c bentlerine göre sigortalı sayılan kişileri çalıştıran gerçek veya tüzel kişiler ile tüzel kişiliği olmayan kurum ve kuruluşlardır. Dolayısıyla gerek gerçek kişiler gerek tüzel kişiler gerekse tüzel kişiliği olmayan adi şirket, bakanlık gibi kurum ve kuruluşlar, sigortalı çalıştırmak kaydıyla işveren sıfatını haiz olabilir.

5510 sayılı Kanun'un uygulanması açısından işveren, madde 12'de tanımlanan kişidir; diğer kanunlardaki işveren tanımı sosyal güvenlik hukuku açısından uygulama alanı bulamaz. Bu bakımdan, sosyal güvenlik hukuku açısından mühim olan, işçi çalıştırmak değil sigortalı çalıştırmaktır (Uşan, 2009: 117). Çalışan eğer sigortalı değilse, iş akdiyle çalıştırılıyor olsa bile çalıştıran kişi 5510 sayılı Kanun anlamında işveren olmayacaktır. Dolayısıyla, sigortalı sayılmayanların düzenlendiği 5510 sayılı Kanun madde 6'da sayılan sigortasız işçi için onu yanında çalıştıran kişi işveren sayılmayacaktır. Bu durum, somut olayda her bir çalışan için çalıştıran kişinin işveren olup olmadığını

¹ AYM, 15.04.1969; 64/20, RG 24.12.1969/13382.

² Çalışmamızda çevrimiçi veri tabanlarındaki ilgili Yargıtay kararlarına ek olarak kişisel arşivimizdeki Yargıtay kararları da kullanılmıştır.

ayrı ayrı saptama zorunluluğunu getirmektedir. Örneğin, bir kimsenin yanında A, B ve C adlı üç kişiyi çalıştırdığı, ancak C'nin işyerinde ücretsiz çalışan eşi olduğu bir ihtimalde somut olaydaki kişi sosyal güvenlik hukuku uygulamasında A ve B açısından işverendir; ancak C için işveren değildir ve işverenin yükümlülüklerine tabi tutulamaz (Çenberci, 1977: 143). İşverenin gerçek veya tüzel kişi olması ya da tüzel kişiliğinin olmaması önemli değildir. Tüzel kişinin kamu ya da özel hukuk tüzel kişisi olması da bu açıdan önem arz etmez (Arıcı, 2015: 271; Uşan, 2009: 117).

B- Sosyal Güvenlik Hukukunda Müteselsil Sorumluluk Kavramı

Kanun koyucu, SGK alacaklarının tahsil edilmesindeki kamu yararını ve sigortalıların sosyal güvenlik haklarının korunmasını gözeterek ve prim tahsilatını arttırmayı amaçlayarak 5510 sayılı Kanun madde 12, madde 88 ve madde 89'da asıl borçlu olan işverenle birlikte bazı kişileri de sosyal güvenlik prim borçlarından müştereken ve müteselsilen sorumlu kılmıştır (Tatar, 2017: 2120; Yılmaz, 2014: 60). 5510 sayılı Kanun, esasen gerek prim borçlarının ödenmesi gerekse diğer işveren sorumlulukları söz konusu olduğunda, işverenle birlikte başka kişileri de sorumlu tuttuğu hemen her durumda müştereken ve müteselsilen sorumluluktan bahsetmektedir. Müşterek ve müteselsil sorumluluğun Borçlar Hukukunda farklı anlamlara geliyor olması dolayısıyla, acaba kanun koyucunun burada Borçlar Hukukundan ayrılarak Sosyal Güvenlik Hukukuna özgü bir sorumluluk mu ortaya attığı düşüncesi öğretide tartışılmıştır (Kabakcı, 2019: 21-25). Öğretide hemfikir olunan görüş, söz konusu sorumluluğun Borçlar Hukukundaki müteselsil sorumluluğu karşıladığı yönündedir (Tatar, 2017: 2120; Kabakcı, 2019: 25). Ayrıca 818 sayılı eski Borçlar Kanunu döneminde öğreti ve yargı kararlarında yer alan tam teselsül ve eksik teselsül ayrımı bakımından ise 5510 sayılı Kanun'un bahsettiği sorumluluğun tam teselsül olduğunu kabul etmek gerekmektedir. Dolayısıyla işveren ve onunla birlikte sorumlu kabul edilen üst düzey yöneticilerin sorumluluklarının kapsamı aynıdır. Ayrıca tam teselsül-eksik teselsül ayrımına dayanılarak ya da kendi aralarında yapılan anlaşmalara göre iç ilişkide sorumluların sorumluluklarının kapsamının değiştirilmiş olması, dış ilişkide alacaklı konumundaki Kurum'a karşı ileri sürülemez (Kabakcı, 2019: 25-26).

Bu noktada öncelikle müteselsil sorumluluğun genel olarak açıklanması gerekmektedir. Şöyle ki, bir borç ilişkisinde aynı borcun birden fazla borçlusunu veya alacaklısı olması durumunda kural; borçluların kendi payına düşen kadarıyla borçlu, alacaklıların kendi payına düşen kadarıyla alacaklı olmasıdır. İstisnai olarak, borçluların borcun tamamının borçlusunu, alacaklıların borcun tamamının alacaklısı olması kanun veya hukuki işlemle öngörülebilir ki buna müteselsil borçluluk veya müteselsil alacaklılık denir (Ozanemre Yayla, 2019: 293).

Müteselsil borçlulukta borçlulardan her biri alacaklıya karşı borcun tamamından sorumludur. Alacaklı, alacağının tamamını veya bir kısmını karşılarındaki borçlulardan dilediği birinden isteyebileceği gibi, borçlular da alacaklıya karşı borcun tamamı sona erinceye kadar hep birlikte sorumlu olmaktan devam ederler. Müteselsil borçlulukta alacaklıya sağlanan avantaj; alacağının isterse borçluların tamamına, isterse sadece biri veya birkaçına -örneğin ekonomik durumu en iyi olan borçlulara- karşı ileri sürüp tamamen tahsil edebilme imkânı vermesidir. Borçlulardan birinin borç ödemediği aciz haline düşmesinin veya iflas etmesinin alacaklı için herhangi bir tehlikesi yoktur; zira ödeme gücü olan diğer borçlulardan alacağının tamamını talep edebilir (Eren, 2024; Dalcı Özdoğan, 2015; Armağan, 2019).

Kanundan doğan müteselsil sorumluluk, hukuki işlemle ortadan kaldırılamayacağı için sözleşme ile bu kişilerin prim borçlarından sorumlu olmayacağı kararlaştırılmaz. Kanuni müteselsil borç

ilişkisinin doğmayacağına ilişkin yapılan anlaşmalar TBK madde 27'ye dayanılarak kesin hükümsüz sayılır (Dalcı Özdoğan, 2015: 58). Bu itibarla, böyle bir sözleşme Kurum açısından bağlayıcı olmaz.

C- Kanuni Temsilci, Üst Düzey Yönetici ve Yetkili Kavramları

Kurum'un prim alacağının tahsilini kolaylaştırmak isteyen yasa koyucu, prim ödeme borcunun yükümlüsü işverenle birlikte bazı diğer kişileri de Kurum'a karşı müteselsilen sorumlu tutmuştur. Zira Kurum'un tahsil için başvurabileceği kişi sayısı arttıkça tahsil ihtimali de artmaktadır (Kabakcı, 2019: 37). Bu itibarla kanun koyucu 5510 sayılı Kanun madde 12/II'de işveren vekilini, geçici iş ilişkisi kurulan işvereni ve işveren adına işlem yapan bazı meslek mensuplarını; madde 12/VI'da asıl işverenleri; madde 89'da işyerini devralan işvereni; madde 88/XX'de kamu idarelerinin tahakkuk ve tediye ile görevli kamu görevlileri, tüzel kişiliği haiz diğer işverenlerin şirket yönetim kurulu üyeleri de dahil olmak üzere üst düzeydeki yönetici veya yetkilileri ile kanuni temsilcileri, prim borcundan işverenle birlikte müştereken ve müteselsilen sorumlu tutmuştur.

5510 sayılı Kanun madde 88'e göre; *primleri süresinde tahakkuk ve tediye etmeyen şirket yönetim kurulu üyeleri de dahil olmak üzere üst düzeydeki yönetici veya yetkilileri ile kanuni temsilcileri* Kurum'a karşı işverenle birlikte müştereken ve müteselsilen sorumludur.

6183 sayılı Kanun'un aksine 5510 sayılı Kanun, sadece tüzel kişiliği haiz işverenlerin üst düzey yönetici veya yetkili ve kanuni temsilcilerini prim borçlarından sorumlu kıldığından, tüzel kişiliği olmayan işverenlerin üst düzey yönetici, yetkili ve kanuni temsilcilerinin prim borçlarından ötürü bir sorumluluğu bulunmamaktadır (Arıcı, 2006: 115; Kabakcı, 2019: 64).

Üst düzey yönetici, tüzel kişiyi en üst düzeyde yöneten, tüzel kişinin yönetiminde son sözü söyleyen kişidir (Uşan, 2013: 445). Yani üst düzey yönetici, şirketin mali ve idari konularında tek başına karar alabilir (Güneren, 2007: 156). 5510 sayılı Kanun, üst düzey yöneticilerle birlikte üst düzey yetkilileri de sorumlu tutmuştur. Üst düzey yetkili, tüzel kişi içinde son sözü söyleme yetkisi bulunmayan ancak kendisine prim borçlarını ödeme yetkisi tanınmış olan (Arıcı, 2006: 117-118) ve üst düzey yöneticiye göre daha sınırlı emir ve talimat verme yetkisi bulunan kişidir.

Gerek 6183 sayılı Kanun gerekse 5510 sayılı Kanun'da kanuni temsilci kavramına yer verilmiş ise de kimlerin kanuni temsilci sayılacağından bahsedilmemiştir. Hazine ve Maliye Bakanlığı Tahsilat Genel Tebliği Seri: A Sıra No: 1'de Amme Alacaklarının Korunması başlıklı ikinci bölümünün IX. Kanuni Temsilcilerin Sorumluluğu maddesindeki açıklamaya göre, 6183 sayılı Kanunun amme borçlusu saydığı kanuni temsilcilerin kimler olduğu ve sorumluluklarının şekli Türk Medeni Kanunu, Borçlar Kanunu, Türk Ticaret Kanunu ve ilgili diğer mevzuatta belirlenmiştir.

Ticaret Kanunu ve Medeni Kanun hükümlerine göre; limited şirketler müdür veya müdürler tarafından, kooperatifler yönetim kurulu tarafından, komandit şirketler komandite ortaklar tarafından; dernekler yönetim kurulu tarafından, vakıflar ise vakıf senedinde gösterilen yönetim organı tarafından yönetilir ve temsil olunur. Kollektif şirkette şirket mukavelesi ile yönetim ve temsil yetkisi bir veya birkaç ortağa devredilmediği müddetçe tüm ortaklar yönetim ve temsil yetkisine sahiptir. Anonim şirketler, yönetim kurulu tarafından temsil ve idare olunur. Ancak esas sözleşmeye konulacak bir hükümle yönetim yetkisi kısmen veya tamamen bir veya birkaç yönetim kurulu üyesine veya pay sahibi olması zorunlu olmayan üçüncü kişilere devredilebilir. Yönetim kurulu tarafından temsil yetkisinin de bir veya daha fazla murahhas üyeye veya müdür olarak üçüncü kişilere devredilmesi mümkündür.

Görüldüğü üzere, temsil ve yönetim yetkisi çoğunlukla tek bir fert veya organda toplanmaktadır. Bunun istisnasının meydana gelebildiği anonim şirketler haricinde, tüzel kişinin yönetim organı, kanuni temsilcisi sıfatını da haiz olacaktır. Buna ek olarak, bir tüzel kişinin başına kayyum atanması

durumunda, söz konusu kayyım hem kanuni temsilci hem de üst düzey yönetici olarak prim borcunu tahakkuk ve ödeme sorumluluğuyla sıkça karşımıza çıkmaktadır (Kabakcı, 2019: 124-125).

Sadece ticaret şirketleri değil sendikalar ve siyasi partiler gibi diğer özel hukuk tüzel kişileri ve keza kamu hukuku tüzel kişileri de işveren olabilir. Tüm tüzel kişilerin temsil ve yönetim yetkisinin tüzel kişilik tiplerine göre ayrı ayrı incelenmesi bu çalışmanın kapsamını aşacaktır. Nitekim hâkimin de tüzel kişilerin tipinden ziyade somut olaydaki yönetim yapısı, görev ve yetki dağılımının göz önünde bulundurarak karar vermesi doğru sonuca götürecektir (Kabakcı, 2019: 115).

II- ÜST DÜZEY YÖNETİCİNİN SORUMULULUĞUNDA HAKLI NEDEN VE TEMSİL YETKİSİ

A- Yasal Düzenleme

5510 sayılı Kanun madde 88/XX'de düzenlenen sorumluluk, öğretide şahsi sorumluluk olarak nitelendirilmekte ve yukarıda bahsi geçen diğer müteselsil sorumluluk türlerinden bir yönüyle ayrılmaktadır (Kabakcı, 2019: 73-74). Bu sorumluluk, diğerlerinde olduğu gibi işverenle iş hukukunu ilgilendiren bir ilişki içinde olmaktan değil primlerin tahakkuku ve ödenmesi konusunda görev ve yetkisi olmasına rağmen kusuruyla bunu yerine getirmekten kaynaklanmaktadır (Tuncay ve Ekmekci, 2021: 250-251; Kabakcı, 2019: 74 vd.).

5510 sayılı Kanun madde 88'e göre; kurumun sigorta primleri ve diğer alacakları haklı bir sebep olmaksızın bu Kanun'da belirtilen sürelerde ödenmezse kamu idarelerinin tahakkuk ve tediye ile görevli kamu görevlileri, tüzel kişiliği haiz diğer işverenlerin şirket yönetim kurulu üyeleri de dahil olmak üzere üst düzeydeki yönetici veya yetkilileri ile kanuni temsilcileri Kuruma karşı işverenleri ile birlikte müstereken ve müteselsilen sorumludur.

Söz konusu maddede, 506 sayılı Kanun madde 80'deki düzenleme neredeyse aynen korunmuştur. Mülga Kanunda, 5510 sayılı Kanun'dan farklı olarak yönetim kurulu üyeleri ve kanuni temsilcilerin sorumluluğuna yer verilmemişti (Uşan, 2013: 444). Ancak 506 sayılı Kanun döneminde de yürürlükte olan 6183 sayılı Kanun mükerrer madde 35 hem kanuni temsilcilerin hem de üst düzey yöneticilerin sorumluluğuna yer vermekteydi. Ayrıca mülga Kanunda sadece sigorta primlerinden sorumluluk düzenlenmişken 5510 sayılı Kanun'da tercih edilen *sigorta primi ve diğer alacaklar* ifadesinden ne anlaşılması gerektiği de tartışılmıştır (Kabakcı, 2019: 83-84; Balcı ve Yılmaz, 2014: 99). Bu tartışmanın bir tarafı, diğer alacaklar ifadesinin neyi kapsıyor olduğuna yöneliktir. Eğer kast edilen prim borcunun zamanında ödenmemesi üzerine ortaya çıkan gecikme zammı ve gecikme cezası gibi prim borcunun fer'ileri ise mülga Kanun döneminde ödenmeyen primlerden doğan fer'ilerden üst düzey yöneticilerin sorumluluğu söz konusu olacak mıdır? Diğer yönüyle, 5510 sayılı Kanun'da bahsedilen diğer alacaklar, prim borcu dışındaki diğer tüm parasal yükümlülükler ve para cezaları olup üst düzey yöneticiler bunların tamamından sorumlu tutulabilecek midir? Bizim de katıldığımız görüşe göre (Kabakcı, 2019: 84-85) mülga Kanun döneminde diğer alacaklardan bahsedilmemesi, prim borcunun fer'ilerinin kapsam dışında bırakılmak istendiği anlamına gelmez. Zira fer'iler prim borcunun ödenmemesinin kanunu sonuçlarıdır. Diğer yandan meri kanunda kast edilen diğer alacaklar da eğitime katkı payı, özel işlem vergisi, damga vergisi gibi diğer parasal yükümlülükler olmayıp prim borcunun fer'ilerinden ibarettir. Para cezalarında ise şahsiliik prensibi geçerli olup SGK prim borcunu vaktinde tahakkuk ettirip ödememenin Kabahatler Kanunu'nda yer almadığı da düşünüldüğünde, para cezalarından yalnız işveren sorumlu olacaktır. Nitekim Yargıtay konuyla ilgili güncel bir kararında³; "*Öte yandan, 5510 sayılı Kanun'un 102. maddesinde, işverenin kanunla düzenlenen yükümlülüklerini yerine getirmemesi halinde idari para cezası ile sorumlu olacağı düzenlenmiştir. Ancak, idari para cezası, neticede bir cezai yaptırım olup,*

³ Y10HD, 06.06.2023, 5562/6410 (kişisel arşiv).

cezaların şahsiliği ve kanunsuz suç ve ceza olmaz ilkelerine göre, işveren şirket hakkında düzenlenen idari para cezasından, temsil ve ilzama yetkili kişi sıfatı olan kişilerin şahsen sorumlu tutulamayacağı belirgindir,” şeklinde hükmetmiştir. Aynı kararın devamında, “(...) Mahkemece, dava dışı şirketin idari para cezası içeren ödeme emrinden cezaların şahsiliği ilkesi gereğince davacının sorumlu olmayacağına yönelik yaklaşımı isabetli ise de davacının 5. ve 6. aylara ilişkin prim, İSP ve damga vergisi borçlarından sorumlu olduğu açık olup, hatalı değerlendirme sonucu yazılı şekilde hüküm kurulması, usul ve yasaya aykırı olup bozma nedenidir,” denilerek üst düzey yöneticinin görevde olduğu döneme ilişkin sigorta primi (fer’ileri olan gecikme zammı ve gecikme cezası dahil olmak üzere⁴), işsizlik sigortası primi ve damga vergisiyle sorumlu olduğuna hükmedilmiştir.

Tüzel kişi işverenlerin ortakları, üst düzey yöneticileri ve yasal temsilcilerinin kamu alacaklarından sorumluluğuna, sadece 5510 sayılı Kanun madde 88/XX’de değil; 6183 sayılı Kanun mükerrer madde 35’de de yer verilmiştir. 6183 sayılı Kanun mükerrer 35. maddesinde, amme alacağının borçludan tamamen veya kısmen tahsil edilemediği durumlarda; borçlu tüzel kişi, küçük ve kısıtlıların kanuni temsilcilerinin; borçlu tüzel kişiliği olmayan teşekküllerin ise idarecilerinin şahsi mal varlıkları ile sorumlu olacağı hükme bağlanmıştır.

Görüldüğü gibi, 5510 sayılı Kanun ve 6183 sayılı Kanun’da yer alan düzenlemeler, bazı açılardan benzer görünmektedir; ancak önemli ayrımları bulunmaktadır. Her şeyden önce, üst düzey yönetici veya kanuni temsilcinin 5510 sayılı Kanun anlamındaki sorumlulukları açısından, 6183 sayılı Kanun’da olduğu gibi kamu alacağının kısmen veya tamamen asıl borçludan tahsil edilememiş veya tahsil edilemeyeceğinin anlaşılmış olmasına gerek bulunmamaktadır. SGK, asıl borçluya karşı icra takibi yapmadan da alacağını doğrudan doğruya üst düzey yönetici veya kanuni temsilciden talep edebilir. Bu durumda üzerinde durulması gereken husus, iki kanunun çatışması halinde hangisinin uygulama alanı bulacağıdır. Öğretideki bizim de katıldığımız görüşe göre, prim borçları söz konusu olduğunda 6183 sayılı Kanun uygulama alanı bulmaz (Tuncay ve Ekmekçi, 2021: 250; Uşan, 2013: 445; Öztürk, 2016: 274). Nitekim 6183 sayılı Kanun sadece prim borçlarından doğan sorumluluğu değil, tüm amme alacaklarından doğan sorumluluğu düzenlediği için 5510 sayılı Kanun madde 88’e göre genel kanun durumundadır ve özel kanunla genel kanunun çatıştığı yerde özel kanun niteliğini haiz olan 5510 sayılı Kanun uygulanmalıdır. Ancak Kurum’un prim dışındaki parasal alacakları bakımından elbette 6183 sayılı Kanun’un uygulanması gerekmektedir (Güneren, 2007: 156).

B- Haklı Neden ve Temsil Yetkisi

Üst düzey yönetici; yönetim kurulu üyesi, murahhas üye, müdür, mütevellî heyeti üyesi ve eğer parasal konularda yetkili ise genel müdür, genel müdür yardımcısı, finansman müdürü, idari işler müdürü veya muhasebe müdürü olabilir. Yargıtay’a göre⁵, “... Anonim şirket yönünden primlerin ödenmesinde, sorumlu üst düzey yöneticiden söz edebilmek için bu kimsenin yönetim kurulunda başkan veya başkan yardımcısı gibi ünvan taşınması veya imza yetkisine sahip üye olması veya şirketin yönetiminde parasal konularda yetkili genel müdür, finansman veya muhasebe müdürü gibi üst düzeyde sorumluluk taşıyan görevli olması gerekir. Bunun dışında kalan ve şirketin idare veya mali işlerinde doğrudan söz sahibi veya yetkili olmayan, karar organında yer almayan kişilerin işveren ile birlikte müştereken ve müteselsilen sorumluluğu düşünülemez. Şirkette görevli bir kimsenin belli konularda imza sahibi olması da bu zorunluluğu ortadan kaldırmaz.”

Yargıtay⁶, şube müdürünün sorumluluğunun incelendiği olaylarda öncelikle prim borcunun genel merkeze mi yoksa şube müdürünün sorumlu olduğu şubeye mi ait olduğuna bakmaktadır. Zira

⁴ Y10HD, 20.10.2015, 13993/17242 (Kabakcı, 2019: 64).

⁵ Bu yöndeki kararlar için bkz; Y10HD, 15.04.2021, 4334/5444, Lexpera (erişim tarihi 09.03.2025); Y10HD, 28.10.2021, 1054/13145, Lexpera (erişim tarihi 09.03.2025).

⁶ Birçok karardan ikisi için bkz; Y10HD, 05.04.2021, 4423/4685, Lexpera (erişim tarihi 09.03.2025); Y10HD, 25.09.2018, 7187/7009, Lexpera (erişim tarihi 09.03.2025).

şube müdürünün genel merkeze ait bir borcu ödeme yetkisinin olmayacağı açıktır. İkinci olarak şube müdürüne prim ödemeyi kapsayacak bir yetki tanınıp tanınmadığı ve eğer böyle bir yetki tanınmışsa belli bir miktarla sınırlı olup olmadığı incelenmektedir⁷. Yargıtay böyle bir kararında⁸, şube müdürünün Ticaret Sicili Gazetesi'nde ilanı yapılan atanma kararında “şube işlemleriyle sınırlı olmak üzere ... şirketi en çok toplamda 5.000 TL'ye kadar bankalardan para çekmeye, yatırmaya, kıymetli evrak imzalamaya, resmi kurum ve dairelerde taahhüt altına sokmaya yetkilidir” yazmasından hareketle şube müdürünü 5.000 TL ile sınırlı olarak prim borcundan sorumlu tutmuştur. Sonuç olarak, Yargıtay kararlarında şube müdürünün sorumluluğu konusunda yetkilendirmenin sadece şubenin idari işleriyle değil, aynı zamanda mali konuları da kapsamı aranmaktadır. Şubenin şirketten ayrı bir muhasebesi olup olmadığının her somut olayda ayrıca incelenmesi gerekmektedir⁹.

Yargıtay'ın prim borcundan sorumlu olan yönetici ve yetkilileri belirlemede mali konularda inisiyatif alabilme yetkisini göz önünde bulundurmasının sebebi, haklı neden kriteridir. Nitekim madde 88'de, prim borcunun haklı bir sebep olmaksızın ödenmemesi halinde üst düzey yöneticinin sorumluluğuna gidileceği düzenlenmiştir.

5510 sayılı Kanun'da haklı sebebin ne olduğuna ayrıca yer verilmemiştir. Yöneticinin dürüstlük kuralına göre prim borcunu ödeyebilmesinin beklenemez olduğu hallerde haklı sebep mevcuttur. Dolayısıyla hangi hallerin haklı sebep teşkil edeceği, her olayın somut özelliğine göre belirlenecektir. Bu belirleme yapılırken diğer kanunlardan ve sosyal güvenlik ilkelerinden yararlanılmalıdır¹⁰. Örneğin, yöneticinin borcu ödemek adına gerekli sorumluluğu almış olmasına rağmen amirinin aksi yönde yazılı emir vermesi üzerine borcu ödeyememiş olması haklı sebep olarak görülebilir (Arıcı, 2006: 118). Keza pandemi, deprem, sel gibi mücbir sebepler veya şirketin hiçbir yere ödeme ve harcama yapamayacak kadar ekonomik sorunlar yaşıyor olması gibi gerekçeler de somut olayda haklı neden sayılabilir (Yılmaz, 2014: 66-67).

Yargıtay kararları ve öğretiyeye bakıldığında bazı durumların haklı neden sayılıp sayılmayacağı¹¹ veya temsil ve ilzam yetkisinin hangi üst düzey yöneticiler aranması gerektiği konusunda tartışmalar olduğu görülmektedir. Bu tartışmaların aşağıdaki şekilde incelenmesi uygun görülmüştür.

i) İflasın Ertelenmesi ve Konkordato Mühleti Verilmesi Kararları

Öğretide tartışılan bir konu, iflasın ertelenmesinin haklı neden sayılıp sayılmayacağıdır¹².

⁷ Y10HD, 14.03.2024, 2918/2716 (kişisel arşiv): “5510 sayılı Kanun'un 88/20 nci maddesinde, Kurumun sigorta primleri ve alacakları yönünden, tüzel kişiliği haiz diğer işverenlerin şirket yönetim kurulu üyeleri de dâhil olmak üzere üst düzeydeki yönetici veya yetkilileri ile kanuni temsilcilerinin Kuruma karşı işverenleri ile birlikte müştereken ve müteselsilen sorumlu olacağı düzenlenmiş ise de madde metninde sorumluluğu düzenlenen kişiler şirketin ana yönetiminde yetkili ve görevli olan kişilerdir. Söz konusu maddede ifade edilen sorumluluk şartları şube müdürlerini kapsamaz. Ancak borcun şubeye ait olması, şube müdürüne şirketi idare ve temsil yanında genel merkez tarafından harcama yetkisi verilmiş olması halinde şube müdürleri de üst düzeyde yönetici kabul edilerek sorumluluğuna gidilebilir.”

⁸ Y10HD, 27.10.2015, 5058/17841, Lexpera (erişim tarihi 09.03.2025).

⁹ Y10HD, 14.03.2024, 2918/2716.

¹⁰ YHGK, 05.11.2019, 21-1859/1141 (Kar, 2024: 1179-1183); Y10HD, 27.02.2023, 1604/1755, Lexpera (erişim tarihi 09.03.2025).

¹¹ Yargıtay kararlarında kabul gören haklı sebepler şunlardır: mücbir sebepler, iflasın ertelenmesi kararı ve mali sıkıntı (Kar, 2024: 1172-1173).

¹² Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonuna devredilen ya da doğrudan iflasına karar verilen bankaların üst düzey yöneticilerinin sorumluluğunu sona erdiren 5510 sayılı Kanun Geçici Madde 61'e göre; “Mülga 25/4/1985 tarihli ve 3182 sayılı Bankalar Kanunu, mülga 4389 sayılı Kanun ve 5411 sayılı Kanun kapsamında faaliyet izni kaldırılan ve (ortaklarının temettü hariç ortaklık hakları dâhil) yönetim ve denetimi Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonuna devredilen ya da doğrudan iflasına karar verilen bankalar ve bu bankaların; hâkim ortakları, yönetim ve denetimine sahip olduğu iştirakleri, gerçek ve tüzel kişi hâkim ortaklarının hâkim ortak olduğu şirketler ve anılan kanunlar kapsamında bankanın Fona olan borcundan sorumlu tutulan kişiler hariç olmak üzere, bu maddenin yürürlüğe girdiği tarih itibarıyla haklarında 2004 sayılı İcra ve İflas Kanunu hükümlerine göre iflas kararı verilmiş ve işlemleri devam eden, iflas tasfiyesi sonuçlanmış olan şirketlerin borçlarından, 506 sayılı Kanunun mülga 80 inci ve bu Kanunun 88 inci maddesi çerçevesinde müşterek ve müteselsil sorumluluğu bulunanlardan şirket yönetim organlarında görev almayan ve sermaye sahibi olmayan kanuni temsilciler ve üst düzey yönetici veya yetkilileri hakkında Kurum alacaklarından dolayı Kurumca 6183 sayılı Kanunhükümlerine göre icra takibi başlatılmış olsun veya olmasın ilgili mevzuata ilişkin müşterek ve müteselsil sorumlulukları sona erer, yapılan takipler sonlandırılır ve bu kişiler hakkında uygulanan hacizler kaldırılır. Haklarında icra takibi başlatılmış olanlardan, bu işlemlere karşı dava açmış olanların bu madde hükmünden yararlanabilmeleri için bu davalardan feragat etmeleri şarttır. Bu maddenin yürürlüğe girdiği tarihten önce ilgililerin şahsi mal varlıklarından tahsil edilmiş olan tutarlar ret ve iade edilmez. Bu maddenin uygulanmasına ilişkin usul ve esasları belirlemeye Kurum yetkilidir.”

Yargıtay, iflasın ertelenmesi işlemlerinin de haklı sebep olacağını düşünmektedir¹³. Zira iflasın ertelenmesi kararı üzerine amme alacaklarına yönelik olanlar da dahil olmak üzere tüm icra takipleri duracağı için primlerin tahsil edilememesi yöneticinin kusuru veya özensizliğinden değil kanundan kaynaklıdır.

Şöyle ki iflasın ertelenmesinin düzenlendiği İcra ve İflas Kanunu'nun mülga 179/b-II. maddesi, *“Erteleme kararı üzerine borçlu aleyhine 6183 sayılı Kanuna göre yapılan takipler de dahil olmak üzere hiçbir takip yapılamaz ve evvelce başlamış takipler durur...”* hükmünü amirdi. Burada erteleme kararı üzerine bir tahsil imkansızlığı doğmakta ve üst düzey yöneticisi açısından haklı sebep oluşturduğu kabul edilmekteydi¹⁴. Bu konuda verilmiş olan bir Yargıtay Hukuk Genel Kurulu kararında¹⁵ 08.08.2007 tarihinde iflasın ertelenmesine ve 23.03.2012’de iflasına karar verilen bir anonim şirketin yönetim kurulu başkanının 2003’den 2009’a kadar işlemiş prim borçlarından sorumlu tutulup tutulmayacağına ilişkin bir uyuşmazlık değerlendirilmiştir. Olayda Yargıtay Dairesi, iflasın ertelenmesinin üst düzey yöneticinin sorumluluğu açısından haklı sebep olacağına ilişkin içtihadını takip etmiş; erteleme kararının verildiği 08.08.2007 ve sonrası için yönetim kurulu başkanının sorumluluğuna gidilemeyeceği, ancak bu tarihten önceki borçlar için kişinin şirketle birlikte müştereken ve müteselsilen sorumlu olacağına dair hüküm kurmuştur. İlk derece mahkemesinin; iflasın ertelenmesinin hukuki niteliği bakımından bir ihtiyati tedbir kararı olduğu ve tedbirin kaldırılmasından sonra geçerli olmayacağı için yönetim kurulu başkanının erteleme müddetince de sorumlu olması gerektiği yönündeki direnme kararının ardından dosya Hukuk Genel Kurulu’nun önüne gelmiştir. Hukuk Genel Kurulu direnme kararını bozmuş ve yerleşik içtihadını takip etmiştir. Ancak karara eklenmiş olan karşı oy şerhinde, burada üzerinde durmayı gerekli gördüğümüz, detaylı ve yerinde bir hukuki tartışma bulunmaktadır.

Şerhe göre, iflasın ertelenmesi kararı sadece hakkında verildiği şirketi ilgilendirmekte olup müşterek ve müteselsil borçlu konumundaki üst düzey yöneticiyi bağlamamaktadır. Dolayısıyla şirket bakımından erteleme süresince bir takip yasağı söz konusu olsa bile yönetim kurulu üyesi için haklı sebep teşkil edecek bir yasak bulunmamaktadır. Diğer yandan somut olayda şirkete temsil kayyımı değil yönetim işlerinin denetimi için bir kayyım atanmış ve yönetim kurulunun yetkilerinin kısıtlanmamış olduğu görülmüştür. Bu itibarla şirkete kayyım atanmış olmasının da haklı sebep oluşturacağı kabul edilemeyecektir.

Hukuk Genel Kurulu çoğunluğu bu görüşte olmamakla birlikte, bize göre de iflasın ertelenmesi kararının üst düzey yönetici açısından her koşulda haklı sebep meydana getireceğini kabul etmek mümkün olmamalıdır. Ancak bu sorunun müteselsil sorumluluk hükümlerine dayanılarak çözülmesi de beklenmemelidir. Bu noktada kanun koyucunun “haklı bir sebep olmaksızın” ifadesiyle yarattığı ve ortaya konan borcun hukuki niteliğine yönelik tartışmalara yol açan belirsizliğe değinmek gerekmektedir. Gerçekten de kanunun lafzı, borcun kusur sorumluluğuna mı yoksa kusursuz sorumluluğa mı dayandığına ilişkin tereddütler doğurmaktadır. Kanun koyucu, Türk Ticaret Kanunu madde 553’te yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunu düzenlerken bunu açıkça kanundan ve esas sözleşmeden doğan yükümlülüklerini kusurlarıyla ihlal etmelerine bağlamıştır. Kamu borçlarından sorumluluk ise 6183 sayılı Kanun mükerrer madde 35 ile özel olarak düzenlenmiştir, ki buradaki sorumluluğun da kusura mı dayandığı yoksa kusursuz mu olduğu öğretilde tartışmalıdır (Silahşör, 2016: 68 vd.). 5510 sayılı Kanun, kamu borçları içinden sosyal güvenlik prim borcunu ayırarak madde 88’de ayrıca düzenlemiş ve söz konusu sorumluluğun niteliğine yine açıkça yer vermemiştir.

¹³ Örnek kararlar için bkz; Y10HD, 27.02.2023, 1604/1755, Lexpera (erişim tarihi 09.03.2025); Y10HD, 20.9.2021, 11858/10596, Lexpera (erişim tarihi 09.03.2025); Y10HD, 16.9.2021, 5483/10389, Lexpera (erişim tarihi 09.03.2025); Y10HD, 16.05.2023, 5044/5415 (kişisel arşiv).

¹⁴ YHGK, 05.11.2019, 21-1859/1141.

¹⁵ YHGK, 05.11.2019, 21-1859/1141.

Kanaatimizce borcun üst düzey yöneticinin kusuruna dayandığı kabul edildiği takdirde Kurum'un alacağını tahsil edebilmesi için üst düzey yöneticinin kusurunu ispat etmesi gerekecek ve bu durum da maddenin konuluş amacına aykırı sonuç doğuracaktır. Kanun koyucunun kusur sorumluluğu öngördüğünü ve "haklı bir sebep olmaksızın" şeklindeki muğlak ifadeyle ispat yükünün yerini değiştirdiğini kabul etmek, bizce, olan hukuka ilişkin bir değerlendirmeden ziyade olması gereken hukuka ilişkin bir öneri veya temennidir. Bu bağlamda, üst düzey yöneticinin sorumluluğunun kusur sorumluluğu olduğu yönündeki görüşlere (Tuncay ve Ekmekçi, 2021: 251; Kabakcı, 2019: 88 vd.) katılmıyoruz. Katıldığımız görüşe göre, bu borcun doğumu için üst düzey yöneticinin özensizliğinin kusur oluşturacak dereceye varmasına gerek yoktur (Silahşör, 2016: 70). Bununla birlikte üst düzey yöneticinin primlerin tahakkuku ve ödenmesinde kendisinden beklenen özeni göstermesi, bu madde bağlamında haklı sebep sayılmalıdır. Diğer yandan bu sebeple uygulamada şirket tüzel kişiliğine karşı yeterli takip gerçekleştirilmeden üst düzey yöneticilerin malvarlığına haciz konulduğu da görülmektedir (Kırman, 2010: 282). Üst düzey yöneticinin borcunun kusuru ispat yükünün tersine çevrildiği ağırlaştırılmış bir kusur sorumluluğuna dayandığına dair bir kanuni düzenleme yapılmasının hem uygulamadaki böyle sorunlara hem de haklı sebep kavramının içeriğine dair tereddütlere son vereceği kanaatindeyiz.

Somut olayda iflasın ertelenmesi kararıyla birlikte şirkete karşı olan takiplerin duracak olması, şirketin takibe düşmüş veya düşecek olan prim borçlarını ödemesine her zaman engel değildir. Kanunda üst düzey yöneticiler için bu sorumluluğun öngörülmesinin amacı, primlerin tahakkuku ve ödenmesi konusunda görevi ve yetkisi olduğu halde prim borcunu ödemeyen kişileri sorumlu tutmak ise iflası ertelenen şirketin prim borçlarını ödeyemeyecek kadar mali sıkıntı çekmesi durumunda, üst düzey yöneticinin şirketin yerine geçerek borcu ödemesi beklenemez. Zira bu durumda üst düzey yöneticinin gerekli özeni göstermediği veya kusurlu olduğundan bahsetmek mümkün olmaz. Ancak şirket iflasın ertelenmesi kararına rağmen ayakta kalabiliyor, başka yerlere harcama veya ödeme yapabiliyorsa, Kurum'a olan borçlarını da ödeyebileceğini kabul etmek gerekir (Yılmaz, 2014: 67). Dolayısıyla üst düzey yöneticinin sorumluluğunun her somut olayda ayrı ayrı değerlendirilmesi isabetli olacaktır.

Bilindiği gibi iflasın ertelenmesi hükümleri 7101 sayılı Kanun ile 28.02.2018'de kaldırılmış ve yerine konkordato kurumu güçlendirilmiştir. İcra ve İflas Kanunu'nun 294. maddesine göre kesin konkordato mühleti içerisinde *"borçlu aleyhine 21/7/1953 tarihli ve 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanuna göre yapılan takipler de dahil olmak üzere hiçbir takip yapılamaz ve evvelce başlamış takipler durur, ihtiyatî tedbir ve ihtiyatî haciz kararları uygulanmaz, bir takip muamelesi ile kesilebilen zamanaşımı ve hak düşüren müddetler işlemez."* Ayrıca geçici mühlet, kesin mühletin sonuçlarını doğurur (m. 288).

Yargıtay, iflasın ertelenmesiyle ilgili önüne gelen dosyalarda geçmişte oluşturduğu içtihadı konkordato mühleti için de devam ettirmektedir¹⁶. Yine geçici ve kesin konkordato mühleti içerisinde 6183 sayılı Kanun'a göre yapılan takipler durduğu için mühlet süresince ödenmesi gereken prim borçlarından ötürü üst düzey yöneticinin haklı sebebi olduğunu kabul etmekte, ancak mühletten önceki dönem için kişiyi işverenle birlikte sorumlu tutmaktadır. Yargıtay'ın iflasın ertelenmesi kararlarındaki içtihadı için yukarıda yaptığımız değerlendirme burada da aynen geçerlidir.

¹⁶ Y10HD, 01.12.2021, 8455/15260 (kişisel arşiv): *"(...) Ticaret sicil kayıtlarına göre, davacının 28.04.2017 tarihinden itibaren 3 yıl süre ile yönetim kurulu başkan yardımcılığına seçildiği, ödeme emirlerinin düzenlenme tarihinin 04.09.2019 tarihi olduğu, Bakırköy 1. Asliye Ticaret Mahkemesi'nin 2018/979 esas sayılı dosyasında şirket hakkında 17.03.2019 tarihinden itibaren 1 yıl süre ile kesin mühlet verilmesine (konkordato mühleti), şirket hakkında 6183 sayılı Yasa dahil olmak üzere takip işlemlerinin yapılmasının önlenmesine karar verildiği anlaşılmıştır.*

Davacı hakkında 17.10.2018 tarihli geçici mühlet kararı verilmiş olduğu, borç konusu dönemin 2018/9-12, 2019/1-3 devresine ilişkin olduğu dikkate alındığında davacının 2018/9 ayı ait borçtan sorumlu olduğu dikkate alınmaksızın yazılı şekilde karar verilmiş olması isabetsizdir."

ii) Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Durumu

Yargıtay, şirket yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu bakımından, diğer üst düzey yöneticilerde olduğundan farklı bir yaklaşım sergilemektedir. Şöyle ki, 506 sayılı Kanun döneminde Yargıtay, yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu için prim borçlarının tahakkuk ve tediyesi ile görevlendirilmiş olması şartını aramakta ve salt yönetim kurulunda bulunmanın yeterli olmadığını kabul etmekteydi¹⁷. Bu yaklaşım, kamu görevlisinin işveren olan kamu kurum ve kuruluşunun prim borcundan sorumlu olabilmesi için tahakkuk ve tediye ile yetkili olması gerektiğini ortaya koyan diğer Yargıtay kararları ile de tutarlılık içindeydi. Keza üst düzey yönetici, yetkili ve kanuni temsilciler hakkında da bunların temsil ve ilzama yetkili olmadığı müddetçe sorumlu tutulamayacağı yönünde tutarlı içtihat geliştirilmişti (Ünal Adınır, 2023: 36). Öğretide Yargıtay'ın 506 sayılı Kanun döneminde ortaya koyduğu yerleşik içtihadının yönetim kurulu üyeleri için geçerli olmaya devam etmesi gerektiği yönünde fikirler olsa da (Tuncay ve Ekmekçi, 2021: 232; Ünal Adınır, 2023: 39-40) Yargıtay, 5510 sayılı Kanun döneminde içtihadını bırakmıştır¹⁸.

Yargıtay'ın güncel içtihadına göre¹⁹; “5510 sayılı Yasanın 88. maddesinin yürürlüğe girdiği tarihten sonra oluşan prim borçları yönünden, işveren ile birlikte müteselsilen sorumluluk koşullarının oluşması için, tüzel kişiliğe haiz işyerlerinde yönetim kurulu üyesi olması yeterli olup ayrıca yetkili üst düzey yönetici, yönetim kurul başkanı veya başkan yardımcısı gibi unvan taşımaya veya temsil ve ilzam yetkisine sahip olmasına gerek yoktur.”

Yargıtay, yeni kanunda şirket yönetim kurulu üyelerinin metne ayrıca eklenmesinden hareketle şirket yönetim kurulu üyeleri açısından bir ayrıma gidildiğini düşünmektedir²⁰. Yüksek Mahkeme'ye göre, şirket yönetim kurulunda yer alanların temsil ve ilzama yetkisi olup olmadığının önemi bulunmayıp salt yönetim kurulu üyesi olmaları prim borçlarından sorumlu olmaları için yeterlidir²¹. Buna göre, yönetim kurulu üyeleri sadece haklı nedenleri varsa borçtan kurtulabilecektir. Ancak temsil ve ilzama yetkili olmama durumu, yönetim kurulu üyeleri için bir haklı sebep değildir.

Söz konusu Yargıtay içtihadı bireysel başvuru yoluyla 2019 yılında AYM'nin önüne götürülmüştür²². AYM, sosyal güvenlik sistemimizin ağırlıklı olarak primli rejime dayanmasından bahisle; tüm yönetim kurulu üyelerinin, temsil ve ilzam yetkisi olmasa bile zamanında ve usulünce tahsil olmayan prim alacakları nedeniyle müştereken ve müteselsilen sorumlu tutulmalarının kural olarak elverişli ve gerekli olduğu kanaatine varmıştır. Ancak AYM'ye göre, elverişli ve gerekli olan bu uygulamanın hukuka uygun sayılabilmesi için aynı zamanda orantılı olması gerekmektedir. Bu doğrultuda karar şu ifadelerle yer verilmiştir; “Yöneticinin kanunda tanınan yetkiler çerçevesinde müdahale etme ve engelleme imkânına sahip olmadığı ve özellikle şirketin faaliyetleri üzerinde hâkimiyet kurmasına olanak bulunmadığı bir dönemde gerçekleşen birtakım fiil ve işlemlerden doğan kamu alacaklarının ödenmesinden sorumlu tutulması, -somut olayın koşulları çerçevesinde- yöneticiye orantısız bir külfet yüklenmesi sonucunu doğurabilir.”

¹⁷ Y10HD, 02.05.2005, 2042/4858, Hukuktürk (erişim tarihi 09.03.2025).

¹⁸ Yargıtay meri kanun döneminde içtihadından derhal dönmemiştir. Gerçekten de 2011 tarihli bir kararda “Anonim şirkette primlerin ödenmesinde müteselsilen sorumlu üst yönetici ve yetkiliden söz edebilmek için primlerin tahakkuk ve ödenmesinde yetkili üst düzey yönetici olması, yönetim kurulu başkanı, başkan yardımcısı gibi unvan taşımaya veya temsil ve ilzam yetkisine sahip yönetim kurulu üyesi olması gerekir (...)” şeklinde hüküm kurulmuştur.[Y21HD, 01.03.2011, 1187/1757 (Uşan, 2013: 445-446)]

¹⁹ Bu yöndeki kararlar için bkz; Y10HD, 07.06.2021, 4417/7743, Lexpera (erişim tarihi 09.03.2025); Y10HD, 05.03.2019, 14406/1954, Lexpera (erişim tarihi 09.03.2025).

²⁰ Y10HD, 04.05.2023, 5308/4871 (kişisel arşiv): “Ancak, sonradan yürürlüğe giren 5510 sayılı Kanun'un 88 inci maddesi burada bir ayrıma giderek özellikle şirket yönetim kurulu üyelerinin, temsil ve ilzam yetkisi aranmaksızın (haklı sebepleri olmazsa) müştereken ve müteselsilen sorumlu olacaklarını ayrıca ve açıkça belirtmiştir.”

²¹ Y10HD, 05.04.2021, 4423/4685, Lexpera (erişim tarihi 09.03.2025).

²² AYM, 30.05.2019, Başvuru no: 2015/11192, Başvurucu: E.K., Resmî Gazete Tarihi: 19.07.2019, Resmî Gazete no: 30836.

AYM'ye göre, yönetim kurulu üyesi somut olayda temsil ve ilzam yetkisine sahip olmasa bile, bir yönetim kurulu üyesi olarak müdahale etme ve engelleme imkanına sahiptir. Ancak somut olayın koşullarına göre müdahale etme ve engelleme imkanına sahip değilse prim borcundan sorumlu tutulması orantısız ve hukuka aykırı olacaktır.

Kanaatimizce AYM'nin konuya yaklaşımı yerindedir. Şöyle ki, özellikle büyük anonim şirketlerde yönetim kurulunun yetkilerini kısmen veya tamamen bir yönetim kurulu üyesine veya üçüncü kişilere devretmesi olağan kabul edilmektedir. Kural olarak yetkinin devriyle birlikte sorumluluk da devredilmiş olur. Ancak Türk Ticaret Kanunu madde 375'te yönetim kurulunun bazı yetkilerini devretmesi yasaklanmıştır. Devredilemeyen yetkilerin en önemlilerinden biri de finansal yönetim yetkisidir. Buna göre, şirketin finansal işlerinin yürütülmesi muhasebe uzmanlarına bırakılsa bile yönetim kurulunun finansal denetim yapma görevi devam eder (Doğan, 2012: 618). Kurul, bu denetimi, oluşturduğu bir denetim komitesi aracılığıyla da yapabilir (Atasoy ve Ergün, 2018: 37). Yönetim kurulu üyesi, mali konularda temsil ve ilzam yetkisine sahip olmasa bile finansal denetim yapma görevi gereği, prim borçlarının ödenmesi için müdahale edebilir. Bununla birlikte, somut olayın koşulları gözden kaçırılmamalıdır. Temsil ve ilzama yetkisi olmayan yönetim kurulu üyesi prim borçlarının ödenmesi hususunda finansal denetim görev ve yetkisine dayanarak gerekli sorumluluğu almış, örneğin konuyu yönetim kurulu toplantılarında gündeme getirmiş ancak şirketin tutumunda etkili olamamışsa prim borcundan sorumlu olması beklenmemelidir.

Yargıtay, şirket yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu için mali konularda temsil ve ilzama yetkili olmayı gerekli görmese de ticaret şirketi olmayan tüzel kişilerin yönetim kurulu üyelerinin temsil ve ilzam yetkisi olmadıkça prim borçlarından sorumlu olmayacağını kabul etmektedir²³. Ayrıca yeni tarihli bir kararlarda yönetim kurulu üyesinin sorumluluğu incelenirken 5510 sayılı Kanun'un yürürlüğe girdiği 01.07.2008 tarihinin öncesi ve sonrası arasında ayırım yapılmakta ve önceki dönemde sorumluluk doğması için temsil ve ilzam yetkisinin somut olayda aranması gerektiğini tekrar ederken 01.07.2008 sonrası için temsil ve ilzam yetkisinin aranmayacağını ve haklı bir sebep olmadıkça sorumluluğa hükmedileceğine karar vermiştir²⁴.

Yargıtay'ın görüşü öğretide kabul görmemiştir (Güzel, Okur ve Caniklioğlu, 2021: 347; Arıcı, 2006: 117; Öztürk, 2016: 273-274). Şöyle ki, madde metninde “*şirket yönetim kurulu üyeleri de dahil olmak üzere üst düzeydeki yönetici veya yetkilileri ile kanuni temsilcileri Kuruma karşı işverenleri ile birlikte müştereken ve müteselsilen sorumludur*”, denilmesi şirket yönetim kurulu üyelerini ayırıp onları diğerlerinden daha ağır bir sorumluluğa tabi kılma amacı gütmemektedir. Kanaatimizce ticaret şirketi dışındaki tüzel kişilerin yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu araştırılırken de şirket yönetim kurulu üyelerinden farklı bir yaklaşıma gidilmemeli ve her durumda AYM kararında altı çizilen orantılılık prensibi göz önünde bulundurulmalıdır. Dolayısıyla ticaret şirketi olsun olmasın, tüm tüzel kişilerin yönetim organı üyelerinin sorumluluğu belirlenirken somut olayda müdahale etme ve engelleme iktidarına sahip olup olmadığı incelenmelidir.

Üst düzey yöneticilerin prim borçlarından sorumluluğu, görev süresiyle sınırlıdır (Sümer, 2023: 138). Yöneticinin göreve usulsüz şekilde veya haberi olmadan getirildiği yönünde genel kurul kararına karşı açılmış olan bir dava varsa, sonucunun beklenilmesi gerekir (Sümer ve Kayırgan, 2023: 390). Sorumluluk döneminin tespitinde prim alacağının tahakkuk tarihi esas alınır. Borcun tahakkuk ettiği dönemde görevde olan yöneticilerin sorumlu tutulmasının gerekçesi, tüzel kişi adına prim borcunu ödemeye yetkili oldukları halde ödemeyi geciktirmiş veya savsaklamış olmalarıdır. Borcun tahakkuk ettiği dönemde görevde olan üst düzey yöneticilerin sorumluluğu, sonradan görevden ayrılmış olsalar dahi devam eder (Yılmaz, 2014: 66).

²³ Y10HD, 04.02.2022, 5989/1177, Lexpera (erişim tarihi 09.03.2025).

²⁴ Y10HD, 21.06.2022, 2607/9533 (Ünal Adanır, 2023: 36-37).

C- Üst Düzey Yöneticinin Sorumluluğunun Diğer Şahsi Sorumluluk Türleri ile Birlikte Görülmesi

Kanun koyucunun SGK prim alacaklarının tahsilatını kolaylaştırmak amacıyla işverenin borcundan şahsen sorumlu tuttuğu kişiler üst düzey yöneticilerden ibaret değildir. İşveren vekili, asıl işveren, geçici işveren, işyerini devralan işveren gibi bazı kişilerin de üst düzey yöneticiler gibi Kurum’a karşı işverenle birlikte müteselsilen sorumlu olduğundan yukarıda bahsetmiştik. Bunlara ek olarak, 6183 sayılı Kanun’da limited şirket ortakları için ayrı bir sorumluluk düzenlenmiştir. Buna göre, “*Limited şirket ortakları, şirketten tamamen veya kısmen tahsil edilemeyen veya tahsil edilemeyeceği anlaşılan amme alacağından sermaye hisseleri oranında doğrudan doğruya sorumlu olurlar ve bu Kanun hükümleri gereğince takibe tabi tutulurlar*” (m. 35).

6183 sayılı Kanun madde 35’de, şirketten tamamen veya kısmen tahsil edilememesi ya da tahsil edilemeyeceğinin anlaşılması koşuluyla limited şirket ortaklarının sermaye hisseleri oranında sorumlu olacağı öngörülmüştür. Buradaki esas sorumlu şirkettir. Şirketten tahsil edilemeyen veya edilemeyeceği anlaşılan borçlar için ortaklar ikinci derecede sorumludur. Oysa 5510 sayılı Kanun madde 88/XX’ye göre tüzel kişilerin üst düzey yöneticilerinin sorumluluğu, müteselsil sorumluluk olup bu sebeple kurum borçlarının doğrudan doğruya üst düzey yöneticiden tahsili yoluna gidilebilmesi mümkündür²⁵. İki madde arasındaki farklardan diğeri, limited şirket ortaklarının prim borçlarından hissesi oranında müştereken sorumlu olmasına rağmen, üst düzey yöneticilerin borcun tamamından müteselsilen sorumlu olmasıdır. Dolayısıyla limited şirket ortağından hissesine bağlı oranın üzerinde bir alacağı talep etmek mümkün değildir. Ortaklar borcun tamamından sermaye payları oranında sorumlu olmakla birlikte, sorumlulukları sermaye miktarıyla sınırlı değildir (Aksu Özkan, 2020: 257- 258).

Uygulamada karşılaşılan bir husus, limited şirket ortağının aynı zamanda şirketin üst düzey yöneticisi olması halinde ne yapılacağıdır. Örneğin hem limited şirketin ortağı hem de müdürü olan bir kişiden 6183 sayılı Kanun madde 35 uyarınca şirketten tahsil edilemeyen veya edilemeyeceği anlaşılan alacağın hissesi oranındaki kısmı mı yoksa 5510 sayılı Kanun madde 88 uyarınca tamamı mı talep edilecektir? Bu durumda üst düzey yönetici sıfatıyla kişinin müteselsil sorumluluğuna gitmek, Kurum için her zaman daha avantajlıdır. Zira böylece borcun tamamını, öncelikle şirkete karşı takip başlatma zorunluluğu bile olmaksızın üst düzey yöneticiden talep etmek mümkün olacaktır. Nitekim Yargıtay’ın önüne gelen böyle bir olayda; limited şirketin kurucu ortağı, şirketin 02.06.2010’daki tescilinden sonra yaklaşık 6 ay şirket müdürü olarak görev yapmış, sonrasında müdürlük görevine son verilmiş ve yerine şirket dışından başka bir kişi getirilmiştir. Dava, 2010/06-2013/09 dönem arası prim borcuna ve fer’ilerine ilişkin ödeme emrinin iptali talebiyle açılmıştır. Yüksek Mahkeme, “*davacının şirket müdürü olduğu dönemde 5510 sayılı Kanun madde 88’e göre şirketin söz konusu prim borçlarından müteselsilen sorumlu olduğu, şirkette temsile yetkili olmadığı dönemde ise 6183 sayılı Kanunmadde 35 kapsamında limited şirket ortaklığı nedeniyle hissesi oranında sorumluluğu olduğunu*” belirtmiş ve bu iki durumun ayrıştırılarak sonucuna göre karar verilmesi gerektiğine hükmetmiştir²⁶.

Üst düzey yöneticinin sorumluluğunun diğer şahsi sorumluluk türleriyle birlikte görülebildiği durumlara örnek olarak, yakın tarihli bir Yargıtay kararından²⁷ hareketle, asıl işveren tüzel kişinin üst düzey yöneticisinin alt işverenin prim borçlarından sorumlu tutulup tutulamayacağına değinilmesi gerekmektedir. Somut olayda, bir madencilik şirketinin müdürü ve ortağı olan davacıya müdürü olduğu şirketin ve bu şirketin asıl işvereni olduğu taşeron şirketin prim borçlarını ödeme emri yollanmıştır.

²⁵ Y10HD, 09.06.2021, 8930/7997, Lexpera (erişim tarihi 09.03.2025).

²⁶ Y10HD, 27.2.2018, 20746/1499, Lexpera (erişim tarihi 09.03.2025).

²⁷ Y10HD, 08.07.2021, 755/9958, Lexpera (erişim tarihi 09.03.2025).

BAM, davacının müdürü olduğu şirket yönünden müteselsil sorumluluğu olduğuna ancak alt işverenin borçları için üst düzey yönetici sıfatı dolayısıyla sorumluluğu doğmayacağına hükmetmiştir. BAM'ın gerekçesine göre; müteselsil sorumluluk istisnai bir sorumluluk olup haksız fiile, kanuna veya sözleşmeye dayanması gerekmektedir. 5510 sayılı Kanun madde 12'de asıl işverenin, bu kanunun alt işverene yüklediği yükümlülüklerden dolayı alt işveren ile birlikte sorumlu olduğu belirtilmekte ancak asıl işveren müdürünün de aynı şekilde sorumlu olacağına ilişkin bir düzenleme bulunmamaktadır. Asıl işverenin belirtilen sorumluluğu yasadan kaynaklanmakta olup, yasada olmayan bir sorumluluk ihdas edecek bir yorumla, asıl işveren şirket müdürünün de bu madde gereğince alt işveren prim borçlarından sorumlu tutulması hukuki değildir.

BAM kararı temyiz edilerek Yargıtay'ın önüne gelmiş; Yüksek Mahkeme, davacının müdürü olduğu şirketin borçlarından müteselsil sorumlu olacağına dair BAM kararını yerinde bulmuş ancak taşeron şirketin prim borçlarından da asıl işverenin müdürü sıfatıyla sorumlu olması gerektiğini şöyle ifade etmiştir: *“Davacının ortağı olduğu şirketin alt işverenine ait ödeme emirleri yönünden, taraflar arasında asıl işveren-alt işveren ilişkisinin varlığı ya da yokluğu belirlenmeksizin, böyle bir ilişkinin varlığı halinde, davacının kanuni temsilci sıfatıyla, üst işveren olan kendi şirketinin borçlarıyla, alt işverenin borçlarından müteselsilen sorumlu olacağı hususu gözetilmeksizin yazılı gerekçelerle hüküm tesisi isabetsizdir ve bozmayı gerektirir.”*

Kanaatimizce Yargıtay'ın kararı yerinde değildir. Zira üst düzey yöneticilerin haklı sebepleri var olduğu takdirde bizzat yönettikleri şirketin borçlarından bile kurtulması mümkündür. Nitekim asıl işveren şirketin müdürü veya yönetim kurulu üyesinin alt işverene prim borçlarının ödenmesi konusunda müdahale etme, emir verme yetkisi bulunmamaktadır. Asıl işveren müdürünün, ödenmesinde hiçbir yetkisi bulunmayan prim borçlarının ödenmemesinden ötürü müteselsilen sorumlu tutulması ölçsüz ve hukuka aykırıdır.

SONUÇ

5510 sayılı Kanun madde 88'de düzenlenmiş olan üst düzey yöneticinin müteselsil sorumluluğu, kusur esasına dayandırılmamaktadır. Düzenlemenin amacı, primleri tahakkuk ve ödeme bakımından gerekli özeni göstermeyerek Kurum'un alacağını tahsil edememesine sebep olan kişilerin şahsi sorumluluğunu öngörerek prim alacaklarının toplanmasını kolaylaştırmaktır. Kanun, haklı sebepleri olduğu takdirde üst düzey yöneticinin müteselsil sorumluluğundan bahsedilemeyeceğini düzenlemiş ama bu haklı sebeplerin neler olduğuna yer vermemiştir.

Yargıtay uygulamasında iflasın ertelenmesi veya konkordato mühleti verilmesi kararlarının üst düzey yönetici açısından prim borcunun ödenmemesi konusunda haklı sebep teşkil edeceği kabulü yerleşmiştir. Kanaatimizce böyle bir karar tek başına işverenin prim borcunu ödeyemeyecek kadar mali sıkıntılar yaşadığına karine olamaz. Dolayısıyla somut olayda üst düzey yöneticinin primlerin tahakkuk ve ödenmesinde görev ve yetkisi devam ediyor ve işverenin mali durumu buna olanak sağlıyorsa üst düzey yöneticinin müteselsil sorumluluğunun devam etmesi gerekir.

Yargıtay uygulamasındaki bir diğer yerleşik kabul, üst düzey yöneticinin şirket yönetim kurulunda yer alması durumunda primleri tahakkuk ve ödeme bakımından yetki ve görevi olup olmadığına bakmadan bu kişilerin müteselsil sorumluluğunun olduğuna hükmedilmesidir. Oysa şirket yönetim kurulları çoğunlukla iş bölümünün görüldüğü karmaşık yapılar olup kişinin somut olayda primlerin ödenmesi konusunda görev veya yetkisi olmadığı takdirde ve finansal denetim yapma ödevini de aşan derecede borcun ödenmemesinden sorumlu tutulamaması gerekmektedir.

Üst düzey yöneticilerin, yönetiminde bulundukları şirketin taşeronları bakımından 5510 sayılı Kanun'un 88. maddesi bağlamında müteselsil sorumluluğu olmadığı kabul edilmelidir. Yargıtay'ın da bir kararında paylaşmış olduğu aksi yöndeki görüşü kabul etmek, ölçsüz ve hukuka aykırı sonuçlar doğuracaktır.

Kaynakça

- Aksu Özkan, R. (2020). Yargıtay Kararları Işığında Limited Şirkette Pay Devrinin Ortağın Kamu Borçlarına Etkisi. *Hacettepe Hukuk Fakültesi Dergisi*. 10(1). 226-267.
- Alper, Y. (2018). *Sosyal Sigortalar Hukuku*. Bursa: Dora Yayıncılık.
- Arıcı, K. (2015). *Türk Sosyal Güvenlik Hukuku*. Ankara: Gazi.
- Arıcı, K. (2006). Tüzel Kişi İşverenlerin Üst Düzey Yönetici veya Yetkililerinin Prim Ödemeden Doğan İşverenleri ile Birlikte Müşterek ve Mütessesilen Sorumluluğu. *Sicil İş Hukuku Dergisi*. 1. 113-121.
- Armağan, D. (2019). Sözleşmesel Çerçeve Meydana Gelen Mütessesil Borçlulukta Borçlu Temerrüdü. *İstanbul Hukuk Mecmuası*. 77(2). 617-667.
- Atasoy, Ö.A. ve Ergün, B. (2018). Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyelerinin Görevleri Kapsamında Kurulması Zorunlu Komitelerin Faaliyetlerinden Doğan Sorumlulukları. *İstanbul Aydın Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*. 4(2). 33-52.
- Balcı, M. ve Yılmaz, H. (2014). *Sosyal Sigorta Prim Alacaklarının Takip ve Tahsili*. Ankara: Yetkin Yayınları.
- Çenberci, M. (1977). *Sosyal Sigortalar Kanunu Şerhi*. Ankara: Olgaç Matbaası.
- Dalcı Özdoğan, N. (2015). *Mütessesil Sorumluluk*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Doğan, B. F. (2012). Yönetim Kurulunun Devredilemez Yetkileri ve Yönetim Yetkisinin Devri. *Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi*. 10(2). 609-640.
- Eren, F. (2024). *Borçlar Hukuku Genel Hükümler*. Ankara: Legem Yayınevi.
- Güneren, A. (2007). Üst Düzey Yönetici veya Yetkililerin İşverenin Prim Borcundan Mütessesil Sorumluluğu ve Primlerin Ödenmemesinin Yaptırımı. *Sicil İş Hukuku Dergisi*. 6. 151-160.
- Güzel, A., Okur, A. R. ve Caniklioğlu, N. (2021). *Sosyal Güvenlik Hukuku*. İstanbul: Beta.
- Kabakcı, M. (2019). *Sosyal Sigorta Prim Borçlarından Şahsi Sorumluluk*. İstanbul: Beta.
- Kar, B. (2024). *Alfabetik Kavramlarla Sosyal Güvenlik Hukuku*. Ankara: Legem Yayınevi.
- Kırman, A. (2010). Şirketlerin Prim Borçlarından Dolayı Üst Düzey Yöneticilerinin Sorumlulukları. *Sicil İş Hukuku Dergisi*. 17. 281-282.
- Ozanemre Yayla, T. (2019). *Borçlar Hukuku Genel Hükümler*. İstanbul: On İki Levha Yayıncılık.
- Öztürk, B. (2016). *Türk Sosyal Güvenlik Hukukunda Primler*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Silahşör, M. (2016). Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Kamu Alacağı Sorumluluğu. *Ticaret ve Fikri Mülkiyet Hukuku Dergisi*. 2(1). 67-80.
- Sümer, H. H. (2023). *Sosyal Güvenlik Hukuku*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Sümer, H. H. ve Kayırgan, H. (2023). *Sosyal Güvenlik Hukuku Davaları*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tatar, G. (2017). Sosyal Güvenlik Hukukunda Mütessesil Sorumluluk. *Çalışma ve Toplum Dergisi*. 55. 2119-2156.
- Tuncay, C. ve Ekmekçi, Ö. (2021). *Sosyal Güvenlik Hukuku Dersleri*. İstanbul: Beta.
- Uşan, M. F. (2009). *Türk Sosyal Güvenlik Hukukunun Temel Esasları*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Uşan, M. F. (2013). Sosyal Sigortaların Genel Hükümleri ve Türleri. *Yargıtay'ın İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Kararlarının Değerlendirilmesi 2011*. (İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Derneği ve Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası). Ankara: Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası. 337-539.
- Ünal Adımr, C. (2023). *İş Hukukunda Üst Düzey Yöneticiler*. İstanbul: On İki Levha Yayıncılık.
- Yılmaz, H. (2014). Sosyal Sigorta Prim Borçlarının Ödenmesi Sorumluluğunda Haklı Sebep. *Terazi Hukuk Dergisi*. 9(1). 59-70.

SGD YAYIN İLKELERİ

1. Sosyal Güvenlik Dergisi yılda iki kez yayınlanır.
2. SGD, Sosyal Güvenlik Kurumunun faaliyet alanına giren sosyal güvenlik, sosyal politika ve endüstri ilişkileri disiplinine katkısı olabilecek her alanda çalışmalara yer vererek ülkemizin düşünsel birikimine katkıda bulunmak, toplumda sosyal güvenlik ve sosyal politika bilincini geliştirmek, geleceğe dönük hedef ve beklentileri ortak bir noktada buluşturmak amacıyla yayınlanmaktadır.
3. Dergiye gönderilen yazılar başka bir yerde yayınlanmamış ya da yayımlanmak üzere gönderilmemiş ve en fazla üç yazarlı olmalıdır. Yazıların uzunluğu yazım kurallarında belirtilen formatta kaynakça hariç en az 5.000 en fazla 8.000 sözcük olmalıdır.
4. Yazılar yayımlanmak üzere kabul edildiği takdirde, SGD elektronik ortamda tam metin olarak yayımlamak da dâhil olmak üzere, tüm yayın haklarına sahip olacaktır. Dergide yayımlanan makalelerdeki fikir ve görüşler Sosyal Güvenlik Kurumunun kurumsal görüşünü yansıtmaz, tüm görüşler yazarlarına aittir. Yazı ve tablolardan bilimsel amaçlarla kullanılmak şartıyla kaynak gösterilerek alıntı yapılabilir.
5. Yazılar Sosyal Güvenlik Dergisi'ne e-posta olarak gönderilecektir. SGD'ye gönderilen yazıların yazım bakımından son denetimlerinin yapılmış olduğu ve yayına hazır olarak tüm düzenlemelerin (atıf-kaynakça uyumu kontrolü dahil) yapılarak verildiği kabul edilecektir. Olası yazım yanlışlıkları durumunda tüm sorumluluk yazar/yazarlara aittir, Sosyal Güvenlik Kurumu sorumlu tutulamaz. Teslim edilen metinde yazım yanlışlarının olağanın üzerinde olması yazının geri çevrilmesi için yeterli görülecektir. Yazarın adı, soyadı, kısa özgeçmişi, çalıştığı kurum, varsa akademik unvanı, açık adresi, elektronik posta adresi ve telefon numarası ayrı bir sayfada gösterilecektir.
6. Dergiye gönderilen yazılar önce Yayın Kurulunca dergi ilkelerine uygunluk açısından incelenir. Uygun görülmeyenler düzeltilmesi için yazarına iade edilir. Düzeltme yapılmış yazılar en geç 2 ay içerisinde Yayın Kuruluna geri gönderilmelidir. Değerlendirme için uygun bulunanlar ilgili alanda iki bağımsız hakeme gönderilir. Hakemlerin ismi gizli tutulur ve raporlar beş yıl süreyle saklanır. Hakem raporlarından biri olumlu biri olumsuz olursa üçüncü hakeme gönderilebilir veya Yayın Kurulu, hakem raporlarını inceleyerek nihai kararı verir. Yazıların değerlendirilmesi sürecinde “çift kör hakem” değerlendirme sistemi uygulanır.
7. SGD'de Türkçe ve İngilizce dillerinde yazılmış yazılar yayımlanır. Yazı bu dillerden hangisinde yazılmış olursa olsun en az 150 en çok 200 sözcükten oluşan Türkçe ve İngilizce özetler de yazının sonuna eklenerek gönderilecektir. Aynı şekilde, hangi dilde yazılmış olursa olsun yazının başlığının Türkçe ve İngilizce olarak yazıya eklenmesi, ayrıca yine Türkçe ve İngilizce olarak en az 3, en fazla 5 anahtar sözcüğün belirtilmesi gerekmektedir.
8. Dergide “yargı kararı incelemeleri”ne yer verilebilir.
9. SGD'ye yazı gönderenler Sosyal Güvenlik Dergisi yayın ilkelerini kabul etmiş sayılırlar.

SGD YAYIN ETİĞİ

SGD (Sosyal Güvenlik Dergisi) yayın süreçlerinde, bilimsel bilginin uygun araştırma yöntemleriyle ve tarafsız biçimde üretilmesi ve paylaşılması ilkesi esastır.

SGD'de yayın süreçleri ile ilgili olan tüm tarafların (yazarlar, araştırmacılar, hakemler, editörler ve yayıncı) etik ilkelere yönelik evrensel standartlara uyması önem taşımaktadır. Dergi yayın etiği kapsamında tüm paydaşların Committee on Publication Ethics (COPE) tarafından yayınlanan açık erişim rehberlerindeki genel ve özel etik kurallara ve sorumluluklara dikkat etmesi gerekmektedir.

Yazarlar değerlendirme için gönderdikleri yayınlar için eğer **gerekiyorsa** etik kurul onayı almış olmalıdır. Hakem değerlendirmesinden geçen yazılar için yayınlanmadan önce **ETİK KURUL ONAY BELGESİ** talep edilir. Bu belgeleri sunamayanların yazıları **YAYIMLANMAZ**.

Ayrıca TR Dizin ölçütlerinin etik kurallarla ilgili maddeleri uyarınca "Etik kurul izni gerektiren çalışmalarda, gerekli izinlerin alındığına dair izinle ilgili bilgilere makalede yer verilmesi" gerekmektedir. Buna göre SGD'de de yayımlanacak makalelerde etik kurul izni ve/veya yasal/özel izin alınmasının gerekip gerekmediği makalede belirtilmiş olmalıdır. Eğer bu izinlerin alınması gerekli ise iznin hangi kurumdan, hangi tarihte ve hangi karar veya sayı numarası ile alındığı açıkça sunulmalıdır. Etik kurul izni gerektiren çalışmalar aşağıdaki gibidir:

- Anket, mülakat, odak grup çalışması, gözlem deney, görüşme teknikleri kullanılarak katılımcılardan veri toplanmasını gerektiren nitel ya da nicel yaklaşımlarla yürütülen her türlü araştırmalar,
- İnsan ve hayvanların (materyal/veriler dahil) deneysel ya da diğer bilimsel amaçlarla kullanılması,
- İnsanlar üzerinde yapılan klinik araştırmalar,
- Hayvanlar üzerinde yapılan araştırmalar,
- Kişisel verilerin korunması kanunu gereğince retrospektif çalışmalar.

2020 yılı öncesi araştırma verileri kullanılmış, yüksek lisans/doktora çalışmalarından üretilmiş (makalede belirtilmelidir), bir önceki yıl dergiye yayın başvurusunda bulunulmuş, kabul edilmiş ama henüz yayımlanmamış makaleler için geriye dönük etik kurul izni gerekli değildir.

Makale değerlendirme süreci; taslak makale metninin DergiPark üzerinden sisteme yüklenmesi ya da dergi e-posta adresine yazar(lar) tarafından gönderilmesi ile başlar.

Sosyal Güvenlik Dergisi (SGD), gönderilen yazılarda düzeltme yapmak, yazıları yayımlamak ya da yayımlamamak hakkına sahiptir. Bu konuda nihai kararı Yayın Kurulu verir.

I- YAYIN KURULUNUN SORUMLULUKLARI

Sosyal Güvenlik Dergisi'ne başvurusu yapılan her taslak makaleden, bunların yayımlanmasından sonraki tüm süreçlerinden SGD Yayın Kurulu ve Editörler sorumludur.

Yayın Kurulu, yayın politikası ile çift kör hakemlik, değerlendirme süreci, etik ilkeler gibi dergi politikalarının belirlenmesini ve uygulanmasını sağlar.

Makalenin Yayın Kurulunca hakem sürecine alınması bir yayın taahhüdü anlamına gelmez. Yayın için hakem süreci olumlu sonuçlansa bile mutlaka Editörlerin ve son aşamada Yayın Kurulunun kararı gerekir.

Yayın Kurulu, yayımlanmış makalelere ilişkin intihal ve suistimal iddialarını her zaman incelemeye alır. Örneğin, bir yazar makalesinde başka çalışmalardan intihal yapmış, izin alınması gereken durumlarda izin almaksızın veya eksik bildirimle üçüncü şahısların telif materyalini kullanmışsa, Yayın Kurulu makaleyi iade etmek, meseleyi yazarın çalıştığı kurumdaki bölüm başkanına, dekanına ve/veya ilgili akademik kurumlara bildirme dâhil çeşitli işlemler yapma hakkını kendinde saklı tutar.

II- EDITÖRLERİN SORUMLULUKLARI

SGD Editörleri, makale ve dergi yayım sürecinde fikrî mülkiyet hakları, bilimsel-etik olmayan davranışlarla ve intihalle ilgili önlemleri almaktan sorumludur.

Editörler, makalelerle ilgili olumlu ya da olumsuz karar verirken, hakem raporları çerçevesinde makalelerin özgün değeri, alana katkısı, araştırma yönteminin geçerliliği ve güvenilirliği, anlatımın açıklığı ile derginin amaç ve kapsamını göz önünde bulundururlar.

Editörler, çift kör hakemlik ve değerlendirme süreci politikalarını uygulayarak, hakemlerin ve yazarların kimlik bilgilerini değerlendirme sürecinde birbirlerinden gizli tutarlar ve her makalenin tarafsız ve süresi içinde değerlendirilmesini sağlarlar. Makalelerdeki hata, tutarsızlık ya da yanlış yönlendirmelerin düzeltilmesini gerçekleştirirler. Gerekli görürlerse değerlendirilmek üzere gönderilen makaleyi, değerlendirme sürecinin herhangi bir aşamasında, ikiden fazla hakeme gönderebilirler.

Editörler, derginin yayın esasları ve etik ilkeleri kapsamında kişisel verilerin korunmasını sağlarlar.

Editörler, makalelerde insan ve hayvan haklarının korunmasına özen gösterirler, makaledeki çalışmaya konu olan katılımcıların açık onayının belgelendirilmesini önemserler, deneysel araştırmalarda veya anket içeren çalışmalarda etik kurul onayı olmadığında makaleyi reddederler.

III- HAKEMLERİN SORUMLULUKLARI

Teslim edilen makalenin yayımlanıp yayımlanmayacağına Yayın Kurulu tarafından karar verilmesinde hakem görüşleri önceliklidir.

Hakemler, çift kör hakem değerlendirme usulüne riayet ederek çalışmayı adil ve tarafsız olarak değerlendirmelidir.

Hakemler, gizlilik ilkesine riayet etmelidir, hakemlik sürecinden elde ettikleri bilgileri kişisel menfaatleri için kullanmamakla yükümlüdürler; raporlarını veya makale hakkındaki bilgileri başkalarıyla paylaşmamalıdır.

Hakem değerlendirmeleri nesnel olmalıdır. Yazının akademik yeterliliği esas alınmalıdır. Akademik yeterlilik dışındaki eleştiriler uygun görülmez. Hakemler, yaptıkları değerlendirmeleri destekleyecek açıklamaları ve argümanları, dergi editörlüğünce sunulan hakem değerlendirme raporlarında sunmalıdırlar. Editörler/Editör Yardımcıları, taraflı ve şahsileştirilmiş değerlendirmeleri ve gerekçelendirilmemiş onay ve retleri değerlendirmeye almazlar ve bu durumdaki makaleler için yeniden hakem belirlerler.

Hakemler, kişisel veya kurumsal çıkar çatışmalarıyla sonuçlanabilecek makaleleri değerlendirmeyi kabul etmemelidirler.

Hakemler, tespit etmeleri halinde, dergi editörlüğünü fiilî ya da olası herhangi bir intihal, çoklu yayın veya eş zamanlı başvuru vakasından haberdar etmelidirler.

Hakemler, değerlendirmeyi tarafsızlık ve gizlilik içinde yapmalıdırlar. Bu ilke gereğince, inceledikleri makaleleri değerlendirme sürecinden sonra yok etmelidirler. Uyruk, cinsiyet, dinsel inanç, siyasal görüş ve ticari kaygılar, değerlendirmenin akademik tarafsızlığını bozmamalıdır.

Hakemler değerlendirmesini kabul ettikleri makaleyi süresi içinde değerlendirmelidirler. Makalenin akademik niteliğini artırmak maksadıyla, hakemlerin düzeltme önerileri yazarlara iletilir ve hakemlerin talep etmeleri halinde, yazar tarafından yapılan düzeltmeler hakeme iletilir.

IV- YAZAR/ YAZARLARIN SORUMLULUKLARI

Sosyal Güvenlik Dergisi'ne sunulan taslak makaleler intihal içermemeli ve özgün olmalıdır. Bu konuda sorumluluk tamamen yazarlara aittir.

İntihalin her çeşidi, yazarın kendi yayınlarından yaptığı usulsüz aktarımlar dâhil, çok ciddi bir etik sorundur. İntihal içerdiği tespit edilen makalelerin değerlendirme süreci durdurulur. Yayınlandıktan sonra intihal tespit edildiği takdirde, Editörler uygun önlemleri alırlar.

Yazar, makalesini, hakem süreci başlatılana kadar dergi editörlerine bildirmek koşuluyla geri çekme hakkına sahiptir.

Yazarlar cinsiyet, ırk, dil, inanç, kültür, sınıf, yaş, görüş, zümre ve cinsel yönelim gibi aidiyet ve kimlikler üzerinden ayrımcı bir dil kullanmamalıdır.

Çalışmalar/makaleler üçüncü bir tarafın gizlilik ve fikrî mülkiyet haklarını ihlal etmemelidir.

Yazarlar, çalışmalarında payları olan tüm şahısları belirtme yükümlülüğü taşırlar. Çalışmalarında önemli derecede payları olan şahısları ortak yazar olarak belirtmelidirler. Bir çalışma, yazarlarının tümünün rızası olmadan yayımlanamaz.

Makaleye katkı sağlamayan kişilerin adları, yazarlar arasında yazılmamalıdır. Yayımlanmak üzere başvurusu yapılan bir makale için yazar sırasını değiştirme, yazar çıkartma, yazar ekleme işlemleri önerilmemelidir ve talep edilmemelidir. SGD'de de en fazla üç yazarlı çalışmalar yayınlanabilir. Üçten fazla yazarı olan çalışmalar değerlendirme sürecine alınmadan iade edilir.

Yazarlar, çalışmanın/metnin eski bir versiyonu başka bir mecrada yayımlanmışsa bunu belirtmelidirler. Çalışma, yayımlanmamış bile olsa bir tezden veya yayımlanmamış bilimsel toplantı sunumundan derlendiyse, bunun ilk sayfada dipnot olarak belirtilmesi gerekir. Tam metni yayımlanmış bir bildiri metni yayımlanması amacıyla SGD'ye gönderilmemelidir.

Yazarlar, mevcut telif hakları yasası esaslarına uygun hareket etmekle sorumludurlar.

Değerlendirme sürecinde yazarlardan makalelerine ilişkin bilgi ya da veri istenmesi durumunda talep edilen bilgileri dergi editörlüğüne sunmalıdır.

Yazarlar, hakemlerin ve Editörlerin düzeltme önerilerini yerine getirmekten sorumludur. Yazar, hakemlerin ya da Editörlerin önerilerine katılmaması halinde, gerekçesi ile birlikte bu durumu dergi editörlüğüne bildirmek hakkına sahiptir. Nihai karar Editörlerce verilir.

Yazarlar, hakem değerlendirme önerilerine yaptıkları işlemleri, dergi editörlüğünce gönderilen rapora işleyerek dergi editörlüğüne sunmalıdır.

Bütün yazarlar, araştırma yazılarında, o yazının sonuçlarını veya yorumunu etkileyebileceği düşünölen herhangi bir mali ve diğer tarzda çıkar çatışmalarını bildirmelidir. Çalışma için alınan bütün mali destek kaynakları açıkça makalede belirtilmelidir.

Bir yazar, yayımlanmış bir makalesinde ciddi bir hata veya yanlışlık keşfedince, bu konuda dergi editörlüğüne zaman geçirmeksizin haber vermelidir. Bu durumda yazar, makalesini geri çekme veya makaleye dair bir düzeltme yayınlamada dergi editörlüğü ile işbirliği yapmakla sorumludur.

Yapılan araştırmalar için ve etik kurul kararı gerektiren klinik ve deneysel insan ve hayvanlar üzerindeki çalışmalar için ayrı ayrı etik kurul onayı alınmış olmalı, bu onay makalede belirtilmeli ve belgelendirilmelidir.

V- İNTİHAL DENETİMİ

Yazarların, çift kör hakem değerlendirme sürecinden geçmiş her çalışmayı, iThenticate yazılımı ile tarayıp sonuç raporunu göndermeleri gereklidir. Editör ve Yayın Kurulu sonuç raporuna göre makale hakkında son kararı verir.

SGD YAZIM KURALLARI

I- Genel Kurallar

- 1.Yazı, word formatında, 1,5 satır aralığında, ana bölümleri 12 punto; dipnot, özet, kaynakça, tablo gibi bölümlerinde ise 10 punto büyüklüğünde ve (Times New Roman) karakterinde yazılmalıdır.
2. Yazar tarafından yazıda yer alması istenilen görsel malzeme basım tekniklerine uygun olmalıdır. Gönderilen fotoğraflar “jpeg”, “tiff” ya da “png” uzantılı, çözünürlüğü en az 500 dpi olmalıdır.
3. Tablolar ve şekiller metin içinde yer almalıdır. Bütün tablolar ve şemalara başlık ve sıra numarası verilmelidir. Denklemlere de ayrıca sıra numarası verilmeli ve sıra numarası parantez içinde sayfanın sağ tarafında yer almalıdır.
4. Tablolar ve şekiller “Excel” formatında ayrıca gönderilmelidir.
5. Yazının giriş ve sonuç bölümlerine numara verilmemelidir. İzleyen bölümler yalnızca ilk harfleri büyük olacak şekilde numaralandırılmalıdır.

II- Sayfa Yapısı

Yazılar, üst 3 cm, alt 3 cm, sağ 3 cm, sol 3 cm, cilt payı sıfır (0), cilt payı yeri sol kenar boşluklu yazılmalıdır.

III- Yazının Başlığı

Sadece baş harfleri büyük olmalı; yazı biçimi 12 punto, kalın, tek satır aralıklı ve ortalayarak Times New Roman yazı karakteri ile yazılmalıdır.

Örnek: İşyerlerinde ve İşletmelerde İş Sağlığı ve Güvenliği Hiyerarşisi

IV- Makalenin Yazar(lar)ı

a) Makale tek yazarlı ise, yazarın adı yazının başlığının iki satır altına, sol tarafa yanaşık; ad küçük harf, soyadı büyük harfle, 10 punto ve kalın yazılmalıdır. Soyadı üzerine konulan dipnot (parantez içine alınmayacak) ile sayfanın sonuna yazarın akademik unvan, üniversite, fakülte, yüksekokul, kurum adı, bölüm ve e-posta adresi bilgileri bu sıra ile aralarına virgül konularak 10 punto ile açık ve düz yazılmalıdır.

Örnek: **Müge ERSOY KART***

*Prof. Dr., Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, kurumsal e-posta adresi

b) Makale iki yazarlı ise, yazarların ad ve soyadları yine başlığın 2 satır altına, ikisi de sola yanaşık ve üst üste yukarıda belirtilen şekilde ayrı ayrı dipnot numaraları verilerek yazılmalıdır.

Örnek: **Emel İSLAMOĞLU***

Sinem YILDIRIMALP**

*Doç. Dr., Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, kurumsal e-posta adresi

**Prof. Dr., Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, kurumsal e-posta adresi

V- Özet ve Anahtar Kelime Yazımı

Türkçe ve İngilizce öz metinleri; makalenin amacını, kullanılan yöntemleri ve çalışmada yer alan hususları belirten en az 150 en fazla 200 sözcük arasında olmalıdır.

Anahtar Sözcükler / Keywords, Türkçe / İngilizce öz metnlerinin hemen alt satırında 10 punto, düz, açık ve sola hizalı yazılmalıdır. En az üç ve en fazla beş anahtar sözcük kullanılmalıdır.

VI- İlk Sayfa İçin Yazım Sıralaması Şablonu

Makalenin Türkçe başlığı, İngilizce başlığı, yazar ad(lar)ı, Türkçe ÖZ metni, Türkçe Anahtar Sözcükler, İngilizce ÖZ metni (Abstract başlığı ile), İngilizce Anahtar Sözcükler

(**Keywords**) ve sayfanın sonunda da Yazar(lar) bilgileri şeklinde olmalıdır.

VII- Yollamalar, Dipnot ve Kaynakça

Yazarlar dipnot yerine metin içi atıf yöntemini kullanmalıdır. Metin içinde yapılan yollamalar parantez içinde gösterilmelidir. Kaynakça da bu yollama sistemine uygun olarak hazırlanmalıdır. Tüm atıflar ve kaynakça **APA** yöntemine göre düzenlenmelidir. Aşağıda farklı nitelikteki kaynakların metin içindeki yollamalarda ve kaynakçadaki yazılış biçimleri örneklerle gösterilmiştir:

a) Tek yazarlı kitaplar ve makaleler:

Metin içindeki yollamada (kitap):

Örnek: (Arıcı, 1999: 26)

Aynı yazarın, aynı yıl birden fazla eserine yollama yapılması durumunda:

Örnek: (Arıcı, 1999a: 35, 1999b: 40)

Kaynakçada:

Örnek: Arıcı, K. (1999a). *Sosyal Güvenlik Dersleri*. Ankara: Basımevi/Yayınevi Adı.

Arıcı, K. (1999b). *Kitap Adı*. Ankara: Basımevi/Yayınevi Adı.

Metin içindeki yollamada (makale):

Örnek: (Alper, 1997: 10)

Kaynakçada:

Örnek: Alper, Y. (1997) Sosyal Güvenlik ve Emeklilik Yaşının Tespiti. *Dergi Adı*. Cilt(Sayı). sayfa aralığı.

b) İki yazarlı kitaplar ve makaleler:

Metin içindeki yollamada (kitap):

Örnek: (Tuncay ve Ekmekçi, 2011: 188)

Kaynakçada:

Örnek: Tuncay, C. ve Ekmekçi, Ö. (2011). *Sosyal Güvenlik Hukuku Dersleri*. İstanbul: Basımevi/Yayınevi Adı.

Metin içindeki yollamada (makale):

Örnek: (Polat ve Cam, 2014: 19).

Kaynakçada:

Örnek: Polat, C. ve Cam, E. (2014). Fundamental Rights: The Product of Case Law? Before the Treaty of Lisbon. *Avrupa Araştırmaları Dergisi*. 21(1).

c) İkinden çok yazarlı kitaplar ve makaleler:

Metin içindeki yollamada (kitap):

Örnek: (Fişek, Özşuca ve Şuğle, 1998: 98)

Kaynakçada:

Örnek: Fişek, G., Özşuca, Ş. T., ve Şuğle, M.A. (1998). *Sosyal Sigortalar Kurumu Tarihi 1946-1996*. Ankara: Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı. Sosyal Sigortalar Kurumu. Yayın No: 598.

Üçten çok yazarlı makalelerde de kaynakça ve yollamalar yukarıdaki örneğe göre yapılacaktır.

d) Derleme yayınlar içinde yer alan makaleler:

Metin içindeki yollamada:

Örnek: (Riddell, 1994: 53)

Kaynakçada:

Örnek: Riddell, P. (1994). Major and Parliament. *The Major Effect*. (Editörler: Dennis Kavanagh ve Anthony Seldon). London: Macmillan. 46-63.

Metin içindeki yollamada:

Örnek: (Üstündağ ve Yoltar, 2007: 73-76)

Kaynakçada:

Örnek: Üstündağ, N. ve Çağrı, Y. (2007). Türkiye’de Sağlık Sisteminin Dönüşümü. Bir Devlet Etnografisi. *Avrupa’da ve Türkiye’de Sağlık Politikaları, Reformlar, Sorunlar, Tartışmalar* (Derleyenler: Çağlar Keyder, Nazan Üstündağ, Tuba Ağartan, Çağrı Yoltar). İstanbul: İletişim Yayınları. 55-9.

e) DOI numarası almış dergilerde yayımlanan makaleler:

Metin içindeki yollamada:

Örnek: (Yazar ve Yazar, 2009: 11-22)

Kaynakçada:

Örnek: Yazar, A. & Yazar, B. (2009). Sadece çalışmanın ilk kelimesi büyük harfle yazılır. Çalışmanın yayınlandığı *dergi adı* her kelimesi büyük harfle başlayacak şekilde italik yazılır. 3(2). 11-22. doi: 10.1017/0118-61443.27.2.7245

f) Kurum Yayınları:

Metin içindeki yollamada:

Örnek: (Sosyal Güvenlik Kurumu, 2012: Sayfa No).

Kaynakçada:

Örnek: SGK (Sosyal Güvenlik Kurumu) (2012). *Avrupa Birliğinde Sosyal Güvenlik*. Ankara.

g) İnternet Kaynakları:

Metin içindeki yollamada:

Örnek: (Yazıcı, 2005)

Kaynakçada:

Örnek: Yazıcı, S. (2005). OECD Ülkelerinde Emeklilik Sistemlerinin Karşılaştırması. [http://www.mfa.gov.tr/oecd_ulkelerinde-emeklilik-sistemlerinininkarsilastirmasi.tr.mfa].

(Erişim: 25 Şubat 2019).

Metin içindeki yollamada:

Örnek: (SGK, 2012)

Kaynakçada:

Örnek: Sosyal Güvenlik Kurumu (2012). Ev Kadınlarına Sağlanan Farklı Sigortalılık Şartları ve Emeklilik İmkani. [http://www.sgk.biz.tr/evkadinlarina-saglanan-farklisigortalilik_sartlari-ve-emeklilik-imkani]. (Erişim: 20 Aralık 2012).

h) Bunların dışında adı uzun olan çeşitli resmi yayınlara ya da mevzuata metin içinde yapılacak yollamalarda kısaltmalar kullanılmalıdır. Örneğin Devlet Memurları Kanunu için DMK, Ateşli Silahlar ve Bıçaklar Hakkında Kanun için ASBHK gibi.

ı) APA yazım stilinde, dipnot ve son not kullanımı tercih edilmemektedir. Bundan dolayı mümkün olduğu kadar az dipnot kullanılmalıdır. Yalnızca çok elzem bir açıklayıcı not gerektiğinde dipnot kullanılmalıdır.



Sosyal Güvenlik Kurumu
Social Security Institution

Ziyabey Cad. No: 6 Balgat / ANKARA
0 (312) 207 88 91 / 207 87 70

