DİSİPLİNLERARASI AKADEMİK ARAŞTIRMALAR 2

EDİTÖRLER
Doç. Dr. Derya YAYMAN
Prof. Dr. Emine KIZILTAŞ UZUNALİ

İKSAD
Publishing House

DİSİPLİNLERARASI AKADEMİK ARAŞTIRMALAR 2

EDİTÖRLER
Doç. Dr. Derya YAYMAN
Prof. Dr. Emine KIZILTAŞ UZUNALİ

YAZARLAR
Prof. Dr. Emine KIZILTAŞ UZUNALİ
Prof. Dr. Mustafa DELİCAN
Doç. Dr. Özgür ÇARK
Doç. Dr. Yener ALTUN
Dr. Öğr. Üyesi Aslı KAYA
Dr. Öğr. Üyesi Koray GÜRPINAR
Dr. Öğr. Üyesi İlker İBRAHİM AVŞAR
Dr. Öğr. Üyesi İsmail ÖZDEMİR
Dr. Öğr. Üyesi Kübra ŞİMŞEK DEMİRBAĞ
Dr. Öğr. Üyesi Neşe ÇAKI
Dr. Öğr. Üyesi Yunus YILAN
Öğr. Gör. Dr. Ferhan ÇAKIR
Arş. Gör. Dr. Serhat AYDIN
Dr. Mustafa Sarper ALAP
Öğr. Gör. Murat KAYMAZ
Daire Başk. Reşat DEGER
Av. Sedat ANARAN
Doğan DEGER
Umut BAYHAN

İKSAD
Publishing House

Copyright © 2023 by iksad publishing house
All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, distributed or transmitted in any form or by
any means, including photocopying, recording or other electronic or mechanical methods, without the prior written permission of the publisher,
except in the case of
brief quotations embodied in critical reviews and certain other
noncommercial uses permitted by copyright law. Institution of Economic Development and Social
Researches Publications®
(The Licence Number of Publicator: 2014/31220)
TÜRKİYE TR: +90 342 606 06 75
USA: +1 631 685 0 853
E mail: iksadyayinevi@gmail.com
www.iksadyayinevi.com

It is responsibility of the author to abide by the publishing ethics rules.
Iksad Publications – 2023©
ISBN: 978-625-367-284-3
Cover Design: İbrahim KAYA
September / 2023
Ankara / Türkiye
Size = 16 x 24 cm

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ…….…..1

BÖLÜM 1

İNSANLAR NEDEN SEYAHAT ETMEZ? SEYAHAT ETMEMEK ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME
Arş. Gör. Dr. Serhat AYDIN……7

BÖLÜM 2
BÜTÇELENDİRME SÜRECİ ÜZERİNDEN KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ VE RİSK DERECELENDİRME METODOLOJİSİ
Umut BAYHAN……29

BÖLÜM 3
PERFORMANS ESASLI PROGRAM BÜTÇE VE UNSURLARINA YÖNELİK BİR DEĞERLENDİRME
Prof. Dr. Emine KIZILTAŞ UZUNALİ
Daire Başkanı Reşat DEGER…….……59

BÖLÜM 4
TÜRKİYE MERKEZİ BÜTÇE VERGİ GELİRLERİNİN YOKSULLUKLA MÜCADELEDE ROLÜ: 2018-2023 DÖNEMİ
Öğr. Gör. Murat KAYMAZ……81

BÖLÜM 5
İKTİSADİ İŞLETMELERDE LİDERİN ÇALIŞAN MOTİVASYONU İLE İLİŞKİSİ: ÇAĞRI MERKEZİ ÖRNEĞİ
Doğan DEGER
Doç. Dr. Yener ALTUN ……...……109

BÖLÜM 6
VERGİ AHLAKI VE KAYIT DIŞI EKONOMİ İLİŞKİSİ
Öğr. Gör. Dr. Ferhan ÇAKIR……..……137

BÖLÜM 7
KİRACININ İHTİYACI TEMELİNDE KONUT VE ÇATILI İŞYERİ KİRALARINDA TAHLİYE DAVALARI
Av. Sedat ANARAN……...…….149

BÖLÜM 8
KLASİK TÜRK EDEBİYATI DİVAN ŞİİRLERİNDE SAĞLIK
Dr. Mustafa Sarper ALAP
Dr. Öğr. Üyesi Aslı KAYA……..……177

BÖLÜM 9
NATO'DA İŞ BİRLİĞİ BEKLENTİLERİ İKLİMİNDE TÜRKİYE'NİN İSVEÇ VE FİNLANDİYA İLE TİCARETİ: 2018-2022 DÖNEMİ
Dr. Öğr. Üyesi İlker İBRAHİM AVŞAR…….197

BÖLÜM 10
KADIN DOKTORLAR, KARİYER VE STEM: TOPLUMSAL CİNSİYET STEREOTİPLERİ BAĞLAMINDA FENOMENOLOJİK ÇÖZÜMLEME
Dr. Öğr. Üyesi Kübra ŞİMŞEK DEMİRBAĞ……..219

BÖLÜM 11
İŞYERİ MANEVİYATI
Doç. Dr. Özgür ÇARK…….…257

BÖLÜM 12
PERFORMANS DEĞERLEMEDEN ÇALIŞANLARIN VE ORGANİZASYONLARIN BEKLENTİLERİ
Dr. Öğr. Üyesi İsmail ÖZDEMİR……....283

BÖLÜM 13
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
Dr. Öğr. Üyesi Neşe Çakı
Prof. Dr. Mustafa DELİCAN……...…305

BÖLÜM 14
İŞKUR İŞBAŞI EĞİTİM PROGRAMININ İŞGÜCÜ PİYASASI İÇİN ÖNEMİ: TR33 BÖLGESİ İÇİN NİTEL BİR ARAŞTIRMA
Dr. Öğr. Üyesi Koray GÜRPINAR
Dr. Öğr. Üyesi Yunus YILAN…….335

ÖNSÖZ

Yapay zeka ve metaverse'ün hızla yaygınlaştığı ve teknolojide yenilikler yaşandığı dünyamızda toplumsal beklentilerin değişmesi tüm bilim alanlarında olduğu gibi sosyal bilimler alanında da yeni arayışlara yönelinmesine ve toplumsal sorunlara yeni çözümler bulunmasına ihtiyaç göstermektedir. Güncel gelişmelere yer veren çok değerli çalışmaların bir araya getirildiği bu ortak eserin bilime katkı sağlaması amaçlanmıştır. Yüksek lisans ve doktora öğrencileri için kaynak kitap niteliği taşımaktadır.

Kitap, alanında uzman araştırmacılar, kamuda ya da özelde çalışan meslek mensuplarınca yazılmıştır. Kitabın akademi ve bilim camiasına katkı sağlamasını ve gelecek çalışmalara kaynak olmasını temenni ediyoruz. Kitabın hazırlanması sürecinde katkılarını esirgemeyen tüm araştırmacılarımıza teşekkürlerimizi sunuyoruz.

Doç. Dr. Derya YAYMAN
Prof. Dr. Emine KIZILTAŞ UZUNALİ

BÖLÜM 1

İNSANLAR NEDEN SEYAHAT ETMEZ?

SEYAHAT ETMEMEK ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Arş. Gör. Dr. Serhat AYDIN[1]

DOI: https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8373972

[1] Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Bozüyük Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, Bilecik, Türkiye. serhat.aydin@bilecik.edu.tr, Orcid: 0000-0001-6646-7656.

GİRİŞ

İnsanoğlu tarih boyunca sürekli hareket halinde olmuştur. Diğer bir ifadeyle insanlar farklı motivasyonlarla her dönemde seyahat etmiştir. Tarih boyunca bakıldığında ise eğitim, sağlık, spor, savaş, ticaret ve dini nedenlerden dolayı seyahat ön plana çıkmaktadır (Pearce ve Caltabiano, 1983; Yuan ve McDonald, 1990; Fodness, 1994; Huang ve Hsu, 2009). Modern dönemde ise artık seyahat sembolik bir anlam kazanmış olup turizm sektörüyle ilişkilendirilmektedir. Nitekim ilgili araştırmalar da çoğunlukla insanların neden, nasıl, kiminle ve nereye seyahat ettiği üzerine kurgulanmıştır (Lundberg, 1972; Epperson, 1983; Papatheodorou, 2001; Lew, 2018; Pandey ve Joshi, 2021).

Modern zamanda bireyler için ideal olan durum, tatilin birey için önemli bir ihtiyaç olduğu ve hak edilen ücretli izin zamanlarında seyahate çıkma durumudur. Nitekim Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi'nde de seyahat temel bir hak olarak yer almaktadır. Gelişmiş ekonomiler olarak nitelendirilen İskandinav ülkelerinde ise seyahat sosyal bir hak olarak kabul görmektedir (Haukeland, 1990). Kapitalist ekonomik sistem birey için seyahati birincil bir ihtiyaç olarak pazarlamış ve seyahate sembolik, gösterişçi bir anlam yüklemiştir. Nitekim seyahat etmek, birçok sektörle yakından ilişkili olup bireyin emeğini pazarlayarak elde ettiği maddi kaynağı yeniden sisteme dahil etmesini sağlamaktadır. Günümüzde seyahat, bunu yapmayı seçen herkes tarafından zevk alınması gereken uygun fiyatlı bir meta olarak görülmektedir (Singh, 1997).

Bu bölümde ise bu durumun aksine seyahat etmeme üzerine bir değerlendirme amaçlanmıştır. İnsanların neden seyahat etmeyi sevmeyebileceği sorusu ilginç bir soru olarak görülebilir. İlgili turizm araştırmaları ise insanların çoğunlukla seyahat etmeyi sevdiği varsayımına odaklanmıştır (Mansfield, 1992). Şimdiye kadar, hangi faktörlerin seyahat faaliyetlerine katılmamayı belirlediği henüz tam olarak anlaşılamamıştır (McKercher, 2009). Temel varsayım, insanların

kısıtlamalar olmadığında seyahat ettikleridir (Jackson, 2000). Sürekli hareket halinde ve seyahat edenlerin aksine bilindiği üzere, ünlü düşünür Immanuel Kant bulunduğu şehirden hiç dışarıya çıkmamış ve hatta gündelik yaşamında da aynı aktiviteleri tekrarlamıştır. Yine benzer şekilde Amerikalı şair Elizabeth Bishop, etnometodolojik bir bakışla seyahat soruları adlı şiirinde evde kalmaya ve hayal gücüne odaklanmaya vurgu yapmıştır. McKercher ve Chen (2015), engellerin kaldırılmasının seyahat eğilimi üzerinde nispeten az etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, motivasyonlar, tutumlar ve kısıtlamalar üzerine yapılan araştırmaların yoğunluğu göz önüne alındığında, seyahat etmeyi sevmeyen insanlarla ilgili fazla araştırma bulunmamaktadır. Bunun aksine seyahat motivasyonu sosyoloji, antropoloji ve psikoloji gibi farklı alanlardan pek çok araştırmacı tarafından incelenmiştir (Cohen, 1972; Dann, 1977; Crompton, 1979; Gnoth, 1997). Bu bölümde seyahat, bir bireyin iş, eğitim, sağlık gibi zorunlu nedenleri dışında yalnızca tatil amaçlı seyahatlerini kapsamaktadır. Buradan hareketle bu bölümün temel amacı, bütün koşullar oluştuğunda bir bireyin kendi özgür iradesiyle seyahat etmeme durumunu incelemektir. Özellikle savaş, salgın hastalık gibi son yıllarda yaşanan küresel kriz ortamları da seyahat edememeyi gündeme getirmiştir. Seyahate yönelik yoğun, ince de olsa sosyal baskı, arkadaşlar, gazetelerin seyahat bölümleri, seyahat yaşam tarzı şovları ve düşük maliyetli taşıyıcıların ortaya çıkışı gibi birçok yoldan gelmektedir. Gerçekten de gelişmiş ekonomilerde seyahat etme beklentisi o kadar yaygın hale geldi ki, bir gecelik tatile çıkmamak artık bir şekilde anormal bir davranış olarak görülmektedir. Yine de herkes zevk ve eğlence için seyahat edemeyebilir ve etmek istemeyebilir (McKercher, 2009). Gelişmiş ekonomilerdeki nüfusun dörtte biri ile üçte biri seyahat etmemektedir. Kısıtlamalara ve motivasyona bakan araştırmalar, genellikle seyahat etmeyenleri, gezgin türleri yelpazesine kıyasla homojen bir grup olarak ele almaktadır. Seyahat etmeme ayrıca genellikle gönüllü bir karardan ziyade bir eksiklik olarak kabul

görmüştür (Popp vd., 2021). Yeniden ifade etmek gerekirse bu bölüm, gönüllü olarak seyahat etmek istemeyen bireyler üzerine bir değerlendirme yapma amacı taşımaktadır. Bu bölümden sonra seyahat etmemek üzerine yapılan araştırmalar sistematik ve kronolojik olarak değerlendirilmiştir. İlgili araştırmalardan elde edilen bulgular, sonuç ve tartışma bölümünde değerlendirilmiştir.

1. Seyahat Etmemek!

Seyahat etmemek ve seyahat edememek arasında anlaşılacağı üzere bir ayrım bulunmaktadır. Seyahat edememek, insanların seyahat etme isteğine sahip iken herhangi bir neden veya nedenlerden dolayı bunu yapamamasıdır. Nitekim bu durum ilgili araştırmalarda seyahat kısıtları, engelleri, bariyerleri gibi kavramlarla ilişkilendirilmiştir (Dolnicar, 2005; Hung ve Petrick, 2012; Lee ve Bowes, 2016; Chen ve Petrick, 2016; Mei ve Lantai, 2018). Seyahat etmemek ise bireyin herhangi bir nedene bağlı olmaksızın gönüllü ve özgür şekilde bu eylemi tercih etmemesidir. İleride de açıklanacağı üzere bu teorik veya teknik olarak mümkün olsa da operasyonel anlamda gerçekleşmesi zor bir durumdur. Bunun nedeni öncelikle ilgili araştırmaların seyahat etmeyen bireyi kısıtlanmış veya engellenmiş olarak kabul etmesidir (Nyaupane ve Andereck, 2008; Chen vd., 2013; Huber vd., 2018). Diğer taraftan modern toplumda algılanan gerçeklik ise herkesin seyahat etme isteğinin var olması ve bu şekilde motive olunduğudur. Oysaki her türlü engel ortadan kaldırılsa da yine de seyahat etmeyen bireyler bulunmaktadır. Bu noktada bu bölümün asıl amacı gönüllü olarak seyahate katılmayan bireyleri değerlendirmektir. Araştırmanın bu kısmında ise buradan hareketle seyahat etmemek üzerine yapılan araştırmalar özetlenmiştir.

Seyahat etmeme üzerine yapılan araştırmalar genellikle kısıtlamalar teorisine dayanmakta ve kısıtlamalar kaldırıldığında insanların seyahat edeceği varsayılmaktadır. Yine de seyahate katılım önündeki engeller kaldırıldığında seyahat gerçekleşmeyebilir. Örneğin ekonomik kısıtlamalar seyahati engelleyebilir veya seyahat planında

değişikliğe neden olabilir. Bunun aksine artık dünyayı neredeyse ücretsize yakın bir maliyetle dolaşan birçok sırt çantalı gezgin bulunmaktadır. Benzer şekilde ailevi durumlar seyahate engel olurken diğer taraftan küçük çocuklarıyla karavanla seyahat eden, kamp yapan aileler bulunmaktadır. Bu örnekler mutlaka çoğaltılabilir. Bu noktada turizm sektörü, insanlara mutlaka olması gerektiği gibi ve şekilde seyahat, konaklama ve yeme-içmeyi uygun görmektedir. Şüphesiz geleneksel turizm sektörü hizmet ve ürünlerini satabilmek için pazarlama çalışmalarıyla insanları ikna etmek zorundadır. Her şeye rağmen engel, bariyer ve kısıtlama olmasa da bireyler zevk, eğlence ve tatil için seyahat etmemeyi tercih edebilir (McKercher ve Chen, 2015).

2. Seyahat Etmemek ile İlgili Yazın

Seyahat etmemek ile ilgili ilk detaylı araştırma Haukeland (1990) tarafından yapılmıştır. Seyahat etmemek ile sosyal statü arasındaki ilişkinin tespit edildiği bu araştırma Norveçli bireyler üzerinde yapılmıştır. Bireylerin yaşam koşulları tatile çıkma fırsatlarını sınırlayacak derecede sorunlu olduğu takdirde sosyal faktörler ile turizme katılamama arasında bir ilişki olduğu kabul edilmiştir. Seyahat etmeyenler dört farklı sınıf şeklinde sunulmuştur. *Birinci tipoloji*, tatile çıkmak için herhangi bir engelle karşılaşmayan kişileri temsil etmektedir. Bu bireylerin sosyal faktörlerinde herhangi bir sorun bulunmamaktadır. Bununla birlikte, bu bireyler refahlarını en üst düzeye çıkarmak için evde kalmayı tercih etmektedirler. *İkinci tipoloji* biraz daha karmaşıktır. Bu bireylerin sosyal yaşam koşulları tatmin edicidir. Ancak diğer kısıtlamalar bu bireyler için tatile çıkmayı engellemektedir. Bu engeller geçici veya kalıcı olabilmektedir. *Üçüncü tipoloji* tatmin edici olmayan bir sosyal duruma yerleştirilmiş ve kısıtlanmış kişileri kapsamaktadır. Buradaki sorunlar, ekonomik imkânların, sağlık kaynaklarının, kişisel özgürlüğün olmaması gibi refah düzeyini etkileyen ve doğası gereği daha karmaşık durumlardır. Bu tür koşullar altında seyahat etmeme, sosyal refah sorunlarını yansıtır ve ek olarak tatile

gitme fırsatının olmaması, sosyal yoksunluğu daha da artırabilir. Bazı durumlarda seyahat etmeme sosyal sorunları güçlendirebilmektedir. *Son tipoloji* ise tatmin edici olmayan yaşam koşullarına sahip olmasına rağmen seyahat etmeyen bireyleri kapsamaktadır. Bu durum ise modele göre nadiren gerçekleşmektedir.

Seyahat etmemenin başlıca iki nedeninin parasızlık ve iş ile ilgili sorunlar olduğunu ifade edilebilir (Caldow, 1997). Bunun dışında genel olarak seyahat etmeme oranını etkileyebilecek birçok sosyal faktör vardır. Bunlar arasında yaş, medeni durum, etnik köken ve eğitim düzeyi yer almaktadır. Medeni durum ve aile büyüklüğü de bireyin seyahat tercihlerini etkileyebilir. Kotler (1994), ev sorumluluklarından muaf olan gezginlerin farklı seyahat etmeme oranları sergileme eğiliminde olduğunu bulmuştur. Bu sınıflandırmaları, tatil seçimlerini gerçekleştirme konusunda en yüksek özgürlüğe sahip gruplar olarak çocuk yetiştirme, bekar, yeni evli ve boş yuva (yaşlı evli çiftler, onlarla yaşayan çocuk yok, hala iş gücünde) olarak yapmıştır. Plog'a (1991) göre ise bireyin dilinin yaygın olarak konuşulmadığı yerlere seyahat ederken genellikle bir korku kavramı vardır. Korkular, acil bir durumda iletişim kurma yeteneğinden, ev sahibi dili konuşamadığı için potansiyel bir utanç durumuna kadar uzanabilir. Ayrıca, ana dilinin konuşulmadığı bir ülkede konuşmayı ve iletişim kurmayı öğrenmek, gezginlerin her zaman üstlenmeye istekli olmadığı çok fazla çaba gerektirir (Plog 1991). Smith (1995), Kanadalı gezginler üzerinde yaptığı bir çalışmada, yüksek eğitimli kişilerin daha sık seyahat etme eğiliminde olduğunu bulmuştur.

Pennington-Gray ve White (2001), seyahat etmeyenlerin profili üzerine bir çalışma yapmışlardır. Bu araştırma Kanadalı bireyler özelinde yapılmıştır. Bu araştırmada seyahat etmeyi sevmediğini söylediği halde seyahat eden ve seyahat etmeyi sevmeyen seyahat etmeyenleri incelemiştir. Araştırmacılar yaptıkları bu araştırmaya kadar seyahat etmeyi sevmediğini söyleyenler üzerinde bir sorgulama yapılmadığı iddia etmiştir. Genel olarak seyahat etmeyenler seyahat

edenlere göre erkek, daha yaşlı, eğitim ve gelir durumu düşük seviye olarak tespit edilmiştir. Bireylerin seyahat etmeme kararı üzerinde en fazla etkiye sahip olan kısıtlamaların, katılımcıların işten izin alamamaları, yaşadıkları yerin yaşanacak en iyi yer olması ve seyahat etmeyi göze almaları gelmektedir. Seyahat etmeyi sevmediği halde seyahat eden bireyler ise büyük olasılıkla parasının karşılığını alma, tatilleri için kendi düzenlemelerini yapma ve insanların kendi dillerini konuştuğu yerlere seyahat etme konusunda hemfikir olmuştur. Yine de araştırma, katılımcıların küçük bir bölümünün kesinlikle seyahat etmeyi sevmediklerini, büyük çoğunluğunun ise algılanan kısıtlara rağmen seyahat ettikleri ile sonuçlanmıştır. Seyahat eden bireyler için uzun mesafe seyahat etmek, kış aylarında seyahat etmek, uzun seyahatte refakatli turlara çıkmak ve her şey dahil paketlere katılmak rahatsızlık oluşturan durumlar arasında yer almıştır.

Bu konudaki diğer araştırmada Latin vd. (2013), bireyin evdeki davranışının seyahat etmemenin en iyi yordayıcısı ve seyahat etmeme davranışını değiştirmenin önündeki en büyük engel olabileceğini öne sürmüştür. Diğer taraftan bu araştırmanın varsayımı bütün koşulların oluşturulduğu bir durumda bireyin seyahat etme isteğinin olacağı yönünde olmuştur. Gezginlerin katılım düzeyleri ile seyahat etmeyenlerin katılım düzeyleri karşılaştırıldığında, gezginlerin, örneklemin gezgin olmayan segmentine göre dikkate değer ölçüde, genellikle dramatik olarak, eğlence ve kültürel açıdan daha aktif oldukları tespit edilmiştir. Demografik özelliklerden bağımsız olarak, seyahat edenler daha aktif eğlence ve boş zaman yaşamları sürme eğilimindeyken, seyahat etmeyenler daha hareketsiz olma eğilimindedir. TAMS 2006 çalışmasında ise seyahat etmeyenlere seyahat etmemelerinin nedenleri sorulduğunda, deneklerin sadece yüzde 8'i seyahate ilgisizlikten bahsetmiştir. Çoğunluk bunun yerine mali kısıtlamayı birincil engel olarak ifade etmiştir.

Yukarıdaki sonuçlar ve tartışma, seyahat etmeyen pek çok kişinin bunu yapmasını engelleyen şeyin para eksikliği, zaman eksikliği veya aile durumu vb. olmadığını göstermektedir. Çekici bir seyahat ürününün olmaması da muhtemel değildir. Bunun yerine, gezgin olmayan kişi bir şeyler yapma dürtüsünden yoksun görünmekte, basmakalıp olarak daha hareketsiz ve daha az eğlence veya kültürel ilgiye sahip ve ne yazık ki konaklama ve turizm endüstrisi için bu dürtü eksikliği seyahate kadar uzanmaktadır. Sınırlı finansal kaynaklara, sınırlı isteğe bağlı zamana ve hatta hareket kabiliyetine sahip kişiler bile, TAMS çalışmasına dahil edilen yürüyüş, bahçe işleri, müzelere gitme, hatta ucuz restoranlarda yemek yeme gibi etkinliklerin çoğundan yararlanabilir, ancak seyahat etmeyenler önemli ölçüde daha az katılmaktadır. Temel varsayım ise seyahat etmeyenleri seyahat etmeye teşvik etmek için harcanan çabalar büyük ihtimalle fayda sağlamayacaktır. Genel olarak daha hareketsiz yapıları, onları takip edilmesi zor bir kesim haline getirmektedir.

Smith ve Carmichael (2005), Kanada'nın bölgeleri arasında seyahat etmeyenleri sınıflandırmak ve bölümlere ayırmayı amaçlamışlardır. Smith ve Carmichael (2005), seyahat etmeyen Kanadalı bireyler üzerine yaptıkları araştırmada cinsiyet, yaş, eğitim ve gelir durumu, ana dil ve yabancı dil durumu, doğum yeri, ikamet edilen bölge, seyahat arkadaşı bulamama, seyahat için gerekli zamanın olmaması, seyahat maliyeti, seyahat isteğinin olmaması, bakım gerektiren çocukların olması, hastalık, ihtiyaç duyulan her şeyin evde olması değişkenlerini sorgulamıştır.

Smith vd. (2011), seyahat etmeyen ABD'li bireyleri anlamak ve bölümlere ayırmak amacıyla yaptıkları araştırmada altı farklı grup tespit etmişlerdir. Birinci grup, örneklemin %17'sini temsil etmekle birlikte daha genç, yüksek oranda işsiz, az eğitimli ve düşük gelir seviyesine sahiptir. Bu grup, genç düşük gelirli aileler olarak adlandırılmıştır. Genç işçi sınıfı olarak adlandırılan ikinci grup, örneklemin %32'sini oluşturmuştur. İkinci grup, birinci gruba benzemekle birlikte evlenme

oranları daha düşük, yükse eğitim ve istihdam seviyesine sahiptir. Ortalama olarak, ikinci grup üyeleri birinci gruptan biraz daha yaşlı ve bu nedenle muhtemelen kariyerlerinde daha yerleşik bir konumda yer almaktadır. İkinci grup üyeleri, birinci gruba göre biraz daha yüksek gelire sahip olma eğilimindeyken, aynı zamanda daha yüksek bir ev sahibi olma düzeyine sahiptir. İkinci grup daha sık şehir merkezlerinde ve daha pahalı yerlerde ikamet etmektedir. Seyahat etmeme nedenleri incelendiğinde, her iki gruptan da önemli sayıda katılımcı seyahat etmemelerinin nedeni olarak ekonomik faktörleri göstermiştir. Olgun işçi sınıfı olarak etiketlenen üçüncü grup örneklemin %21'ini oluşturmuştur. 50 yaşın üzerindeki kişilerden oluşan bu grup genellikle çift olarak şehir merkezlerinde yaşamaktadır. Ev sahipliği yüzdesi yüksek olan bu grup orta düzey gelire sahiptir. Üçüncü grubun seyahat etmemesinin en yaygın nedeni ise seyahat maliyetleri ile ilgili olarak tespit edilmiştir. Dördüncü grup örneklemin %17'sini kapsamakta ve olgun düşük gelir olarak isimlendirilmiştir. Bu grup, üçüncü grupla benzerlik gösterse de daha düşük gelir seviyesine ve daha yüksek işsizlik oranına sahiptir. Dördüncü grup üyelerinin son iki yılda seyahat etmeme nedenleri incelendiğinde, en çok ekonomik faktörler öne çıkarken, ilgisizlik ve sağlık sorunları da tespit edilmiştir. Beşinci grup, İspanyol işçi sınıfı örneklemin %4'ünü oluşturmaktadır. Bu grup, yüksek bir istihdam düzeyi ve ortalamanın biraz üzerinde gelir düzeyi sergilemiştir. Ayrıca, üyelerin diğer gruplardan daha fazla akrabalarıyla yaşadığı tespit edilmiştir. Üyeler ayrıca daha büyük evlerde yaşama eğilimindeydiler. Seyahat etmemelerinin nedeni olarak en çok mali kaygılar gösterilirken, beşinci grubun büyük bir kısmı son iki yıl içinde seyahat etmemelerinin açıklamaları olarak "belirli bir neden yok/ilgi yok" ve "zamansızlık" olarak gösterilmiştir. Son olarak altıncı grup, kentsel profesyonel seyahat etmeyenler şeklinde adlandırılmıştır. Örneklemin %8'ini oluşturan bu grup seyahat etmeyi kolaylaştırmak için gerekli kaynaklara sahip olma olasılığı en yüksek olanlardan oluşmuştur. Bu grup yüksek gelirlilerin büyük bir yüzdesine sahiptir. Üyeler bir çift olarak yaşama eğilimindedir

ve ağırlıklı olarak orta yaştadırlar. İlginç bir şekilde, bu grup, segmentlerdeki en büyük Afrikalı-Amerikalı nüfusu temsil etmektedir. Seyahat etmeme nedenlerini incelerken, birincil gerekçe olarak hâlâ yaygın olmakla birlikte mali kaynak eksikliği önemli ölçüde azalma göstermiştir. Bununla birlikte, seyahate ilgi eksikliği belirgindir ve bununla birlikte zaman eksikliği öne çıkmaktadır.

McKercher (2009), Hong Kong sınırlarında ikamet eden bireylerin seyahat etmeme durumunu incelemiştir. Seyahat etmeyen nüfus, sosyo-demografik özelliklere dayalı olarak beş kümeye ayrılarak ve bu katılımcı gruplarını ilgili yazında tanımlanan bir dizi engel ve/veya kısıtlamayla karşılaştırılarak yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre tespit edilen sınıflar, daha genç çalışan çiftler ve aileler, genç, orta gelirli aileler, orta yaş, varlıklı çiftler veya küçük aileler, yaşlı çalışan aileler, düşük gelirli ve eğitimli yaşlı bekarlar veya çiftler olarak sıralanmıştır. Bu araştırmada seyahat etmeyen bireyleri beş gruba ayırmak amacıyla küme analizi tercih edilmiştir. Araştırmanın genel sonuçlarına göre seyahat etmeyenlerin üçte ikisi, her yıl bir eğlence gezisine çıkmanın onlar için önemsiz olduğunu belirtmiştir. Buna rağmen seyahat etmenin önündeki engellere bakıldığında ilgi eksikliği faktörü nadiren tespit edilmiştir. Bunun yerine, kişisel engeller, yaşlı, tek olmak durumu ve düşük gelir en kritik engeller olarak tanımlanmıştır. Ek olarak seyahatin satın alınabilirliği, iş yaşamı ve aile ile ilgili sorumluluklar katılımcıların çoğu için seyahatin önündeki engeller olarak tespit edilmiştir. Bu araştırmada ilginç bir şekilde seyahat etmeyenlerin seyahate karşı bir ilgileri olmadığı ve çoğu zaman ilgisizliklerini rasyonalize etmek için sosyal olarak kabul edilebilir engellere güvenmek zorunda kaldıkları iddia edilmiştir. Seyahat etmeyenlerin yaklaşık %38'ini temsil eden birinci sınıf, genç ve erken orta yaş, alt-orta ile düşük gelirli aileler tarafından temsil edilmektedir. Katılımcıların çoğu lise veya daha az eğitime sahiptir ve bunların %74'ü üç veya dört kişiden oluşan hanelerde yaşamaktadır. İkinci sınıf, örneklemin %14'ünü temsil etmektedir. Bu grubun üyeleri genç ve orta gelirlidir. Üçüncü sınıf, örneklemin %8'i ile

boyut olarak en küçük segmenttir, ancak en varlıklıdır. Ağırlıklı olarak orta yaşlı çiftlerden veya tek çocuklu ailelerden oluşmaktadır. Dörtte üçü üniversite diplomasına sahip ve neredeyse üçte ikisi yıllık 93.000 ABD Dolarını aşan bir gelir elde etmektedir. Yanıt verenlerin %20'sini temsil eden dördüncü sınıf, geniş aileleri olan orta yaşlı bireylerin hakimiyetindedir. Hane halkı gelirleri düşük orta ile düşük arasında tanımlanabilir. Son grup olan beşinci sınıf, ağırlıklı olarak yaşlı bekarlar ve çiftlerden oluşmaktadır. Örneklemin %21'ini temsil eden bu grup hem en yüksek ortanca yaşı hem de en düşük ortalama hane gelirini %81'i yılda 16000 ABD dolarından az kazananlardır. Araştırmanın engelleri inceleyen bölümü, çoğu insanın seyahate ilgi duyduğunu, ancak bir dizi engelle karşılaştığını açıkça doğrulamıştır. Bu bulgular, engelleri inceleyen diğer çalışmalarla büyük ölçüde tutarlıdır. Genel olarak bu engeller, seyahate karşı duyulan ilgi eksikliği, aile taahhütleri, maliyet kaygıları, yaş, bilmediğiniz yerlere seyahat etme korkusu, güvenlik endişeleri ve dil endişeleri, iş ve iş taahhütleri, yurtdışındayken hastalığa yakalanma korkusu ve nereye gidileceğine karar vermek için bilgi eksikliği, yol arkadaşı olmaması ve çevresel olarak sürdürülemez bir faaliyet olduğu için seyahat etmeme yer almaktadır.

McKercher ve Chen (2015), seyahat etmeyi kendileri için çok önemli, önemli, çok az önemli veya önemsiz olarak değerlendiren bireyler üzerinde araştırma yapmışlardır. Burada amaç, seyrek ya da sık olmayan seyahatleri anlamaktır. Diğer bir ifadeyle araştırma, turizmin insanların hayatlarında onları harekete geçmeye itecek kadar yüksek bir öncelik olmayabileceği sorusunu gündeme getirerek, seyahat etmeme veya seyrek seyahat etme durumunun incelenmesine alternatif bir yaklaşım benimsemektedir. Bu makale, turizmin bazı insanlar için seyahati doğuracak kadar yüksek bir öncelik olmayabileceği, diğerleri için ise daha önemli görülebileceği fikrini test etmiştir. Çalışma, seyahatin diğer 13 aktiviteden oluşan bir dizi içinde nerede yer aldığını değerlendirmiştir. Seyahat etmeyi kendileri için önemli veya çok önemli olarak değerlendiren kişiler, sürekli olarak incelenen etkinliklerin

çoğundan daha yüksek bir öncelik olarak değerlendirmişlerdir. Seyahati önemsiz veya çok az önemli olarak değerlendirenler, onu daha düşük öncelikli bir faaliyet olarak değerlendirmişlerdir. Araştırmanın bulguları üç bölümde sunulmuştur. İlk bölüm, seyahat eğilimini ve yoğunluğunu, seyahatin öneminin kendi kendine değerlendirilen bir değerlendirmesiyle karşılaştırır. İkinci kısım, seyahatin diğer 13 öncelikli faaliyetle ilişkisini karşılaştırır. Üçüncü bölüm ayrıca faaliyetler dizisini de değerlendirir, ancak bu kez yanıt verenleri önem ve kişisel olarak değerlendirilen seyahat deneyimi düzeyi kombinasyonuna göre gruplandırmaktadır. Bu araştırma, seyahat yoğunluğunun ve eğiliminin, katılımcıların turizme verdiği kişisel önemle önemli ölçüde ilişkili olduğunu göstermiştir. Daha da önemlisi, bireylerin diğer faaliyetlerle ilişkili olarak turizme nerede öncelik verdiği arasında net bir ilişki tespit edilmiştir. Seyahati önemli veya çok önemli olarak görenler, sürekli olarak seyahati, test edilen çoğu öğeden daha yüksek bir öncelik olarak derecelendirmiştir. Buna karşılık, onu önemsiz görenler veya tarafsız bir görüş ifade ederek, bunu en iyi ihtimalle, eve daha yakın bulunan diğer eğlence ve eğlence fırsatlarının yerine kolayca ikame edilebilecek orta düzey bir öncelik olarak görmüştür. Seyahat etme saplantısına sahip insanlar, seyahat etme fırsatını diğer birçok şeyden daha yüksek bir yaşam önceliği olarak görmektedir. Seyahat tutkusuna sahip olmayanlar, hayattaki diğer birçok şeyi daha önemli kabul etmektedir.

Daha güncel bir araştırmada Popp vd. (2021), genel olarak seyahat etmeyenler ve özel olarak gönüllü seyahat etmeyenler arasındaki çeşitliliği açıkça araştırmak için karma yöntemli bir yaklaşım uygulamıştır. Seyahat etmemenin altında yatan nedenleri daha derinlemesine anlamak için seyahat etmeyen kişilerle yapılan görüşmeler kullanılmıştır. Daha sonra seyahat etmeyenler, kısıtlamalara ve motivasyona göre bölümlere ayrılmıştır. Ortaya çıkan gezgin olmayan tipoloji, gezgin olmayan farklı türleri açıkça göstermektedir. Eksikliğe yönelik argümanlar kullanmak yerine seyahat etmeme yanlısı bir tercih

eklenerek, seyahat etmeyenlerin gönüllü türleri belirlenmiştir. Araştırmacıların iddiasına göre seyahat etmemek, insanların mutlaka üstesinden gelmek istediği bir şey olmadığı anlamına gelmektedir. Araştırmaya dahil edilen seyahat engelleri, zaman, para, aile, iş ve seyahat arkadaşı, evcil hayvan, sağlık, güvenlik, endişe, strestir. Seyahat motivasyonu faktörleri, önem, mutluluk, zenginliktir. Tercihler kapsamında ise seyahat isteği, yolculuk tutkusu, evde olma isteği, yabancı yerlere adapte olma araştırmaya dahil edilmiştir. Seyahat etmeyen bireyler, iki temel sınıf motive olmuş seyahat etmeyen, motive olmayan seyahat etmeyen olarak tespit edilmiştir. Motive olmuş seyahat etmeyen sınıfın altında yüksek düzeyde motive olmuş, aile kısıtlı motive olmuş ve sağlık kısıtlı motive olmuş şeklinde üç alt tipoloji yer almaktadır. Motive olmayan seyahat etmeyen grup, ekonomik kısıtlı, yaş kısıtlı, yapısal kısıtlı, aile kısıtlı olarak dört farklı tipolojidir. Sırayla bu tipolojilere bakıldığında ilk olarak yüksek düzeyde motive olmuş grup, tüm seyahat etmeyenlerin %8,5'ini temsil eden, en küçük seyahat etmeyen gruptur. Yüksek motivasyona sahip seyahat etmeyenlerin yaklaşık yarısı mali (%56) ve zaman (%44) kısıtlamalarına sahiptir. Bu grup işle ilgili kısıtlamaların en yüksek payına (%38) sahiptir. Aile kısıtlı motive olmuş bireyler, tipolojimizde en çok motive edilen ikinci tiptir. Bu seyahat etmeyenler, esas olarak mali durumları (%62) ve seyahat için ayırdıkları zaman (%50) nedeniyle kısıtlıdır. Bununla birlikte, diğer motive olmuş seyahat etmeyenlerden en önemli fark, aile kısıtlamalarının (%47) büyük payıdır. Bu nedenle, diğer motive olmuş seyahat etmeyenlerin aksine, aile durumu bu grubu seyahat etmekten alıkoyuyor gibi görünmektedir. Seyahat etmeyen motive olmuş üçüncü tip, sağlığı kısıtlı seyahat etmeyenler, orta düzeyde seyahat etme motivasyonu ve yine mali (%58) ve zaman kısıtlamaları (%41) için orta düzeyler göstermektedir. En dikkat çekici olanı, bu tip, motive olmuş seyahat etmeyenler arasında en yüksek düzeyde sağlık kısıtlamaları (%51) ile karakterize edilmektedir. Ayrıca, bu tip en sık bir evcil hayvanın (%25) seyahat etmelerini engellediğini bildirmektedir. Yaşa

bağlı olarak seyahat etmeyenlerin seyahat etmek için genel olarak çok düşük motivasyonları vardır ve sağlık durumları (%78) ve genellikle bir seyahat arkadaşı ihtiyaçları (%60) bulunmaktadır. Seyahat etmeyen diğer tüm kişilerle karşılaştırıldığında, yaş kısıtlaması olan seyahat etmeyen kişiler seyahat kısıtlaması olarak en sık stres (%21) ve endişeleri (%10) bildirmektedir. Bu gezgin olmayan türün tüm kısıtlamaları bir arada ele alındığında, bunların en çok içsel kısıtlamalar tarafından kısıtlandığı görülmektedir. Finansal kısıtlı ve yapısal kısıtlı tipoloji, motivasyonları düşüktür. Her iki tür de yalnızca "para" ve/veya "zaman" yapısal kısıtlamalarını rapor eder, ancak diğer kısıtlamalarla fazla kısıtlanmış hissetmez. Ancak, bu yapısal kısıtlamalar çok baskındır; yapısal olarak kısıtlı seyahat etmeyenlerin tamamı zaman ve %93'ü para kısıtlamaları bildirmektedir.

Seyahat etmeme yazınını özetlemek gerekirse ilk araştırmayı Haukeland'ın (1990) yaptığı görülmektedir. Bu araştırmanın sonucunda dört farklı tipoloji tespit edilmiş olup bireylerin toplumsal yaşam standartları ile ilişkisi kurulmuştur. Ardından Pennington-Gray ve White (2001) ise ilk defa araştırma katılımcılarını seyahat etmeyi sevmeyenleri tespit ederek gerçekleştirmiştir. Smith ve Carmichael (2005), seyahat etmemenin önündeki engelleri demografik değişkenlerle anlamaya çalışmıştır. Litvin vd. (2013), seyahate karşı ilgisizliğin evde veya yaşanılan şehirde yapılan aktivitelerle ilgisinin olduğuna vurgu yapmıştır. Smith vd. (2011), demografik bir sınıflandırmaya giderek seyahatin önündeki engelleri her bir tipoloji için ayrı ayrı saptamıştır. Benzer bir sınıflandırma ise McKercher (2009) tarafından demografik değişkenlere yönelik yapılmıştır. McKercher ve Chen (2015) ise bireyler için seyahatin önemini sorgulayarak farklı aktivitelerle bir kıyaslama gerçekleştirmiştir. En güncel araştırmada Popp vd. (2021), gönüllü olarak seyahat etmeyen bireyler ile seyahat etmeyen bireyleri karşılaştırmıştır. Bu araştırmada tespit edilen tipoloji seyahat engelleri ve motivasyon faktörlerine dayandırılmıştır.

SONUÇ ve TARTIŞMA

Sosyal bilimlerin doğası gereği hiçbir kavram, kuram veya model, bireylerin seyahat etme veya etmeme durumları tamamen açıklayamamaktadır. Bireylerin yalnızca neden seyahat ettiği veya etmediği üzerine kurgulanan araştırmaların sonuçları sınırlı kalmaktadır. Başka bir deyişle seyahat etme/etmeme ile ilişkilendirilen değişkenler kesin sonuçları yansıtmamaktadır.

Özellikle modern bir dünyada seyahat etmemek kavramı ilk bakışta aksi bir durum olarak algılanabilir. Küresel bir dünya ve getirdiği imkanlar düşünüldüğünde seyahat etmemenin anlamsız hatta imkânsız olduğu da ifade edilebilir. Tekrar hatırlatmak gerekirse bu araştırmada yalnızca zevk, eğlence ve tatil amaçlı seyahat etmemek değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme sonucunda azınlıkta da olsa hiçbir engel, kısıtlama olmadığı halde dahi bireyler seyahat etmemeyi tercih edebilir. Seyahat etmeyen bir birey için herhangi bir neden de olmayabilir. Bunun aksine seyahat etmemenin psikolojik, ekonomik, kültürel veya toplumsal altyapısı da bulunabilir.

Seyahat etmek ve seyahat etmemek üzerine araştırmalara bakıldığında seyahat etmemenin daha az ilgi gördüğü açıkça ortadadır. Şüphesiz karşılaştırıldığında da seyahat eden nüfus seyahat etmeyenlere göre ciddi bir farkla fazladır. Yine de seyahat etmeyen azınlığı anlamak, keşfetmek ve sınıflandırma önemli kabul edilebilir. Bu durum ilgili araştırmaların yayın yılı ve aldıkları atıf sayısına bakıldığında anlaşılmaktadır. Bunun aksine seyahat etme üzerine kurgulanan araştırmalar daha fazla ilgi görmüştür. Ek olarak seyahat etme, daha fazla kavramla ilişkilendirilmiştir (Saito ve Strehlau, 2018; Pestana vd., 2019; Otoo ve Kim, 2020). Seyahat etmeme araştırmaları ise kısır ve sınırlı bir şekilde seyahat engelleri çerçevesinde toplanmıştır (Pennington-Gray ve White, 2001; Smith ve Carmichael, 2005; McKercher, 2009; Smith vd., 2011; McKercher ve Chen, 2015). Nitekim seyahat etmeme araştırmalarının sonuçlarında dahi turizm sektörüne öneriler yer almıştır

(Litvin vd., 2013; Popp vd., 2021). Bu öneriler ise seyahat etmeyen bireylerin nasıl harekete geçirilip seyahate yönlendirilebileceği noktasında olmuştur. Turizm akademisinin bu noktada turizm sektörü için danışmanlık hizmeti verdiği söylenebilir. Diğer bir ifadeyle seyahat etmeyen bireyi anlamanın ötesinde davranışının nasıl değiştirilebileceği hakkında bilgiler turizm sektörünün hizmetine sunulmuştur. Oysaki herhangi bir bilim insanının öncelikli amacı ilgili sektörün maddi çıkarlarına yönelik çalışmak, sonuçlar elde etmek değildir. Bu noktada bu çalışma, bilinçli ve kasıtlı olarak turizm sektörüne yönelik bir çıktıya yer vermemiştir.

Yine seyahat etmeme araştırmalarına bakıldığında öne çıkan durum zevk, eğlence ve tatil amaçlı seyahat etmeyen katılımcıların ciddi bir şekilde azınlıkta olduğudur. Burada kabul etmek gerekir ki dünya genelinde nüfusun büyük bir çoğunluğu seyahat etmektedir. Yalnızca kendi özgür istekleri doğrultusunda seyahat etmeyen bireyleri araştırmak mümkün görünmemektedir. Öncelikle bu katılımcılara ulaşmak kesinlikle çok zor olacaktır. Ayrıca seyahat etmeyen bireyler üzerine yapılan araştırmalar mutlaka engel, kısıt ve bariyer kavramlarıyla ilişkilendirilmiştir. Halbuki en başta ifade edildiği üzere bu araştırmanın da amacı bütün olumlu koşullara rağmen seyahat etmeyen veya bunu tercih etmeyen bireyler üzerinde bir değerlendirme yapmaktır. İlgili yazına bakıldığında ise seyahat etmeyen bireylerin önünde engeller bulunmakta ve bu engeller olmazsa seyahatin gerçekleşebileceği üzerine tespitler mevcuttur (McKercher, 2009). Bir bireyin tamamen kendi isteğiyle seyahat etmemeyi tercih etmesi normal dışı, kabul edilemez, mümkün olmayan bir durum olarak görülmektedir. Modern insan mutlaka izinlerini bulunduğu şehirden çıkarak tatil, eğlence ve zevk seyahatiyle planlamalıdır. Bu seyahat olmazsa olmaz bir durum olarak ihtiyaç halindedir. Bütün senenin, çalışılan zamanın yorgunluğu ancak bu şekilde tersine dönüştürülebilir. Sıralanan bu ifadeler turizm sektörünün sanki üzerinde bir anlaşma sağladığı ve insanları bu yönde ikna etmeye çalıştıkları bir planlama gibi görünmektedir. Yine de

insanların bunlardan bağımsız bir şekilde öğrenme, keşfetme, yeni destinasyonlar görme gibi motivasyonlarının (Yuan ve McDonald, 1990; Uysal ve Hagan, 1993; Oh vd., 1995; Baloğlu ve Uysal, 1996) olduğu unutulmamalıdır. Bu eleştirel bakış öncelikle yalnızca herkesin her zaman aynı aktiviteyi geleneksel turizm sektörünün uygun gördüğü şekilde yapmaya yönlendirdiği içindir. Örneğin seyahat etmeyen bir birey, ekonomik sorun, ailevi sorumluluk, hastalık, arkadaş bulamama gibi engellerle karşılaşmaktadır. Yine de azınlıkta da olsa seyahate karşı ilgi eksikliği, harekete geçmek istememe, yaşanılan şehirde zaman geçirme isteği, konfor alanı dışına çıkmama, seyahat süresince tedirgin olma, rahatsız hissetme gibi bireysel psikolojik durumlar tespit edilmiştir (Haukeland, 1990; McKercher, 2009; McKercher ve Chen, 2015).

Seyahat etmemek yalnızca seyahat koşulları ile ilgili değildir. Çoğu zaman bu durum bireyin psikolojik durumuyla ilgilidir. Hareketsiz davranış ile seyahat etmeme arasındaki ilişkinin temellerini daha iyi anlamaya yardımcı olabilecek psikolojik temelli bir çalışma, yararlı bilgiler sağlayabilir. Diğer taraftan sosyal bilimlerde yapılan ve özellikle öznesi insan olan çoğu araştırma gibi seyahat etmeme araştırmalarının da kültürel bağlamında söz etmek yerinde olacaktır. İlgili araştırmalar görüldüğü üzere gelişmiş ekonomiler üzerinde yapılmıştır. Bu noktada gelişmemiş veya gelişmekte olan bir ekonomide planlanacak bir araştırmanın olası sonucu ekonomik kısıtlamalar olacaktır. Halihazırda azınlıkta olan gönüllü seyahat etmeyen bireylerin tespit edilmesi ve araştırma kapsamına alınması gelişmemiş bir ekonomide mümkün görünmemektedir.

KAYNAKÇA

Caldow, D. (1997). Non-participation: The Other Side of Motivation: An Exploration. ın CAUTHE (7th: 1997: Manly, NSW) (pp. 255-263). Canberra, ACT: Bureau of Tourism Research.

Chen, C. C. & Petrick, J. F. (2016). The Roles of Perceived Travel Benefits, İmportance and Constraints in Predicting Travel Behavior. *Journal of Travel Research*, 55(4), 509-522.

Oh, H. C., Uysal, M. & Weaver, P. A. (1995). Product Bundles and Market Segments Based on Travel Motivations: A Canonical Correlation Approach. *International Journal of Hospitality Management,* 14 (2), 123-137.

Baloglu, S., ve Uysal, M. (1996). Market Segments of Push and Pull Motivations: A Canonical Correlation Approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 8(3), 32-38.

Uysal, M. & Hagan, L. A. R. (1993). Motivation of Pleasure Travel and Tourism. *Encyclopedia of Hospitality and Tourism,* 21(1), 798-810.

Pestana, M. H., Parreira, A. & Wang, W. C. (2019). Bibliometric Analysis and Trends: An Application in Senior Tourism. Bibliometric Analysis and Trends: An Application in Senior Tourism, (3), 329-345.

Saito, C. S. & Strehlau, V. L. (2018). Tourist Destination Choice: A Bibliometric Study. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais (Internext),* 13(1), 17-31.

Otoo, F. E. & Kim, S. (2020). Analysis of Studies on The Travel Motivations of Senior Tourists from 1980 to 2017: Progress and Future Directions. *Current Issues in Tourism*, 23(4), 393-417.

Yuan, S. &McDonald, C. (1990). Motivational Determinates of İnternational Pleasure Time. *Journal of Travel Research,* 29(1), 42-44.

Chen, H. J., Chen, P. J. & Okumus, F. (2013). The Relationship Between Travel Constraints and Destination İmage: A Case Study of Brunei. *Tourism Management*, 35, 198-208.

Cohen, E. (1972). Toward a Sociology of İnternational Tourism. *Social Research*, 164-182.

Crompton, J. L. (1979). Motivations for Pleasure Vacation. *Annals of Tourism Research*, 6(4), 408-424.

Dann, G. M. (1977). Anomie, Ego-Enhancement and Tourism. *Annals of Tourism Research*, 4(4), 184-194.

Dolnicar, S. (2005). Understanding Barriers to Leisure Travel: Tourist Fears as a Marketing Basis. *Journal of Vacation Marketing*, 11(3), 197-208.

Epperson, A. (1983). Why People Travel. *Journal of Physical Education*, Recreation and Dance, 54(4), 53-55.

Fodness, D. (1994). Measuring Tourist Motivation. *Annals of Tourism Research*, 21(3), 555-581.

Gnoth, J. (1997). Tourism Motivation and Expectation Formation. *Annals of Tourism Research*, 24(2), 283-304.

Haukeland, J. V. (1990). Non-travelers: The Flip Side of Motivation. *Annals of Tourism Research*, 17(2), 172-184.

Huang, S. &Hsu, C. H. (2009). Travel Motivation: Linking Theory to Practice. *International journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 3(4), 287-295.

Huber, D., Milne, S., & Hyde, K. F. (2018). Constraints and Facilitators for Senior Tourism. *Tourism Management Perspectives,* 27, 55-67.

Hung, K. &Petrick, J. F. (2012). Testing The Effects of Congruity, Travel Constraints, and Self-Efficacy on Travel İntentions: An Alternative Decision-Making Model. *Tourism Management,* 33(4), 855-867.

Jackson, E. L. (2000). Will Research on Leisure Constraints Still Be Relevant in The Twenty-First cen- tury? *Journal of Leisure Research*, 32(1), 62–68

Kotler, P. (1994) *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control* (New Jersey: Prentice-Hall).

Lee, B. & Bowes, S. (2016). A Study of Older Adults' Travel Barriers By Examining Age Segmentation. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 4(2), 1-16.

Lew, A. A. (2018). Why Travel?–Travel, Tourism, and Global Consciousness. *Tourism Geographies*, 20(4), 742-749.

Litvin, S. W., Smith, W. W., & Pitts, R. E. (2013). Sedentary Behavior of The Nontravel Segment: A Research Note. *Journal of Travel Research*, 52(1), 131-136.

Lundberg, D. E. (1972). Why Tourists Travel. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly,* 12(4), 64-70.

Mansfeld, Y. (1992). From Motivation to Actual Travel. *Annals of Tourism Research*, 19(3), 399-419.

McKercher, B. (2009). Non-travel by Hong Kong Residents. *International Journal of Tourism Research, 1*1(6), 507-519.

McKercher, B. & Chen, F. (2015). Travel as a Life Priority? *Asia Pacific Journal of Tourism Research,* 20(7), 715-729.

Mei, X. Y. & Lantai, T. (2018). Understanding Travel Constraints: An Exploratory Study of Mainland Chinese İnternational Students (MCIS) in Norway. *Tourism Management Perspectives*, 28, 1-9.

Nyaupane, G. P. & Andereck, K. L. (2008). Understanding Travel Constraints: Application and Extension of a Leisure Constraints Model. *Journal of Travel Research*, 46(4), 433-439.

Pandey, K. & Joshi, S. (2021). Trends in Destination Choice in Tourism Research: A 25-year Bibliometric Review. *FIIB Business Review*, 10(4), 371-392.

Papatheodorou, A. (2001). Why People Travel to Different Places. *Annals of Tourism Research*, 28(1), 164-179.

Pearce, P. L. & Caltabiano, M. L. (1983). Inferring Travel Motivation from Travelers' Experiences. *Journal of Travel Research*, 22(2), 16-20.

Pennington-Gray, L. & White, E. (2001). The Leisure Behavior Paradox: Profiling Those Who Say They Don't Like to Travel. *Journal of Teaching in Travel ve Tourism*, 1(4), 77-87.

Plog, S. C. (1991) Leisure Travel: Making it a Growth Market Again (New York: Wiley).

Popp, M., Schmude, J., Passauer, M., Karl, M., & Bauer, A. (2021). *Why Don't They Travel? The Role of Constraints and Motivation for Non-Participation in Tourism.* Leisure Sciences, 1-26.

Singh A. 1997. Asia Pacific Tourism İndustry: Current Trends and Future Outlook. *Asia Pacific Journal of Travel Research* 2(1), 89–99.

Smith, S. L. J. (1995*) Tourism Analysis: A Handbook*, 2nd edn (Essex: Longman).

Smith, W. W. & Carmichael, B. A. (2005). A Geographical Analysis of The Rates of Non-Travel Across The Regions of Canada. *Tourism Geographies*, 7(3), 257-271.

Smith, W. W., Fralinger, E., & Litvin, S. W. (2011). Segmenting The USA Non-Travel Market. Enlightening Tourism. *A Pathmaking Journal*, 1(2), 137-151.

Yuan, S. & McDonald, C. (1990). Motivational Determinates of İnternational Pleasure Time. *Journal of Travel Research,* 29(1), 42-44.

BÖLÜM 2

BÜTÇELENDİRME SÜRECİ ÜZERİNDEN KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ VE RİSK DERECELENDİRME METODOLOJİSİ

Umut BAYHAN[2]

DOI: https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8373980

[2] Yüksek Lisans Öğrencisi, Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye Tezli Y.L, Siirt Şehri, 56100, Türkiye, bayumuthan@hotmail.com, Orcid: 0009-0006-7296-242X.

GİRİŞ

Kurumsal risk yönetim sürecinin organizasyonların bütün iş akışlarına entegre edilmesi, bütün risklerin bütünleşik olarak değerlendirilmesi ve bu sürecin üst yönetimden bütün personele kadar tüm çalışanlarda farkındalık oluşturacak bir yapının oluşturulması hususunda genel bir yaklaşım son zamanlarda kuruluşların ilgisini çekmektedir. Bu yönetim metodolojisi ile kurumsal olgunluğun kazanılmasında ve işletmelerin sürdürülebilirliğinin devam etmesinde önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu çalışmada kurumsal risk yönetim sürecinin işletmelerde oluşturulan bütçelendirme örneği üzerinden nasıl yürütüleceği, kullanılması gereken yöntemler ve araçlar ile ilgili detaylar hakkında bilgi verilmesi amaçlanmıştır.

Risk yönetiminin en önemli konusu risklerin belirlenme sürecidir, belirlenmeyen ve tanımlanmayan risklere karşı bir kontrol mekanizmasının tasarlanmaması olası bir riskin gerçekleşmesine sebebiyet verebilir. Bu olası tehditlere karşı risklerin tanımlanması, etki derecelerinin ve gerçekleşme olasılıklarının hesaplanması ile bu risklere karşı uygulanması gereken kontrollerin de nasıl tasarlanması gerektiği hususları değerlendirilerek kurumsal risk yönetimine ilişkin bir yol haritası belirlenmiş olur.

Bu çalışmada, betimleyici nitel araştırma yöntemi ile işletmelerde kurumsal risk yönetim ortamının oluşturulması adına genel çerçevenin nasıl tasarlanması gerektiği hususu tartışmaya açılmıştır. Öncelikle bütçe sürecine ilişkin risklerin belirlenmesine yönelik yöntemlerin ortaya konulması ile süreç ele alınmış ve işletmelerde tanımlanması gereken bütçe risklerinin belirlenmesi ve bu risk seviyelerinin nasıl hesaplanacağına ilişkin hesaplama yöntemlerinin nasıl oluşturulacağı ile ilgili bilgilendirme yapılmıştır. Çalışmanın son bölümünde işletme bütçesi üzerinden tanımlanan risklere ilişkin yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular ışığında ne gibi tedbirlerin alınacağı ile ilgili öneriler sunulmuştur.

1. Kurumsal Risk Yönetimi Genel Çerçevesi

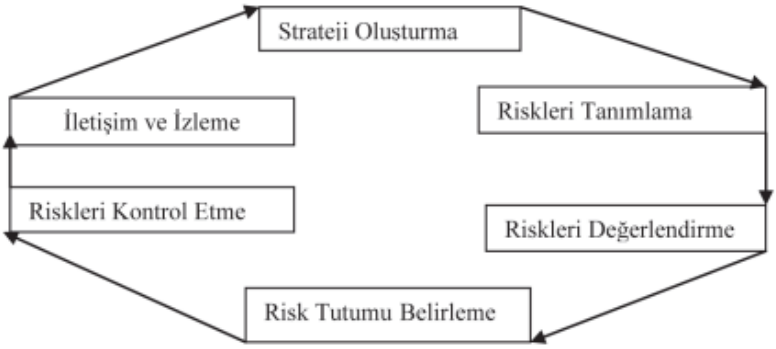
Kurumsal risk yönetim anlayışı, risk yönetimi sürecinde, risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve bu risklere karşı önlem alma faaliyetlerinin, kuruluşların bünyesinde bulunan organizasyonlarda bütünleşik olarak ele alınması gereken, birimler arası kopuk risk yönetişim bakış açısından farklı olarak daha geniş bir değerlendirme bakış açısına geçiş yapılan bir süreç olarak değerlendirilir (Gtech, 2021). Kuruluşların tüm organlarında belirlenen stratejik hedeflere ulaşılması için olası tehditlerin etkisinin ve olasılığının düşürülmesi için kontrol ortamını ve denetim mekanizmalarını aktif duruma getirilmesi ile birlikte kurumsal risk yönetim sürecini ilerletme imkanı bulunur.

COSO "Committee of Sponsoring Organizations" yani Türkçe ifadesiyle "Sponsor Olan Kurumlar Birliği" (Türedi, Koban ve Karakaya, 2015) bakış açısıyla, kurumsal risk yönetim süreci tasarlanırken; kuruluşların etkilenebilecekleri olası tehditlerin tanımlanması ve bu olası tehditlerin kurumsal risk profiline uygun olarak yönetilmesi, stratejik hedeflere ulaşılması açısından önemlidir. Hedeflerin yerine getirilmesinde bütçe verilerinin doğru ve tam olması, faaliyetlerin etkin ve verimli olması ve bu süreçlere ilişkin yasa ve düzenlemeler ile uyumlu olması gerekmektedir. Verilerinin doğru olmasına ilişkin makul güvence sağlanması adına, yönetim kurulundan, tüm personele kadar geniş bir kapsamda risk yönetiminin ele alınması ve iç kontrol ortamının tüm yapılarda kurulması ve kontrollerin sistematik bir şekilde test edilmesi gerekmektedir (COSO, 2004).

1.1. Kurumsal Risk Yönetiminin Stratejiyle Bütünleştirme Süreci

Son yıllarda, kuruluşlar tarafından kurumsal risk yönetimi oluşturma çabalarında artış olduğu değerlendirilmektedir. Ancak bu on yıl içinde risklerin yapılarının, karmaşıklığının değişmesi ile birlikte yeni risklerin ortaya çıkması, yönetimlerin kurumsal risk yönetimi metodolojisine olan farkındalığın artmasında önemli rol almıştır.

Kurumsal risk yönetiminde gelişen iş ortamı taleplerine karşı risklerin strateji ile bütünleşik olarak yönetilmesi ihtiyacı oluşturmuştur (COSO, 2017).



Şekil 1: Kurumsal Risk Yönetim Oluşturma Sürecinin Aşamaları.
Kaynak: (Shenkir & Walker, 2007).

Risklerin strateji ile bütünleşik olarak ilerletilmesinin katkıları şöyledir (COSO, 2017) ;

- Kuruluşlar stratejik hedeflerin belirlenmesi, değiştirilmesi ve düzenlenmesinde kurumsal risk yönetim süreci ile daha fazla içgörü sağlanarak stratejilerin yürütülmesini sağlar.
- Kurumsal risk yönetimi ile kuruluşun performansı arasındaki uyumu geliştirir.
- Kuruluşların performans hedef stratejilerinin belirlenmesinin ve olası tehditlerin performans üzerindeki olumsuz sonuçlarının anlaşılmasını sağlar.
- Kurumsal yönetişim, izleme ve değerlendirme süreçlerine ilişkin beklentilerin karşılanmasını sağlar.
- Kuruluşların operasyonlarının küreselleşmesini ve ortak, bütünleşik bir uygulama ile sürecin yönetilmesini sağlar.
- Stratejik hedefler belirlenirken uygun ve katkısı yüksek hedeflerin belirlenmesine ve bu hedeflere ulaşmada karşılaşabilecek olası risklerin tespit edilmesi kapsamında, riskleri görmenin yeni yollarını sunar.

- Dış ve iç paydaşların beklentilerini karşılayacak finans, bütçe vb. raporlamalarının şeffaf ve doğru olmasına katkı sağlar.
- Kuruluşların yönetici ve çalışanlarının karar verme süreçlerinde doğru olanı belirleme sürecinde, verilerin gelişen teknolojilere uygun ve veri analitiğine uyumlu olmasını sağlar.
- Kuruluşun, tüm yönetim düzeyleri için ortak ilkeler üzerinden hareket etmesini sağlar.
- Kurumsal risk yönetim sürecinin ortak akıl ile tasarlanmasını, uygulanmasını ve yürütülmesini sağlar.

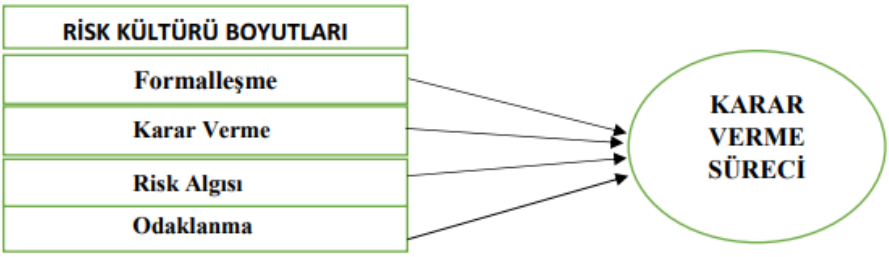
İşletmelerin belirledikleri stratejik hedefler aslında bir yol haritasıdır, bu yolda karşılaşabilecek zorlukların nasıl aşılacağı ile ilgili yola çıkmadan yapılan değerlendirmeler ile bu zorlukların üstesinden gelinmesine veya en az zararla çıkılmasına katkı sağlar.

1.2. Kurumsal Risk Yönetiminde Karar Verme Süreci

Kurumsal risk yönetim sürecinde, üst yönetimin bu yönetim sürecine liderlik etmesi ve sahiplenmesi, risk yönetim sürecinde yapılması gereken en önemli aşama olarak kabul edilmektedir. Risk yönetiminde, üst yönetiminin süreci sahiplenmemesi, icra tarafından da sürecin sahiplenilmemesine neden olur ve risklerin bir bütün olarak ele alınamamasına ve aynı zamanda karar verme sürecinde geç karar verilmesine neden olabilir. Karar verme süreci yönetimsel olarak ele alındığında en basit tanımlaması "alternatiflerin değerlendirildiği ve seçimin yapıldığı süreç" şeklinde belirtilir (Hambrick ve Mason, 1984). Risklerin geniş çaplı olarak ele alınması ile, tüm yapıların mutabık kaldığı riskli alanlara ilişkin ne gibi önlemlerin alınacağı ne tür kontrollerin uygulanacağı ile ilgili kararların alınması ile birlikte bu önlem ve kararların bir plan çerçevesinde uygulanmasının, olası risklerin oluşturabileceği zararlı etkinin minimize edilmesine veya tamamen ortadan kaldırmasına katkı sağlayacaktır.

Risklerin uygulaması sürecinde karar verirken, risklerin tolere edilebilir seviyesinin belirlenmesi ve bu seviyenin üst yönetim

tarafından bilinmesi, kabul edilmesi, kurumsal risk yönetim sürecinin önemli bir parçası olarak kabul edilmektedir. Tolere edilebilir risk seviyesinin makul bir seviyede olması ve bu seviyeye ilişkin analizlerin doğru veriler üzerinden yapılması gerektiği düşünülmektedir. Tolere edilebilir risk seviyesi insan sağlığını etkilemeyen süreçler içerisinde değerlendirilmesi gerekmektedir çünkü insan sağlığı riski en önemli risk olarak kabul edilir ve bu riski tamamen ortadan kaldıracak çalışmaların yapılması önem arz etmektedir, bazı finansal, mali ve bütçe süreçlerinde ise risk iştahı seviyesi belirlenebilir ve anahtar risk göstergeleri ile belirlenen süreç takip edilebilir.



Şekil 2: Risk Kültürü Oluşturulması Aşamasında Karar Verme Adımları.
Kaynak: (Deniz & Bilgütay, 2019).

Kurumsal risk yönetim sürecinde karar verilme aşamasının doğru veriler üzerinden ve alanında uzman kişiler tarafından yapılması önemlidir. Çünkü karar verme aşamasında uygulanacak planın doğru veriler ve doğru karar ile yapılması ile bütünleşik olarak kurumsal risk yönetim sürecinin yürütülmesi mümkün olacaktır.

2. Kurumsal Risk Yönetiminin Kuruluşlara Katkısı ve Performans Optimizasyonu

Kuruluşlarda güncellenen süreçlerin artması, rekabetin uç noktalarda yaşanması, ekonomik değişimler, yasal sorumluluklar ve teknolojik gelişmeler gibi faktörlerin yarattığı heterojen ortam ile mücadele edilmesi kapsamında etkin ve verimli çözüm yöntemlerine ihtiyaç artmıştır. Bu etkin ve verimli çözüm yöntemlerinin metotlarını

kurumsal risk yönetimi içerisinde ele alarak bütün organizasyonun içine dahil ederek ilerlenmesi bu riskleri bütünleşik olarak ele alınması ile kurumsal risk yönetim sürecine önemli katkılar sağlanacağı düşünülmektedir (Seuamsothabandıth, 2004). Kuruluşlarda son zamanlarda ortak risk envanteri oluşturarak güvence mekanizmaları (İç Denetim, Kalite Güvence Birimi, İç Kontrol, Bilgi Güvenliği vb.) tarafından bütün risklerin görülebildiği risk kayıtları ile bütünsel olarak tedbir alınmasına olanak sağlaması hedeflenmektedir.

2.1. Kurumsal Risk Yönetimi Kurulmasının Faydaları

Kurumsal risk yönetiminin kurulmasının faydaları 3 ana kategoride gösterilebilinir (COSO, 2004);

1- Kuruluşların performans seviyelerinin artırılması,
2- Risk yönetim maliyetlerinin en uygun seviyeye getirilmesi,
3- Rekabetin getirisi olan avantajlardan faydalanılması.

Bu kategorilerin sağlanması sayesinde, işletmelerin bütünleşik risk yönetim tarzı ile risklerin yönetilmesini ve güçlü rekabet ortamında ayakta kalınması bakımından önemli bir adım olarak görülmektedir. İşletmelerin performans seviyelerinin artırılmasına yönelik yapılan risk yönetim maliyet hesaplamalarında, riskin etkisinin önemi dikkate alınarak ele alınması ve bu etkiye göre kontrollerin tasarlanması gerekmektedir.

Kurumsal risk yönetim performansının yükselmesi ile (Akçakanat, 2012);

- Değişen iç ve dış koşullara karşı hazır olma durumunu geliştirir,
- Operasyonel süreçlerin verimli ve etkin olarak ilerlemesini sağlar,
- Yasal ve iç kurallara uyumun sağlanmasını ve risklere karşı alınması gereken önlemlerin alınmasını sağlar,
- Stratejik hedeflere ulaşılmasına katkı sağlar,

- Performans hedefleri ile ilgili gün sonunda kuruluşun hangi noktaya gelebileceği ile ilgili belirsizliklerin ortadan kaldırmasını sağlar,
- Sistemli bir şekilde risklerin değerlendirilmesi risk yönetim maliyetinin düşürülmesini sağlar,
- İş süreçlerinde bürokrasinin azaltılmasına, hizmet sürelerinin daha etkin ve verimli kullanılmasını sağlar,
- İhtiyaç olmayan faaliyetleri ortadan kaldırır,
- Risklere karşı uygulanan kontrollerin en uygun ve verimli olanı belirlenmiş olunur,
- Risk kütüğüne işlenen risklerin ve uygulanan mevcut kontrollerin en son durumu ile ilgili bilgi alınmasını sağlar,
- Riskin ne kadarının tolere edileceğinin hesaplanmasını sağlar,
- Kurumsal organizasyon ile planlanan organizasyon arasındaki uyumu sağlar,
- Risk belirleme ve değerlendirme sonuçlarına ilişkin güvenilirlik sağlanmış olur,
- Organizasyondaki tüm risklerin bütünleşik olarak ele alınmasını sağlar.
- Sermayenin artmasını ve kaynak tahsisinin oluşturulmasını sağlar,
- Öz değerlendirme yapılmasını ve danışmanlık faaliyetinde bulunularak önerilerin oluşturulması sağlanır,
- Kurumsal marka imajını korur.

Kurumsal risk yönetim performansının arttırılması ile olası risklerin meydana getireceği zararın veya fırsatın bilinmesine ve işletmelerin kurumsallaşmasına yönelik önemli katkı sağlayacaktır. İşletme bütçelerinin dengeli olarak tasarlanması ve harcanmasına yönelik yapılan risk çalışması ile bütçe performansına ilişkin kuruluşun hangi noktaya gelebileceği ile ilgili bilgi sahibi olunmasını sağlar.

2.2. Kurumsal Risk Yönetimi Performans Optimizasyonu

Tüm kuruluşların stratejilerinin belirlemesi ve periyodik olarak bu stratejilerin düzenlenmesi gerekir. Bu sürecin iyi yürütülmesi için sürekli değişen fırsatların her zaman farkında olunması ve sürece ilişkin değer katan güncellemelerin sağlanması kurumsal risk yönetim sürecinin

performansının arttırılmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Performansın artması için kuruluşlar mümkün olan en iyi çerçeveye ihtiyaç duyarlar. Stratejik hedefler ile yeknesak olarak kurumsal risk yönetim sürecinin performansı optimize edilmesi, kurumsal risk yönetiminin devreye girmesine destek olacaktır. Kurumsal risk yönetimini tüm yapılarına entegre eden kuruluşlar birçok performans göstergesinin arttırılması hususunda fayda sağlayacağı düşünülmektedir (COSO, 2017).

Risklerin belirleme ve değerlendirme sonucunda risklerin oluşturacağı fırsatların da olabileceği düşünülerek sürecin katma değer tarafının da analiz edilmesi önemlidir. Kurum genelinde riskin belirlenmesi ve yönetilmesi ile operasyonel performansın artmasının sağlanması ve geliştirilmesine zemin hazırlayacağı beklenir. Kurum genelinde riskin belirlenmesi ve yönetilmesi ile kuruluşun birçok yapısını etkileyebilecek kritik risklerin tanımlanması sağlanır, ancak bazı durumlarda kritik olarak tanımlanmayan bir riskin oluşturacağı bütünleşik etki fazla olabilmektedir. Bu durumu en aza indirgemek için kök neden analizlerinin detayları ile ele alınması ve bu duruma göre önlemlerin alınması ile risk yönetimine ilişkin performansın artırılmasına katkı sağlanacaktır. Kurumsal risk yönetimi sadece olumsuz olayları azaltmakla kalmaz aynı zamanda olumlu sonuçların oluşmasını ve avantajların değerlendirilmesine de odaklanan bir süreçtir. Kurumsal risk yönetimi, işletmelerin risklerini belirleme ve risk oluşturma yeteneklerini geliştirmeleri için beklenmedik olayları engellemeye yönelik kontroller ile mali kayıpları azaltan uygun yanıtların verilmesine ve avantajlı gelişmelerden kar elde edilmesini sağlar. Bir kuruluşun kurumsal dayanıklılığını arttırmak için orta ve uzun vadeli olarak kurumsal risk yönetim sürecinin tüm operasyonların içerisinde uygulanabilirliğini sağlamak işletmenin sadece sürdürülebilirliğine değil aynı zamanda değişimi öngörme ve bunlara tepki verme yeteneğine de olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir (COSO, 2017).

Kuruluşların belirlediği stratejik hedefler ile doğrudan bağlantılı olan riskleri belirlemek ve değerlendirilmek hususunda çalışmalar yapması gereklidir. Bu sebeple belirlenen ve değerlendirilen riskler, risk iştahı çerçevesinde etki ve olasılıklarının çarpımı ile belirlenen seviye bakımından sınıflandırılmalıdır.

Bu seviye 5 alt bileşen ile performans ölçümü yapılabilir (Uysal, 2021);

- Risklerin tanımlanması,
- Kuruluşlar belirledikleri strateji ve iş hedeflerini yerine getirilmesini etkileyen risklerin belirlenmesi,
- Risklerin etki şiddetlerinin değerlendirilmesi.,
- Risklerin gerçekleşme olasılıklarının belirlenmesi,
- Örgütler risklere karşı verilecek olan cevabın tepkisine göre risklerin derecelendirilmesi,
- Riske karşı alınması gereken kontrollerin uygulanması ve risklere karşı vereceği cevapların belirlenmesi,
- Bütünsel bir bakış açısı ile sürecin uçtan uca değerlendirilmesi.

Sonuç olarak, kuruluşların kurumsal risk yönetiminin üst yönetim ile tüm birimler arasında koordinasyon kurularak yönetilmesi ile risk yönetiminin performansını arttırmak ile kuruluşun performansının da artmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

3. Bütçe Süreci Örneği Üzerinden Kurumsal Risk Yönetimi ve Denetim Metodolojisi

3.1. Risklerin Belirlenmesi

Bir sürece ilişkin risklerin belirlenmesi için, sürecin uçta uca nasıl işlediği ile ilgili iş akışları çıkarılır ve bu iş akışları içerisinde yer alan detay alanların kök neden analizleri ile belirlenerek olası riskler tanımlanır, bu süreç dinamik bir süreç olması nedeniyle bu

tanımlamaların ortamdaki değişim ve olaylara bağlı olarak güncellenmesi önem arz etmektedir.

Risk tanımlama süreçlerinde, tanımlanan riskin hangi risk kategorisine girdiği belirlenerek, kuruluşun hangi kategorilerin az ve çok riskli alanları içerdiğini anlamak adına gereklidir. Bir işletme bütçesi örneği üzerinden risk tanımlama sürecinin nasıl yapıldığı ile ilgili örnek bütçe risk tanımlama sürecine ilişkin örnek aşağıda Tablo 1'de görülmektedir.

Tablo 1: Bütçe Sürecine İlişkin Örnek Risk Belirleme Tablosu

Risk Tanımı	Risk Kategorisi
Planlanan bütçenin dışına çıkılması	Operasyonel Riskler
Planlanan özkaynakların yanlış alanlarda kullanılması	Operasyonel Riskler
Hazırlanan bütçenin gerekli onaylardan geçmeden yayınlanması	Operasyonel Riskler
Mali saydamlık, şeffaflık ve hesap verilebilirliğin sağlanamaması	Finansal Riskler
Hatalı bütçe planlanması	Stratejik Riskler
Bütçe sürecine ilişkin yönetmelik, yönerge, prosedür vs. mevzuatlarına uyulmaması	Operasyonel Riskler
Bütçe süreçlerinin sistem üzerinden yürütülmemesi	Teknolojik Riskler
Yetkin ve yeterli insan kaynağının olmaması	Operasyonel Riskler
Stratejik amaç ve hedeflere uygun olmayan bütçe planlaması	Operasyonel Riskler
Öngörülemeyen fiyat ve döviz artışına ilişkin yeterli önlemin alınmaması	Finansal Riskler

Kaynak: Tablo yazar tarafından oluşturulmuştur.

3.2. Risklerin Değerlendirilmesi ve Kök Neden Analizi

Risklerin tanımlanma sürecinden sonra kök neden analiz ile riskin meydana gelme ihtimalinin ana sebeplerinin belirlenmesi olası riske karşı güçlü kontrollerin uygulanması sağlanabilir

Risklerin değerlendirilmesi: Tanımlanan risklerin olma olasılığı ve riskin meydana gelmesi durumunda oluşturacağı etkiyi değerlendirerek elde edilen bilgi doğrultusunda sayısal olarak belirlenen değerlerin çarpımı ile bir sonuca varılır. Etki Puanı hesaplanırken, her riske bir etki puanı atanmalıdır. Etki puanını belirlerken, 'Risk meydana gelirse süreç / proje amaçlarının gerçekleşmesi üzerinde ne kadar büyük bir etkisi olur?' sorusuna cevap aramak gerekir. Olasılık Puanı hesaplanırken, her riske bir olasılık puanı atanmalıdır. Olasılık puanını belirlerken, 'Eğer herhangi bir kontrol olmasaydı, riskin gerçekleşme olasılığı ne olurdu?' sorusuna cevap aramak gerekir.

Kök neden analizi, birçok iş sürecinde, eksikliklerin veya sorunların başlıca ana nedenlerini saptamak için kullanılan bir problem çözme yöntemidir. Bilgi teknolojileri süreçlerinde, iletişim sektörlerinde, endüstriyel süreç kontrolünde, kaza analizinde (örneğin, havacılık sektörü, kara ve demiryolu ulaşımında veya nükleer tesislerde), sağlık sektöründe vb. alanlarda kök neden analiz yöntemleri yaygın olarak kullanılmaktadır (Wikipedia, 1993). Kök neden analizleri, risklere karşı alınabilecek önlemlerin belirlenmesinde önem arz etmekte ve sorunların köküne inerek çözüm bulmaya olanak sağlamaktadır.

Kök neden analizi dört adıma ayrılabilir (Kassema, 2021):

- Eksikliklerin veya sorunların net bir şekilde tanımlanması,
- Normal durumdan problemin oluştuğu zamana kadar bir zaman çizelgesinin oluşturulması,
- Kök neden ile diğer nedensel durumlar arasında analizlerin yapılması (örneğin, olay korelasyonunun kullanılması),

- Kök neden ve sorun arasında nedensel bir grafiğin oluşturulması.

Kök Neden analizi; riskin oluşmasına, meydana gelmesine neden olacağı düşünülen tetikleyici olay ya da durumu ifade eder. Risk tanımlaması yapıldıktan sonra, riskle ilişkili olduğu düşünülen kök nedenlerin tanımlanması gerekmektedir. Bir riskin birden fazla kök nedeni olması muhtemeldir. Tanımlanacak olan her bir kök neden için Risk-Kontrol matrisinde yeni bir satır eklenerek (risk tanımı aynı kalacak şekilde) yeni kök neden tanımlanmalıdır. Risklerin sağlıklı kontrolü ve tekrarlanmasının önüne geçilebilmesi için, risklerin kendisine değil, onu ortaya çıkarabilecek kök nedenlere odaklanmamız gerektiği unutulmamalıdır. Risk değerlendirme ve kök neden analizi sürecinin nasıl yapıldığı ile ilgili örnek bütçe risk değerlendirme süreci aşağıda Tablo 2'de görülmektedir.

Tablo 2: Bütçe Sürecine İlişkin Örnek Risk Değerlendirme ve Kök Neden Analiz Tablosu

Risk Tanımı	Riskin Kök Nedenleri	Etki Puanı	Olasılık Puanı	Risk Seviyesi
Planlanan bütçenin dışına çıkılması	Bütçe ödeneklerinin üzerinde harcama yapılması	4	4	16
Planlanan özkaynakların yanlış alanlarda kullanılması	Harcamaların yanlış harcama kalemlerinden giderleştirilmesi	4	3	12
Hazırlanan bütçenin gerekli onaylardan geçmeden yayınlanması	Bütçe komisyonunun toplanmasına ilişkin tarihlerin net olarak belirlenmemesi ve toplantı öncesi ilgili kişilerin bilgilendirilmemesi	3	3	9
Mali saydamlık, şeffaflık ve hesap verilebilirliğin sağlanamaması	Hesap verilebilirlik, mali saydamlık ve şeffaflığın sağlanması adına ilgili kurum ve kuruluşlara net ve detaylı	4	4	16

	analiz ve raporlamaların yapılmaması			
Hatalı bütçe planlanması	Bütçe tekliflerinin hazırlanmasında her bir iş biriminin yürütmekte olduğu hizmetler gözden geçirilerek ihtiyaç duyulmayan, öncelik taşımayan veya mükerrerlik arz eden hizmetler için ödenek teklif edilmesi	4	4	16
Bütçe sürecine ilişkin yönetmelik, yönerge vb. uyulmaması	Bütçe ile ilgili standart operasyonel prosedürlerin / politikaların belirlenmemesi	4	3	12
Bütçe süreçlerinin sistem üzerinden yürütülmemesi ve sistemsel entegrasyonun sağlanamaması	Satın alma, Bütçe ve Muhasebe birimleri arasında işlemlerin gerçekleştirmek için sistem ağının kurgulanmaması	4	3	12
Yetkin ve yeterli insan kaynağının olmaması	Sistemsel giriş ve takip sürecini uçtan uca yürütebilecek yetkin personelin bulunmaması	3	3	9
Stratejik amaç ve hedeflere uygun olmayan bütçe planlaması	Stratejik amaç ve hedeflere hizmet etmeyen harcamaların (ödenek /satın alma vb. taleplerin) gerçekleştirilmesi	4	4	16
Öngörülemeyen fiyat artışlarına ilişkin yeterli önlemin alınmaması	Döviz kur endeksinin ve enflasyon vb. durumların bütçe üzerinde oluşturacağı etkilerin hesaplanmasında ayrıntılı, somut verilere dayandırılması	4	4	16

Kaynak: Tablo yazar tarafından oluşturulmuştur.

Risklerin değerlendirme sürecinde etki ve olasılık sürecine ilişkin puanlamalar belli kriterlere göre yapılmaktadır, bu kriterler dinamik bir sürece tabi olmakla birlikte iş akışına göre güncellenebilmektedir. Etki ve olasılık hesaplama tablolarını ayrı olarak değerlendireceğiz. Aşağıda bu derecelendirme sürecinde etki hesaplama yönteminin nasıl yapıldığı Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3: Etki Derecelendirme Basamakları

Şiddet	Strateji	Operasyon	Finansal	Uyum
5	Stratejik amaçlara ulaşmada çok önemli etkisi olabilecek risklerdir.	İdare faaliyetlerinin etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirememesine neden olacak çok önemli riskler	İdarenin çok önemli maddi kayba neden olabilecek risklerdir.	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlanamaması durumunda çok büyük yükümlülük oluşturan risklerdir.
4	Stratejik amaçlara ulaşılmada önemli düzeyde etkisi olabilecek risklerdir	İdare faaliyetlerinin etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirememesine neden olacak önemli riskler	İdarenin önemli maddi kayba neden olabilecek risklerdir.	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlanamaması durumunda büyük yükümlülük oluşturan risklerdir.
3	Stratejik amaçlara ulaşılmada belirli seviyede etkisi olabilecek risklerdir.	İdare faaliyetlerinin etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirememesine neden olacak belirli riskler	İdarenin belirli seviyede maddi kayba neden olabilecek risklerdir.	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlanamaması durumunda belirli seviyede yükümlülük oluşturan risklerdir.
2	Stratejik amaçlara ulaşılmada az etkisi olabilecek risklerdir.	İdare faaliyetlerinin etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirememesine neden olacak az etkili riskler	İdarenin az tutarda maddi kayba neden olabilecek risklerdir.	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlanamaması durumunda az seviyede yükümlülük oluşturan risklerdir.
1	Stratejik amaçlara ulaşılmada çok az etkisi olabilecek risklerdir.	İdare faaliyetlerinin etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirememesine neden olacak çok az etkili riskler	İdarenin çok az tutarda maddi kayba neden olabilecek risklerdir.	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlanamaması durumunda çok az seviyede yükümlülük oluşturan risklerdir.

Kaynak: (Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2014).

Olasılık hesaplama sürecinde etki kategorisi çerçevesinde belirlenen aralık içerisinde en uygun olan alana göre hesaplama süreci tamamlanmış olur. Risklerin belirlenmesi kadar etkisinin hesaplanması da risk değerlendirme sürecinde önemli bir aşamadır, riskin gerçekleşmesi durumunda bütçe üzerinde ne gibi etkilerinin oluşabileceğini ve kuruluşun bu durumdan nasıl etkileneceği ile ilgili detayların bilinmesi, riske verilecek cevabın şiddetinin ayarlanması konusunda önemli bir yol haritası olacaktır. Risk gerçekleşmeden alınacak önlemler sayesinde, riskin gerçekleşme olasılığının ve oluşturabileceği etkinin en alt seviyeye çekilmesi ile kuruluşun birçok alanda güvence altına alınmış olacaktır.

Risklere ilişkin kabul edilebilir seviye olan risk toleransın belirlenmesi ve üst yönetim bu tolerans değerini değerlendirerek ve bu değerin yönetim tarafından belirlenen risk iştahı sınırları içerisinde olup olmadığı değerlendirilmeli ve bu doğrultuda gerekli önlemler alınmalıdır. Aşağıda bu derecelendirme sürecinde olasılık hesaplama yönteminin nasıl yapıldığı hususu Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4: Olasılık Derecelendirme Basamakları

Çok Düşük Olasılıklı	**Düşük Olasılıklı**	**Muhtemel Olasılık**	**Kuvvetle Muhtemel Olasılık**	**Beklenen**
1 Puan	2 Puan	3 Puan	4 Puan	5 Puan
Çok Düşük. Risk beklenmiyor, olma ihtimali çok zayıf ya da hiç yok gibi.	Düşük. Risk gerçekleşme ihtimali çok az. Yılda bir kez tekrarlanabilir. Mevcut kontrol sistemi ile davam edilebilir.	Orta seviye. Risk az da olsa mevcut. Yıl içinde birkaç kez veya altı ayda bir bu risk gerçekleşebilir .	Yüksek seviyede risk mevcut. Ayda, haftada bir sıklıkta bu risk tekrarlanabilir. Acil risk yönetimi ve ek kontrol gerekir.	Çok Yüksek. Risk her gün olabilir, her an olabilir, Acil risk yönetimi ve ek kontrol gerekir

Kaynak: (https://www.ktu.edu.tr/)

Diğer olasılık yaklaşımları (Ceyhan);

- Klasik olasılık yaklaşımı, bu yaklaşıma göre bir olasılığın sonuçların meydana gelme ihtimali eşittir. Zar örneğini ele alırsa her bir yüzün meydana gelme olasılığı eşittir (1/6).
- Nispi frekans yaklaşımı, eğer "n" kez tekrar eden bir deneme sürecinde A olayı "f" kere meydana geliyorsa, P(A)= f/n
- Subjektif olasılık yaklaşımında olasılığın temeli "sezgiler" dir.

	ŞİDDET				
OLASILIK	Çok Hafif 1	Hafif 2	Orta 3	Ciddi 4	Çok Ciddi 5
1 (Çok Küçük)	**Önemsiz 1**	**Düşük 2**	**Düşük 3**	**Düşük 4**	**Düşük 5**
2 (Küçük)	**Düşük 2**	**Düşük 4**	**Düşük 6**	**Orta 8**	**Orta 10**
3 (Orta)	**Düşük 3**	**Düşük 6**	**Orta 9**	**Orta 12**	**Yüksek 15**
4 (Yüksek)	**Düşük 4**	**Orta 8**	**Orta 12**	**Yüksek 16**	**Yüksek 20**
5 (Çok Yüksek)	**Düşük 5**	**Orta 10**	**Yüksek 15**	**Yüksek 20**	**Kabul Edilemez 25**

Şekil 3: Risk Değerlendirme Matrisi.
Kaynak: (A.Aker, T.Över, 2020 ; atfen G.F.Kinney, A.D Wiruth, 1976).

3.3. Risklerin Yönetilmesi

Kurumsal risk yönetimi, kuruluşların stratejik olarak belirledikleri hedeflerine ulaşma sürecinde olası belirsizliklerin ve tehlikelerin belirlenmesiyle ve bu ihtimallere ilişkin kök neden analizlerinin yapılmasıyla ortaya çıkabilecek sorunların ve fırsatların belirlenmesi ve bu sonuçlara göre hareket edilmesini sağlayan bir yönetim tarzıdır. Kuruluşlar bütçe ve mali süreçlere ilişkin faaliyetlerini sürdürürken tüm belirsizliklerin ve tehlikelerin önceden belirlenmesiyle, belirsizliklerin risklere dönüşme olasılığına karşı önleyici kontrollerin uygulanmasını

sağlar. Risklerin ortadan tamamen kaldırılması zor bir süreçtir ancak olasılıklar ve etkiler, uygulanacak güçlü kontroller ile en düşük seviyeye indirilmesi sağlanabilir. Bunun için risklerin doğru bir şekilde yönetilmesi ve uygulanması gerekmektedir. Risklerin önlenmesi için harcanan maliyet, riskin gerçekleşmesinden sonra oluşan maliyetten daha düşüktür, bu nedenle mali açıdan değerlendirilmesi yapılan risk yönetim süreci, kuruluşlara önemli katkı sağlayacaktır (Taşdöğen, 2019).

3.4. Mevcut Kontrollerin Tasarlanması ve Uygulanması

Yönetim muhasebesinin ana hedeflerinden biri kuruluş yönetimlerinin geleceğe doğru yönetsel karar almalarında ve yatırım planlarında destek olmak ve yönlendirmektir. Bu hedefin gerçekleşebilmesi için finansal ve mali olayların planlanan durum ile gerçekleşen durum arasındaki durumların değerlendirilip karşılaştırılması gerekmektedir. Bu yapılan karşılaştırma analiz ile mevcut durumda gerçekleşen kontroller sonucunda, fiili veriler ile standart veriler arasındaki olumlu ya da olumsuz sapmalara ilişkin testler gerçekleştirilerek bir sonuca varılır (Bozkurt, Yücel ve Şentürk, 2021).

Ortaya çıkabilecek bu sapmalar ancak uygun bütçe kontrol sistemi ile ortaya konulabilir. Risklerin etki ve olasılığını düşürmek için etkin ve verimli kontrollerin tasarlanması gerekmektedir, bu kontrolleri tasarlamak için risklerin kök nedenlerini analiz etmek ve mevcut durumda uygulanan veya uygulanmayan kontrollerin tespit edilmesi gerekmektedir.

İşletmelerde bütçe sürecine ilişkin uygulanabilir bazı örnek kontroller şöyledir;

- Birimlerden gelen gelir ve gider bütçe teklifleri hesaplanırken ayrıntılı, gerçekçi, ölçülebilir verilere dayandırılmasının sağlanması ve gerekli analizlerin yapılması.
- Ödenek / Satın alma taleplerinde yapılacak harcamaların hangi stratejik hedefe hizmet edeceği ile ilgili çalışmaların yapılması

ve bu süreçte yapılacak harcamaların hangi stratejik hedefe hizmet edeceği bilgisinin yer alması ve bu kritere göre işlemlerin gerçekleştirilmesi sağlanmalıdır.

- Kuruluş içerisinde bütün organizasyonlar arasında bütçe uygulama sisteminin yaygınlaştırması ve nakit akışı, muhasebe ve bütçe süreçlerinin bütünsel olarak takip edilebilmesi sağlanmalıdır.
- Görevlendirme aşamasındaki avans taleplerinde ve iş avans taleplerinde uyarı mekanizmasının tasarlanması ve bu sayede bütçe aşımları önlenebilir.

3.5. Mevcut Kontrollere İlişkin Denetim Metodolojisi

Mevcut kontrollerin, mevcut risklerin önlenmesinde ne kadar etkin olduğu ile ilgili bağımsız denetimler sonucunda durum analizi yapılabilir ve bu durum analizine göre yeni kontrollerin uygulanması veya ek kontrollerin uygulanması ile ilgili aksiyonların alınması ile risk yönetimi sürecinde önemli bir çalışma metodolojisi olarak görülmektedir. Kontrol ortamı sağlanabilmesi için risk değerlendirme, kontrol eylemleri, izleme ve değerlendirme ve iletişim süreçlerinin bütünleşik olarak ele alınması önerilmektedir.

Kontroller şu şekilde sınıflandırılabilir (Kaya, 2009):

- Önleyici (Preventive) Kontroller: Tasarlanmış süreçlere ilişkin sistemlerin çalışmasını kontrol altına alma önceliğindeki önlemlerdir. Olası bir riskin meydana gelmesini önlemeye yönelik işlev görürler
- Tespit Edici (Detective) Kontroller: Bu kontroller engellenememiş olan işlemsel hataları ortaya çıkartılması amaçlı uygulanan kontrollerdir. Yani meydana gelmiş istenmeyen bir riskin ortaya çıkmasını hedefler.

- Yönlendirici (Directive) Kontroller: Kuruluşların amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirmesi amacıyla açık bir yön ve rehberlik sağlayan kontrollerdir.
- Düzeltici (Corrective) Kontroller: Tanımlanan risklerin doğru ve zamanında çözülmesine yönelik alınan kontrollerdir.
- Boşluk Doldurucu/Telafi Edici (Compensating) Kontroller: Uygulanmayan ya da uygulanması durumunda maliyeti çok yüksek olabilecek kontrollerin yerini daha az maliyetli ve kısmen de olsa doldurabilen, telafi etmeye yönelik kontrollerdir.

Mevcut kontrollerin sınıflandırılması ile hangi kontrolün hangi riske karşı uygulanması gerektiğine yönelik yapılan ön çalışmalar sayesinde, riskin kategorisine göre hangi sınıfta yer aldığını belirlemesi ve ne tür kontrolün uygulanacağının bilinmesi durumu güçlü kontrollerin tasarlanmasına ve uygulanmasına olanak sağlamaktadır.

Kontrol ortamına ilişkin bütünleşik değerlendirme süreci COSO (Committee of Sponsoring Organization, 2014) tarafından, iç kontrol üzerine yapılan çalışmalar sonucunda oluşturulan çerçeve Şekil 1'de görülmektedir.

Şekil 2: COSO İç Kontrol-Entegre Çerçevesi.
Kaynak: (E.Köse , İ.Bekci , 2017 atfen; COSO, 2014).

3.6. Bütçe Sürecine İlişkin Denetim Sonrası Önerilerin Sunulması

Sürecin en son aşaması olan bölüm, mevcut kontrollerin test edilmesi sonucu durum tespiti yaparak önerilerde bulunulması ve önerilerde bulunurken denetlenen alan ile ilgili kök neden analizinin yapılmasıdır. Bu aşamada risk oluşturabilecek nedenlerin belirlenmesine göre önerilerde bulunulması ve bu önerilerin yerine getirilmesi ile ilgili süreç tamamlanana kadar aksiyonların takip edilmesi ve iyileştirmelerin yapılmasının sağlanması önemlidir.

Bütçe planlama sürecine ilişkin öneriler (Bayır ve Laudon, Kenneth C. , 2006);

- Zaman aralığının belirlenmesi,
- Nakit akışına ilişkin tahminlerde bulunulması,
- Maliyetlere ilişkin gelir/gider hesapları ile entegre bütçe oluşturulması
- Karşılaştırmalı ve hedefe yönelik satış bütçelerinin oluşturulması
- Sapma analizlerinin yapılası ve dönemlik kur dalgalanmalarının takip edilmesi
- Bütçenin sürekli olarak izleme ve değerlendirme sürecinin uygulanması ve gerekli revizyonların gerçekleştirilmesi.

Bütçe sürecine ilişkin denetim testlerinin gerçekleşmesi sonrasında örnek öneriler aşağıda Tablo 5’te yer almaktadır.

Tablo 5: Bütçe Sürecine İlişkin Denetim Sonrası Öneri Tablosu

Öneri/Ek Kontrol	**Kontrol Türü**	**Kontrol Kategorisi**	**Kontrol Sıklığı**	**Kontrolü Uygulayan Yapı**
Her birim için öngörülen bütçe hakkında detaylı ve gerçekçi analizlerin ve gerekçelerin talep edilmesi ve buna göre bütçe tahsisinin yapılması önerilmektedir.	Önleyici	Manuel	İşlem Anında	Bütçe ve Muhasebe Yönetimi Birimi
Öz kaynak / Proje ve faaliyetler için ödenek tahsis edilmesiyle ilgili yapılacak analizler (fayda-maliyet, swot, vb.) gerçekleştirilmeli ve Komisyon ile paylaşılmalıdır.	Yönlendirici	Manuel	İşlem Anında	Bütçe ve Muhasebe Yönetimi Birimi
Satın alma talebi yapılırken sistemde harcama kaleminin manuel müdahaleye izin verilmeyecek şekilde otomasyon oluşturulması önerilmektedir.	Önleyici	Otomatik	İşlem Anında	Bütçe ve Muhasebe Yönetimi Birimi
Önceki yıllarda gerçekleşen bütçe gelir-gider dengesi ve yıl bazlı bütçe sapmalarının analiz edilerek mevcut bütçe ile ilgili yaklaşımın belirlenmesi ve bütçe sapmalarına ilişkin Genel Merkez Yönetim Kuruluna belli dönemlerde bu analizlerin güncel durumunun rapor edilmesi önerilmektedir.	Yönlendirici	Manuel	3 Aylık	Bütçe ve Muhasebe Yönetimi Birimi
Önceki yıllarda gerçekleşen bütçe gelir-gider dengesi ve yıl bazlı bütçe sapmalarının analiz edilerek mevcut bütçe ile ilgili yaklaşımın belirlenmesi önerilmektedir.	Yönlendirici	Manuel	Yıllık	Bütçe ve Muhasebe Yönetimi Birimi

Kaynak: Tablo yazar tarafından oluşturulmuştur.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Organizasyonların faaliyetlerini sürdürebilmesi için ve kurumsal olarak süreçlerin yönetilebilmesi için olası tehditlere karşı her zaman güçlü_kontrol yanıtlarının verilebilmesi gerekmektedir. Risk yönetimi, sadece kâğıt üzerine yazılacak bir süreç değil aynı zamanda bütünleşik olarak organizasyonlarda farkındalığın oluşturulması gereken dinamik bir süreçtir, bu farkındalığın oluşması için öncelikle risk yönetiminin iş akışları içerisinde tanımlı ve entegre olması ile birlikte bu yönetim sürecinin profesyonel olarak üst yönetim liderliğinde yürütülmesi ile mümkün olabilir.

Bütçelendirme süreçlerinin de kuruluşların hedeflerini belirlerken süreçlerin şeffaf bir şekilde ve gerçekçi veriler üzerinden yürütülmesi ve oluşturulacak olan sistemli planlamalar ile kuruluşların ihtiyaçlarının tespit edilmesi önemlidir. Bütçe, planlama sürecinde uygulanacak olan kuralların yazılı olarak politikalarda net bir şekilde ifade edilmesi sağlanarak ve bu politikalar çerçevesinde belirlenen önleyici kurallar ile ödenek üstü harcamalarının önüne geçilerek, bütçe aşımları engellenerek optimal bütçe ile olağan harcamaların gerçekleşmesi sağlanır. Ancak olağanüstü durumlar oluştuğu zaman meydana gelebilecek riskler ayrıca değerlendirilmeli ve bu risklere karşı ne gibi önlemler alınması hususu ile ilgili risk yönetim sürecini aktif hale getirerek sürecin yürütülmesi ile olası tehditlerin azaltılması sağlanacaktır (Parlak, 2005).

Kurumların stratejik hedeflerine ulaşabilmesi için Bütçe sürecinde yapılması gerekilen ilk husus gerçekçi ve doğru veriler üzerinden planlamanın yapılmasıdır. Gerçekleştirilen plan çerçevesinde bütçe sürecinin sürekli olarak izlenmesi ve bu doğrultuda mevcut durum analizlerinin yapılması, ne gibi önlemlerin alınması gibi hususular değerlendirilerek, gerekli iyileştirici aksiyonlar alınması, bütçelendirme sürecinde doğru noktaya varılmasını sağlar. Bütçelendirme aşamasında gelirlere ve harcamalara ilişkin gerekçelerin iyi analiz edilerek gerçekçi veriler üzerinden yapılması önemlidir. Gerçekçi veriler üzerinden

yapılacak olan planlamaların yönetilmesi ve olası tehditlere maruzların en aza indirilmesi için organizasyonlarda kurumsal risk yönetim yaklaşımının olması ve bu yönetimin anlayışının sunduğu yönlendirmelerin katkısı ile bir iç kontrol ortamının oluşturulması sağlanabilir ve olası risklerin farkında olunması ve gerekli önlemlerin alınması sağlanabilir.

KAYNAKÇA

Field, S., Kuczera, M., & Pont, B. (2007). *No More Failures: Ten Steps to Equity in Education.* USA: OECD.

A.Aker, T.Över, 2020 ; atfen G.F.Kinney, A.D Wiruth. (1976). Metal Sektöründe 5x5 Matris ve Fine-Kinney Yöntemi ile Risk Değerlendirmesi. *Karaelmas İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi*, 65-75.

Akçakanat, Ö. (2012). Kurumsal Risk Yönetimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 30-46.

Alkire, S., & v.d. . (2020). Charting Pathways out of Multidimensional Poverty: Achieving the SDGs. United Nations, New York: UNDP

Arabacı, R. Y. (2017). Yoksulluğun Kavramsal Çerçevesi. Ç. ÖZDEMİR, & E. İSLAMOĞLU içinde, *Gelir Dağılımı ve Yoksulluk* (s. 143-160). Ankara: Seçkin.

Aydın, S., & Eren Çaşkurlu. (2013). *Kamu Maliyesi.* Ankara: Gazi kitabevi.

Aykaç, M., Dağdemir, Ö., & Gündoğan, N. (2019). *Gelir Dağılımı ve Yoksulluk.* Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Aykaç, M., Dağdemir, Ö., & Gündoğdu, N. (2019). *Gelir Dağılımı ve Yoksulluk.* Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Bayır, S., & Laudon, Kenneth C. . (2006). *Bütçe Nasıl Hazırlanmalıdır.* www.livabudget.com: https://www.livabudget.com/butce-nasil-hazirlanir.html adresinden alındı

Bozkurt, O., Yücel, R., & Şentürk, M. (2021). Bütçesel Kontrol ve Organizasyonel Performans. *Dergipark*, 577-599.

Ceyhan, V. (tarih yok). *Risk Analizi, Olasılık ve Karar Ağacı Analizi.* Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi.

COSO. (2004). *Entity Risk Management – Integrated Framework.*

COSO. (2017). *Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance.*

Cömert, N. (2018). İç Kontrol Kapsamındaki Risk Değerlendirmesinde Bulanık Çıkarım Sistemlerinin Kullanımı: Örnek Bir Çalışma1. *dergipark, 4,* 85-116.

Çalışkan , Ş. (2010/2). Türkiye'de Gelir Eşitsizliği ve Yoksulluk. *Sosyal Siyaset Konferansları*(59), 89-132.

Deniz, M., & Bilgütay, H. (2019). Risk Kültürünün Karar Verme Sürecine Etkisi. *Dergipark,* 128-140.

Dinler, Z. (2003). *İktisada Giriş.* Bursa : Ekin Kitabevi.

E.Köse , İ.Bekci , 2017 atfen; COSO, 2014. (tarih yok). 1992-2013 Coso Modeli: İç Kontrol - Entegre Çerçevesi. (E. Köse, & İ. Bekci, Dü) *Uluslararası İşletme,Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi*(7), 12-23. https://www.coso.org adresinden alındı

Gedikli, A. (2010). Küreselleşme Sürecinde Gelişmekte Olan Ülkelerde Yoksullu Olgusu ve Mücadele Yolları. *Uluslarası Yoksullukla Mücadele Stratejileri Sempozyumu* (s. 331-350). Ankara: T.C. Başbakanlık Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Genel Müdürlüğü.

Gtech. (2021). *www.gtech.com.tr/.* https://www.gtech.com.tr/kurumsal-risk-yonetimi-nedir-ne-ise-yarar/ adresinden alındı

Güder, G., & Kurtipek, R. (tarih yok).

Güder, G., & Kurtipek, R. (2010). Yoksullukla Mücadelede Beşeri Sermayenin Artırılması Ve Bölgesel Sosyal Kalkınmanın Sağlanması: Sosyal Destek Programı (Sodes) Örneği., (s. 57-67).

Güder, G., & Kurtipek, R. (2010). Yoksullukla Mücadelede Beşeri Sermayenin Artırılması Ve Bölgesel Sosyal Kalkınmanın Sağlanması: Sosyal Destek Programı (Sodes) Örneği. *Uluslararası Yoksullukla Mücadele Stratejileri Sempozyumu Deneyimler Ve Yeni Fikirler* (s. 57-67). Ankara: T.C. Başbakanlık Sosyal Yardımlaşma Ve Dayanışma Genel Müdürlüğü.

Hambrick, , D., & Mason , P. (1984). *Upper Echolons: The Organization As a Reflection of Its Top Managers, Academy of Management Review.* Hakan Bilgütay, Mehmet Deniz.

Hazine ve Maliye Bakanlığı. (tarih yok). Merkezi Yönetim Bütçe İstatistikleri: https://muhasebat.hmb.gov.tr/merkezi-yonetim-butce-istatistikleri adresinden alındı

Hazine ve Maliye Bakanlığı. (2014). *Kamu İç Kontrol Rehberi.* Ankara: Hazine ve Maliye Bakanlığı , Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü. https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/08/8227kamuickontrolrehberi1versiyon12.pdf adresinden alındı

https://www.ktu.edu.tr/. (tarih yok). *Risk Değerlendirme Standartları, Standart 6*. (K. T. Üniversitesi, Editör) Haziran 14, 2023 tarihinde https://www.ktu.edu.tr: https://www.ktu.edu.tr/dosyalar/16_00_00_5d20f.pdf adresinden alındı

Hulme, D., Moore, K., & Shepherd, A. (2001). *Chronic poverty: meanings and analytical frameworks.* United Kingdom: CPRC Working Paper 2.

Karacan, R. (2017). *Kapitalist Ekonomide Gelir Dağılımı ve Yoksulluk (Türkiye Örneğiyle).* (58-59, Çev.) İstanbul: Yalın Yayınclık.

Karadeniz, H. (2017). Yoksulluğun Nedenleri. M. Özdemir, & E. İslamoğlu içinde, *Gelir Dağılımı ve Yoksulluk* (s. 161-181). Ankara: Seçkin.

Kassema, J. (2021, Temmuz 14). *https://tr.wikipedia.org.* Problem Solving Tools And Techniques: For IT Services Delivery: https://tr.wikipedia.org/wiki/K%C3%B6k_neden_analizi adresinden alındı

Kaya, B. (2009, Nisan 21). *Yöneticiler ve İç Denetçiler için Temel İç Kontrol Bilgileri*. https://bertankaya.net/: https://bertankaya.net/2009/04/yoeneticiler-ve-c-denetciler-icin-temel-c-kontrol-bilgileri/ adresinden alındı

Muhasebat Genel Müdürlüğü. (2021, 05 05). https://muhasebat.hmb.gov.tr/genel-butce-gelirlerinin-iller-itibariyle-tahakkuk-ve-tahsilati-2004-2019. adresinden alındı

OECD Data. (tarih yok). 05 13, 2021 tarihinde OECD Data: https://data.oecd.org/inequality/income-inequality.htm adresinden alındı

Oktik, N. (2008). Yoksulluk Olgusuna Kavramsal ve Kurumsal Bakış. N. OKTİK içinde, *Türkiye'de Yoksulluk Çalışmaları* (s. 25). İzmir: Yakın Kitabevi.

Öncel, M., Çağan , N., & Kumrulu , A. (1985). *Vergi Hukuku.* Ankara: Ankara Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.

Öztürk, M., & Çetin, I. (2009). Dünyada ve Türkiye'de Yoksulluk ve Kadınlar. *Journal of Yasar University*, 2661-2698.

Öztürk, N., & Öztürk , Y. (2010). *Yoksullukla Mücadelede Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakıfları.* Ankara: Palme Yayıncılık.

Parlak, M. (2005). Bütçede Gider Tahminlerinin Aşılması ve Ekonomik Etkileri. *Sayıştay Dergisi*(59), 79-87.

Sarısoy, İ., & Koç, S. (Ocak-Haziran 2010). Türkiye'de Kamu Sosyal Transfer Harcamalarının Yoksulluğu Azaltmadaki Etkilerinin Ekonometrik Analizi. *Maliye Dergisi*(158), 326-348.

Seuamsothabandıth. (2004). *An Examination on Enterprise*. USA: Western Illinois University Press.

Shenkir, W., & Walker, P. (2007). . Enterprise Risk Management: Tools and Techniques for Effective Implementation. Institute of Management Accountants. *Dergipark*, 1-31. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/32355 adresinden alındı

Sosyal Koruma Kalkanı. (tarih yok). *Sosyal Koruma Kalkanı*. 05 14, 2021 tarihinde https://covid19.ailevecalisma.gov.tr/#:~:text=Sosyal%20Koruma%20Kalkan%C4%B1%2C%20salg%C4%B1n%C4%B1n%20etkilerini,y%C3%BCr%C3%BCt%C3%BClen%20faaliyetlerden%20olu%C5%9Fan%20bir%20koruma adresinden alındı

Strateji Bütçe Başkanlığı (Dü.). (2014). *Onuncu Kalkınma Planı.* 05 10, 2021 tarihinde Cumhurbaşkanlığı Strateji Bütçe Başkanlığı: https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/10_Vergi.pdf adresinden alındı

Şeker, M. (2021, 05 02). *Kamu Maliyesi.* stanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi: http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/kok/kamumaliyesi.pdf adresinden alındı

Şenkal, A. (2021). *Yoksulluğun Politik Ekonomisi.* Ankara: Nobel Yayın.

Şenses, F. (2004). Yoksullugun Küreselleşmesi Mi? Küreselleşmenin Yoksullugu Mu? *Toplum ve Hekim*, 13-18.

Şenses, F. (2006). *Küreselleşmenin Öteki Yüzü Yoksulluk.* İstanbul: İletişim Yayınları.

Taşdöğen, C. (2019, 11 24). *www.iienstitu.com*. https://www.iienstitu.com/blog/risk-nedir-risk-yonetimi-ve-analizi-nasil-yapilir adresinden alındı

Tireli, M. (2009). *Küreselleşme ve Yoksulluk: Birleşmiş Milletler (UNDP) ve Dünya Bankası Göstergeleri Işığında Bir Analiz (Uzmanlık Tezi).* Ankara: T.C. Başbakanlık Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Genel Müdürlüğü.

TÜİK. (2019). *Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması.* Ankara: TÜİK.

TÜİK. (2021, 05 01). https://tuikweb.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=33671 adresinden alındı

TÜİK Biruni. (tarih yok). 07 01, 2023 tarihinde TÜİK Merkezi Dağıtım Sistemi: https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=66&locale=tr adresinden alındı

Türedi, H., Koban, A. O., & Karakaya, G. (2015). COSO İç Kontrol (ABD) Modeli İle İngiliz (TURNBULL). *dergipark,* 97-119.

Uysal, M. C. (2021, Ocak). ISO 31000 ve COSO Kurumsal Risk Yönetimi Karşılaştırması: Çerçeveleri Anlamak. *dergipark,* 55-68. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1575829 adresinden alındı

Wikipedia. (1993). *Kök Neden Analizi.* https://tr.wikipedia.org/wiki/K%C3%B6k_neden_analizi adresinden alındı

Yar, F. (2015). *Türkiye'de Gelir Dağılımı ve Yoksulluk.* Ankara: Toplum ve Ekonomi Çalışmaları Merkezi.

Zanbak, M. (2017). Yoksullukla Mücadele Yöntemleri. M. Özdemir, & E. İslamoğlu içinde, *Gelir Dağılımı ve Yoksulluk* (s. 211-226). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Zengin, M. A. (2011). *Risk Analizi ve Örnek Uygulamaları.* Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi.

BÖLÜM 3

PERFORMANS ESASLI PROGRAM BÜTÇE VE UNSURLARINA YÖNELİK BİR DEĞERLENDİRME

Prof. Dr. Emine KIZILTAŞ UZUNALİ [3]
Daire Başkanı Reşat DEGER[4]

DOI: https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8373984

[3] Prof. Dr. Siirt Üniversitesi İİBF Maliye ABD, Siirt, Türkiye, eminekiziltasuzunali@gmail.com, Orcid: 0000-0002-7610-1567.
[4] Yüksek Lisans Öğrencisi, Siirt Üniversitesi Maliye Anabilim Dalı, resatdeger@hotmail.com, Orcid: 0000-0002-7896-0883.

GİRİŞ

Kamu mali yönetimindeki yeni gelişmeler, kamu hizmetlerine yönelik program ve faaliyetlerdeki çeşitliliğin artması, teknolojik gelişim ve değişimlerle birlikte güncellik arz etmesi, program bütçe ve unsurları olan stratejik planlamanın önemini artırmıştır.

2006-2020 yıllarında uygulanan performans esaslı bütçeleme yerine, 2021 yılında daha etkin ve uygulanabilir olduğu öngörülen performans esaslı program bütçeye geçiş sağlanmıştır. 2021 yılında program bütçeye geçiş için, 2020 yılında Cumhurbaşkanlığı makamından alınan olur ile, idare performans programları yeni bütçe sistemine uygun olarak hazırlanmıştır (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2020a: 12-13).

Performans esaslı bütçelemede temel unsurlar olarak benimsenen stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporları, performans esaslı program bütçe uygulamasına geçildikten sonra da uygulanmaya devam edilmiştir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021a: 1-12). Performans esaslı program bütçe ile birlikte uygulamaya giren "program sınıflandırması" program-alt program-faaliyet olarak üç düzeyden oluşmaktadır. Bu durum stratejik planlamanın; orta vadeli program, Cumhurbaşkanlığı yıllık programı, orta vadeli mali plan ve diğer üst politika belgeleri ile daha gerçekçi bir şekilde bağ kurmasını kolaylaştırmıştır. Aynı şekilde kurumsal bazda kullanılan mikro düzeydeki belge olarak kabul edilen stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporları ile daha etkin bir uyumlaşma sürecinin uygulanması prensip olarak benimsenmiştir.

Bu çalışmada; performans esaslı program bütçeleme sistemi ile bu sistemin unsurları olan stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporunun uyumu ele alınmıştır. 2021 yılında yürürlüğe giren performans esaslı program bütçe sistemi, performans esaslı bütçeleme ve program bütçenin eklemlenmesinden oluşmaktadır. Performans esaslı program bütçeleme uygulamasının yeni olması nedeniyle literatür olarak

geniş bir yelpazeye sahip değildir. Bu nedenle yeni bütçe sitemiyle ilgili ağırlıklı olarak birincil ve ikincil mevzuat esas alınmıştır. Çalışmada amaç; performans esaslı program bütçenin kamu hizmetlerindeki etkinliğinin, kurumların geleceğe ilişkin vizyonlarının esas alındığı stratejik planla uyumu, bütçe ve stratejik planın unsurları olan performans programı ve faaliyet raporuna yönelik bağını irdelemektir. Bu doğrultuda program bütçe ve unsurları esas alınarak hazırlanan çalışma ile, karar alıcıların daha nitelikli ve nicel olarak da daha fazla sayıda hizmet ve faaliyetlerin gerçekleşmesine yönelik literatüre katkı sağlamaktır.

1. Performans Esaslı Program Bütçe

Bütçe sistemleri, mali kaynakların daha iyi yönetişim planları çerçevesinde devletlerin ekonomik sistemlerinin dönüşümü dışında gelişmiştir. Bu gelişmeler 20. Yüzyıldan itibaren başlayarak günümüzde de devam etmektedir (Kelly, 2003: 310). Bütçe sistemlerindeki bu değişim günümüzde en çok kamu kurumlarında ihtiyaç duyulur hale gelmiştir.

Türkiye'de farklı dönemlerde, farklı nitelikte bütçe sitemleri uygulanmışsa da zamanla ihtiyaçlara cevap vermede zorlanmışlardır. Sonuç olarak daha önce kullanılan bütçeleme sistemleri, yerini daha uygulanabilir ve daha güncel bütçeleme sistemlerine bırakmıştır. Nihai olarak 2006 yılında kaynak kullanımının etkinlik, ekonomik, verimlilik kriterlerini esas alan, mali saydamlık ve uluslararası standartların baz alındığı performans esaslı bütçelemeye geçilmiştir (Demircan, 2006: 54).

Türkiye'de performans esaslı bütçeleme sistemiyle birlikte önemli kazanımlar elde edildiği, uluslararası kurumlarla bilgi paylaşımı konusunda önemli ivme kazanıldığı da bir gerçektir. Öte yandan bütçesel anlamda, siyasi ve idari sorumluluğun ayrıştırılması, mali anlamdaki sorumluluğun küresel olarak daha güncel olan usuller bağlamında esas

alınması için önemli düzenlemeler yapılmıştır. Performans esaslı program bütçe ile, üst politika belgeleri arasında yer alıp, daha uzun vadede yapılacak planlara dayanak teşkil eden Cumhurbaşkanlığı yıllık programı, orta vadeli program ve orta vadeli mali planın karar alma süreçlerine etkin bir şekilde dâhil etme imkânı hâsıl olmuştur. 2006 yılından itibaren performans esaslı bütçeleme sistemiyle uyumlu olan analitik bütçe sınıflandırması ile tahakkuk esaslı muhasebe sitemi de kullanılmaya başlanmıştır. Gerek analitik bütçe sınıflandırması gerekse tahakkuk esaslı muhasebe sistemi uluslararası standartlarda bilgi paylaşımı sağlayacak niteliği bulunduklarından önemsenmişlerdir. Bu bağlamda; yeni kamu mali yönetimi anlayışı çerçevesinde, teknolojik alt yapının uluslararası raporlama ve denetim mekanizmasının gerçekleştirilmesine yönelik süreçler aktif hale getirilmiştir (Yılmaz ve Akdeniz, 2020: 117).

Performans esaslı program bütçenin kısa vade de sonuç verebilecek, bütçe sisteminin uygulanmasıyla daha önceki bütçeleme sistemlerinin yaşadığı aksaklıkları bir anda ortadan kaldıracak bir sistem gibi anlaşılmaması gerekir. Bu çerçevede bakıldığında, 2006 yılında uygulamaya giren çıktı ve sonuç odaklı performans esaslı bütçeleme de kendinden önceki bütçeleme sistemlerinin uyumlaşma sürecinde karşılaşılan olumsuzlukların bertaraf edilmesi için uygulamaya konulmuştur. Ancak zaman içinde performans esaslı bütçelemenin de bazı alanlarda ihtiyaçlara cevap veremediği, bu eksikliklerin giderilmesi için program bütçelemeyle entegre edilmesi gerektiği kanaati hâsıl olmuştur.

Performans esaslı bütçelemenin kamu mali yönetimi anlayışı çerçevesinde planlama ve uygulamasına esas teşkil etmek üzere, 5018 sayılı KMYKK'nın 9'uncu maddesi ile kamu idarelerinin hükümet plan ve programları çerçevesinde, bütçelemenin birincil unsuru olan stratejik planın hazırlanması zorunlu hale getirilmiştir. Performans esaslı bütçeleme için geçerli olan bu unsur ve unsurlar performans esaslı

program bütçe için de aynen varlığını sürdürmüştür. Performans esaslı program bütçe ile, stratejik planda yer alan amaç ve hedeflerle daha rahat bağ kurulabilmesi için program, alt program ve faaliyetlerle sistemsel olarak e-bütçe sistemi ile ilişkilendirme yoluna gidilmiştir.

Program bütçe; harcamaların kaynak yönetimi açsından program, alt program ve faaliyet olmak üzere üç düzey şeklinde tasnif edildiği bir bütçe sistemidir. Program bütçe ile karar alıcılar kamu hizmetlerini sunarken, bu hizmetlere yönelik performans nitelik ve niceliği konusunda somut veriler esas alınarak kaynak tahsis edilmektedir. Performans esaslı program bütçeleme sistemi öncelikli olarak maksimum düzeyde toplumsal faydayı esas almaktadır. Harcamalarda önceliği geliştirmek, daha az kaynakla daha fazla fayda sağlamaya odaklanmaktadır. Bu bağlamda farklı hizmet alanları için farklı program, bunlara bağlı alt program ve faaliyetlerle ilişkilendirilmiştir. Program bütçede kamu kurumlarının stratejik planlarında yer alan amaç ve hedeflerinin programlarla ilişkilendirilmesi temel gereklilik olarak kabul edilmiştir. Nitelikli ve gerçekçi performans bilgileri üretilirken bu verilerin bütçeleme süreçlerine dayanak teşkil etmesi ve sonuçlarında izlenmesi ve değerlendirilmesi program bütçenin koşullarındandır (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2020b).

Kamu idarelerine kaynak tahsis edilmesi ve tahsis edilen bu kaynaktan harcama yapılması aşamasına kadar, performans esaslı program bütçe ve unsurlarının birleştikleri asıl odak nokta bütçede kullanılan programlardır. Çünkü üst politika belgeleri olan Cumhurbaşkanlığı yıllık programı, orta vadeli program, kalkınma planları ile kamu idarelerinin stratejik planları ve performans programları arasındaki bağ, bütçelemedeki program aracılığı ile kurulmaktadır. Programlar aynı zamanda idarelerin gerçekleştirmiş oldukları faaliyetlerinin belirli dönemlerde izlenmesi, değerlendirmesi, raporlanmasına temel teşkil eder. Böylece programların hesap

verilebilirliğe de olanak sağladığı değerlendirilmektedir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2022: 16).

Merkezi yönetim kapsamındaki kamu idarelerinde 2021 yılında yürürlüğe konulan performans esaslı program bütçe sistemi, kaynak tahsisi, harcama ve hizmetlerin program bazında bütçe sistemine girişi yapılarak, bunların sonucunda üretilen hizmet ve çıktılarının performans kriterleri dikkate alınarak belirlenmesi hedeflenmiştir (Yavuz ve diğerleri, 2021:135).

Performans esaslı bütçeleme; kaynak tahsis edilen idarelerin ürettikleri çıktılar ya da sonuçlar ile geliştirilen göstergeler arasında sağlanan ilişkiyi kapsamaktadır (Nielsen & Baekgaard, 2013). Bu minvalde bakıldığında performans esaslı bütçe ile performans esaslı program bütçenin güttüğü amaç aynıdır. Ayrıştıkları nokta ise, performans esaslı bütçe sisteminin makro düzeydeki üst politika belgeleri ile mikro düzeydeki alt belgeler olan stratejik plan ve performans programı arasında istenilen düzeyde bağ kuramamasıdır. Yeni bütçeleme sistemindeki üç düzeyde yer alan program (program, alt program ve faaliyet) sınıflandırması ile bu eksikliğin giderilmesinin hedeflendiğini söylemek mümkündür.

2. Performans Esaslı Program Bütçenin Unsurları

Stratejik plan ve performans programı ilk olarak performans esaslı bütçelemeye bağlı olarak kamu mali yönetimindeki yerlerini almışlardır. Kapsamdaki kamu idarelerinin 2009 yılından başlayarak stratejik planları, 2010 yılından itibaren ise performans programlarını hazırlamaları zorunlu hale getirilmiştir (Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü: 2).

Performans esaslı program bütçenin temel dayanakları olan üst politika belgeleri ve mikro düzeyde bulunan kurumsal belgelerle bağ kurulması sistemsel ve yasal zeminde bunların uyumlaşmasını gerekli kılmaktadır. Mikro düzeyde belirtilen ve aynı zamanda performans esaslı

program bütçenin unsurlarını oluşturan stratejik plan, performans program ve faaliyet raporu ile ilgili detaylı bilgilere aşağıda yer verilmiştir.

2.1. Stratejik Plan

Stratejik plan, stratejik planlama kavramının bir yönüyle belgeye dönüşmüş, belli bir plan etrafında kurumun mevcut durumu ile gelecekte ulaşmak istediği yere ilişkin çalışma, plan, amaç, hedef ve faaliyetler bütününü ifade ettiğini söylemek mümkündür. Planın bu unsurlarının temel görevi toplumsal fayda ve hizmetlerdir. Misyon ve vizyonu kılavuz olarak benimseyen stratejik plan, bir yönüyle kurum veya kuruluşun kendisini tanıma analizidir. Bu nedenle kurumlar stratejik planlarını oluştururken, mevcut durumlarını ortaya koymaları, güçlü-zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerinin neler olduğunu saptamadan gerçekçi amaç ve hedefler belirlemeleri doğru bir yaklaşım olmayacaktır. Bu yönüyle kurumlara kılavuzluk yapan stratejik stratejik planın, tüm koruma, hizmet ve faaliyet mekanizmalarını çalıştırarak hareket etmesi önemlidir.

Stratejik planlama, kamu kurum ve kuruluşlarının çevresinden bağımız hareket etmeksizin, görev ifa ederken gelecek eğilimli, içinde bulunduğu zaman dilimi analiz edilirken, geleceğe yönelik hedeflerin belirlenmesidir. Bu bağlamda stratejik planlama, belirsizlikleri bertaraf etmek için bugün yapılması gerekenlerin cevabını ortaya koyarken, yarına yönelik objektif hedefleri belirlemektir. Belirlenen hedeflere ulaşmak için ise stratejiler geliştiren bir planlama ve uygulama sürecidir (Dinçer, 2011: 6).

Türkiye'de kurum kültürü ve kimliğinin daha çok üst yönetici kararlarına göre şekillendiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Bu yönüyle üst yöneticilerin değişiminde kurum kültürünün sürekliliği zaman zaman sekteye uğrayabilmektedir. Stratejik planlama sürecinin üst yöneticiler tarafından sahiplenilmesi, yeterli teknik bilgi ve donanımı olan personel veya bu desteği yeterince alan birimlerce hazırlanan

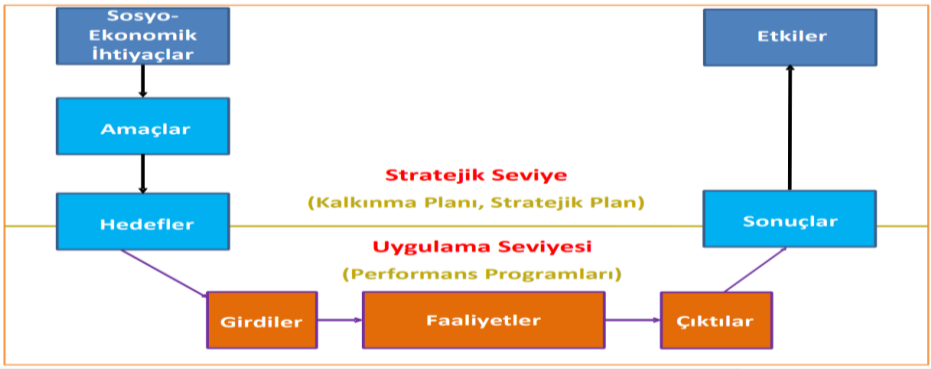
stratejik planlar, daha gerçekçi amaç ve hedefler ortaya koyacağı muhakkaktır. 2006 yılında uygulamaya konulan performans esaslı bütçeleme, stratejik planla ve performans programıyla özdeşleşse de arzu edilen başarı düzeyine ulaşmadığı, yeni bir bütçeleme sistemine yönelik arayıştan da anlaşılmaktadır. Bu bağlamda, 2006 yılında yürürlüğe giren stratejik plana dayalı performans esaslı bütçeleme sistemi istenilen düzeyde başarı sağlayamaması, 2012 yılında performans esaslı program bütçeye geçiş çalışmaları için önemli bir gerekçe olmuştur. İstenilen başarının elde edilmemesi nedenleri özetle; stratejik planlamanın üst politika belgeleri ile yeteri düzeyde bağ kuramaması, kurum kimliği ve kültürü oluşturma konusunda istenilen başarıya ulaşılamaması şeklinde ifade edilebilir. Bu eksikliğin giderilmesi adına performans esaslı bütçeleme temelde aynen devam etmekle birlikte program bütçenin eklemlenmesiyle istenilen başarının elde edilmesi için sebep sayılan engellerin bertaraf edilmesi öngörülmüştür. 2021 yılında uygulamaya konulan performans esaslı program bütçeleme sistemiyle, hizmet ve faaliyetlerin program bazında gruplandırılması sağlanmıştır. Detay bazda ise bu işlemlerin alt program ve faaliyet düzeyinde ayrıştırılması ve bütçeleme sisteminde stratejik planlamaya entegre edilmesi ve harcamalarda performans kriterlerinin daha nesnel bir şekilde ortaya konulması, karşılaşılan sorunların bertaraf edilmesi için stratejiler geliştirilmiştir (Yavuz ve diğerleri, 2021: 135).

Stratejik planlama hususunda teknik bilgisi ne kadar iyi olsa da üst yönetici ve idari birim amirlerince sahiplenilmeyen personel personel sürece yeterince faydalı olamayacaktır. Aynı şekilde sürece yeteri kadar dâhil olunmayan stratejik planların, şablon bir belge olmaktan öteye geçmeyeceği aşikârdır. Çünkü stratejik plan, koordinasyonundan sorumlu olan birim tarafından hazırlanması gereken bir belgeden ziyade, kurum üst yönetimi tarafından geleceğini şekillendiren vizyoner bir bakış açsısı dâhilinde plan ve bütçelerinin temel dayanağı olarak benimsenmesi ve sahiplenmesi önem arz etmektedir. Aslında daha önceleri mülga Kalkınma Bakanlığı, sürece dâhil olmasıyla Strateji ve

Bütçe Başkanlığı'nın stratejik planlama sürecini çok önemsediği tartışmasızdır. Ancak kamu idarelerinde kurum kimlik ve kültürü oluşturma konusunda, faaliyet alanlarının her safhasında öncü rol oynayan stratejik planlamanın, hak ettiği farkındalığı oluşturmadığı değerlendirilmektedir.

Stratejik planlama ve stratejilerinin uygulaması uzun bir geçmişe sahip olmaması, beraberinde getirdiği değişimle elbette dirençle karşılaşması olağandır. Bu nedenle gerek idareciler gerekse çalışanlar yeni uygulama ve süreçlerine karşı dirençleri ilk başta belirli zorluklara neden olacağı ön görülmesi gereken bir durumdur. Fakat zaman içinde uygulamanın bilincine varılması ve farkındalığın oluşmasıyla zorlukların üstesinden gelinebileceği değerlendirilmektedir (Kayra, 2022: 123).

Stratejik planlama ile buna bağlı amaç, hedef, faaliyet ve ihtiyaçlar hiyerarşisi sonucunda elde edilecek çıktı sıralaması aşağıda şekil 1'de gösterilmiştir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021b).



Şekil 1: Stratejik Planlama ve Kamu Yararı İlişkisi
Kaynak: Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021b, Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu, s. 2.

Şekil 1'de görüldüğü üzere, sosyo-ekonomik ihtiyaçlar ve kamu yararı gözetilerek amaç, hedef, girdi, faaliyetler ve çıktılar baz alınarak bir hiyerarşik zincir belirlenmiştir. Hiyerarşide öncelik sırasına göre devam eden amaç ve hedeflerin kalkınma planı ve stratejik plandan bağımsız olmadığı stratejik seviyede gösterilmiştir. Hedefin yönelik

olduğu ihtiyaç, buna yönelik kaynağın finansmanı ve gerçekleştirilecek faaliyetler sonucunda elde edilen çıktılar belirli bir plan ve sıralama önceliği dâhilinde örneklendirilmiştir. Program bütçe açısından değerlendirildiğinde; faaliyetler ile kaynakların bağ kurma hususu, daha çok alt program ve faaliyet düzeyinde mümkün olmaktadır. Program sınıflandırması bünyesinde bulundurduğu faaliyetin, hangi hizmetleri üretmeye yönelik olduğu ve ne kadar çıktı elde edildiği/edileceği, performans programıyla gerçekleşme ve gelecek yıllara yönelik tahminlerin ortaya konulması gerekmektedir. Sonuç ve çıktıların, izleme ve değerlendirme süreci ise yıllık olarak faaliyet raporu aracılığıyla kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

Stratejik planlama sürecinde başarıya ulaşmak veya başarısız olmak bütçe sisteminin güçlü ya da zayıflığının da bir göstergesidir. Etkili bir bütçeleme başarılı bir stratejik planlama sürecine katkıda bulunur. Tersini söylemek gerekirse iyi bir stratejik planlama etkili bir bütçeleme sürecindeki başarıya olumlu etki edecektir (Kenno ve diğerleri, 2021: 1921).

2.2. Performans Programı

Performans esaslı program bütçenin ikinci önemli unsuru performans programıdır. Performans programı idarenin stratejik planında ilgili yıl (cari yıldan sonraki yıl) için öngörülen amaç, hedef ve faaliyetler bütününü kapsamaktadır. İdare performans programında; cari yıl için ön görülen değerler ile yılsonuna kadar gerçekleşecek tahmini değerlere yer verilir. Performans programında gelecek üç yıl için tahmini değerler de öngörülmektedir. Özellikle cari yıldan sonraki yıl için öngörülen bütçe tahmini, bütçe hazırlık sürecini yönlendirmesi açısından önemlidir. Stratejik plan hazırlama yükümlülüğü bulunmayan kamu idarelerinin performans programı hazırlamaları zorunlu değildir.

Performans programları, stratejik plana bağlı kalınarak, kamu idarelerinin bütçe tekliflerinin hazırlanmasına dayanak teşkil etmektedirler. Bu nedenle bütçe tekliflerinde yer alan performans

bilgilerini esas alarak program bütçe sınıflandırmasındaki program, alt program ve faaliyetlerle bağ kuracak şekilde bütçe tekliflerinin hazırlanması, yeni bütçeleme sistemiyle birlikte zorunluluk arz arz etmiştir. Performans programı kendisine dayanak teşkil eden üst politika belgeleri (kalkınma planı, orta vadeli program Cumhurbaşkanlığı yıllık programı) ve stratejik planla uyumlu olarak hazırlanır. Bu bağlamda, Cumhurbaşkanlığınca onaylanan program ve alt program listelerine bağlı kalınarak kaynak ve stratejik hedefler arasında bağ kurulmalıdır (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021b: 72).

Stratejik plan ile performans esaslı program bütçe arasında temel bileşen görevi üstlenen performans programının Tablo 1'de stratejik yönetim sürecindeki rolü gösterilmiştir.

Tablo 1: Performans Programının Stratejik Yönetimdeki Rolü

Program	PERFORMANS PROGRAMI	Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?
Program amacı		
Anahtar göstergeler		
Alt programlar		
Alt program hedefi		
Performans göstergeleri		
Faaliyetler		
Maliyetlendirme		
Bütçeleme		

Kaynak: Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021b, s. 5.

Tablo 1'de listelenen kavramlara bakıldığında, belirli bir planlama dahilinde, program kapsamındaki bir amacı gerçekleştirmek için gerekli olan parametreler sıralanmıştır. Bu bağlamda, "gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz" sorusuna cevap aradığımızda Tablo'1 de belirlenen performans programı unsurları devreye girmektedir. Bu durumda belli bir amaca yönelik hedefleri gerçekleştirmek üzere, ortak bir program etrafında hareket etmek, yapmak istenilen faaliyetleri ölçmek ve maliyetlendirmek için göstergeler belirlenmelidir. Performans programı bu süreçte gerçekleşen faaliyetleri analiz ederken, gerçekleştirilecek hizmet ve faaliyetlere yönelik öngörülere Tablo 1'de belirtilen kavramları kullanarak bulunmaktadır.

Tablo 1'de belirtilen verilerin temin ve raporlanmasına kriter olan "gösterge" kavramı da performans programında kullanılan önemli bir veri ölçüm aracıdır. Faaliyetler, kamu hizmetlerinin program ve amaçlarla bağlantısını oluşturan, maliyetlendirme aşamasında da esas alınan, yönetilebilen üretim ve hizmetler açısından performans programının önemli araçlarındandır.

Tablo 2'de ise performans programı ve stratejik planlamada, bütçeleme süreci için asıl görevi üstlenen göstergelerin nitelik ile niceliği açıklama ve örneklerle belirtilmiştir.

Tablo 2: Örnek Program Göstergeleri

Gösterge	Açıklaması	Örnek
Girdi Göstergesi	Mal ve hizmetlerin üretim sürecinde kullanılan her türlü beşerî, fiziki ve mali kaynakların miktar, maliyet, sayı olarak ölçülmesinde kullanılan göstergelerdir.	Kullanılan araç/gereç sayısı Çalışan personel sayısı, hizmet içi eğitim süresi, öğrenci sayısı, hizmet binası kapalı alanı,
Çıktı Göstergesi	Kamu idarelerince belirli bir miktar girdi kullanılarak üretilen ürünler ve sunulan hizmetleri nicel olarak ölçmek amacıyla kullanılan göstergelerdir.	Yayımlanan araştırma raporu sayısı, sağlanan danışmanlık hizmeti tamamlanan proje sayısı, sağlanan iş imkânlarının sayısı, desteklenen ar-ge projesi sayısı, öğrencilere verilen ders saati,
Sonuç Göstergesi	Kamu İdarelerinin ürün ya da hizmetlerinin toplum üzerinde beklenen etkilerini veya neticelerini ölçen göstergelerdir.	Aşılama ile elimine edilen hastalık sayısındaki artış, bebek ölüm oranındaki azalış, çalışanların memnuniyet oranındaki artış, evsiz kişilerin sayısında azalış, suç oranındaki azalış, çevreye zararlı atıklardaki azalış,
Ekonomiklik Göstergesi	Ekonomiklik, çıktıların üretilmesinde kullanılan kaynakları, bunların maliyetleri ile ilişkilendiren bir kavramdır. Ekonomiklik göstergeleri, gerekli girdiler için en uygun fiyatın ödenip ödenmediğine ilişkin bilgi sağlamak amacıyla kullanılır.	Belirli bir tedavi için kullanılan ilaçların maliyeti, km. başına yol bakım ve onarım maliyeti,
Etkinlik Göstergesi	Bir çıktının en düşük maliyetle, belirli bir kalite düzeyi de korunarak elde edilmesi olarak tanımlanabilir. Burada kaynak israfının önlenmesi ve kullanılan girdilerin bileşenlerinin doğru seçimi önem kazanmaktadır.	Yol güvenliği faaliyetlerine ilişkin dolaylı harcamaların oranı, korunan orman arazisi birim maliyeti, tescil edilen ticari marka birim maliyeti,

Etkililik Göstergesi	Etkililik, ürün ve hizmetler ile faaliyetlerin, beklenen amaçlara ulaşmadaki etkilerini ifade etmek için kullanılan bir ölçüttür. Çıktılar ve sonuçlar arasındaki ilişkiyi ifade eder ve amaçlara ne ölçüde ulaşıldığına dair bilgi verir.	Belirli bir zaman süresi içinde hizmet sunulan müşterilerin memnuniyet oranı, gözden geçirilen hatasız ödemelerin oranı, tedavi sonrası aynı şikâyetle yeniden başvuru oranı,
Verimlilik Göstergesi	Kamu idarelerince sunulan ürün ve hizmetler ile kullanılan fiziki nitelikteki girdilerin karşılaştırılmasında kullanılır. Bu kapsamda mümkün olan en az girdiyle en fazla çıktının elde edilmesi amacıyla bu göstergeden yararlanılır.	Tedavi edilen hasta başına maliyet, öğretim üyesi başına ders yükü.

Kaynak: Maliye Bakanlığı, 2017, s. 44-45

Tablo 2'de belirtilen farklı nitelik ve nicelikteki göstergeler; performans bilgisinin ölçme ve değerlendirilmesini temsili olarak örneklendirmektedir. Bu nedenle hedef ve faaliyetlere yönelik ölçüm ve maliyetlendirmeler yapılırken en çok ihtiyaç duyulan temel verileri simgelenmektedir. Öte yandan programın etkinliği, etkililiği toplumsal beklentiyi karşılama, ürün kalitesi gibi unsurlarda göstergelerin niteliğini gösterme açısından önem arz etmektedir.

Bütçe hazırlık sürecini yönlendirmek üzere; "programbutce.sbb.gov.tr" adresinden, program bütçe sistemine performans bilgisine yönelik veriler girilmektedir. Sisteme yapılan veri girişi neticesinde performans programına yönelik tablo ve formlar sistem tarafından üretilmektedir. Böylece sistemsel olarak bütçenin ödenek talebine yönelik kurumsal dayanak olan veriler, ilgili idare aracılığı ile Strateji ve Bütçe Başkanlığına iletilmiş olur. Öte yandan mali saydamlık ve hesap verilebilirliği sağlamak ve bütçe tekliflerinde yer verilmeyip idare tarafından takip edilmek istenen verilere performans programında yer verilmektedir.

Performans programında ilgili kamu idaresinin bütçe içi kaynakları, döner sermaye, fon ve özel hesap gibi bütçe dışı kaynaklarına da yer verilmektedir. İlgili idarelerin bütçe teklifleriyle birlikte Eylül ayına kadar Strateji ve Bütçe Başkanlığına sunulan performans programı, aynı zamanda Ekim-Kasım aylarında da bütçe görüşmelerinde

esas teşkil etmek üzere TBMM Plan Bütçe Komisyonuna sunulmaktadır. Performans programının sunulması ve kamuoyuna duyurulması idarelerin mali saydamlık ve hesap verilebilirliğinin bir aracı olarak değerlendirilmektedir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021b: 125-126).

2.3. Faaliyet Raporu

Stratejik planlama süreç olarak, 2018 yılında merkezi koordinasyon ve kontrolünün Strateji ve Bütçe Başkanlığına devredilmesiyle birlikte stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporuna yönelik, daha önce ayrı olan yönetmelikler de bir araya getirilmiştir. Bu bağlamda, daha önce yürürlükte olan birden fazla yönetmelik "Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" ile bir araya getirilerek 22/04/2021 tarihli ve 31462 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir (Resmi Gazete, 2021). Böylece kamu idarelerince hazırlanacak stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporlarının hazırlama ve uygulama evresi olan "stratejik planlama süreci" aktörlerinin bir arada telaffuz edildiği bir uyumlaştırma periyoduna dâhil edildiğini söylemek mümkündür.

Faaliyet raporları da performans programları gibi yıllık hazırlanır. Faaliyet raporunun stratejik plan ve performans programına yönelik en önemli işlevi; bunların izleme, değerlendirme ve gerçekleşme sonuçlarını içerecek şekilde hazırlanmasıdır. Faaliyet raporunda yer alan bilgiler yorumdan uzak nesnel ölçütleri esas almaktadır. İdarenin mevcudu ve faaliyetleri dışındaki bilgiler faaliyet raporunun kapsamında yer almaz. İdare faaliyet raporunda birimlerle ilgili bilgiler yer alırken, birimler sadece kendi mevcut durum ve faaliyetleri ile stratejik amaç ve performans gösterge sonuçlarını içerecek şekilde faaliyet raporu hazırlayabilirler. Faaliyet raporları hesap verme aracı olarak da değerlendirildiklerinden kamuoyunun bilgisine sunulurken, Strateji ve

Bütçe Başkanlığı ile Sayıştay Başkanlığına da ayrıca bildirilmektedir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021b: 73-75) .

Hesap verme aracı olarak değerlendirilen faaliyet raporlarında yer alan ana başlıklar Tablo'3 te listelenmiştir.

Tablo 3: Faaliyet Raporlarında Bulunan Başlık ve Kavramlar

I- GENEL BİLGİLER	1- Bütçe Uygulama Sonuçları
A- Misyon ve Vizyon	2- Temel Malî Tablolara İlişkin Açıklamalar
B- Yetki, Görev ve Sorumluluklar	3- Malî Denetim Sonuçları
C- İdareye İlişkin Bilgiler	4- Diğer Hususlar
1- Fiziksel Yapı	B- Performans Bilgileri
2- Teşkilat Yapısı	1- Program, Alt Program, Faaliyet Bilgileri
3- Teknoloji ve Bilişim Altyapısı	2- Performans Sonuçlarının Değerlendirilmesi
4- İnsan Kaynakları	i. Alt program hedef ve göstergeleriyle ilgili gerçekleşme sonuçları ve değerlendirmeler
5- Sunulan Hizmetler	ii. Performans denetim sonuçları
6- Yönetim ve İç Kontrol Sistemi	3- Stratejik Plan Değerlendirme Tabloları
D- Diğer Hususlar	4- Performans Bilgi Sisteminin Değerlendirilmesi
II- AMAÇLAR ve HEDEFLER	5- Diğer Hususlar
A- Temel Politika ve Öncelikler	IV- KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ
B- İdarenin Stratejik Planında Yer Alan Amaç ve Hedefler	A- Üstünlükler
C- Diğer Hususlar	B- Zayıflıklar
III- FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER	C- Değerlendirme
A- Malî Bilgiler	V- ÖNERİ VE TEDBİRLER

Kaynak: (T. C. Cumhurbaşkanlığı Mevzuat Bilgi Sistemi, 2021.

Tablo 3'te belirtilen başlıklar, genel anlamda stratejik plan ve performans programlarında da yer almaktadır. Ancak stratejik plan ve performans programında mevcut durum hariç, geleceğe yönelik faaliyet ve hizmetler yer alırken, faaliyet raporunda; ön görülen bu faaliyet ve hizmetlerin gerçekleşme sonuç ve sapma nedenleri yer almaktadır.

Faaliyet raporlarında idare ile ilgili genel bilgiler idarelerin mevcut durumunu göstermesi açısından önemlidir. İdarelerin sahip olduğu fiziki ve beşerî kaynaklar ile yürütmekte olduğu hizmet ve faaliyetlere ilişkin veriler mevcut durum analizi kısmında yer verilmektedir. Faaliyet raporu

idarenin sahip olduğu teknolojik imkânlarla, hazırlandığı yıla ilişkin sahip olunan genel donanım hakkında da bilgileri içermektedir.

Faaliyet raporu Tablo 3'te belirtilen başlıklarla birlikte; kullandığı bütçe kaynakları ile stratejik planda ve performans programında öngörülen hedef gerçekleştirmelerini içerecek şekilde hazırlanır (5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 2003, md. 41). Aşağıda Tablo 4'te ise stratejik yönetim sürecinde izleme ve değerlendirme ile birlikte faaliyet raporunun yeri ve konumu gösterilmiştir.

Tablo 4: Stratejik Yönetim Sürecinde Faaliyet Raporu

Stratejik plan izleme raporu	İZLEME VE DEĞERLENDİRME	Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?
Stratejik plan değerlendirme tablosu		
Faaliyet raporu		
İç kontrol		
İç denetim		

Kaynak: Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021b, s. 5.

Tablo 4'te stratejik plan izleme ve değerlendirme tabloları ile sonuçlarının takip edilmesi açısından faaliyet raporuyla ortak paydada birleşmektedir. Tablo 4'te bulunan iç kontrol ve denetim süreci ise Tablo 3'te "faaliyetlere ilişkin bilgi ve değerlendirmeler" başlığı altında bulunan "mali denetim" ve "performans bilgileri" alt başlıklarını esas almaktadır. İlgili alt başlıklarda; bütçe, mali denetim, performans bilgisinin izlenmesi ve raporlanması ile ilgili kavramları içermektedir. Belirtilen kavramlar kamuoyunu bilgilendirme amaçlıdır. Ayrıca ilgili kamu kurum ve kuruluşları adı geçen bilgilerin paylaşımıyla, mali saydamlık ve hesap verilebilirlik ilkelerinin de gereği yerine getirilmiş olmaktadır.

SONUÇ

Kamu mali yönetimi reformları kapsamında 5018 sayılı kanuna bağlı olarak 2006 yılında performans esaslı bütçeleme sistemine geçilmiştir. Performans esaslı bütçeleme kendisinden önceki bütçeleme sistemlerinin aksine çıktı ve sonuç odaklı, kaynak kullanımında etkinlik,

ekonomiklik, verimlilik, mali saydamlık ve uluslararası standartları esas almıştır.

Performans esaslı bütçelemenin 2006-2012 yılına kadar gerçekleşen uygulaması ve elde edilen deneyimle, performans esaslı program bütçe sistemine geçişin gerekli olduğu kanaati hasıl olmuştur. Bu bağlamda, 2012 yılından itibaren, performans esaslı bütçe sisteminin, program bütçe sistemiyle birlikte kullanılması için çalışmalar başlatılmıştır. 2021 yılında itibaren performans esaslı bütçelemeyi ve unsurları da içine alan performans esaslı program bütçe sistemi uygulanmaya başlanmıştır. Daha önceki bütçeleme sisteminde görülen eksiklikler dikkate alınarak, elde edilen deneyimlerle yeni bütçeleme sisteminin temeli oluşturulmuştur.

Performans esaslı program bütçe sistemi ile e-bütçe (https://programbutce.sbb.gov.tr), stratejik planlama, performans programı ve faaliyet raporlarının uyum ve entegresi sağlanmaya çalışılmıştır. Performans esaslı program bütçelemede "program sınıflandırması" işlemin merkezine alınmış, program, alt program ve faaliyet düzeyleri bütçelemede temel belirleyici olarak yer almıştır. Bu bağlamda, performans esaslı program bütçe yürürlüğe girdiği yıl baz alınarak stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporları "program sınıflandırması"na göre güncellenmiştir. Güncelleme sonucunda stratejik plandaki amaç ve hedeflerle, program sınıflandırmasının alt unsurları olan; "program, alt program ve faaliyet" düzeyleri arasında bağ kurulmuştur. Bütçelemede öncelikli olan kurumsal sınıflandırmanın yerini program sınıflandırması almıştır.

Program bütçenin program yapısı ile amaç ve hedeflerle daha rahat bağ kurabilmekte, nesnel göstergelerin kullanılmasına olanak sağlamaktadır. Bu yönüyle idarelerin gelecekteki hedef ve faaliyetlerini daha rahat ölçme yönündeki tekniklerin kullanmasında yol gösterici olabilmektedir. Bütçe ve stratejik planlama sürecinin sistemsel olarak ortak hareket etmesi, program bütçeye bağlı unsurların niteliği ve

niceliğini etkin olarak işletebilme işlevine katkıda bulunmaktadır. Farklı kurumlar tarafından ortak programların kullanılması benzer hizmetlere yönelik istatistiki verilerin elde edilmesini ve takibini kolaylaştırdığı söylenebilir.

Performans esaslı program bütçelemenin başarılı olabilmesinin birincil koşulu şüphesiz stratejik planlama sürecinin, üst yöneticilerin öncülüğünde, idareler tarafından katılımcı yöntemlerle benimsenmesine bağlıdır. Bütçesel ve stratejik planlama süreçlerine yönelik düzenlemeler ne kadar etkili ve kullanışlı olursa olsun, hâkim iradeler tarafından farkındalık oluşturmadıkça, vazgeçilen bütçeleme sistemlerine benzer sonuçlara akim olmaları olağandır.

Başarılı bir bütçeleme ve stratejik planlama sürecinin ikinci önemli koşulu ise personel ve yöneticilerin bu süreçleri tanıması ve bunlar hakkında yeterli düzeyde bilgi sahibi olmalarıdır. Program bütçe ve unsurlarının etkin ve başarılı olarak işletilmesi ve kullanılması ile ilgili diğer önemli bir aktör ise Hazine ve Maliye Bakanlığı ile Strateji ve Bütçe Başkanlığının ilgili kamu idareleri ve bu bağlamda kullanılan bütçeleme sistem ve unsurları üzerinde etkin koordinasyonun sağlanmasıdır. Böylece bütçe ve unsurlarının etkin olarak kullanılıp kullanılmadığı, ortaya çıkan aksaklıkların tespit edilmesi, sistem öneri ve çözümleri zamanında ve yerinde tespit edilmiş olacaktır.

KAYNAKÇA

5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu. (2003). *Faaliyet Raporları (md. 41)*. Erişim tarihi: 31.07.2023. Erişim adresi https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=5018&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5

Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü. *Performans Programı Hazırlama Rehberi*. Erişim tarihi: 04.08.2023. Erişim adresi https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/01/Performans-Program%C4%B1-Haz%C4%B1rlama-Rehberi.pdf.

Demircan, E. S. (2006). Yeni Ekonomik Düzende Bütçe Sistemlerindeki Değişim Süreci ve Türk Kamu Maliyesinin Uyumu. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, *13*(2), 47-61.

Dinçer, S. E. (2011). Stratejik Planlama ve Veri Zarflama Analizinde Etkinlik Ölçümü. *Der Yayınları, İstanbul*, *42*, 82.

Kayra, F. (2022). İşletmelerde Büyüme Stratejileri Üzerine Bir Vaka Analizi. *Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi*, *5*(2), 111-133.

Kelly, J. M. (2003). The Long View: Lasting (and fleeting) Reforms in Public Budgeting in the Twentieth Century. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, *15*(2), 309-326.

Kenno, S., Lau, M., Sainty, B., & Boles, B. (2021). Budgeting, Strategic Planning and Institutional Diversity in Higher Education. *Studies in Higher Education*, *46*(9), 1919-1933.

Maliye Bakanlığı. (2017). *Program Yapısı ve Program Gerekçesi Rehberi*. Erişim tarihi: 31.07.2023. Erişim adresi: https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/07/10763programyapisiveprogramgerekcesirehberitaslagisurumii.pdf.

Nielsen, P. A., & Baekgaard, M. (2013). Performance Information, Blame Avoidance, and Politicians' Attitudes to Spending And Reform: Evidence from an experiment. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *25*(2), 545-569.

Resmi Gazete. (2021). *Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar, Performans Programları ve Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelik*. Erişim tarihi:

01.08.2023. Erişim adresi https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2021/04/20210422-39.pdf.

Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2020a). *2021-2023 Dönemi Bütçe Hazırlama Rehberi*. Erişim tarihi: 02.08.2023. Erişim adresi: https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2020/10/2021-2023_ButceHaz%C4%B1rlamaRehberi.pdf.

Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2020b). *Program Bütçe Rehberi*. Erişim tarihi: 26.07.2023. Erişim adresi: https://sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2020/02/programrehber_Ocak2020.pdf.

Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2021a). *2022-2024 Dönemi Bütçe Hazırlama Rehberi*. Erişim tarihi: 02.08.2023. Erişim adresi: https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2021/09/2022-2024_ButceHazirlamaRehberi-1.pdf.

Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2021b). *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu*. Erişim tarihi: 30.07.2023. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/0QRai+Kamu_Idareleri_Icin_Stratejik_Planlama_Kilavuzu_V3_1_.pdf.

Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2022). *2023-2025 Dönemi Bütçe Hazırlama Rehberi*. Erişim tarihi: 26.07.2023. Erişim adresi: https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/09/2023-2025_ButceHazirlamaRehberi_tum.pdf.

T. C. Cumhurbaşkanlığı Mevzuat Bilgi Sistemi. (2021). *Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul Ve Esaslar Hakkında Yönetmelik*. https://www.mevzuat.gov.tr/File/GeneratePdf?mevzuatNo=38547&mevzuatTur=KurumVeKurulusYonetmeligi&mevzuatTertip=5.

Yavuz, E., Özgül, H. B. & Susam, N. (2021). Türk Bütçe Sistemindeki Değişimler ve Performans Esaslı Program Bütçe Sistemine Geçiş. *Maliye Çalışmaları Dergisi*(65), 115-137.

Yılmaz, H. & Akdeniz, İ. (2020). Program Bazlı Bütçe Sistemine Yönelik Bir Yapılandırma Önerisi. *Sayıştay Dergisi*, *32*(117), 87-114.

BÖLÜM 4

TÜRKİYE MERKEZİ BÜTÇE VERGİ GELİRLERİNİN YOKSULLUKLA MÜCADELEDE ROLÜ: 2018-2023 DÖNEMİ

Murat KAYMAZ[5]

DOI: https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8373988

[5] Öğretim Görevlisi, Muş Alparslan Üniversitesi, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, m.kaymaz@alparslan.edu.tr., Orcid: 0000 0003 1366 7827.

GİRİŞ

Yoksulluk, içinde birçok temel sorunu barındıran bir sosyal olgudur. Bu sorunlar içinde ekonomik ve mali nedenler en önemli etkenlerin başında gelmektedir. Yoksullukla mücadelede devletin mali politikaları önem taşımaktadır. Mali politikaların başında kamu gelirleri ile alakalı düzenlemeleri görmek mümkündür. Kamu gelirleri içinde en önemli kalem olan vergiler hayatımızın her alanına girmiş bulunmaktadır. Vergi konusu yoksulluğu etkileyen bir öneme sahiptir. Yoksulluğun sadece açlık ve sefalet olmadığı ve dünyada yoksulluğun farklı türlerinin olduğu bilinmektedir. Yoksulluğun nedenleri arasında kişilerin ihtiyaçlarını karşılayan gelir önemli bir etkendir. Gelir eşitsizliğinin artmasıyla birlikte yoksulluk artmaktadır. Gelir eşitsizliğini azaltmak ve yoksullukla mücadele etmek için vergiler önemli araçlardan biridir.

Temel sorumuz, Anayasal bir yükümlülük olan vergiler üzerinden geliştirilen mali politikalar yoksullukla mücadelede etkili midir? Bu çalışmamızda yoksulluğun kavramsal boyutu ele alınarak, Türkiye'de yoksulluğun genel görünümü hakkında bilgi verilmektedir. Sonrasında kamu gelirlerinin ve bu gelirler içerisinde vergilerin ne anlama geldiği açıklanmaktadır. Vergi türleri içinde gelir üzerinden alınan vergilerin ve harcamalar üzerinden alınan vergilerin neler olduğu, bunların yıllar içindeki değişimi, gelir dağılımını nasıl etkilediği ve yoksulluğa etkileri açıklanmaktadır. Çalışmamızda OECD, Türkiye Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Maliye Bakanlığı ve Türkiye İstatistik Kurumu verilerinden faydalanılmıştır.

1. Yoksulluk Nedir

Yoksulluğun literatürde birçok tanımı bulunmaktadır. Yoksulluğun açık bir toplumsal sorun olduğu gerçeğinin yanı sıra, bu sorunun tanımlanması da pek kolay olmamaktadır. Yoksulluğu genel olarak tanımlamak gerekirse, yoksulluk insanın temel ihtiyacını karşılayamaması ve insanın asgari bir yaşam standardına

ulaşamamasıdır. (Aykaç, Dağdemir ve Gündoğdu, Gelir Dağılımı ve Yoksulluk, 2019, s. 124). Yetersiz kaynaklara ve düşük gelire sahip olmak konumuyken, insanın onurlu bir yaşam sürmesi için gerekli olan gıda, su, giyecek, barınacak ev, sağlık hizmetleri almak ve güvenlik gibi en temel insani gereksinimlerden yoksun olmak olarak tanımlanabilmektedir. Yoksulluk aynı zamanda ekonomik, sosyal, politik ve psikolojik alanlarda yetersizlik olarak da kabul edilmektedir (Oktik, 2008: 25). Kişinin yaşam düzeyi, ekonomik olarak toplum genelinde herkesçe kabul görmüş bir asgari standardın altındaysa bu kişi yoksul olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle yoksul bir birey gelirindeki yetersizlik nedeniyle, toplumdaki yaşam koşulları ve alışkanlıklarını yaşamaktan yoksun kişidir. Yani kişinin maddi kaynaklarla beraber kültürel kaynaklardan da yoksun olmasıdır (Karacan, 2017: 58-59).

2. Yoksulluğun Nedenleri

Yoksulluğun nedenleri toplumların mekânsal konumları ve zaman içinde yaşadıkları süreçlerin yarattığı farklılıklarla ele alınmaktadır. Yapılan incelemelerde yoksulluğun nedenleri içinde; servet dağılımı ve buna bağlı olarak gelir dağılımında eşitlik durumu, nüfus büyüklüğü, hane halkı büyüklüğü, hane halkındaki kişilerin yaşı ve eğitim seviyesi, diğer demografik etmenler, üretim ve iş gücü piyasasının özellikleri, istihdam ve ücret durumu, ülkede yaşanan ekonomik krizler, doğal afetler, politik olaylar ve iktisadi programlar gibi unsurlar görülmektedir (Şenses, 2004: 14).

Yoksulluk kapitalist sistem için en önemli etmenlerden birisi olmaktadır. Kapitalist sistemin devamlılığı yoksulluğa bağlı bulunmaktadır. Çünkü klasik iktisat teorisine göre kıt kaynaklara nazaran sınırsız ihtiyaçlar bulunmaktadır. Kapitalist sistemde bu iktisadi teoriyi benimsemektedir. Bu sebeple sınırsız insan ihtiyaçlarını sınırlandırmak gerekmektedir. Gelir dağılımında eşitlik söz konusu olursa kaynakların çabuk tükenmesi söz konusu olmaktadır. Kaynaklar tükenirse zengin kesimin refahında düşüş görülmesi kaçınılmaz olmaktadır. Bu

nedenledir ki kapitalist sistemin yarattığı zenginliğin ortadan kaybolmaması için yoksulluk kapitalizmin ayrılmaz bir parçası sayılmaktadır. Ekonomik krizler yaratılarak yoksul sayısı artırılabilmektedir. Ekonomik krizlerle bazı kesimlerin gelirinde düşüş yaşanırken, bazı kesimlerin zenginlikleri bu sayede artırılabilmektedir. Krizler kapitalist düzende birileri lehine fırsata çevrilmektedir. Yani kapitalist düzenin varlığı, yoksulluğun devam etmesine bağlı bulunmaktadır (Karacan, 2017: 62-63).

Dünyada yaşanan 1929 Büyük Buhran, 1973 Petrol Krizi, 2008 Mortgage Krizi, ülkemizde gerçekleşen 2001 ekonomik krizi ve diğer birçok gerçekleşen krizler incelendiği zaman, ekonomik krizlerin bireylerin ve toplumların yoksullaşmasına etki ettiğini görülmektedir. Bu ekonomik krizlerin devamında gelen ülkelerin borçlanması, işsizliğin artması, milli gelirlerinin düşmesi ekonomik krizlerin yoksulluk üzerindeki etkilerini en iyi gösteren unsurlardan birisi olmaktadır.

Yoksulluğun temel nedenlerinden birisi olarak işsizlik sayılmaktadır. Yoksul kişilerin büyük çoğunluğunun işsizlerden oluştuğu görülmektedir (Öztürk ve Öztürk , 2010: 59). İşsizlik, kişilerin piyasada belirlenen ücret düzeyinde çalışmak istemesine rağmen iş arayıp bulamaması nedeniyle çalışamamasıdır diye tanımlanmaktadır. Geçimini sağlayacak alternatif geliri olan ve yeni bir iş aramayan kişilere işsiz denilmemektedir (Karadeniz, 2017: 171). İşsizliğin kişinin geliriyle ve kişinin gelirinin ise yoksullukla doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Yani işsizliğin yoksulluğu nasıl yarattığının cevabı gelir kaybıdır denilmektedir. İşsizliğin yarattığı gelir kaybı ile beraber kişiler geçimlerini sağlayacak yeterli gelire sahip olamamaktadır. Bireylerin işsizliklerinin bir süre sonra devamlı işsizliğe dönüşebildiği görülmektedir. İşsizliğin meydana getirdiği yoksulluk, kişiyi istihdam edecek araçlara uzaklaştırmaktadır. Bir süre sonra işsiz olan kişi *"yoksulluk tuzağına"* düşmektedir. Çünkü "toplumun en yoksul kesimini oluşturan işsizler" (Çalışkan, 2010/2: 95) yoksul mahallelerde

yaşayarak, düşük kaliteli konutlarda oturarak, yetersiz finansmanla toplu taşıma ve diğer hizmetlere sınırlı erişim sağlamaktadır. Tüm bu durumlar iş bulmasını zorlaştırmakta ve işsizliği sürekli hale getirmektedir (Şenkal, 2021: 47).

Deprem, sel, yangın, kuralık, heyelan vb. doğal afetler yoksulluğun bir başka nedeni sayılmaktadır. Doğal afetler insanların yaşam standardını farklı düzeylerde etkilemektedir. Doğal afetlerin etkisi, meydana geliş şekli ve konumu farklılık göstermektedir (Sarısoy ve Koç, 2010: 330). Kuraklık, sel, fırtına gibi doğal afetlerden dolayı tarım arazilerinin zarar görmesi tarıma dayalı ekonomiler için önemli gelir kaybına neden olmaktadır (Karadeniz, 2017: 174). Doğal afetler sonucu ortaya çıkacak olan istikrarsız gıda arzı, ülke ekonomisinde olumsuzluğa neden olmaktadır. Ürün çeşitliliğinin olumsuz etkilenmesi piyasaya daha az yiyecek ve içecek arzına sebep olmaktadır. Bundan dolayı yoksul insanlarda güvensizlik meydana gelmektedir (Şenkal, 2021: 48).

Dünyada yaşanan siyasi olaylar ve buna bağlı meydana gelen savaşlar ve terör eylemleri yoksulluğa neden olan farklı bir etmendir. Savaşlar ve terör eylemleri bir taraftan kamunun mali kaynaklarını söz konusu savaşın ve eylemlerin önlenmesinin finansmanı için kullanmak suretiyle sosyal nitelikli kamu harcamalarının azaltılmasına, diğer taraftan da bu sebeple insanların sahip olduğu sağlık, servet gibi, yaşamını sürdürmekte önemli bir yeri olan değerlerin yitirilmesine neden olmaktadır. Yine bu süreçte bakıma ihtiyacı olan kişi sayısının artmaktadır. Ayrıca savaş, iç çatışma ve terörizm nedeniyle, bulundukları yerden daha güvenli yere göç edenler bu süreçte yoksulluğu artıran bir diğer önemli faktördür (Sarısoy ve Koç, Ocak-Haziran 2010: 330). Göçün etkisiyle beraber ciddi anlamda gelir adaletsizliği ve kaynak bölüşümü sorunları meydana gelmektedir.

Yoksulluğun diğer nedenlerini ise; sosyal güvencesizlikler, gelir dağılımın adaletsizliği artması, demografik yapıdaki değişimler, vergi

sisteminin adil olmaması, yüksek faiz ve rant ekonomisi, herhangi bir işte çalışamayacak durumda olan özürlü sayısının fazla olması, insanlar arasındaki yetenek farklılıkları, devlet teşviklerinin yetersizliği, olarak sayılabilmektedir (Öztürk ve Çetin, 2009: 2668).

3. Yoksullukla Mücadele Politikaları

II. Dünya Savaşı'ndan bugüne, yoksullukla mücadele sistematik bir yapıya ulaşmış ve ulusal-uluslararası örgütler ve devletler nezdinde popüler bir politika aracına dönüşmüş bulunmaktadır. Savaş döneminden sonra 1980'li yıllara kadar yoksullukla mücadelede refah devleti anlayışı temel yaklaşım olarak benimsenmektedir. 1990'lı yıllara kadar ekonomik kalkınma ön plana çıkmış ve kalkınma politikaları ile yoksulluğun ortadan kalkabileceği düşüncesi hâkim olmaktadır. Ancak sonraları bu büyüme ve kalkınma fikrinin yoksullukla mücadelede tek başına yeterli olmayacağı anlaşılmış olup, insan kapasitesine ve insan sermayesine yatırım yapılması gerektiği fikri hakim olmaktadır. Uluslararası örgütler ekonomik büyüme ve kalkınmanın yoksullukla mücadelede önemli bir faktör olduğunu kabul etmelerine rağmen, eğitim, sağlık gibi insana dönük yatırımların önemini de kabul etmektedirler. Yani insana dönük yatırımlar olmazsa yoksulluğun azalması veya ortadan kalkması mümkün görülmemektedir (Zanbak, 2017: 212).

Yoksullukla mücadelede birçok ülke insani sermayeye dönük çalışmalar yapmaktadır. Yoksulluğun azaltılmasında toplumun eğitiminde başarı düzeyini artırmanın önemli olduğu belirtilmektedir. Gelir eşitsizliği ve yoksulluğa ilişkin problemleri azaltmak için eğitim politikalarına birçok ülke önem vermektedir. Yoksullukla mücadelede sosyal riskleri azaltmak için kitle eğitim bir araç (Field, Kuczera ve Pont, 2007: 29) haline gelmiş bulunmaktadır. Eğitimle birlikte alt gelir gruplarına yönelik ücretsiz sağlık hizmetlerinin verilmesi, sağlık konusunda bilinçlendirme faaliyetleri gelecek nesiller için faydalı olmaya başlamış bulunmaktadır (Güder ve Kurtipek, 2010: 61).

20. yüzyılın başında yaşanan Dünya savaşları sonrası ülkelerin uluslararası örgütlenme yollarına başvurmaya başladığı bilinmektedir. Ulusların ekonomik, siyasi, toplumsal, güvenlik gibi ortak çıkarlarını korumak amacıyla kurulan uluslararası örgütler, ülkelerin kalkınmalarının önündeki engelleri tespit etmek ve bu engelleri ortadan kaldırmak ya da azaltmak için çalışmalar yapmaya çalışmaktadır. Bu kapsamda Birleşmiş Milletler (UN), Dünya Bankası (World Bank), Uluslararası Para Fonu (IMF), Ekonomik Kalkınma İşbirliği Örgütü (OECD), Dünya Sağlık Örgüt (WHO), UNİCEF ve bunlar gibi birçok kuruluş ulusların ortak çıkarlarını korumak amacıyla kurulmuştur. Bu kuruluşlar tarafından yoksulluğun tespiti, ölçülmesi, ortadan kaldırılması veya azaltılmasına dönük ekonomik, eğitim, sağlık, beslenme ve benzeri alanlarda birçok çalışma yapılmaktadır.

Ekonomik politikaların yanı sıra insana dönük yatırımların yoksulluğu azaltmadığı yönünde eleştirilerde bulunmaktadır. Ekonomik ve insana yatırım bakımından dünyanın birçok ülkesinde zirveler düzenlenmiş, girişimlerde bulunulmuş, dünyada yaşamları boyunca acı ve sefalet içinde bulunan yoksulların sıkıntılarını azaltma taahhüdü verildiği bilinmektedir. Ancak yapılan bu ekonomik, sosyal ve politik girişimler başarısız kalmakla birlikte sorunun daha da alevlenmesine neden olmaktadır. Yapılan girişimler tek başına cesaretlendirici olsa bile, yoksulların geçim kaynağına dönük iyileştirmeler yetersiz olduğu için bu politikalar fayda sağlamamaktadır (Şenkal, 2021: 400).

3.1. Yoksullukla Mücadelede Sosyal Devletin Görevleri

Sosyal devlet sistemi kurumsal ve yapısal reformlarla sağlanmaktadır. Sosyal devleti, sosyal ve ekonomik yaşama yön veren, muhtaçları koruyan ve onlara gerekli imkânları sunan şefkatli ve himayeci bir devlettir diye tanımlanabilmektedir. En önemli görevleri vatandaşlarını her türlü ekonomik ve sosyal tehlikelere kaşı korumak ve refahını sağlamaktır. Sosyal devlette bazı ön plana çıkan uygulamalar bulunmaktadır. Adil gelir paylaşımının sağlanması, asgari ücret

uygulamaları, fırsat eşitliğinin sağlanması, tarımsal ürünlerin desteklenmesi, toprak ve tarım reformlarının gerçekleşmesi, KOBİ'lerin özendirilmesi, bölgeler arası dengesizliklerin giderilmesi, enflasyonla mücadelede etkin olunması, işsizlikle mücadele edilmesi, kayıt dışı ekonomi ile mücadele edilmesi, transfer harcamalarının olması, sosyal yardımlar devletin vatandaşlarını ekonomik ve sosyal tehlikelere karşı korumak için uyguladığı yöntemler arasında sayılmaktadır (Öztürk ve Öztürk , 2010: 144-145).

4. Türkiye'de Yoksulluğun Genel Görünümü

Yoksullukla mücadelede gelir dağılımındaki eşitlik veya eşitsizlik konusu yoksulluk ile doğrudan ilişkili olmaktadır. Gelir dağılımı, belirli bir ülkede belirli bir dönemde üretilen milli gelirin o ülkedeki kişiler, hane halkları, sosyal gruplar, bölgeler ya da üretim faktörleri sahipleri arasında paylaşımı ifade etmektedir. Bu paylaşımın adil olması oldukça önem arz etmektedir. Çünkü toplum içindeki en zengin kesim ile en fakir kesim arasındaki gelir farkı arttıkça, ekonomik istikrarsızlıkla birlikte toplumsal istikrarsızlık olasılığı da artmaktadır (Yar, 2015: 11). Belirli bir millî gelir düzeyinde, bir ülkenin gelir dağılımı yapısı, o ülkenin yoksulluk seviyesini doğrudan belirlemektedir (Aykaç, Dağdemir ve Gündoğan, 2019: 4). Gelir dağılımında adaletsizlik artıkça yoksulluk oranı da artmaktadır (Yar, 2015: 16).

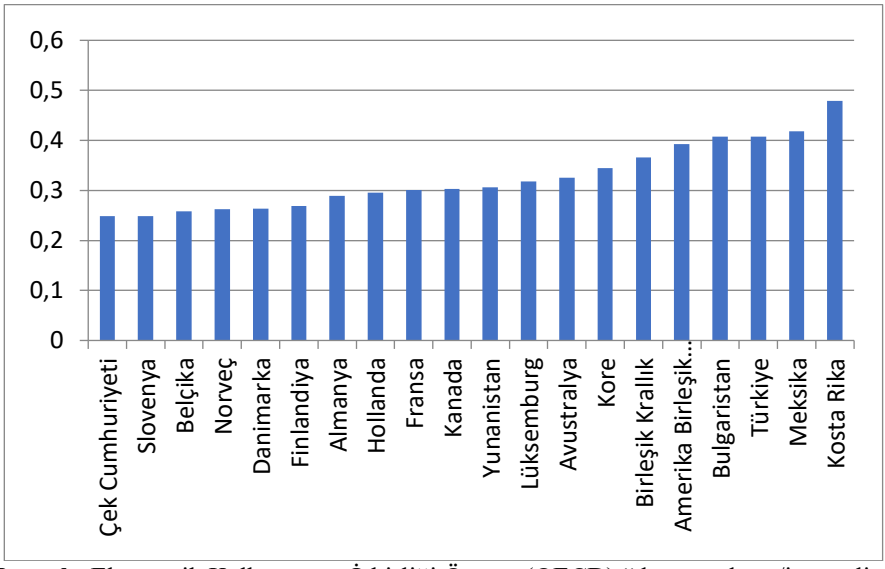
Gelir dağılımını ölçmede en etkin kullanılan yöntemlerden birisi "Gini Katsayısı" yöntemidir. Gini katsayısı oranları sıfıra yaklaştıkça gelir dağılımında eşitliği, bire yaklaştıkça gelir dağılımında bozulmayı ifade etmektedir.

Tablo 1: Türkiye Gini Katsayısı

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Türkiye	0,405	0,408	0,395	0.410	0,401	0,415

Kaynak: Gelir Dağılımı ve Yaşam Koşulları İstatistikleri https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=65&locale=tr

Tablo 2: 2018 yılı OECD ülkelerinin gini katsayıları



Kaynak: Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) "data.oecd.org/inequality"

OECD analiz verilerinde Türkiye'nin 2018 sonrası Gini katsayısı verileri yayınlamaktadır. 2018 yılındaki Gini katsayısı diğer OECD ülkeleriyle kıyaslandığı zaman ve TÜİK'in 2017-2022 yılları arasındaki Gini katsayısı oranları incelendiğinde Türkiye'nin gelir eşitliğinden gelişmiş ülkelere oranla uzak olduğunu görülmektedir. Gelişmiş sosyal refah devletlerinin OECD raporlarındaki Gini oranlarına bakıldığında bu devletlerin ağırlıklı olarak 0.3 ve altında Gini katsayısı oranında olduğu görülmektedir.

Gini katsayılarının kişisel gelir ile ilişkisi bulunmaktadır. TÜİK verilerine göre tablo 3'te Hane halkı kullanılabilir gelire göre sıralı yüzde 20'lik gruplar itibarıyla yıllık hane halkı kullanılabilir gelirin dağılımı gösterilmiştir. Medyan gelirin %20'lik gruplar arasındaki gelir farklılıkları incelendiği zaman ilk %20 ile son %20 arasında ciddi gelir farklılığı olduğu görülmektedir. Gelir dağılımında hem yüzdesel oranlarda hem de gelir miktarı açısından bir eşitsizlik olduğu görülmektedir.

Tablo 3: Hane Halkı Kullanılabilir Gelire Göre Sıralı Yüzde 20'lik Gruplar İtibarıyla Yıllık Hane Halkı Kullanılabilir Gelirin dağılımı, 2017-2021

	2017	2018	2019	2020	2021
İlk Yüzde 20 (En Düşük)	6,1	6,2	5,9	6,1	6,0
İkinci Yüzde 20	10,6	10,9	10,6	10,8	10,4
Üçüncü Yüzde 20	14,8	15,2	14,9	15,1	14,7
Dördüncü Yüzde 20	20,9	21,4	21,1	21,3	20,9
Son Yüzde 20 (En Yüksek)	47,6	46,3	47,5	46,7	48,0

Kaynak: Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması, 2022.

Türkiye'de gelir dağılımını ve hane halkı gelirini doğrudan etkileyen hususlar arasında adil olmayan vergi sistemi bulunmaktadır. Anayasa'nın 73. Maddesinde Herkes, *"kamu giderlerini karşılamak üzere, mali gücüne göre, vergi ödemekle yükümlüdür"* denilmektedir. Ancak dolaylı ve doğrudan alınan vergiler hane gelirini etkilemektedir. Özellikle dolaylı vergilerin yaygınlığı ve kişilerin gelirinden bağımsız olarak her alanda uygulanması bireylerin gelirlerinin azalmasında en önemli etkenlerin başında gelmektedir.

5. Kamu Gelirleri

Devletler vatandaşlarının toplumsal ihtiyaçlarını karşılamak ve devlet olmanın vermiş olduğu görevleri yerine getirmekle yükümlü bulunmaktadır. Bu toplumsal ihtiyaçları karşılamak ve görevleri yerine getirmek için devletler bir gelir kaynağına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu gelir kaynağı için gerekli olan gelirler, devletlerin kurum ve kuruluşları aracılığıyla farklı kaynaklardan karşılanmaktadır. Devletin anayasal ve yasal sınırlar çerçevesinde başvurduğu ve elde ettiği tüm gelirlere kamu geliri denilmektedir (Şeker, 2021: 112). Kamu gelirleri devletin egemenlik gücüne dayanarak elde ettiği gelirlerdir diye tanımlanabilmektedir. Kamu gelirinin içerisinde vergiler, harçlar, resimler, parafiskal gelirler, borçlanma gelir ve diğer gelirler bulunmaktadır.

5.1. Kamu Gelirleri İçerisinde Vergiler

Vergi, Kamu hizmetlerini karşılamak veya piyasaya müdahale etmek amacıyla, gerçek veya tüzel kişilerden zorla (cebren), nihai ve karşılıksız olarak devletin aldığı parasal gelirdir diye tanımlanmaktadır (Aydın ve Eren Çaşkurlu, 2013: 195). Devletin kamu harcamalarını karşılamak için başvurduğu en sağlıklı ve sürekli gelir kaynağı vergilerdir denilmektedir (Dinler, 2003: 361).

Ülkemizde vergi toplanması anayasal ödevdir. Ödev olması vergilerin cebre dayalı olmasını göstermektedir. 1982 Anayasası 73. Maddesinin ilk üç fıkrasına göre *"Herkes, kamu giderlerini karşılamak üzere, mali gücüne göre, vergi ödemekle yükümlüdür. Vergi yükünün adaletli ve dengeli dağılımı, maliye politikasının sosyal amacıdır. Vergi, resim, harç ve benzeri mali yükümlülükler kanunla konulur, değiştirilir veya kaldırılır."*[6] Burada dikkat edilmesi gereken hususlar, vergi herkesin gücü oranında tahsil edilmesi, vergide adalet, verginin sosyal yönü ve vergilerin kanunla konulabilmesi ilkesine dayanmasıdır. Bu hususlar aslında vergi sisteminin temelini oluşturmaktadır.

5.2. Vergi Türleri

Vergi türlerini gelirden alınan vergiler, servet ve servet transferinden alınan vergiler ve harcama üzerinden alınan vergiler diye üç gruba ayırabiliriz. Bu üç tür vergi grubu ise kendi içinde farklı kalemlere ayrılmaktadır. Tablo 4'te vergi türleri gösterilmedir.

Tablo 4: Vergi Türleri

Gelirden Alınan Vergiler	Servet ve Servet Transferinden Alınan Vergileri	Harcama Üzerinden Alınan Vergiler
1- Gelir Vergisi 2- Kurumlar Vergisi	1- Veraset ve İntikal Vergileri 2- Emlak Vergisi 3- Motorlu Taşıtlar Vergisi	1- Özel Tüketim Vergileri 2- Muamele Vergileri 3- Katma Değer Vergisi 4- Harcamalar Üzerinden Alınan Diğer Vergiler

[6] 1982 Anayasası 73. Madde. Kaynak: www.mevzuat.com.tr.

Tablo 4 üzerinde belirtilen vergi türlerinden gelir üzerinden alınan vergiler ve servet üzerinden alınan vergilerin kaynaktan kesinti yoluyla vergilendirilmesi sebebiyle doğrudan vergiler, harcama üzerinden alınan vergilerin ise mal ve hizmetlerin satışı ve nihai tüketici tüketimine dayandırılması sebebiyle dolaylı vergiler olarak adlandırabiliriz.

5.2.1. Gelirden Alınan Vergiler

Gelir üzerinden alınan vergiler doğrudan vergilerdir. Gerçek kişilerin gelirlerinden alınan vergilere gelir vergisi, tüzel kişilerin gelirlerinden alınan vergilere ise kurumlar vergisi denilmektedir.

5.2.1.1. Gelir Vergisi

31.12.1960 Tarihli 193 sayılı Gelir Vergisi Kanununa göre gerçek kişilerin gelirleri gelir vergisine tâbidir. Gelir bir gerçek kişinin bir takvim yılı içinde elde ettiği kazanç ve iratların safi tutarıdır. Gerçek kişilerin ticari kazançları, zirai kazançları, serbest meslek kazançları, ücretler, gayrimenkul sermaye iratları, menkul sermaye iratları, diğer kazanç ve iratlar gelir vergisinin unsurlarıdır.

5.2.1.2. Kurumlar Vergisi

13.06.2006 tarihli 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanununa göre tüzel kişiliğe sahip; sermaye şirketleri, kooperatifler, iktisadi kamu kuruluşları, dernek veya vakıflara ait iktisadi teşekküller, iş ortaklıklarının kurum kazançları kurumlar vergisinin konusunu oluşturmaktadır. Kanuna göre Kurumlar vergisi, kurum kazancı üzerinden %20 oranında alınır.

5.2.2. Servet ve Servet Transferinden Alınan Vergileri

Servet gelir üzerinden tüketilmeyip biriktirilmesi ile meydana gelir. Gelir akım durumken, servet bir stok durumundur. Yani servet statik bir kavramı ifade eder. Servetler, eski zamanlardan bugüne kişilerin ödeme gücünün bir göstergesi olarak vergilendirilmiştir. Servet vergileri, diğer vergi kalemleri arasında öz denetimi gerçekleştirmek,

gelir ve servet dağılımındaki dengesizlikleri azaltmak ve en nihayetinde devlete gelir sağlamak amacıyla uygulanmaktadır (Şeker, 2021, s. 203).

5.2.2.1. Veraset ve İntikal Vergisi

08.06.1959 tarihli ve 7338 sayılı Veraset ve İntikal Vergisine göre *"Türkiye Cumhuriyeti tabiyetinde bulunan şahıslara ait mallar ile Türkiye'de bulunan malların veraset tarikiyle veya her hangi bir suretle olursa olsun ivazsız bir tarzda bir şahıstan diğer şahsa intikali Veraset ve İntikal Vergisine tabidir. Bu vergi, Türk tabiiyetinde bulunan şahısların ecnebi memleketlerde aynı yollardan iktisab edecekleri mallara da şamildir. Türkiye Cumhuriyeti tabiiyetindeki bir şahsın Türkiye hudutları dışında bulunan malını veraset tarikiyle veya sair suretle ivazsız bir tarzda iktisab eden ve Türkiye'de ikametgahı olmayan ecnebi şahıs bu vergi ile mükellef tutulmaz."*

Bireylerin miras, vasiyet veya miras sözleşmeleri gibi sebeplerle bazı servetlere sahip olmaları durumunda, bu malvarlıklarının el değişimi sırasında veraset vergisi; bağış veya diğer yollarla mal elde edinilmesi durumlarında ise intikal vergisi ödenmektedir. Bu vergilerin ikisi de geçici servet vergilerine örnek olarak verilmektedir. Veraset ve İntikal vergileri Türk Vergi Sistemimizde yer almaktadır. Veraset vergisinde, murisin miras olarak bıraktığı servetin değeri üzerinden, devlete olan vergi borçları, diğer kamu alacakları ve belgeli diğer borçlar mahsup edildikten sonra kalan servet miktarı mirasçılara miras payları oranında taksim edildikten ve kanunda belirtilen istisna düşüldükten sonra kalan miras payının vergilendirilmesi işleminden oluşmaktadır. Bu verginin farklı bir uygulamasını, yani tereke vergisini, İngiltere ve dominyonlarında görmek mümkün bulunmaktadır. Tereke vergisinde ise murisin miras olarak bıraktığı servet, önce vergilendirilmekte ve vergi düşüldükten sonra kalan kısım varislere hisseleri oranında taksim edilmektedir (Şeker, 2021, s. 204).

5.2.2.2. Emlak Vergisi

29.07.1970 tarihli 1319 sayılı Emlak Vergisi Kanununa göre Türkiye Cumhuriyeti sınırları içerinden yer alan binalar bu kanun hükümlerine göre vergiye tabi tutulmaktadır. Kanuna göre karada veya suda yapıldığı malzemenin cinsine bakılmaksızın sabit inşaat olan her şey bina olarak nitelendirilmektedir. Yüzer havuzlar, çadırlar, araçla çekilen karavan tarzı şeyler bina sayılmamaktadır. Kanuna göre binalar binde 1 oranında, iş yerleri binde 2 oranında ve arsalar binde 3 oranında vergilendirilmektedir. Büyükşehir sınırları içerinde ise bu oranlar iki katı uygulanmaktadır.

5.2.2.3. Motorlu Taşıtlar Vergisi

18.02.1963 tarihli 197 sayılı Motorlu Taşıtlar Vergisi Kanununa göre Karayolları Trafik Kanununa göre trafik şube veya bürolarına kayıt ve tescil edilmiş bulunan motorlu kara taşıtları ile Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğüne kayıt ve tescil edilmiş olan uçak ve helikopterler bu kanun kapsamında vergilendirme kapsamındadır. Bu kanuna göre araçların vergilendirilmesi motor gücü, silindir hacmi, aracın yaşı, elektrikli araçlar için kw (kilowatt) gücü gibi spesifik özelliklerine göre bakılarak vergilendirilir. Motorlu taşıtlar vergisi yıllık tahakkuk ettirilir ve mükelleflerden iki taksit halinde tahsil edilir. Her yıl ocak ayında alınacak Motorlu Taşıtlar Vergisine düzenli bir şekilde zam yapılmaktadır.

5.2.3. Harcama Üzerinden Alınan Vergiler

Harcama yani tüketim üzerinden alınan vergiler, gelir vergilendirilmesinden sonra arda kalan kullanılabilir gelirin tüketim maksadıyla kullanılması esnasında alınmaktadır. Vurgulanan vergileri genel olarak üreticiler devlete ödenmekte ve ödedikleri vergileri nihai tüketici malı aldığı zaman yansıma mekanizmasına bağlı kalarak malın ve hizmetin fiyatına eklemleyerek, satış esnasında tüketicilere yansıtmaktadır. Nihai tüketici ise malın veya hizmetin fiyatı ile birleşmiş olan vergiyi ödemek zorunda kalmaktadır (Şeker, 2021: 205).

Harcama üzerinden alınan vergiler mal ve hizmeti üretenler aracılığıyla nihai tüketicilerden tahsil edildiği için dolaylı vergiler olarak da adlandırılmaktadır. Özel tüketim vergisi (ÖTV) ve katma değer vergisi (KDV) harcamalar üzerinden alınan en yaygın vergi türleri olmaktadır.

5.2.3.1. Özel Tüketim Vergileri

06.06.2002 tarihli ve 4760 sayılı Özel Tüketim Vergisi Kanunu ile düzenlenmiştir. Özel tüketim vergisi tüketimin fiilen gerçekleştiği sırada sınırlı sayıda mal ve hizmetler üzerinden alınan vergilerdir diye tanımlanmaktadır. Özel tüketim vergileri sürümü yüksek, talep esnekliği zayıf mallardan alınmaktadır (sigara, alkollü içkiler, elektronik ürünler gibi). Bu mallardan yüksek vergi hasılatı elde etmek veya bu malların tüketimini özendirmemek maksadıyla vergi oranları yüksek tutulmaktadır. Vergi oranının yüksek olması, kaçakçılık faaliyetlerini özendirdiği için, devlet bu mallar için kendisi tekeller oluşturarak üretmeyi tercih edebilmektedir. Özel tüketim vergileri, gelir dağılımında adaletin sağlanması, kaynak dağılımının dengelenmesi, savaş ve enflasyonist dönemlerde bazı malların çok fazla tüketilmesinin önüne geçilmesi (Şeker, 2021: 206) yerli malların tüketiminin teşvik edilmesi gibi amaçlar taşıyabilmektedir.

Özel tüketim vergisi kanunu incelendiği zaman yaygın olarak ithalata dayalı ürünler üzerinden bu verginin alındığı görülmektedir. Bu kanunda lüks tüketime yönelik ürünlerin vergilendirildiği gibi bir düşünce oluşsa dahi bazı vergilendirilen ürünlerin lüks tüketim dışında ihtiyaç ürünleri olduğu görülmektedir. Meyve suları, maden suları gibi bazı ürünlerin bile özel tüketim vergisi ile vergilendirildiğini kanunun 3 sayılı cetvelinde görülmektedir. Özellikle günümüzde teknolojinin ilerlemesi ile birlikte kanunun yürürlüğe girdiği dönemlerde lüks olarak algılanan mobil telefon, bilgisayar gibi elektronik ürünlerin özel tüketim vergisi ile vergilendirilmesi ayrı bir tartışma konusu olmaktadır. Başta eğitim olmak üzere çalışma hayatının ayrılmaz birer parçası haline gelen

mobil cihazlar ve bilgisayarlardaki özel tüketim vergisi tüketiciler için ekstra bir yük getirmektedir.

5.2.3.2. Muamele Vergileri

Muamele vergileri için genel satış vergileri olarak adlandırılmaktadır. Özel tüketim vergileri belirli mal ve hizmetler üzerine konulduğu halde, muamele vergileri bir değişime konu olabilecek her çeşit mal ve hizmetler üzerinden alınabilmektedir. Muamele vergileri üretim ve dağıtım sürecinin sadece bir aşamasında vergilendirildiği gibi, bazen üretimin tüm kademesinde de vergilendirilebilmektedir. Bundan dolayı üretim ve dağıtımın belirli bir kademesinde (üretim veya toptan satış veya perakende satış) alınan vergilere toplu muamele vergileri; her kademesinde vergilendirilmesi durumunda ise yaygın muamele vergileri denilmektedir (Şeker, 2021: 206).

5.2.3.3. Katma Değer Vergisi

Katma değer vergisi mal ve hizmetlerin eklemlenerek tüketicilerden tahsil edilen tüketime dayalı bir vergi olarak tanımlanmaktadır (Öncel, Çağan ve Kumrulu, 1985: 88). 25.10.1984 tarihli 3065 sayılı Katma Değer Vergisi Kanununa göre ticari, sınai, zirai faaliyet ve serbest meslek faaliyeti çerçevesinde yapılan teslim ve hizmetler, her türlü mal ve hizmetin ithalatı, diğer faaliyetlerden doğan teslim ve hizmetler: radyo televizyon hizmetleri, haberleşme faaliyetleri, şans oyunları, sportif faaliyetler, sanatsal gösteriler, yarışmalar ve benzeri birçok faaliyet katma değer vergisi ile vergilendirilir denilmektedir.

Katma değer vergisi günlük hayatın içinde nihai tüketimin gerçekleştiği tüm mal ve hizmetleri kapsamaktadır. Katma değer vergisi oranı kanunda belirtildiği şekliyle yüzde 1, yüzde 8, yüzde 18 oranlarında bulunmaktadır. Ancak 07.07.2023 tarihli Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile %8 KDV oranı %10, %18 KDV oranı ise %20 oranına

çıkartılmış bulunmaktadır. Katma değer vergisi bireylerin gelir durumlarına göre tahsil edilmez, tamamen tüketimine bağlı olarak herkese eşit uygulanmaktadır. Dolaylı vergi kalemleri içinde önemli bir yere sahip olan katma değer vergisi kaleminin hayatın her alanına yayıldığı görülmektedir.

5.2.3.4. Harcamalar Üzerinden Alınan Diğer Vergiler

Harcamalar üzerinden alınan diğer vergiler; gümrük vergileri, banka ve sigorta muameleleri vergisi ve taşıt alım vergisi gibi örneklerden oluşmaktadır. Gündelik hayatın birçok alanında yapılan iş ve işlemler karşısında alınan vergi türlerini oluşturmaktadır. Yapılan bankacılık işlemlerinden alınan muamele vergisi, gündelik hayatta kullandığımız özel araçlarımızdan alınan motorlu taşıtlar vergisi ve daha yüzlerce örnek verebileceğimiz ürün veya hizmetler üzerinden alınan vergiler, harçlar, resimler harcamalar üzerinden alınan diğer vergileri oluşturmaktadır.

6. Merkezi Bütçe Gelirleri İçinde Vergilerin Önemi

Kamu gelirlerinin büyük bir kısmının toplandığı Merkezi bütçe gelirlerinin içinde vergiler çok büyük bir oranı oluşturmaktadır. 2018-2022 merkezi bütçe verileri incelendiği zaman merkezi bütçe gelirlerinin %50'den fazlasını vergilerin oluşturduğu görülmektedir. Vergi gelirlerinin ise %60'dan fazlasını dolaylı vergilerin oluşturduğu görülmektedir (Hazine Ve Maliye Bakanlığı). Doğrudan vergiler ise %40 civarında bulunmaktadır. Oysa 2000 yılında dolaylı vergilerin oranının %42, doğrudan vergilerin ise %58 olduğu görülmektedir. (Strateji Bütçe Başkanlığı, 2014: 22). Ancak son 22 yılda dolaylı vergilerin arttığı ve doğrudan vergilerin ciddi oranda azaldığı gözlenmektedir. Burada bu oranların tersine dönmesinin birden çok nedeni bulunmaktadır. En önemli nedenlerden birincisi vergi tahsilâtının zayıf kalması, ikincisi bütçe açıklarının dolaylı vergilerle daha kolay kapatılma alışkanlığı yaygın anlayış olmasından kaynaklanmaktadır.

Vergilerle alakalı belirtilmesi gereken bir husus daha bulunmaktadır. Vergilerin tahakkuk edilmesi ile tahakkuk edilen verginin tahsilat oranı da önem arz etmektedir. 2020 yılın Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü verileri incelendiği zaman özellikle dolaylı vergiler içerisinde yer alan tahakkuk eden katma değer vergisinin ortalama %40'ı oranında tahsil edildiği görülmektedir (Muhasebat Genel Müdürlüğü, 2021). Bu oranın bu kadar düşük çıkmasında birden fazla sebep bulunabilmektedir. Ancak KDV gibi dolaylı vergileri devlet adına nihai tüketicilerden tahsil eden vergi sorumluları, bu topladıkları KDV'lerin tamamını devlete ödememektedir. KDV iade işlemleri adı altında mahsup veya iadeleri saymazsak, bu tahsil edilemeyen KDV'ler vergi sorumlusu olan kişiler tarafından kendilerine sermaye aracı olarak kaldığı görülmektedir. Devletin vergi tahsilâtında istenilen orana ulaşamadığını düşünürsek, bu vergi sorumluları devlete ödemekle yükümlü oldukları KDV'leri vergi afları ve çeşitli erteleme yollarıyla ödememek için kaçınma yollarına başvurmaktadırlar.

Vergi türleri içerisinde gelirden alınan doğrudan vergilerle beraber harcamalar üzerinden alınan dolaylı vergiler bütçe gelirlerinde ciddi bir yer tutmaktadır. Gelirden alınan doğrudan vergiler, kaynaktan kesilme yöntemiyle kişilerin gelirleri üzerinden alınan vergilerden ve kurumların kazançları üzerinden alınan vergilerden oluşmaktadır. Harcamalar üzerinden alınan dolaylı vergiler ise kişilerin ödeme gücünü dikkate almadan toplanan vergilerden oluşmaktadır. Katma değer vergisi ve özel tüketim vergileri dolaylı vergiler içinde en büyük paya sahip vergiler olmaktadır. Bu vergiler kişilerin normal ihtiyaçlarının yanı sıra en temel ihtiyaçları arasında yer alan beslenme, barınma, ısınma gibi ihtiyaçlarından da tahsil edilmektedir.

7. Vergilerin Yoksulluk Üzerine Etkileri

1982 anayasamıza göre vergi ödevinin anayasal bir ödev olmasından dolayı, cebren alınan parasal bir gelirdir. Anayasamıza göre vergiler kanunla konulmakta, adil bir şekilde herkesin ödeme gücüne

göre tahsil edilmekte ve vergilerin sosyal yönü bulunmaktadır. Vergilerin sosyal yönüne baktığımız zaman, vergiler toplumsal yaşamda bazı dengeleri korumaya çalışır. Özellikle dünyada birçok ülkede gelir dağılımındaki adaleti sağlamak için vergiler iyi bir araçtır. Modern maliyeciler sosyal ve ekonomik dengesizliklerin giderilmesinde bir maliye politikası aracı olarak kullanılabileceğini savunmaktadır (Aydın ve Eren Çaşkurlu, 2013: 195). Vergiler aynı zamanda yoksullukla mücadelede de önemli bir yere sahiptir.

2022 yılında yayınlanan TÜİK Yoksulluk verilerine göre medyan gelirin %60 baz aldığımızda Türkiye'de, yoksulluk sınırının 21.296 TL olduğu, Yoksul sayısının 18 milyon kişi olduğu ve yoksulluk oranının %21,6 olduğu görülmektedir (TÜİK Biruni). Yani TÜİK verilerine göre Türkiye'de yaşayan her beş kişiden birinin yoksul olduğunu söylemek mümkün bulunmaktadır.

Yoksulluğun birden çok sebebi bulunmaktadır. Bu sebeplerin içinde de en çok ekonomik sebepler ağır basmaktadır. Vergilerde bu ekonomik sebepler arasında yer almaktadır. Vergilerin 1982 Anayasasında da belirtildiği gibi adil bir şekilde kişilerin gelirine göre tahsil edilmesi gerekmektedir. Merkezi bütçe ile ilgili istatistiksel veriler incelendiği zaman Türkiye'de dolaylı vergilerin yüksek oranlarda olduğu görülmektedir (Hazine Ve Maliye Bakanlığı). Bu dolaylı vergiler kişilerin mali gücünü göz önüne almamakla beraber aynı mal ve hizmet için farklı gelirdeki kişilerden eşit vergi toplanmasına sebep olmaktadır. Bundan dolayı yoksulluk oranını artırmaktadır. Tüm bunlar göz önüne alındığında anayasada yer alan vergiler için "*herkesin mali gücüne göre ödeme*" ilkesi tartışılması gereken en önemli durum olmaktadır.

Gelirden alınan vergiler incelendiği zaman, doğrudan vergilerin oranının düşük olduğu tespit edilmektedir. Gelir üzerinden alınan vergi kalemlerinin ciddi bir oranını da çalışanların ücret gelirlerinden meydana geldiği bütçe kalemlerinde belirtilmektedir. Kişilerin gelirleri üzerinden doğrudan artan oranlı bir şekilde kesinti yapılmaktadır. Bunun gelir

dağılımında adaleti sağlamaya dönük olduğunu düşünebiliriz. Ancak artan oranlı gelir vergisinin çalışanlar için ciddi yoksullaşmayı getirdiğini unutmamak gerekir. Çalışanların bir çalışma yılında ilk ay maaşlarında yaşanan kesinti ile ilerleyen aylarda gerçekleşen kesintilerin aynı olmaması ve yıl içinde belirli dönemlerde yaşanan kesintinin artması çalışanların yoksullaşmasına sebep olmaktadır. Gelir üzerinden alınan vergi dilimlerini tablo 5'te görülmektedir. Tabloda belirtilen rakamlar bireylerin gelirlerinin yıl içinde vergilendirilmesini göstermektedir. Ücretli veya maaşlı çalışan bireylerin her ay kazandıkları gelirlerinin katlanarak vergilendirilmekte, bu işlem sonrası yılın ilk ayı ile son ayı arasında gelirinde gerçekleşen kesintiler artmaktadır.

Tablo 5: 2023 Yılı İtibariyle Gelir Vergisi Oranları

70.000 TL'ye kadar	**%15**
150.000 TL'nin 70.000 TL'si için 10.500 TL, fazlası	**%20**
550.000 TL'nin 150.000 TL'si için 26.500 TL, fazlası	**%27**
1.900.000 TL'nin 550.000 TL'si için 134.500 TL, fazlası	**%35**
1.900.000 TL'den fazlasının 1.900.000 TL'si için 607.000 TL, fazlası	**%40**

Kaynak: www.gib.gov.tr

SONUÇ

Yoksulluğun en önemli nedeni gelir azlığıdır denilmektedir. Bireylerin gelirlerini azaltan tüm etmenler kişileri yoksullaştıracaktır. Vergiler ülkelerin kamu harcamalarını finanse etmek için önemli bir gelir kaynağını oluşturmaktadır. Adil ve düzenli vergilerin tahsili ülkelerin refah seviyelerini artırmakta ve yoksulları finanse ederek, yoksulluğu azaltmaktadır. Ancak vergi politikalarının uygulanmasında adalet sorunu

yaşanması durumunda, vergiler yoksulluğu ortadan kaldırmak yerine, bireyleri daha da yoksullaştıracak bir araç haline dönüşmektedir. Maliye politikalarının en önemli araçlarından birisi olan vergilerin Türkiye'de dağılımında ve tahsilinde sorunlar olduğu görülmektedir. Bireylerin en temel ihtiyaçlarının bile dolaylı vergilerle yüksek oranda vergilendirilmesi, bu vergilendirmede kişilerin gelir düzeylerinin dikkate alınmaması ciddi bir yoksulluk yaratmaktadır. Bu yoksullukla mücadelede vergi tahsilâtında etkinlik artırılıp, kurumlar vergisi ve gelir vergisinin tahsil oranının artırılması ile vergide adalet bir nebzede olsa sağlanmış olacaktır. Ancak bunu yaparken devletin ücretler üzerinden elde ettiği gelir vergisinde artan oranlı vergilendirmede iyileşmelere gitmesi gerekmektedir. Çalışanların yıl içerisinde aldıkları ücretin, vergi matrahının artması sonucunda yılın belirli aylarından sonra kesintiler yoluyla azalması, kişilerin yoksullaşmasına sebep olmaktadır. Bunun tamamen ortadan kaldırılması veya minimum düzeylere getirilmesi yoksulluğu azaltacaktır.

Yoksulluk üzerinde doğrudan etkisi olan dolaylı vergilerin oranının düşürülmesi gerekmektedir. Özellikle bebek bezleri, temizlik ürünleri, elektrik, doğalgaz, telekomünikasyon gibi temel tüketimin içinde olduğu harcamalar ve daha birçok günlük hayatın ayrılmaz parçası haline gelen tüketim mal ve hizmetleri üzerinden alınan %10-20 oranındaki KDV, ÖTV ve bazı diğer dolaylı vergiler veya katkı paylarının ortadan kaldırılması veya minimize edilmesi gerekmektedir. Çünkü dolaylı vergilerde aynı mal ve hizmeti alan ama aynı gelir düzeyinde olmayan bireyler aynı vergiyi ödemektedir. Dolaylı vergileri bireylerin gelirlerine göre ayırmak mümkün değildir, bu nedenle dolaylı vergilerin yükünün azaltılması düşük gelirli bireylerin yoksullaşmamasında önemli bir etken olacaktır.

Milli gelirden en yüksek payı alan kesim ile en düşük payı alan kesim arasındaki farkın çok yüksek olduğu kesindir. Bununla birlikte gelir eşitsizliğini ölçmekte kullanılan Gini katsayısının refah seviyesi

yüksek devletlerle kıyaslandığında Türkiye'de Gini katsayısının 1'e daha yakın olmasından dolayı gelir eşitsizliğinin yüksek olduğu gerçeğiyle, devletin bu eşitsizlikleri azaltması gerekmektedir. Bu düzenlemelerin gerçekleşmesi ile yoksulluk önemli oranda düşecektir.

KAYNAKÇA

Field, S., Kuczera, M., & Pont, B. (2007). *No More Failures: Ten Steps to Equity in Education.* USA: OECD.

A.Aker, T.Över, 2020 ; atfen G.F.Kinney, A.D Wiruth. (1976). Metal Sektöründe 5x5 Matris ve Fine-Kinney Yöntemi ile Risk Değerlendirmesi. *Karaelmas İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi*, 65-75.

Akçakanat, Ö. (2012). Kurumsal Risk Yönetimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 30-46.

Alkire, S., & v.d. . (2020). *Charting pathways out of multidimensional poverty: Achieving the SDGs.* Birleşmiş Millet. New York: UNDP.

Arabacı, R. Y. (2017). Yoksulluğun Kavramsal Çerçevesi. Ç. ÖZDEMİR, & E. İSLAMOĞLU içinde, *Gelir Dağılımı ve Yoksulluk* (s. 143-160). Ankara: Seçkin.

Aydın, S., & Eren Çaşkurlu. (2013). *Kamu Maliyesi.* Ankara: Gazi kitabevi.

Aykaç, M., Dağdemir, Ö., & Gündoğan, N. (2019). *Gelir Dağılımı ve Yoksulluk.* Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Aykaç, M., Dağdemir, Ö., & Gündoğdu, N. (2019). *Gelir Dağılımı ve Yoksulluk.* Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Bayır, S., & Laudon, Kenneth C. . (2006). *Bütçe Nasıl Hazırlanmalıdır.* www.livabudget.com: https://www.livabudget.com/butce-nasil-hazirlanir.html adresinden alındı

Bozkurt, O., Yücel, R., & Şentürk, M. (2021). Bütçesel Kontrol ve Organizasyonel Performans. *Dergipark*, 577-599.

Ceyhan, V. (tarih yok). *Risk Analizi, Olasılık ve Karar Ağacı Analizi.* Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi.

COSO. (2004). *Entity Risk Management – Integrated Framework.*

COSO. (2017). *Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance.*

Cömert, N. (2018). İç Kontrol Kapsamındaki Risk Değerlendirmesinde Bulanık Çıkarım Sistemlerinin Kullanımı: Örnek Bir Çalışma1. *dergipark, 4*, 85-116.

Çalışkan , Ş. (2010/2). Türkiye'de Gelir Eşitsizliği ve Yoksulluk. *Sosyal Siyaset Konferansları*(59), 89-132.

Deniz, M., & Bilgütay, H. (2019). RİSK KÜLTÜRÜNÜN KARAR VERME SÜRECİNE ETKİSİ. *Dergipark*, 128-140.

Dinler, Z. (2003). *İktisada Giriş.* Bursa : Ekin Kitabevi.

E.Köse , İ.Bekci , 2017 atfen; COSO, 2014. (tarih yok). 1992-2013 Coso Modeli: İç Kontrol - Entegre Çerçevesi. (E. Köse, & İ. Bekci, Dü) *Uluslararası İşletme,Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi*(7), 12-23. https://www.coso.org adresinden alındı

GEDİKLİ, A. (2010). Küreselleşme Sürecinde Gelişmekte Olan Ülkelerde Yoksullu Olgusu ve Mücadele Yolları. *Uluslarası Yoksullukla Mücadele Stratejileri Sempozyumu* (s. 331-350). Ankara: T.C. Başbakanlık Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Genel Müdürlüğü.

Gtech. (2021). *www.gtech.com.tr/.* https://www.gtech.com.tr/kurumsal-risk-yonetimi-nedir-ne-ise-yarar/ adresinden alındı

Güder, G., & Kurtipek, R. (tarih yok).

Güder, G., & Kurtipek, R. (2010). Yoksullukla Mücadelede Beşeri Sermayenin Artırılması Ve Bölgesel Sosyal Kalkınmanın Sağlanması: Sosyal Destek Programı (Sodes) Örneği., (s. 57-67).

Güder, G., & Kurtipek, R. (2010). Yoksullukla Mücadelede Beşeri Sermayenin Artırılması Ve Bölgesel Sosyal Kalkınmanın Sağlanması: Sosyal Destek Programı (Sodes) Örneği. *Uluslararası Yoksullukla Mücadele Stratejileri Sempozyumu Deneyimler Ve Yeni Fikirler* (s. 57-67). Ankara: T.C. Başbakanlık Sosyal Yardımlaşma Ve Dayanışma Genel Müdürlüğü.

Hambrick, , D., & Mason , P. (1984). *Upper Echolons: The Organization As a Reflection of Its Top Managers, Academy of Management Review.* Hakan Bilgütay, Mehmet Deniz.

Hazine Ve Maliye Bakanlığı. (tarih yok). Merkezi Yönetim Bütçe İstatistikleri: https://muhasebat.hmb.gov.tr/merkezi-yonetim-butce-istatistikleri adresinden alındı

Hazine ve Maliye Bakanlığı. (2014). *Kamu İç Kontrol Rehberi.* Ankara: Hazine ve Maliye Bakanlığı , Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü. https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/08/8227kamuickontrolrehberi1versiyon12.pdf adresinden alındı

https://www.ktu.edu.tr/. (tarih yok). *Risk Değerlendirme Standartları, Standart 6*. (K. T. Üniversitesi, Editör) Haziran 14, 2023 tarihinde https://www.ktu.edu.tr: https://www.ktu.edu.tr/dosyalar/16_00_00_5d20f.pdf adresinden alındı

Hulme, D., Moore, K., & Shepherd, A. (2001). *Chronic poverty: meanings and analytical frameworks.* United Kingdom: CPRC Working Paper 2.

Karacan, R. (2017). *Kapitalist Ekonomide Gelir Dağılımı ve Yoksulluk (Türkiye Örneğiyle).* (58-59, Çev.) İstanbul: Yalın Yayınclık.

Karadeniz, H. (2017). Yoksulluğun Nedenleri. M. Özdemir, & E. İslamoğlu içinde, *Gelir Dağılımı ve Yoksulluk* (s. 161-181). Ankara: Seçkin.

Kassema, J. (2021, Temmuz 14). *https://tr.wikipedia.org.* Problem Solving Tools And Techniques: For IT Services Delivery: https://tr.wikipedia.org/wiki/K%C3%B6k_neden_analizi adresinden alındı

Kaya, B. (2009, Nisan 21). *Yöneticiler ve İç Denetçiler için Temel İç Kontrol Bilgileri*. https://bertankaya.net/: https://bertankaya.net/2009/04/yoeneticiler-ve-c-denetciler-icin-temel-c-kontrol-bilgileri/ adresinden alındı

Muhasebat Genel Müdürlüğü. (2021, 05 05). https://muhasebat.hmb.gov.tr/genel-butce-gelirlerinin-iller-itibariyle-tahakkuk-ve-tahsilati-2004-2019. adresinden alındı

OECD Data. (tarih yok). 05 13, 2021 tarihinde OECD Data: https://data.oecd.org/inequality/income-inequality.htm adresinden alındı

Oktik, N. (2008). Yoksulluk Olgusuna Kavramsal ve Kurumsal Bakış. N. OKTİK içinde, *Türkiye'de Yoksulluk Çalışmaları* (s. 25). İzmir: Yakın Kitabevi.

Öncel, M., Çağan , N., & Kumrulu , A. (1985). *Vergi Hukuku.* Ankara: Ankara Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.

Öztürk, M., & Çetin, I. (2009). Dünyada Ve Türkiye'de Yoksulluk Ve Kadınlar. *Journal Of Yasar University*, 2661-2698.

Öztürk, N., & Öztürk , Y. (2010). *Yoksullukla Mücadelede Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakıfları.* Ankara: Palme Yayıncılık.

Parlak, M. (2005). Bütçede Gider Tahminlerinin Aşılması ve Ekonomik Etkileri. *SAYIŞTAY DERGİSİ*(59), 79-87.

Sarısoy, İ., & Koç, S. (Ocak-Haziran 2010). Türkiye'de Kamu Sosyal Transfer Harcamalarının Yoksulluğu Azaltmadaki Etkilerinin Ekonometrik Analizi. *Maliye Dergisi*(158), 326-348.

Seuamsothabandıth. (2004). *An Examination on Enterprise*. USA: Western Illinois University Press.

Shenkir, W., & Walker, P. (2007). . Enterprise Risk Management: Tools and Techniques for Effective Implementation. Institute of Management Accountants. *Dergipark*, 1-31. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/32355 adresinden alındı

Sosyal Koruma Kalkanı. (tarih yok). *Sosyal Koruma Kalkanı*. 05 14, 2021 tarihinde https://covid19.ailevecalisma.gov.tr/#:~:text=Sosyal%20Koruma%20Kalkan%C4%B1%2C%20salg%C4%B1n%C4%B1n%20etkilerini,y%C3%BCr%C3%BCt%C3%BClen%20faaliyetlerden%20olu%C5%9Fan%20bir%20koruma adresinden alındı

Strateji Bütçe Başkanlığı (Dü.). (2014). *Onuncu Kalkınma Planı.* 05 10, 2021 tarihinde Cumhurbaşkanlığı Strateji Bütçe Başkanlığı: https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/10_Vergi.pdf adresinden alındı

Şeker, M. (2021, 05 02). *Kamu Maliyesi.* stanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi: http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/kok/kamumaliyesi.pdf adresinden alındı

Şenkal, A. (2021). *Yoksulluğun Politik Ekonomisi.* Ankara: Nobel Yayın.

Şenses, F. (2004). Yoksullugun Küreselleşmesi Mi? Küreselleşmenin Yoksullugu Mu? *Toplum ve Hekim*, 13-18.

Şenses, F. (2006). *Küreselleşmenin Öteki Yüzü Yoksulluk.* İstanbul: İletişim Yayınları.

Taşdöğen, C. (2019, 11 24). *www.iienstitu.com*. https://www.iienstitu.com/blog/risk-nedir-risk-yonetimi-ve-analizi-nasil-yapilir adresinden alındı

Tireli, M. (2009). *Küreselleşme ve Yoksulluk: Birleşmiş Milletler (UNDP) ve Dünya Bankası Göstergeleri Işığında Bir Analiz (Uzmanlık Tezi).* Ankara: T.C. Başbakanlık Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Genel Müdürlüğü.

TÜİK. (2019). *Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması.* Ankara: TÜİK.

TÜİK. (2021, 05 01). https://tuikweb.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=33671 adresinden alındı

TÜİK Biruni. (tarih yok). 07 01, 2023 tarihinde TÜİK Merkezi Dağıtım Sistemi: https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=66&locale=tr adresinden alındı

Türedi, H., Koban, A. O., & Karakaya, G. (2015). COSO İç Kontrol (ABD) Modeli İle İngiliz (TURNBULL). *dergipark*, 97-119.

Uysal, M. C. (2021, Ocak). ISO 31000 ve COSO Kurumsal Risk Yönetimi Karşılaştırması: Çerçeveleri Anlamak. *dergipark*, 55-68. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1575829 adresinden alındı

Wikipedia. (1993). *Kök Neden Analizi.* https://tr.wikipedia.org/wiki/K%C3%B6k_neden_analizi adresinden alındı

Yar, F. (2015). *Türkiye'de Gelir Dağılımı ve Yoksulluk.* Ankara: Toplum ve Ekonomi Çalışmaları Merkezi.

Zanbak, M. (2017). Yoksullukla Mücadele Yöntemleri. M. Özdemir, & E. İslamoğlu içinde, *Gelir Dağılımı ve Yoksulluk* (s. 211-226). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Zengin, M. A. (2011). *Risk Analizi ve Örnek Uygulamaları.* Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi.

BÖLÜM 5

İKTİSADİ İŞLETMELERDE LİDERİN ÇALIŞAN MOTİVASYONU İLE İLİŞKİSİ: ÇAĞRI MERKEZİ ÖRNEĞİ

Doğan DEGER[7]
Doç. Dr. Yener ALTUN [8]

DOI: https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8373996

[7] Yüksek Lisans Mezunu, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi İstatistik Anabilim Dalı, dogandgr@gmail.com, Orcid: 0009-0005-2973-1100.

[8] Doç. Dr. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi İİBF İşletme, Sayısal Yöntemler ABD, Van, Türkiye, yeneraltun@yyu.edu.tr Orcid: 0000-0003-1073-5513.

GİRİŞ

Gün geçtikçe özellikle teknolojide de yaşanan gelişmeler sonrası, iletişim, haberleşme, enformasyon, ulaşım vb. alanlarda kaydedilen gelişimlerin ardından bilginin yaygınlaşması, kıtalar arası haberleşme, ticari gelişim ve ulaşımın yanı sıra rekabet kavramları daha etkin bir şekilde hayatımızda yer kaplamıştır. Teknik yüzyılı olarak da isimlendirilen 19. yüzyıl, tarih boyunca birçok değişime ev sahipliği yapmıştır. Bu gelişimlerin başında küreselleşmenin getirdiği bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimi yer almaktadır (Kayra, 2022). İşletmeler, çağa ayak uydurabilmek ve çağın gerektirdiği rekabet ortamında emin adımlarla ilerleyebilmek adına özellikle zaman kavramını sistematik bir şekilde kullanma yoluna girmişlerdir. Buradan yola çıkarak özellikle işletme adına karar alabilmek için kırtasiyeciliğin önüne geçip bürokratik yapıdan örgütsel yapıya geçiş sağlayıp zaman kaybı da engellenmiş olacaktır. İşletmelerin ayakta durabilmesi rekabet ortamlarındaki her türlü gelişime ayak uydurmalarına ve gelişimlere açık olmalarına bağlıdır.

Günümüz iktisadi işletmeleri varlıklarını sürdürebilmek için teknolojik, örgütsel, ekonomik ve iletişim alanlarında ortaya çıkan güncellemeleri dikkate alarak varlıklarını sürdürmek zorundadır. İşletmelerin müşterilerle olan diyaloglarını sürdürebilmeleri ciddi yatırım gerektiren bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu ikili arasındaki iletişimi gerçekleştirmek üzere çağrı merkezleri kurulmuştur.

Çağrı Merkezi (ÇM), iletişim alanında teknolojik gelişmelerin de sağladığı avantajlar sonrasında, kurumsal yapıların hedef kitle ile telefon, fax, sohbet, e-posta vb. gibi kanallarla iletişime geçip, müşteri, tedarikçi gibi kitlelerin şikâyet istek ve sorunlarını çözüme kavuşturan ve tek merkezden yönetilen bir sistem olarak tanımlanabilir (Aktaş, 2019).

İşletmelerin bünyesinde bir birim halinde kurulan veya dışarıdan destek alınan bağımsız çağrı merkezleri sektörünün de ayakta

tutunabilmelerinin bazı gereksinimleri vardır. Bu gereksinimler kurulan tesis, organizasyonel yapı, sahip olunan materyal ve teknolojinin yanı sıra hedef kitle ile iletişimi sağlayan personellerden oluşmaktadır. Çağrı merkezlerinin temel görevi olan iletişim faaliyetlerinin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi, çalışanlar arasında en önemli görevi yüklenen Müşteri Danışmanlarının (MD) performansları ile doğu orantılıdır. Müşteri Danışmalarının performansının maksimum düzeyde olması da onların motive olmalarından geçmektedir.

İşletmelerin ihtiyaç duyduğu organizasyonel ve yönetsel yapı içerisinde çalışanları yönlendiren liderler yer almaktadır. Çağrı merkezlerinde de MD'lerin yönlendirilmelerinden sorumlu olan personelleri de takım liderleridir. Takım lideri (TL), belirlenen amaç ve hedefler doğrultusunda hareket edip, bu hedefler ve amaçlar çerçevesinde davranış sergileyen ve ekip üyelerini de bu şekilde yönlendirip gerekli şartları hazırlayan bireydir (Ertürk, 2007). Liderlik kavramı, ekonomik yapının bilgi teknolojileri ile bütünleşmesi ile yapısal ve çalışma stili olarak değişimlere uğramıştır (Kayra, 2022). Çağrı merkezlerinde liderlik de bu doğrultuda kendi yapısını oluşturmuştur. Çağrı Merkezleri, MD'lerin ekipler halinde çalıştığı ve her ekipten sorumlu TL'lerin olduğu yapının egemen olduğu bir sistem olarak çalışmaktadır. MD'lerin başarısı veya başarısızlığı işletme ile müşteri arasındaki memnuniyeti büyük oranda belirliyor iken TL'ler de bu başarı veya başarısızlık sonucunun birer ortaklarıdır.

TL'ler işletme ile müşteri arasındaki diyalogları ve müşterinin işletmeye olan bağlılığı kendi bilgi, beceri ve tecrübesiyle sağlayan MD'lerin motivesinde büyük rol oynamaktadır. MD'lerin bu konuda başarılı olmaları motivasyonlarının ne derecede sağlandığı ile bağlantılı olduğu anlaşılmaktadır. Böylelikle MD'lerin maddi ve manevi ihtiyaçlarının giderilmiş olmasında TL'lerin ne kadar önemli bir röle sahip olduğu, TL'lerin, MD'lerin motivasyonunu sağlaması MD'lerin başarısına etkisiyle orantılı olduğu ortaya çıkmaktadır.

1. Araştırmanın Problemi

Yapılan çalışmalarda, iktisadi işletmeler içerisinde çağrı merkezi sektöründe takım lideri davranışlarının müşteri danışmanı motivasyonu ile ilişkisinin belirlenmesi problem olarak tanımlanmıştır.

2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada, iktisadi işletmelerde müşteri memnuniyetinin öneminin artmasıyla çağrı merkezi sektöründe çalışan personelin maddi ve manevi ihtiyaçlarının sağlanıp sağlanmadığı ve Van ilinde bulunan çağrı merkezlerinde çalışan takım liderlerinin davranışları ile çalışan motivasyonu arasındaki ilişki boyutlarının araştırılması amaçlanmıştır.

2.1. Araştırmanın Hipotezleri

Takım Liderliği Ölçeği (TLÖ) alt boyutlarına ait hipotezler:

H1: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre takım liderinin uzlaştırma ve işbirliği sağlama davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

H2: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre takım liderinin güçlendirme ve motive etme davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

H3: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre takım liderinin etkili iletişim davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

H4: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre takım liderinin uzlaştırma ve işbirliği sağlama davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

H5: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre takım liderinin güçlendirme ve motive etme davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

H6: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre takım liderinin etkili iletişim davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çalışan Motivasyonu Ölçeği (ÇMÖ) alt boyutlarına ait hipotezler:

H1: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre içsel motivasyon unsurlarını algılamalarında farklılık vardır.

H2: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre dışsal motivasyon unsurlarını algılamalarında farklılık vardır.

H3: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre içsel motivasyon unsurlarını algılamalarında farklılık vardır.

H4: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre dışsal motivasyon unsurlarını algılamalarında farklılık vardır.

2.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

COVID-19 pandemisi nedeniyle anketin elden yapılması uygun olmadığından Google Forms uygulaması yardımıyla çevrimiçi olarak tamamlanmıştır. Çalışma kapsamında sunulan anket ifadelerinin tümünün cevaplanması zorunlu olduğundan yapılan 474 dönütün tamamı eksiksiz tamamlanmış olup hatasız olduğundan tamamı kabul edilerek 474 kişilik yanıtı içeren anketlerde bulunan veriler analiz edilmiştir.

3. Materyal ve Yöntem

3.1. Araştırmanın Tasarlanması ve Yöntemi

Yapılan çalışmada dikkate alınan probleme ait amaç doğrultusunda aşağıda belirtilen adımlar izlenmiştir.

i. TL davranışları işe MD'lerin motivasyonu arasındaki ilişkiyi araştırmak ve aralarındaki düzeyleri belirlemek için çalışanlara anket formu sunulmuştur.

ii. Oluşturulan ankette verilerin toplanması için iki ayrı ölçekte bulunan verilerden faydalanılmıştır. Sunulan anket formu, ilk bölümdeki demografik bilgiler ve ikinci bölümde yer alan takım liderliği ve motivasyon ile ilgili 42 maddeden oluşmaktadır. İkinci bölümde yer alan ilk 22 ifade, Özdaşlı ve Akman (2012) tarafından geliştirilen ÇMÖ'den, sonraki 20 ifade ise Çankaya ve Karakuş (2010) tarafından geliştirilen TLÖ'den yararlanılarak kullanılmıştır.

iii. Anket, 5'li likert şeklinde yöneltilmiş olup, yöneltilen ifadelere en düşük olan 1. Seçenek: Kesinlikle katılmıyorum; en yüksek olan 5. Seçenek: Kesinlikle Katılıyorum şeklinde derecelendirilecek şekilde cevaplanması istenmiştir.

iv. Araştırma kapsamında elde edilen veriler SPSS 26.0 istatistik programı ile analizler yapılmıştır. Verilerin güvenilirliği test edildikten sonra demografik bilgilere ilişkin verilere ve ölçeklerden elde edilen verilere ilişkin tanımlayıcı istatistiksel bilgilere yer verilmiştir. Sonrasında araştırmanın hipotezleri Bağımsız İki Örneklem T-Testi, Tek Yönlü (One Way) Anova Testi ve Kolerasyon ve analizleri ile test edilmiştir. Uygulanan testlerin normal dağılıma şartı gerektiğinden, normallik analizi ile test edilmiştir. Gözlem sayısı 50'den büyük olduğu için Kolmogrov-Smirnov testi uygulanmıştır (Mayers, 2013).

v. Ölçeklere ait faktör veya boyutların belirlenebilmesi için her bir ölçeğe ayrı ayrı faktör analizi uygulanmıştır. Ölçeğin faktör analizinin yapılması için gerekli olan şartların sağlanması üzerine her iki ölçeğe de Kaiser Meyer Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett Küresellik testi yapılmıştır. Elde edilen KMO değerlerinin 0.60'tan yüksek çıkması beklenirken Barlett testinin de anlamlı çıkması ($p.<0.01$) beklenmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015). Faktör analizinden elde edilen varyans oranının %50'nin üzerinde olması analizin geçerli olması için ideal bir değer olarak kabul edilmektedir (Yaşlıoğlu, 2017).

vi. Çalışmada ayrıca ölçeklere ait iç tutarlılık analizi de yapılmış olup elde edilen Crobach Aphla Güvenirlik Katsayısı değerleri Bulgular bölümünde paylaşılmıştır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu çalışmanın evrenini çağrı merkezi sektöründe çalışan bireyler oluşturmaktadır. Bu çalışmanın örneklemini, Van il merkezinde yer alan Webhelp Çağrı Merkezi çalışanları oluşturmaktadır.

3.3. Veri Toplama Aracı

3.3.1. Güvenirlik Sonuçları

Araştırma kapsamında çalışanlar üzerinde uygulanan ankette, çalışanların takım liderlerine ait davranışları ve müşteri danışmanlarının motivasyon düzeyleri ile ilişkilerini incelemek için oluşturulan ifadeleri kapsayan her bir bölüm için güvenirlik analizleri yapılmıştır. Bu kapsamda elde edilen Cronbach's Alpha değerleri Çizelge 3.1.'de gösterilmiştir.

Çizelge 3.1. Güvenirlik Analizi Cronbach's Alpha Değerleri

Boyutlar	Cronbach's Alpha Degeri
İçsel Motivasyon	0.918
Dışsal Motivasyon	0.886
Uzlaştırma ve İşbirliği Sağlama	0.970
Güçlendirme ve Motive Etme	0.955
Etkili İletişim	0.811

Çizelge 3.1.'de gösterildiği gibi, 0.970 Cronbach Alpha değerinin en yüksek olduğu boyut, çalışanların takım liderlerine ait uzlaştırma ve işbirliği sağlama davranışlarına ilişkin algılarını inceleyen TLÖ'nün ilk boyutu yer alırken TLÖ'ye ait etkili iletişim boyutu ise beş boyut arasında son sırada 0.811 yüksek derecede kabul edilen Cronbach's Alpha değeri ile yerini almıştır.

3.3.2. Çalışan Motivasyonu Ölçeği (ÇMÖ)

Özdaşlı ve Akman (2012) tarafından geliştirilip Türkçe'ye uyarlanan Motivasyon Ölçeği, Amabile (1985) ve Dündar ve ark.'nın (2007) çalışmalarından yararlanılarak İçsel Motivasyon (İM) ve Dışsal Motivasyon (DM) olarak 2 adet faktörden oluşturulmuştur. Elde edilen boyutlara ilişkin ifadeler İM1'den İM11'e ve DM1'den DM11'e kadar isimlendirilmiş ve boyutlara ait faktör analizi boyut dağılımı ve faktörlere ait yük dağılımı Çizelge 3.2.'de belirtilmiştir. Faktör analizine ilişkin KMO =0.922 ve Barlett Analizi ($p=0.000<0.01$) olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin iki boyutlu yapısının toplam varyansın %52'sini açıkladığı görülmüştür.

ÇMÖ'nün 22 maddesi tabi tutulduğu faktör analizi sonucunda elde edilen 2 faktör, İçsel Motivasyon faktörü İM1'den İM11'e kadar olan ilk 11 maddeden, Dışsal Motivasyon DM1'den DM11'e kadar olan son 11 maddeden oluştuğu gözlemlenmiştir.

Çizelge 3.2. ÇMÖ Alt Faktörlere İlişkin Faktör Yükleri

Maddeler	İç Motivasyon (İM)	Dış Motivasyon (DM)
İM7	0.853	
İM6	0.841	
İM4	0.776	
İM1	0.746	
İM9	0.738	
İM5	0.734	
İM3	0.732	
İM8	0.697	
İM2	0.681	
İM11	0.641	
İM10	0.559	
DM11		0.947
DM2		0.890
DM7		0.843
DM5		0.808
DM3		0.770
DM9		0.647
DM8		0.412
DM10		0.392
DM6		0.380
DM1		0.354
DM4		0.341

Çizelge 3.3. ÇMÖ'ye Ait Boyut, Madde, Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, Anlamlılık Değerleri

Boyutlar	Maddeler	Aritmetik Ortalama ($\bar{X}$)	Standart Sapma(σ)	Anlamlılık Düzeyi (p)
İçsel Motivasyon	İM1, İM2, İM3, İM4, İM5, İM6, İM7, İM8, İM9, İM10, İM11	3.79	0.386	0.162
Dışsal Motivasyon	DM1, DM2, DM3, DM4, DM5, DM6, DM7, DM8, DM9, DM10, DM11	3.76	0.485	0.112

Çizelge 3.3'te ÇMÖ'nün alt boyutları olan İçsel Motivayson ve Dışsal Motivasyon faktörlerinin içerdiği maddeler, boyutların aritmetik ortalamaları, standart sapmaları ve normallik testine ait Kolmogorov-Smirnov analiz sonuçları yer almaktadır. Buradan yola çıkarak içsel motivasyonun normallik testine ait anlamlılık değeri p=0.162 ve dışsal motivasyona ait anlamlılık değeri p=0.112 elde edilmiştir. Her iki değer için de p>0.05 olduğundan boyutlar normal dağılmış ve elde edilen verilere parametrik testler uygulanmıştır.

3.3.3 Takım Liderliği Ölçeği (TLÖ)

Çankaya ve Karakuş (2010) tarafından geliştirilen Takım liderliği Ölçeği yöneticilerin takım liderliği davranışlarını belirlemek ve ölçmek için geliştirilmiş ve 20 adet maddeden oluşmaktadır. Çankaya ve Karakuş (2010), yapmış oldukları faktör analizinde TLÖ'yü toplamda üç boyutta olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda ortaya çıkan üç faktörden ilki uzlaştırma ve işbirliği sağlama (UİS), ikincisi güçlendirme ve motive etme (GME), üçüncüsü ise etkili iletişim (Eİ) başlıkları altında yorumlanmıştır.

Uzlaştırma ve işbirliği sağlama boyutu altındaki maddeler UİS1'den UİS8'e kadar olan 8 ifadeden, Güçlendirme ve Motive Etme boyutu altındaki maddeler GME1'den GME8'e kadar olan 8 ifadeden ve Etkili iletişim boyutu altındaki maddeler ise Eİ1'den Eİ4'e kadar olan 4 adet ifadeden oluşmaktadır. Boyutlara ait faktör analizi boyut dağılımı

ve faktörlere ait yük dağılımı Çizelge 3.4.'te belirtilmiştir. Faktör analizine ilişkin KMO=0.932 ve Barlett Analizi (p=0.000<0.01) olarak hesaplanmıştır.

TLÖ'ye ait faktör analizinde açıklanan faktör yüklerinin 0.962 ile 0.585 arasında değişiklik gösterdiği gözlemlenmiştir. Ölçeğin iki boyutlu yapısının toplam varyansın %77'sini açıkladığı görülmüştür.

Çizelge 3.4. TLÖ Alt Faktörlere İlişkin Faktör Yükleri

Maddeler	Uzlaştırma ve İşbirliği Sağlama (UİS)	Güçlendirme ve Motive Etme (GME)	Etkili İletişim (Eİ)
UIS2	0.962		
UIS1	0.959		
UIS6	0.951		
UIS3	0.949		
UIS8	0.945		
UIS7	0.939		
UIS4	0.928		
UIS5	0.558		
GME5		0.894	
GME1		0.891	
GME2		0.884	
GME6		0.872	
GME8		0.870	
GME7		0.866	
GME3		0.841	
GME4		0.840	
EI3			0.887
EI2			0.880
EI1			0.805
EI4			0.585

Takım liderliği ölçeğinde belirlenen Uzlaştırma ve işbirliği sağlama, Güçlendirme ve motive etme ve Etkili iletişim boyutlarına ilişkin aritmetik ortalamaları, standart sapmaları ve normallik testine ait Kolmogorov-Smirnov analiz sonuçları Çizelge 3.5'te yer almaktadır.

Çizelge 3.5. TLÖ'ye Ait Boyut, Madde, Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, Anlamlılık Değerleri

Boyutlar	Maddeler	Aritmetik Ortalama ($\bar{X}$)	Standart Sapma(σ)	Anlamlılık Düzeyi (p)
Uzlaştırma ve İşbirliği Sağlama	UİS1, UİS2, UİS3, UİS4, UİS5, UİS6, UİS7, UİS8	3.77	0.404	0.195
Güçlendirme ve Motive Etme	GME1, GME2, GME3, GME4, GME5, GME6, GME7, GME8	3.90	0.414	0.119
Etkili İletişim	Eİ1, Eİ2, Eİ3, Eİ4	3.32	0.443	0.180

Çizelge 3.5'te TLÖ'nün alt boyutları olan UİS, GME ve Eİ faktörlerinin içerdiği maddeler, boyutların aritmetik ortalamaları, standart sapmaları ve normallik testine ait Kolmogorov-Smirnov analiz sonuçları yer almaktadır. TLÖ'nün ilk boyutu olan uzlaştırma ve işbirliği sağlama boyutunun normallik testine ait anlamlılık değeri p=0.195, ikinci boyut olan güçlendirme ve motive etme boyutunun normallik testine ait anlamlılık değeri p=0.119 ve son boyut olan etkili iletişime ait anlamlılık değeri p=0.180 olarak elde edilmiştir. Elde edilen tüm değerler için de p>0.05 olduğundan boyutlara ait verilerin normal dağıldığı sonucuna ulaşılmış ve verilere parametrik analizler uygulanmıştır.

4. Bulgular

4.1. Demografik Verilerin Analizi

Bu bölümde anket katılımcılarının demografik özellikleri açıklanacaktır. Bu demografik özelliklerde çalışanların toplam çalışma süresi ve çalıştığı bölüm değişkenlerinin dağılımlarına yönelik elde edilen verilere ait bilgiler gibi kişisel özellikler açıklanacaktır.

4.1.1. Katılımcıların Toplam Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

Çizelge 4.1. Katılımcıların Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

Çalışma Süresi	Frekans	Yüzdelik
6 Ay ve altı	57	12.0
7-12 Ay	224	47.3
1-3 Yıl	139	29.3
3 Yıl ve üstü	54	11.4
Toplam	474	100.0

Çizelge 4.1'de görüldüğü gibi 4 gruba ayrılmış veri seti olan toplam çalışma süreleri incelendiğinde, en yüksek değere sahip olan 7-12 ay aralığındaki çalışma süresiyle 224 kişilik katılımcı kitlesi %47.3 oranı ile yer alırken, en az kitleye sahip olan 3 yıl ve üstü çalışma süresine sahip katılımcılar toplam katılımcıların % 11.4'ünü oluşturmuş olup 54 katılımcıdan oluşmaktadır.

4.1.2 Katılımcıların Çalıştıkları Bölüme Göre Dağılımı

Çizelge 4.2. Katılımcıların Çalıştıkları Bölüm Türüne Göre Frekans Dağılımları

Çalışılan Bölüm	Frekans	Yüzdelik
IB (Inbound)	214	45.1
OB (Outbound)	226	47.7
BO (Backoffice)	34	7.2
Toplam	474	100.0

Çizelge 4.2'de görüldüğü gibi, 474 katılımcıdan %47.7'si (226) dış arama yapan outbond bölümünde çalışmaktadır, gelen çağrılar bölümü olan inbound bölümünde toplam sayının % 45.1'i (214) çalışmaktadır, katılımcıların % 7.2'si (34) ise arka planda destek elemanı olan backoffice bölümünde çalışmaktadır.

4.2. Demografik Verilerin Analizi

4.2.1. TLÖ Alt Boyutlarına İlişkin Yorumlayıcı İstatistikler

H1: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre takım liderinin uzlaştırma ve işbirliği sağlama davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.3. Çalışanların Çalıştıkları Bölüme Göre Takım Liderinin Uzlaştırma ve İşbirliği Sağlama Davranışlarını Algılamaları

Çalışılan Bölüm	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
IB (Inbound)	214	3.8651	1.02233	0.308		
OB (Outbound)	226	3.8092	1.12862		F	Sig.
BO (Backoffice)	34	4.0331	1.05633		0.675	0.510

Çizelge 4.3'te görüldüğü üzere Tek yönlü varyans (One Way Anova) analizi sonucunda ön test olan homojenlik testi sig.=0.308 sonucuna göre veriler homojen dağılmış ve p=0.308=>sig.>0.05 olduğundan ön şart sağlanmıştır. Ayrıca Anova testi sonucu p=0.510=>Sig.>0.05 olduğundan çalışılan bölümler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir. Bu durumda Hipotez 1 reddedilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları bölümlere göre takım liderinin uzlaştırma ve işbirliği sağlama davranışlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılır.

H2: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre takım liderinin güçlendirme ve motive etme davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.4. Çalışanların Çalıştıkları Bölüme Göre Takım Liderinin Güçlendirme ve Motive Etme Davranışlarını Algılamaları

Çalışılan Bölüm	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
IB (Inbound)	214	3.8248	1.05356	0.188		
OB (Outbound)	226	3.9259	1.13311		F	Sig.
BO (Backoffice)	34	4.2610	0.71202		2.514	0.082

Çizelge 4.4'te görüldüğü gibi yapılmış olan Tek yönlü varyans (One Way Anova) analizi sonucunda ön test olan homojenlik testi sig.=0.188 sonucuna göre veriler homojen dağılmış ve p=0.188=>sig.>0.05 olduğundan ön şart sağlanmıştır. Ayrıca Anova testi sonucu p=0.082=>Sig.>0.05 olduğundan çalışılan bölümler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir. Bu durumda Hipotez 2 reddedilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları bölümlere göre takım liderinin güçlendirme ve motive etme davranışlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılır.

H3: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre takım liderinin etkili iletişim davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.5. Çalışanların Çalıştıkları Bölüme Göre Takım Liderinin Etkili İletişim Davranışlarını Algılamaları

Çalışılan Bölüm	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
IB (Inbound)	214	3,3867	1,01904	0.130		
OB (Outbound)	226	3,2279	1,11433		F	Sig.
BO (Backoffice)	34	3,5956	1,15472		2.350	0.096

Çizelge 4.5'te görüldüğü gibi uygulanan Tek yönlü varyans (One Way Anova) analizi sonucunda ön test olan homojenlik testi sig.=0.130 sonucuna göre veriler homojen dağılmış ve p=0.130=>sig.>0.05 olduğundan ön şart sağlanmıştır. Ayrıca Anova testi sonucu p=0.096=>Sig.>0.05 olduğundan çalışılan bölümler arasında anlamlı bir farklılık oldmadığı söylenebilir. Bu durumda Hipotez 3 reddedilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları bölümlere göre takım liderinin etkili iletişim davranışlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılır.

H4: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre takım liderinin uzlaştırma ve işbirliği sağlama davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.6. Çalışanların Çalıştıkları Süreye Göre Takım Liderinin Uzlaştırma ve İşbirliği Sağlama Davranışlarını Algılamaları

Çalışma Süreleri	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
6 Ay ve altı	57	4.0351	1.06950	0.399		
7-12 Ay	224	3.7963	1.04261		F	Sig.
1-3 Yıl	139	3.8714	1.15548		0.744	0.509
3 Yıl üzeri	54	3.8264	1.01126			

Çizelge 4.6'da görüldüğü gibi yapılmış olan Tek yönlü varyans (One Way Anova) analizi sonucunda ön test olan homojenlik testi p=0.399=>sig.>0.05 sonucuna göre veriler homojen dağılmış ve ön şart sağlanmıştır. Ayrıca Anova testi sonucu p=0.509=>Sig.>0.05 olduğundan çalışanların çalıştıkları süreler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir. Bu durumda Hipotez 4 reddedilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları süreye göre takım liderinin uzlaştırma ve işbirliği sağlama davranışlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılır.

H5: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre takım liderinin güçlendirme ve motive etme davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.7. Çalışanların Çalıştıkları Süreye Göre Takım Liderinin Güçlendirme ve Motive Etme Davranışlarını Algılamaları

Çalışma Süreleri	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
6 Ay ve altı	57	4.2237	0.86723	0.002		
7-12 Ay	224	3.8700	1.01082		F	Sig.
1-3 Yıl	139	3.9218	1.14092		2.685	0.046
3 Yıl üzeri	54	3.6644	1.29582			

Çizelge 4.7'de verilere uygulanan Anova testi sonucu p=0.046=>Sig.<0.05 olduğundan çalışanların çalıştıkları süreler arasında anlamlı bir farklılık olduğu söylenebilir. Bu durumda Hipotez 5 kabul edilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları süreye göre takım liderinin güçlendirme ve motive etme davranışlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılır. Tek yönlü

varyans testine göre çalışanların eğitim durumuna ait gruplardan hangileri arasında anlamlı bir farklılık olduğu Çizelge 4.22'de belirtilmiştir.

Çizelge 4.8. Çalışma Süresine Göre Gruplar Arasındaki Farklılıklara Ait Post Hoc Analizi (Güçlendirme ve Motive Etme)

Eğitim Durumu	Çalışma Süresi (Karşılaştırılan)	Ortalamalar Farkı	Standart Hata	Sig.(Anlamlılık Düzeyi)
6 Ay ve altı	7-12 Ay	0.35371*	0.13325	0.045
	1-3 Yıl	0.30192	0.15020	0.189
	3 Yıl üzeri	0.55933*	0.21045	0.045
7-12 Ay	6 Ay ve altı	-0.35371*	0.13325	0.045
	1-3 Yıl	-0.05178	0.11801	0.972
	3 Yıl üzeri	0.20563	0.18883	0.697
1-3 Yıl	6 Ay ve altı	-0.30192	0.15020	0.189
	7-12 Ay	0.05178	0.11801	0.972
	3 Yıl üzeri	0.25741	0.20115	0.578
3 Yıl üzeri	6 Ay ve altı	-0.55933*	0.21045	0.045
	7-12 Ay	-0.20563	0.18883	0.697
	1-3 Yıl	-0.25741	0.20115	0.578

Çizelge 4.8'de ortaya çıkan anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek içim Post Hoc Testlerinden Games-Howell testi uygulanmıştır. Çizelgeye bakıldığında 0.045 sig. değerinin 0.05'ten küçük olduğu karşılaştırmalar ortalamalar, farkı 0.35371 olan 6 ay ve altı/7-12 ay çalışma süreleri ve ortalamalar farkı 0.55933 olan 6 ay ve altı/3 yıl ve üzeri çalışma süreleri türleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır (Games, 1971).

Yapılmış olan Post Hoc analizine göre çalışma süreleri açısından 6 ay ve altı/7-12 ay ve 6 ay ve altı/3 yıl ve üzeri çalışma süreleri grupları arasında çalışanların takım liderinin güçlendirme ve motive etme davranışlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olduğu ortaya çıkmıştır.

H6: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre takım liderinin etkili iletişim davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.9. Çalışanların Çalıştıkları Süreye Göre Takım Liderinin Etkili İletişim Davranışlarını Algılamaları

Çalışma Süreleri	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
6 Ay ve altı	57	3.3377	1.20035	0.098		
7-12 Ay	224	3.3571	1.01569		F	Sig.
1-3 Yıl	139	3.3669	1.09772		1.078	0.358
3 Yıl üzeri	54	3.0787	1.14289			

Çizelge 4.9'da görüldüğü gibi yapılmış olan Tek yönlü varyans (One Way Anova) analizi sonucunda ön test olan homojenlik testi p=0.098=>sig.>0.05 sonucuna göre veriler homojen dağılmış ve ön şart sağlanmıştır. Ayrıca Anova testi sonucu p=0.358=>Sig.>0.05 olduğundan çalışanların çalıştıkları süreler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir. Bu durumda Hipotez 6 reddedilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları süreye göre takım liderinin etkili iletişim davranışlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılır.

4.2.2 ÇMÖ Alt Boyutlarına İlişkin Yorumlayıcı İstatistikler

H1: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre içsel motivasyon unsurlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.10. Çalışanların Çalıştıkları Bölüme Göre İçsel Motivasyon Unsurlarını Algılamaları

Çalışılan Bölüm	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
IB (Inbound)	214	3.8212	0.39226	0.457		
OB (Outbound)	226	3.7782	0.37331		F	Sig.
BO (Backoffice)	34	3.7819	0.43405		0.712	0.491

Çizelge 4.10'da görüldüğü üzere uygulanan Tek yönlü varyans (One Way Anova) analizi sonucunda ön test olan homojenlik testi

sig.=0.457 sonucuna göre veriler homojen dağılmış ve p=0.457=>sig.>0.05 olduğundan ön şart sağlanmıştır. Ayrıca Anova testi sonucu p=0.491=>Sig.>0.05 olduğundan çalışılan bölümler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir. Bu durumda Hipotez 1 reddedilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları bölümlere göre içsel motivasyon unsurlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılır.

H2: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre dışsal motivasyon unsurlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.11. Çalışanların Çalıştıkları Bölüme Göre Dışsal Motivasyon Unsurlarını Algılamaları

Çalışılan Bölüm	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
IB (Inbound)	214	3.7133	0.51831	0.071		
OB (Outbound)	226	3.7949	0.45729		F	Sig.
BO (Backoffice)	34	3.8396	0.44144		2.035	0.132

Çizelge 4.11'de görüldüğü üzere uygulanan Tek yönlü varyans (One Way Anova) analizi sonucuna göre veriler homojen dağılmış ve p=0.071=>sig.>0.05 olduğundan ön şart sağlanmıştır. Ayrıca Anova testi sonucu p=0.132=>Sig.>0.05 olduğundan çalışılan bölümler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir. Bu durumda Hipotez 2 reddedilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları bölümlere göre dışsal motivasyon unsurlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılır.

H3: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre içsel motivasyon unsurlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.12. Çalışanların Çalıştıkları Süreye Göre İçsel Motivasyon Unsurlarını Algılamaları

Çalışma Süreleri	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
6 Ay ve altı	57	3.8915	0.29380	0.272		
7-12 Ay	224	3.8417	0.44490		F	Sig.
1-3 Yıl	139	3.8188	0.47811		1.321	0.267
3 Yıl üzeri	54	3.7290	0.54930			

Çizelge 4.12'de görüldüğü üzere yapılmış olan Tek yönlü varyans (One Way Anova) analizi sonucunda ön test olan homojenlik testi p=0.272=>sig.>0.05 sonucuna göre veriler homojen dağılmış ve ön şart sağlanmıştır. Elde edilen Anova testi sonucu p=0.267=>Sig.>0.05 olduğundan çalışanların çalıştıkları süreler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir. Bu durumda Hipotez 3 reddedilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları süreye göre içsel motivasyon unsurlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılır.

H4: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre dışsal motivasyon unsurlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.13. Çalışanların Çalıştıkları Süreye Göre Dışsal Motivasyon Unsurlarını Algılamaları

Çalışma Süreleri	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
6 Ay ve altı	57	3.7863	0.39233	0.555		
7-12 Ay	224	3.7606	0.47492		F	Sig.
1-3 Yıl	139	3.7521	0.52939		0.067	0.978
3 Yıl üzeri	54	3.7609	0.51435			

Çizelge 4.13'te görüldüğü gibi yapılmış olan Tek yönlü varyans (One Way Anova) analizi sonucunda ön test olan homojenlik testi p=0.555=>sig.>0.05 sonucuna göre veriler homojen dağılmış ve ön şart sağlanmıştır. Elde edilen Anova testi sonucu p=0.978=>Sig.>0.05 olduğundan çalışanların çalıştıkları süreler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir.

Çizelge 4.13'e göre elde edilen istatistiksel bilgiler sonucunda Hipotez 4 reddedilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları süreye göre dışsal motivasyon unsurlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılır.

4.2.3 Elde Edilen Boyutlar Arasındaki İlişkilere Dair Bulgular

Çizelge 4.14'te algılanan içsel motivasyon, dışsal motivasyon, uzlaştırma ve işbirliği sağlama, güçlendirme ve motive etme ve etkili iletişim arasındaki ilişkiyi belirlemek için Spearman Korelasyon testine ait sonuçlar paylaşılmıştır. Boyutlar arasındaki ilişkilere ait düzeyler, korelasyon katsayısının karesi 0-2.29 ise zayıf; 0.30-0.64 ise orta; 0.65-0.84 ise güçlü; 0.85-1 arasında olması durumunda ise çok güçlü şeklinde yorumlanabilmektedir (Ural ve Kılıç, 2013).

Çizelge 4.14. Boyutlar Arasındaki Korelasyon Analizi

Boyutlar	Değerler	İM	DM	UİS	GME	Eİ
İçsel Motivasyon (İM)	Korelasyon Katsayısı (r)	1	0.680**	0.036	0.002	0.041
	Sig.(2-tailed) (Anlamlılık Düzeyi(p))		0.000	0.438	0.959	0.378
	N	474	474	474	474	474
Dışsal Motivasyon (DM)	Korelasyon Katsayısı (r)	0.680**	1	-0.009	-0.086	0.029
	Sig.(2-tailed) (Anlamlılık Düzeyi(p))	0.000		0.849	0.062	0.524
	N	474	474	474	474	474
Uzlaştırma ve İşbirliği Sağlama (UİS)	Korelasyon Katsayısı (r)	0.036	-0.009	1	0.524**	0.072
	Sig.(2-tailed) (Anlamlılık Düzeyi(p))	0.438	0.849		0.000	0.119
	N	474	474	474	474	474
Güçlendirme ve Motive Etme (GME)	Korelasyon Katsayısı(r)	0.002	-0.086	0.524**	1	-0.045
	Sig.(2-tailed) (Anlamlılık Düzeyi(p))	0.959	0.062	0.000		0.334
	N	474	474	474	474	474
Etkili İletişim (Eİ)	Korelasyon Katsayısı (r)	0.041	0.029	0.072	-0.045	1
	Sig.(2-tailed) (Anlamlılık Düzeyi(p))	0.378	0.524	0.119	0.334	
	N	474	474	474	474	474

**: Korelasyon%0.01 anlamlılık düzeyindedir/*: Korelasyon%0.05 anlamlılık düzeyindedir.

Çizelge 4.14'te elde edilen bulgular incelendiğinde içsel motivasyon ile dışsal motivasyon arasında orta düzeyde pozitif yönde (r=0.680/%46.24) ve anlamlı (p=sig.=0.000<0.001) bir ilişki bulunmaktadır. Yani değişkenlerin birbiri üzerinden açıkladıkları varyans %46.24 iken istatistiksel anlamda dışsal motivasyon unsurlarının %46.24'ü içsel motivasyon unsurlarından kaynaklanıyor olabilir sonucuna ulaşılmaktadır.

Uzlaştırma ve işbirliği sağlama ile güçlendirme ve motive etme davranışları arasında pozitif yönde zayıf düzeyde (r=0.524/%27.45) ve anlamlı (p=sig.=0.000<0.005) bir ilişki bulunmaktadır. Buradan yola çıkarak değişkenlerin birbiri üzerinden açıkladıkları varyans %27.45 iken istatistiksel anlamda uzlaştırma ve işbirliği sağlama davranışlarının %27.45'i güçlendirme ve motive etme davranışlarından kaynaklanıyor olabilir sonucuna ulaşılmaktadır.

Korelasyon analizi sonucunda aralarında ilişki bulunmayan değişkenler ise aşağıda yer aldığı gibi yorumlanmıştır;

İçsel motivasyon ile uzlaştırma ve işbirliği sağlama, güçlendirme ve motive etme ve etkili iletişim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki elde edilememiştir.

Dışsal motivasyon ile uzlaştırma ve işbirliği sağlama, güçlendirme ve motive etme ve etkili iletişim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır.

Uzlaştırma ve işbirliği sağlama ile içsel motivasyon, dışsal motivasyon ve etkili iletişim arasında arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki elde edilememiştir.

Güçlendirme ve motive etme ile içsel motivasyon, dışsal motivasyon ve etkili iletişim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

SONUÇ

Dünya üzerinde özellikle teknolojide yaşanan gelişmelerin ardından, haberleşme, enformasyon, ulaşım, iletişim gibi alanlarda kaydedilen gelişimlerin ardından bilginin yaygınlaşması, kıtalar arası haberleşme, ticari gelişim ve ulaşımın yanı sıra rekabet kavramları daha etkin bir şekilde hayatımızda yer almıştır. İktisadi işletmeler, çağa ayak uydurabilmek ve çağın gerektirdiği rekabet ortamında tutunabilmek adına özellikle zaman kavramını sistematik bir şekilde kullanma yoluna girmişlerdir. Buradan yola çıkarak özellikle işletme adına karar alabilmek için kırtasiyeciliğin önüne geçip bürokratik yapıdan örgütsel yapıya geçiş sağlayıp zaman kaybının da engellenmesi amaçlanmıştır. Bu durumda işletmelerin hem kendi faaliyet alanlarında hem örgütsel hem teknolojik yapılarında hem de iletişim alanında gelişmelere açık olmaları bir zorunluluk hali olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmelerin de özellikle hitap ettikleri kitle olan müşteriler ile iletişimlerini sürdürebilmeleri, müşterilerin devamlılığı ve işletmeye olan bağlılıkları açısından işletmedeki diğer zorunluluklar kadar önemli bir husustur (Değer, 2022).

İşletmelerle müşterilerin arasındaki iletişimi sağlamak ciddi yatırım gerektiren bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun için bu iletişimi gerçekleştirmek üzere çağrı merkezleri kurulmuştur. Çağrı merkezi, iletişim teknolojilerinin de sağladığı kolaylıklar sonrasında, kurumların hedef kitle ile telefon, fax, sohbet, e-posta vb. gibi kanallarla iletişime geçip, müşteri, tedarikçi gibi kitlelerin şikâyet istek ve sorunlarının çözüme kavuşturan ve tek merkezden yönetilen bir sistem olarak tanımlanabilir (Aktaş, 2019). İşletmeler Çağrı Merkezi tesislerini kendi içinde bir birim olarak kurup işlettikleri gibi dışarıdan Çağrı Merkezi faaliyeti gösteren firmalardan da her anlamda dış kaynak olarak destek alabilmektedirler (Değer, 2022).

Gruplar halinde yönetimsel faaliyet gösteren Çağrı merkezlerinin en alt basamağında yer alan Müşteri Danışmanları, gruplar halinde takım

Liderleri tarafından yönlendirilip yönetilmektedir. Müşteri danışmanlarının kendilerine verilen görev ve sorumlulukları etkili bir şekilde yerine getirmeleri kendilerinin motivasyonlarının sağlanmış olması ile doğru orantılıdır.

Motivasyon kavramı ile ilgili yapılan birçok çalışmada çalışanların motivasyon düzeylerinin liderlik kavramı tarafından olumlu veya olumsuz yönde etkileşim içerisinde olduğu gözlemlenmiştir (Eren, 2003). Motivasyon ve liderlik ile ilgili yapılan bazı çalışmalar aşağıda yer almaktadır (Aksu, 2010):

- Ohio State Üniversitesinde yapılmış olan araştırmalarda, liderliğin çalışan odaklı tarzın çalışan motivasyonun üzerinde olumlu yönde etkisi olduğu belirlenmiştir (Eren, 2001).
- Michigan Üniversitesinde yapılan çalışmada, yöneticinin liderlik biçiminin çalışanın verimliliği ve motivasyonu üzerinde önemli etkisi olduğu, motivasyon ve verimliliğine katkı sağlandığı gözlemlenmiştir (Koçel, 2003).

Çalışmada çağrı merkezi sektöründe takım liderlerinin çalışanların motivasyon düzeyleri ile ilişkisi tartışılmış olup çalışma kapsamında, Çalışan Motivasyonu Ölçeği iki alt boyutta, Takım Liderliği Ölçeği ise üç alt boyutta ele alınmıştır. Van ili örnek olarak seçilmiş ve Van'da faaliyet gösteren çağrı merkezlerinden Webhelp Çağrı Merkezi Van Lokasyonu örneklem olarak seçilmiştir. Çalışanlara anket yolu ile yöneltilen ifadeler ve kendilerinin gönüllü olarak katılım sağlanarak elde edilen anketler derlenerek veri elde edilmiştir. Anket COVID-19 pandemisi nedeniyle online olarak yöneltilmiştir. Hazırlanan anket her soru için tek cevap verilecek şekilde ve tüm sorulara cevap verme koşulu ile hazırlandığından fire vermeden 474 kişi ile tamamlanmış olup analizler de 474 kişinin verdiği cevaplar ile yapılmıştır.

Araştırma kapsamında yöneltilen anket sonuçlarından elde edilen çalışma süresi ve çalışılan bölümden oluşan iki adet demografik bilgiye göre aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir;

- Katılımcıların işteki toplam çalışma süreleri incelendiğinde ilk sırada %47,3 ile 7-12 ay çalışma süresi aralığında çalışan grup oluşturmakta ve en son sırada %11,4 ile 3 yıl ve üzeri çalışanlar katılım sağlamaktadır.
- İkinci demografik kriteri olan çalışılan bölüm kategorisi %47,7'lik kısmı giden çağrıları geçekleştiren OB (Outbound) bölümü ilk sırada, giden çağrı bölümünde çalışan katılımcılar IB (Inbound) %45,1'lik dilim ile ikinci sırada iken, % 7.2'lik kısmı ise giden arka planda destek sağlayan BO (Backoffice) bölümünde çalıştıkları belirlenmiştir.

Çalışmada kullanılan iki ölçek de normal dağılım gösterdiğinden alt boyutlar için bağımsız iki örneklem T-Testi ve Tek Yönlü Varyans analizleri kullanılarak demografik değişkenler ile takım liderlerinin Uzlaştırma ve işbirliği sağlama, Güçlendirme ve motive etme, Etkili iletişim ve İçsel motivasyon ve Dışsal motivasyon unsurları arasındaki bağlantı, örneklem ortalamalarının arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı test edilerek ölçülmeye çalışılmıştır (Bayram, 2004).

Yapılan istatistiksel karşılaştırmalar sonucunda genel anlamda çalışanların demografik değişkenlerine iki ölçeğe ait beş alt boyutun istatistiksel anlamda farklılık göstermediği gözlemlenmiş olup, kurulan TLÖ'ye ait 6 adet hipotezden sadece bir tanesinde anlamlı bir farklılık gözlemlenmiş ve geriye kalan beş tanesinde anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca ÇMÖ'ye ait 4 adet hipotezin tamamında anlamlı bir farklılık olmadığı gözlemlenerek tüm hipotezler reddedilmiştir. Yapılan Korelasyon analizinde içsel motivasyon ve dışsal motivasyon unsurları ve takım liderinin uzlaştırma ve işbirliği sağlama, güçlendirme ve motive etme ve etkili iletişim faktörleri arasında anlamlı

bir ilişki olup olmadığı test edilmiş ve içsel motivasyon ile dışsal motivasyon arasında orta düzeyde, %46,24 açıklama oranıyla ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Uzlaştırma ve işbirliği sağlama ile güçlendirme ve motive etme arasında %25,45 açıklama oranıyla, pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Özdaşlı ve Akman'ın (2012) yapmış olduğu çalışmada tekniker, teknisyen ve mühendislerin içsel ve dışsal motivasyon eğilimlerini ölçmek için yaptıkları Anova analizinde içsel motivasyon açısından gruplar arasında bir fark olmadığı anlamlılık düzeyi 0.05 iken $p=0.098>0.05$ olduğundan anlamlı bir fark olmadığı; dışsal motivasyon açısından da anlamlılık düzeyi 0.05 iken $p=0.027$ olduğundan anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak gruplar arası karşılaştırmalarda mühendislerin dışsal motivasyona daha fazla eğilimli oldukları sonucuna ulaşılabileceği ortaya çıkmıştır.

Çankaya ve Karakuş'un (2010) yapmış olduğu çalışmada öğretmenlerin, takım lideri olarak okul yöneticilerine ilişkin görüşleri arasında öğrenim durumu, cinsiyet ve kıdem değişkenleri ele alındığında cinsiyet ve öğrenim durumu değişkenleri açısından önemli bir farklılığın olmadığı belirlenmiştir. Ancak kıdem değişkeni ele alındığında anlamlı bir farkın olduğu ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada sonuç olarak tüm boyutlarda kıdemleri daha fazla olan öğretmenler, okul yöneticilerinin liderlik davranışlarını sergileme konusunda daha yetersiz olduğunu değerlendirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan araştırma kapsamında liderlik ile motivasyon kavramlarına ait alt boyutlardan yola çıkarak hem müşteri danışmanlarının motivasyon seviyesi hem de takım liderlerinin davranışlarına ait boyutların birbiri ile olan ilişkisi Van ili çağrı çağrı merkezi çalışanları örneklem olarak kabul edilip bu bağlamda literatüre katkı sağlanması amaçlanmıştır.

KAYNAKÇA

Aksu, G. (2010). *Takım Liderliği ve Bunun Takım Motivasyonuna Etkisi***,** (Yüksek Lisans Tezi) Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Aktaş, H. (2019). *Çağrı Merkezi Sektöründe İletişim Memnuniyetinin İş Memnuniyetine Etkisi,* (Yüksek Lisans Tezi) Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Amabile, T. M. (1985). Motivation and Creativity: Effects of Motivational Orientation on Creative Writers. *Journal of Personality and Social Psychology***,** *48***,** 393-399.

Bayram, Ş. (2013). *Liderlik Kavramı ve Liderlik Türlerinin İnovasyon Üzerindeki Etkileri,* (Yüksek Lisans Tezi) Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze

Çankaya, İ. H., ve Karakuş, M. (2010). Okul Yöneticilerinin Takım Liderliği Davranışlarına Yönelik Bir Ölçme Aracı Geliştirme Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice], 16*(2), 167-183.

Değer, D. (2022). *Çağrı Merkezi Sektöründe Takım Lideri Davranışlarının Müşteri Danışmanı Motivasyonu ile İlişkisi,* (Yüksek Lisans Tezi) Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Van.

Dündar S., Özutku H., Taşpınar F. (2007). İçsel ve Dışsal Motivasyon İçsel ve Dışsal Motivasyon Araçlarinin İşgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi.* 2. 105-109.

Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (7. Basım.). İstanbul: Beta Yayınları.

Ertürk, G. (2007). *Takım Liderinin Çalışanların Motivasyonu Üzerindeki Etkisi, Çağrı Merkezi İncelemesi,* (Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Games, P. A. (1971). Multiple Comparisons of Means. *American Educational Research Journal***,** *8*, 531-564.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri***.** Seçkin Yayınları, Ankara.

Kayra, F. (2022). Sanal Liderlik ve Sanal Takımlar: Bir Derleme ve Değerlendirme. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 23(2): 288.

Koçel, T. (2003)**.** *İşletme Yöneticiliği.* İstanbul: Beta Basım yayınları.

Mayers, A. (2013). *Introduction to Statistics and SPSS in Psychology***.** Pearson Education Limited.

Özdaşlı, K. ve Akman, H. (2012). İçsel ve Dışsal Motivasyonda Cinsiyet ve Örgütsel Statü Farklılaşması: Türk Telekomünikasyon A.Ş. Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi, Vizyoner Dergisi***,** ***4***(7), 73-81.

Ural, A. ve Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi***.** Ankara: Detay Yayıncılık.

Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi,* 46(1): 74-84.

BÖLÜM 6

VERGİ AHLAKI VE KAYIT DIŞI EKONOMİ İLİŞKİSİ

Öğr. Gör. Dr. Ferhan ÇAKIR[9]

DOI: https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8374002

[9] Pamukkale Üniversitesi, Çivril Atasay Kamer Meslek Yüksekokulu, Maliye Bölümü, Denizli, Türkiye, ferhanberkay@pau.edu.tr, Orcid: 0000-0003-0936-3345.

GİRİŞ

Kayıt dışı ekonomi çeşitli nedenlerden kaynaklanan iktisadi bir durumdur. Bu konudaki genel kanı nedenlerin ekonomik olduğudur fakat çalışmalar göstermiştir ki sosyo-psikolojik faktörler de en az ekonomik faktörler kadar etkilidir. Yapılan çalışmalar vergi ahlak düzeyi yüksek olan ülkelerde kayıt dışı ekonominin düşük düzeylerde seyrettiğini göstermiştir. Vergi ahlakı mükelleflerin vergiye gönüllü uyumunu arttırmakta, vergi yükümlülüklerinin tam ve zamanında yerine getirilmesini sağlamaktadır. Buna bağlı olarak ülkedeki ekonomik faaliyetler büyük oranda kayıt altına alınabilmektedir.

Kayıt dışı ekonomi niteliğinden dolayı ölçülmesi ve hatta tahminlenmesi zor bir kavramdır. Dünya genelinde yaygın bir iktisadi durum olan kayıt dışı ekonomi az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerde daha geniş bir alan kaplamaktadır. Kayıt dışı ekonominin düşük seviyelerde olduğu ülkelerde vergi ahlakının daha yüksek olduğu gözlenmektedir.

1.Vergi Ahlakı Kavramı

Mükellefler vergilendirildiklerinde tasarruf oranları düşmektedir çünkü vergi ödemeleri kullanılabilir gelir, servet harcamalarında düşüşe neden olmaktadır. Mükelleflerin bir kısmı verginin zorunluluğuna karşın vergiyi ödememek için çeşitli yollara başvurmaktadırlar.

Vergi ahlakı, mükelleflerin vergiye dair tutum ve davranışlarını yönlendiren değerler bütünü ve inanışlardır. Bu inanış ve değerler hukuki cezalardan ve yakalan riski gibi zorlayıcı nitelikteki etkenlerden bağımsızdır. Vergi ahlakının güçlü oluşu vergi uyumunu da nispeten yükseltmektedir (Yurdadoğ, Gökbunar ve Tunçay, 2016).

Vergi ahlakı içsel bir motivasyon yaratması nedeniyle önemli bir psikolojik etmendir. Vergi ahlakı kavramında kullanılan *"ahlak"* töresel yüksek bir mükellefiyet değil, kişilerin toplumda üstüne düşen görevleri düzgün bir şekilde yerine getirebilmesi için uyması gereken döneminin

ahlak ve hukuk kurallarını içselleştirerek onaylamasıdır. Vergi ahlakı bu bağlamda kişilerin vergi ödeme ile ilgili istekliliğini ifade eder (Bilgin, 2011).

Vergi ahlakını etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Bu faktörler bireysel ve çevresel çevresel faktörler olarak sınıflandırılabilir. Bireysel faktörler, mükellefin vergi yükü, devlete duyulan bağlılık ve güven duygusu, mükellefin kamu harcamaları konusundaki düşünceleri, siyasi iktidara olan tutum, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni hal, etnik köken, dini inanç vb. kişisel özellikler olarak sıralanabilir. Çevresel faktörler, vergi afları, vergi oranları, vergi denetimleri, vergi sisteminin karmaşık oluşu, vergi mevzuatında sıklıkla değişikliğe gidilmesi, muhasebe meslek üyelerinin etkisi vb. faktörlerdir (Organ ve Yeğen, 2013). Bazı bireyler sosyal ve iktisadi konularda ahlaklı davranmalarına karşın devlete, mevcut siyasi iktidara ya da ülkenin vergi yönetimine karşı olumsuz bir duygu durumu içinde ise vergi konusunda gayri ahlaki davranışlar içine girebilecektir. Bundan dolayı bir ülkede vergi ahlakının geliştirilmesi için vatandaşlara devletin ve kurumları etkin bir biçimde tanıtılmalı ve vatandaşın kamu ile olan ilişkisini pozitif yönlü içselleştirmesi sağlanmalıdır (Aydoğan, 2017).

Vergi ahlakı soyut bir kavram olduğu için gözlemlemek ve ölçmek oldukça zordur. Vergi ahlakı kaçırılan vergi miktarı ya da kayıt dışı ekonominin rakamsal tahmini gibi somut ölçülebilir sonuçlara sahip değildir. Öte yandan vergi mükelleflerinin önemli bir kısmı vergi konusunda gayri ahlaki davranışta bulunduklarını belirtmekten çekinebilecektir. Vergi ahlakı düzeyi toplumdan topluma değişiklik gösteren bir kavram olduğu gibi aynı toplum içerisinde yer alan kişiler arasında da aile yapısı, toplumla olan bağları, çevresel ilişkiler gibi etmenlere bağlı olarak değişiklikler gösterebilmektedir.

Literatürde vergi mükelleflerinin davranışlarını inceleyen ilk bilim adamı Günter Schmölders'tir. 1950'ler ve 1970'li yıllar arasında yaptığı ampirik çalışmalarda mükellef davranışları konusunda bir model

formüle etmemiştir. Vergi mükelleflerinin davranışlarını bir model ile formüle eden ilk çalışma ise Allingham ve Sandmo tarafından 1972 yılında gerçekleştirilmiştir. Model ekonomik yaklaşım temel alınarak kurulduğu için vergi tutum ve davranışlarını ekonomik kaygılarla temellendirmiş ve bundan dolayı diğer bilim insanları tarafından yeterli görülmemiştir. Vergi cezalarının caydırıcılığının yüksek olduğu kimi ülkelerde vergi uyumunun düşük olduğu, vergi cezalarının caydırıcılığının düşük olduğu kimi ülkelerde ise vergi uyumunun yüksek olduğu gözlenmektedir (Tosuner ve Demir, 2007).

2.Kayıt Dışı Ekonomi

Kayıt dışı ekonomi ile ilgili olarak literatürde üzerinde anlaşmaya varılmış bir tanım olmamasına karşın kayıt dışı ekonomi kısaca vergi kaçırma veya vergiden kaçınma yöntemleri ile kamu gelirlerinde azalışa yol açma olarak tanımlanabilir. Tanımlamaların ortak özelliği kazanç sahiplerinin gelirlerinin tamamını ya da belirli bir bölümünü kayda geçirmemesi ve buna bağlı olarak daha düşük miktarlarda vergi ödemeleri ya da hiç vergi ödememeleridir (Bilen, 2007). Kayıt dışı ekonomi tanımında genellikle vergilenmemiş kazançlar ile kara para ekonomisinden elde edilen kazançlar birlikte ele alınmakta ve tanımlama her ikisini kapsayacak şekilde yapılmaktadır. Vergilenmemiş kazançlar ile kastedilen vergi istisna ve muafiyetleri değil, kayıt dışında bırakılmış faaliyet ve kazançlardır. Kara para ekonomisi uyuşturucu ticareti gelirleri, örgütlü suçlardan ve terörizmden kaynaklanan faaliyet kazançlarıdır (Şengül, 1997).

Kayıt dışı ekonomi dünyada yaygın bir şekilde görülen olumsuz bir iktisadi olgudur. Maliye biliminde vergi kaçakçılığı ile mücadele, mali sistemlere yönelik reform çalışmaları gibi faaliyetler önemli inceleme konuları arasında yer almaktadır. Kayıt dışı ekonomi, sürdürülebilir, dengeli bir ekonomik yapının varlığı için önemli bir problemdir. Kayıt dışı ekonominin yüksekliği ekonomik göstergelerin eksiksiz ve doğru bir şekilde hesaplanmasını engellemektedir. Kişi başı

milli gelir, işsizlik, enflasyon, bütçe gelir-gider rakamları gibi temel makro ekonomik değişkenler kayıt dışı ekonominin yüksek olduğu ekonomilerde sağlıklı bir şekilde hesaplanamamaktadır. Eksik ve yanlış hesaplamalar ekonomi politikası yapıcılarını yanıltmakta ve ülkenin ekonomik gelişimini olumsuz etkilemektedir.

Literatürde kayıt dışı ekonominin nedenleri ekonomik ve mali nedenler, hukuki ve idari nedenler, siyasi nedenler, psikolojik ve toplumsal nedenler olmak üzere beş ana başlıkta incelenmektedir (Karagöz, 2020). Bu sınıflandırmada en temel neden olarak ekonomik ve mali nedenler görülse de toplumsal ve psikolojik bir neden olan vergi ahlakının rolü yadsınamaz. Bozkurt'a göre (2014), kayıt dışı ekonominin temel nedeni bireylerin fayda maksimizasyonları gereği satın alma güçlerinde düşüşe yol açacak olan vergi ödeme sorumluluğundan kaçınmalarıdır nitekim ihtiyaçlar sonsuz, kaynaklar ise sınırsızdır.

3.Vergi Ahlakı ve Kayıt Dışı Ekonomi İlişkisi

Kayıt dışı ekonomiye neden olan faktörlerin genelde iktisadi faktörler olduğu düşüncesine karşın son zamanlarda konu ile ilgili çalışmalar göstermiştir ki psikolojik ve toplumsal faktörler de kayıt dışılığın oluşumunda önemli bir faktördür ve vergi ahlakı bu bağlamda ön plandadır. Vergi ahlakının yüksek olduğu ülkelerde vergi kaçırma ve vergiden kaçınma davranışlarının azaldığı, devletlerin vergi geliri kayıplarının ve kayıt dışı ekonominin boyutunun düşük seviyelerde olduğu gözlenmektedir.

Vergi ahlakı ve kayıt dışı ekonomi ilişkisini açıklamaya yönelik iki temel yaklaşım bulunmaktadır (Sandalcı ve Sandalcı, 2017);

1) Ekonomik Yaklaşım (Rasyonel Tercihler Teorisi): Homoeconomicus birey modellemesi çerçevesinde şekillenen rasyonel tercihler teorisi bireylerin fayda maksimizasyonu ve içsel maliyet minimizasyonu güdüsüyle karar ve tercihlerde bulunacağını öngörür. Bu teori çerçevesinde kayıt dışı ekonomi nedenleri vergi oranları,

denetimler, yakalanma riski gibi vergi kaçırmaya yönelik tutum ve davranış yaratan faktörlerdir. Bu yaklaşım psikolojik faktörlerin, toplumsal normların ve ahlaki değerlerin vergi kaçırma davranışı üzerinde etkisi olmadığını savunmaktadır.

2) Davranışsal Yaklaşım: Bireylerin vergi görevlerini yerine getirmede fayda maksimizasyonunun tek etken olmadığını, psikolojik algılamaların önemli bir belirleyici olduğunu savunmaktadır. Mükelleflerin vergiye uyumunda psikolojik algılar önemlidir. Örneğin mükellefler kamu harcamalarının uygun ve etkili şekilde gerçekleştirildiğini düşünürler ise vergi ahlakları yükselir ve kayıt dışı ekonomi oranı düşer. Vergi denetimindeki artışlar gibi devlet-vatandaş güven ilişkisini zedeleyen ve nefret faktörünü körükleyen uygulamalar ise vergi yükümlülüğünü yerine getirme motivasyonunu azaltarak vergi ahlak düzeyini düşürecektir. Sonuçta mükellef vergi kaçırmaya yönelir ve kayıt dışı ekonomi oranı yükselecektir.

Vergiler ve kayıt dışı ekonomi birbirinden etkilenmektedirler. Vergi borcuna sadık olan mükellefler kayıt dışı ekonominin varlığı karşısında sisteme karşı güven kaybı yaşamakta ve kayıt dışına yönelme eğilimleri artmaktadır. Kayıt dışı alanın genişlemesi vergi tabanını daraltarak vergi oranlarının artışına yol açmaktadır. Yüksek bir kayıt dışı kesim ve vergi oranı ise daha büyük çaplı kayıt dışı kesim yaratmaktadır (Bilen, 2007).

4.Türkiye'de Vergi Ahlakı ve Kayıt Dışı Ekonomi

Vergi ahlakı özde devlet ile vergi mükellefi arasındaki ilişkilere dayanmaktadır. Bazı ülkelerde vergi cezalarının caydırıcılığı oldukça düşük olmasına karşın yüksek vergi uyumu gözlenmiştir. Bu durumun tersini gözlemlemek de mümkündür. Vergi cezalarının caydırıcılığının yüksek olduğu kimi ülkelerde düşük vergi uyumuna rastlanabilmektedir.

Türkiye'de vergi ahlakı çalışmalarında vergi ahlakını ölçmek ve vergi ahlakını oluşturan nedenler araştırılmıştır. Çalışmaların çoğu anket

yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmalarda vergi ahlakı seviyesi nispeten düşük olan mükelleflerin vergi kaçırma eğilimleri daha yüksek çıkmıştır. Hatta vergi oranını yüksek bulan mükelleflerin vergi oranlarını bilmediği tespit edilmiştir. Çalışmaların genelinde vergi mükellefleri devletin sunduğu hizmetleri ödedikleri verginin bir karşılığı olarak algılamaktadır ve bu hizmetleri tatmin edici bulmadığı görülmektedir. Bu anlayış vergi ahlak düzeyini olumsuz etkilemektedir. Öte yandan eğitim düzeyi düştükçe vergiyi kamu hizmeti olarak görenlerin sayısı artmaktadır. Türkiye'de vergi ahlakını etkileyen bir diğer unsur bireyin yakın çevresinde sevdiği insanlardan oluşan referans grubun vergi kaçırmaya olan yaklaşımlarıdır. Kişilerin referans grubundaki bireylerin vergi kaçırmayı benimsemesi, sosyal bir ayıplanma ile karşılaşılmaması vergi kaçırma eğilimini arttırmaktadır (Ayas ve Saruç, 2015).

Türkiye'de kayıt dışı ekonominin genel olarak yüksek olduğu kabul edilmektedir. Kayıt dışılığın boyutu net olarak ölçülememektedir ve ölçmeye yönelik yapılan çalışmalar farklı sonuçlar vermektedir. Kayıt dışı ekonominin niteliğinden dolayı kesinlik belirten sonuçlara yönelik teknikler kullanılamamakta, tahminleme yöntemlerinden faydalanılmaktadır (Basit parasal oran, ekonometrik yaklaşım vb.). Çalışmalarda Gelir İdaresi Başkanlığı verilerine göre kayıt dışı ekonomi oranı GSMH'nın %2'si ile %70'i arasında değişmektedir (Bozkurt, 2014).

Türkiye gerek vergi ahlak düzeyi gerekse kayıt dışı ekonominin hacmi konusunda arzu edilen noktadan bir hayli uzaktır. Kavramların niteliği gereği matematiksel kesinlikle ifade edilebilecek bir ölçüm gerçekleştirilememektedir. Kayıt dışı ekonominin azaltılması için siyasi ve idari mekanizmanın kararlı bir tutum sergilemesi ve vergi ahlak düzeyini yükseltme yönünde devlet-mükellef ilişkisini güçlendirecek uzlaşmacı girişimlerde bulunması gerekmektedir.

SONUÇ

Vergi ahlakı, mükelleflerin vergi kanunlarında kendilerine yüklenen ödevi yerine getirmeleri konusundaki inançları ve değer yargıları olarak tanımlanabilir. Vergi ahlakı, mükelleflerin vergi borçlarını ödeme konusundaki içsel motivasyonunu oluşturan ve vergi uyumunu sağlayan önemli bir psiko-sosyal unsurdur. Bir ülkedeki vergi sisteminin başarılı bir şekilde işlemesinde önemli bir role sahiptir. Bir toplumdaki mükelleflerin vergi ahlakı ne kadar yüksekse vergi sisteminin başarısı bununla doğru orantılı olarak yükselmektedir. Bir vergi sistemi ne kadar iyi oluşturulursa oluşturulsun ne kadar etkin uygulanırsa uygulansın mükelleflerin vergi ahlak düzeyi düşük olduğu sürece vergi kaçırma eğilimleri ve faaliyetleri olacaktır. Ayrıca vergi ahlakı düşük bireyler toplumdaki diğer bireylere kötü bir rol model olmakta, karşılıklı etkileşimle diğer bireylerin vergi ahlak düzeylerini düşürebilmektedirler.

KAYNAKÇA

Ayas, İ. ve Saruç, N. T. (2015). Vergi Kültürü ve Vergi Ahlakı: İtalya-Türkiye. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17 (2), 177-188. https://dergipark.org.tr/en/pub/akuiibfd/issue/24313/257657?publisher=aku.

Aydoğan, S. D. (2017). Vergi Psikolojisinin Temelleri ve Vergiye Karşı Davranışları Etkileyen Faktörlerin Değerlendirilmesi, *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, (03) Special Issue, 14-22. http://ibaness.org/bnejss/2017_03_special_issue/02_Demirtas_1.pdf.

Bilen, A. (2007). Kayıt Dışı Ekonomi ve Kayıt Dışı Ekonomiyi Önlemeye Yönelik Çabalar. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 134-143. https://dergipark.org.tr/en/pub/mufad/issue/35607/395629.

Bilgin, H.K. (2011). Türkiye'de Vergi Ahlakının Belirleyicileri. *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 38 (Ağustos), 167-190. https://open.metu.edu.tr/handle/11511/58366.

Bozkurt, C. (2014). Kayıt Dışı Ekonominin Bir Değerlendirmesi ve Türkiye, *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 13(1), 41-58. https://www.researchgate.net/profile/Docdrfahrettin-Korkmaz/publication/308607828_Orta_Ogretim_Sosyoloji_Dersinde_Ornek_Bir_Basamakli_Ogretim_Uygulamasi/links/57e81cda08ae9e5e4558c34b/Orta-Oegretim-Sosyoloji-Dersinde-Oernek-Bir-Basamakli-Oegretim-Uygulamasi.pdf#page=48.

Organ, İ. ve Yegen, B. (2013). Vergi Bilinci ve Vergi Ahlakı Oluşumunda Muhasebe Meslek Mensuplarının Rolü: Adana Örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27 (4), 241-27. https://dergipark.org.tr/en/pub/atauniiibd/issue/2711/35949.

Karagöz, S. (2020). Sosyal Politika Açısından Kayıt Dışı Ekonominin Önemi. *İstanbul İktisat Dergisi*, DOI:10.26650/ISTJECON2020-828581, 70 (2), 479-505.

Sandalcı, U. ve Sandalcı, İ. (2017). Vergi Ahlakı ve Kayıt Dışı Ekonomi İlişkisi: OECD Ülkeleri Özelinde Bir İnceleme. *Sakarya İktisat Dergisi*, 6(1),70-93. https://dergipark.org.tr/tr/pub/sid/issue/34062/377008.

Şengül, S. (1997). *Bir Hurafe Kayıt dışı Ekonomi (Vergi Sistemi ve Vergi İdaresinin İç Yüzü)* Ankara: İmaj Yayınevi.

Tosuner, M. ve Demir, İ.C. (2007). Toplumsal Bir Olgu Olarak Vergi Ahlakı. 9(3), *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1-20. https://dergipark.org.tr/en/pub/gaziuiibfd/issue/28330/301072.

Yurdadoğ, V. Gökbunar, R. ve Tunçay, B. (2016). Vergi Uyumunu Belirleyen Faktörlere Genel Bir Bakış. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, DOI: 10.18657/yonveek.281968, 23 (3), 805-816.

BÖLÜM 7

KİRACININ İHTİYACI TEMELİNDE KONUT VE ÇATILI İŞYERİ KİRALARINDA TAHLİYE DAVALARI

Sedat ANARAN[10]

DOI: https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8374004

[10] Avukat, Arabulucu, Doktora Öğrencisi, avsedatanaran@gmail.com Orcid: 0000-0002-7610-1567.

GİRİŞ

Yaşamsal gereksinimlerden biri olan konut ve işyeri, insanların en temel ihtiyaçlarını oluşturur. İnsanın biyolojik ve psikolojik dengeyi sağlaması için, çevresel etkilerden ve potansiyel tehlikelerden koruyacak bir barınma veya sığınak sahibi olması büyük bir önem taşır. Bununla birlikte, günlük hayatlarını sürdürebilmek ve geçimlerini sağlayabilmek amacıyla her bireyin bir işe ihtiyacı vardır. Bu nedenle, konut ve işyeri kavramları temel gereklilikler olarak öne çıkar. Ancak, genellikle bireyler bu gereksinimlerini satın almak yerine kiralamayı tercih ederler. Bu tercihin arkasında ekonomik şartlar, geçici konaklama gereksinimleri veya iş değişiklikleri gibi çeşitli etkenler bulunabilir. Böylece, bireyler, genellikle ekonomik olarak daha güçlü olan konut ve işyeri sahiplerine karşı korunma gereksinimi duyarlar. Kanun koyucu da bu ihtiyacı karşılamak ve dengeyi sağlamak amacıyla kira hukukunda çeşitli düzenlemelere yer vermiştir.

Son yıllarda, küresel olarak etkisi hissedilen COVID-19 pandemisi, kira sözleşmeleri kaynaklı uyuşmazlıkların yargıya taşınma oranlarını artırmıştır. Pandemi koşullarının etkisiyle, özellikle kira sözleşmelerinden kaynaklanan anlaşmazlıkların çözümlenmesi mahkemelerde daha sık görülmektedir. Bunun yanı sıra, enflasyonist etkilerin artması, kira hukukunu olumsuz etkilemiş ve kiracı-kiralayan ilişkilerini daha karmaşık hale getirmiştir. Özellikle kira bedeli artışları ve ekonomik istikrarsızlık, kira sözleşmelerinden kaynaklanan sorunların daha fazla gündeme gelmesine neden olmuştur.

Türkiye'de son dönemde kira kaynaklı uyuşmazlıkların artış göstermesi beklenmektedir. Hem pandemi nedeniyle yaşanan ekonomik zorluklar hem de enflasyonist atmosfer, kira sözleşmelerinden kaynaklanan ihtilafların çözümlenmesini gerektirebilir. Bu bağlamda, kira hukuku hem bireylerin hem de işletmelerin daha yakından ilgilendiği bir alan olarak önemini korumaktadır. Kira sözleşmelerinin genel olarak günlük yaşam ve iş hayatında hukuki sorunlara yol açabilen

sözleşme türleri olduğu söylenebilir. Kira sözleşmelerinin sona erme durumları da bu sorunlar arasında öne çıkar. Özellikle, kira sözleşmelerinin sona ermesi durumunda kiralayan tarafından gündeme getirilen ihtiyaç nedeniyle sona erme halleri, sıkça karşılaşılan bir uyuşmazlık alanını oluşturur. Kiraya verenin, sözleşme yapılırken mevcut olmayan fakat sonradan ortaya çıkan konut veya işyeri ihtiyacı, kanunda belirtilen şartlar ve nedenlerin varlığı halinde kiralanana olan gereksinimine dayalı tahliye davası açmasına imkân tanır.

Kira hukukuna dair uygulamaları ele aldığımızda, 818 sayılı Borçlar Kanunu'nun 248-298. maddeleri kira hukukuna yönelik düzenlemeler içeriyordu. Ancak, 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu'nun yürürlüğe girmesiyle bu düzenlemeler yerini almıştır. Özellikle konut ve çatılı işyeri kira sözleşmelerini düzenleyen bu kanun, kiracının korunmasını esas alarak farklı konuları ele almaktadır. Kira sözleşmelerinin sona erme halleri ve kiracının hakları gibi önemli konular bu düzenlemelerde yer almaktadır.

Kira sözleşmeleri, genel anlamda günlük yaşantımızda ve iş yaşamımızda hukuki açıdan pek çok soruna yol açabilen sözleşme türlerinden birini temsil eder. Bu bağlamda, kira sözleşmelerinin sona erme durumları da sıkça karşılaşılan ve genellikle çözüm gerektiren karmaşık sorunlardan birini oluşturur. Bu sebeple, kira sözleşmelerinin kiralayan tarafından ihtiyaç nedeniyle sonlandırılması konusu, üzerinde özenle düşünülmesi gereken önemli bir hukuki uyuşmazlığın merkezinde yer alır. Bu çerçevede, incelememizde özellikle günlük yaşamımızda da sıkça karşılaştığımız bir duruma odaklanıyoruz: Türk Borçlar Kanunu'nda "Konut ve Çatılı İşyeri Kiralarında Sözleşmenin Sona Ermesi" başlığı altında düzenlenen, kiraya verenden kaynaklanan nedenlerle meydana gelen kira sözleşmesinin sona erme hallerinden biri olan "kiralananın kiraya verenin ihtiyacı nedeniyle" tahliyesi (TBK m. 350/1). Bu durumun devamında, kira sözleşmelerinin sona erme

sebeplerinden biri olarak "yeni malikin gereksinimi" üzerinde de durulmaktadır.

Konut ve işyeri kira sözleşmeleri, insanların temel ihtiyaçlarını karşıladığı, günlük yaşamda ve iş dünyasında büyük bir öneme sahip sözleşmelerdir. Bu sözleşmelerin sona erme durumları da hukuki açıdan önemli sorunları beraberinde getirebilir. Bu nedenle, kira hukuku düzenlemeleri hem bireylerin hem de işletmelerin ihtiyaçlarını ve haklarını koruyacak şekilde tasarlanmalıdır. Bu noktada, Türk Borçlar Kanunu'nun kira hukuku ile ilgili düzenlemeleri ve mevcut hukuki durum göz önünde bulundurularak, kira sözleşmelerine dair daha kapsamlı ve ayrıntılı çalışmaların yapılmasının önemi vurgulanmalıdır.

1. Konut ve Çatılı İşyeri Kira Sözleşmeleri

Türk Borçlar Kanunu'nun 299. maddesi hükmüne göre, kira sözleşmesi; kiraya verenin bir nesnenin kullanımını veya kullanım sonucu elde edilecek faydayı kiracıya bırakmayı taahhüt ettiği, buna karşılık kiracının da belirlenen kira bedelini ödemeyi kabul ettiği sözleşme türünü ifade eder. Bu hüküm, kira sözleşmesinin temel niteliklerini açıkça tanımlamaktadır. Kira sözleşmesinin tanımıyla ilgili olarak önde gelen hukukçular da benzer bir görüşü paylaşmaktadır. Kılıçoğlu; kira sözleşmesini, kiraya verenin bir şeyi kullanma ve yararlanma hakkını kiracıya bıraktığı ve buna karşılık kiracının kira bedelini ödediği bir sözleşme olarak tanımlamaktadır (Kılıçoğlu, 2019). Madde metninden yola çıkarak, kira sözleşmesinin tanımını daha ayrıntılı bir şekilde yapmak gerekirse: Kira sözleşmesi, bir tarafın (kiraya verenin) sahip olduğu bir şeyi, genellikle bir konut veya işyerini, diğer tarafın (kiracının) kullanımına sunmayı ve bu kullanımın yanı sıra kiralanandan yararlanılmasını sağlayan bir sözleşme türüdür. Bu sözleşme kapsamında, kiraya veren malın sahibi olarak kiracıya bir hizmet sunar ve malın kullanım hakkını kiracıya devreder. Kiracı da bu hakkı kullanmak amacıyla belirlenen bir kira bedelini ödemeyi taahhüt eder. Bu tanım, sadece konut veya işyeri kira sözleşmelerini değil, aynı

zamanda ürün kira sözleşmelerini de kapsar. Ürün kira sözleşmeleri, genellikle tarım ürünleri veya diğer ürünlerin kiralanmasını içerir. Bu tür sözleşmelerde, kiracı ürünleri kullanmak ve hasat etmek gibi hakkı elde ederken, kiraya veren belirli bir ücret veya ürünün bir miktarını talep eder.

Türk Borçlar Kanunu'ndaki tanımı göz önünde bulundurarak, kira sözleşmesinin unsurları aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

Kiralanan: Kira sözleşmesinde kiralanan, kiraya verenin sahip olduğu bir şeyin kullanılması ve yararlanılması amacıyla kiracıya devrettiği mülk veya eşyadır. Genellikle konutlar, işyerleri veya tarım ürünleri gibi şeyler kiralanan olarak kullanılır. Kiralanan, sözleşmenin konusunu oluşturur ve kiracının kullanma hakkını elde ettiği varlıktır.

Kira Bedeli: Kiracının kiralananı kullanma ve yararlanma hakkını elde etmek için ödemeyi taahhüt ettiği maddi karşılıktır. Kiralananın sahibi olan kiraya veren, kira bedelinin ödenmesiyle kiracıya kullanım hakkını devreder. Kira bedeli, sözleşmenin temel öğelerinden biridir ve taraflar arasında anlaşmaya bağlı olarak belirlenir. Tarafların Anlaşması: Kira sözleşmesinin kurulabilmesi için tarafların karşılıklı rızalarıyla anlaşmaları gereklidir. Kiraya veren ve kiracı arasında gerçekleşen bu anlaşma, kira sözleşmesinin temelini oluşturur. Taraflar, kiralananın kullanımı ve kira bedeli gibi hususlarda anlaşarak sözleşmeyi şekillendirirler.

Kira sözleşmesi hem kiraya verenin hem de kiracının taahhütleri doğrultusunda iki tarafı da bağlayan bir sözleşme türüdür. Kiraya veren, kiralananı kullanıma elverişli bir şekilde teslim etme ve kira dönemi boyunca bu durumu sürdürme yükümlülüğüne sahiptir. Kiracı ise kira bedelini belirlenen şekilde ödemeyi taahhüt eder. Bu sürekli bir borç ilişkisi yaratır ve kiracı, kira bedelini düzenli olarak öderken, kiraya veren de kiralananın bakımını sağlar. Kira sözleşmesi, ivazlı (karşılıklı) bir sözleşme türüdür. Kiracı, kiralananı kullanma ve yararlanma hakkını elde etmek için kira bedelini öder. Bu nedenle kira sözleşmesinin temel

unsurunu, kiraya verenin hizmetini ve kiracının ödemesini içeren karşılıklı taahhütler oluşturur. Kira sözleşmesi, şekil şartına bağlı olmayan bir sözleşme türüdür. Yani yazılı veya sözlü olarak kurulabilir. Ancak, kira sözleşmelerinin yazılı olarak düzenlenmesi taraflar arasındaki hak ve yükümlülüklerin net bir şekilde belirlenmesi ve olası ihtilafların önlenmesi açısından önerilir. Ayrıca, sözleşmenin zımni (örtülü) irade beyanlarıyla da kurulabilmesi mümkündür.

2. Kiralayan Tarafından Kira Sözleşmesinin Konut ve İşyeri İhtiyacı Sebebiyle Sonlandırılması

Mülga 6570 Sayılı Kanun'un 7/b ve 7/c maddeleri, kiraya verenin kendisinin, eşinin veya çocuklarının mesken veya meslek/sanat amacıyla gayrimenkulü kullanma ihtiyacı olduğu durumda, kira sözleşmesinin sona erdirilebileceğini belirtmektedir. Bu hükme dayanarak, kiraya verenin sözleşme yapıldıktan sonra kiraya verilen gayrimenkulü kendisinin veya belirtilen yakınlarının ihtiyaçları doğrultusunda tahliye etmek için dava açabileceği öngörülmüştür.

Türk Borçlar Kanunu'nun 350/f.1 ve 350/b.1 maddeleri ise, kiracının kira sözleşmesinden doğan yükümlülüklerini yerine getirmiş olmasına rağmen, kiraya verenin veya belirtilen yakınlarının konut veya işyeri ihtiyacı nedeniyle kiraya verilen gayrimenkulü tahliye etme hakkına sahip olduğunu düzenlemektedir (Reyna, 2012: 113). Bu çerçevede, kiraya verenin veya yakınlarının ihtiyacı durumunda, kiracının yerine getirdiği yükümlülükler bu tahliye hakkını ortadan kaldırmaz.

Konut veya işyeri ihtiyacı temel alınarak açılan tahliye davalarında, kiraya verenin veya yakınlarının hangi kapsamda ihtiyacının iddia edilebileceği kanunda açıkça belirtilmemiştir. Ancak doktrin ve yargı kararlarına göre, iddia edilen ihtiyacın gerçek, samimi ve zorunlu olması gerekmektedir. Gerçek ve samimi olmak, sadece dava için ileri sürülen bir iddia olmadığını, aynı zamanda mahkemeye sunulan delillerle desteklenmesi gerektiğini ifade ederken, zorunluluk ise kiraya

verenin veya yakınlarının yaşamlarını sürdürebilmek için mevcut konut veya işyerine ihtiyaç duymaları anlamına gelir. Tahliye davalarında, kiraya verenin veya yakınlarının ihtiyacının sürekli ve devamlı olması da aranır. Bu durum, ihtiyacın geçici veya anlık olmadığını, uzun dönemli ve sürekli bir ihtiyacı ifade etmesi gerektiğini vurgular (Ayan, 2007).

2.1. İhtiyaç Kavramı

6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu'nun 350. maddesi, kiraya verenin kendisi, eşi, alt ve üst soyu ile bakmakla yükümlü olduğu diğer kişiler için konut ya da işyeri ihtiyacı nedeniyle kiralananı kullanma zorunluluğu olduğunda, kira sözleşmesini sona erdirebileceğini düzenlemiştir. Ancak bu hükümde ve gerekçesinde, "konut ya da işyeri ihtiyacı" ifadesinin neyi ifade ettiği açıkça belirtilmemiştir. Sadece, bu ihtiyacın geçerli olabilmesi için kullanma zorunluluğundan bahsedilmiştir. Kullanma zorunluluğunun ne durumlar için geçerli olacağı ise açıklanmamıştır. Bu bağlamda, 6098 sayılı Kanun ile ihtiyaç sahiplerinin kapsamının genişletilmesi, ihtiyaç kavramının daha geniş yorumlanmasını gerektirmiştir (Batur, 2016). Hem doktrinde hem de yargı kararlarında, bu ihtiyacın gerçek, samimi, zorunlu ve devamlılık arz eden bir ihtiyaç olması gerektiği vurgulanmıştır. Gerçek ve samimi olmak, sadece dava için ileri sürülen bir iddia olmadığını, aynı zamanda bu ihtiyacın mahkemeye sunulan delillerle desteklenmesi gerektiğini ifade ederken, zorunluluk ise ihtiyaç sahiplerinin yaşamlarını sürdürebilmek için mevcut konut veya işyerine ihtiyaç duymalarını anlatır. Bu zorunluluk, geçici veya anlık bir ihtiyaç olmaktan ziyade uzun dönemli ve sürekli bir ihtiyacı ifade etmektedir.

2.1.1. İhtiyacın Samimi, Gerçek ve Zorunlu Olması

Kiraya verenin, kiralananı tahliye etmek için ihtiyaç sebebiyle dava açabilmesi, bir dizi özel şartı içermektedir. İlk olarak, kiralayandan kaynaklanan ihtiyacın hakiki, içten ve kaçınılmaz olması gerekmektedir. İhtiyacın hakiki ve içten olma kavramları soyut nitelik taşıdığından, sınırlarının tespiti oldukça karmaşık bir süreçtir. Mahkeme, somut olayın

özelliklerine uygun şekilde yeterli bir inceleme yaparak ihtiyacın somut ve gerçek olduğunu tespit ederek, tahliye kararını verecektir. Hakiki veya içten olma kavramları sıklıkla birbirinden ayrıştırılamayacağından, doktrinde ve Yargıtay kararlarında[11] bu iki kavram bazen ayrı ayrı ele alınmıştır. İhtiyacın içten olması, temelde ihtiyaç iddiasının başka bir amacı taşımadığını ifade eder. Yani, dava ile ileri sürülen ihtiyacın, kiracının kötü niyetli bir şekilde tahliye sağlamak amacıyla kullanılmadığına dikkat edilmelidir. Yargıtay örneklerine göre, ihtiyaç temelli tahliye taleplerinde, kiralananın satışa çıkarılması, tahliye davası öncesinde kira bedelinin artırılması veya kiraya verenin uzun dönem askerlik hizmeti görmüş alt soyunun tahliye talebi gibi durumlarda ihtiyacın içten olmadığına dair kararlar bulunmaktadır.

Kira bedeli artırım talebi ile aynı dönemde bir ihtiyaç ortaya çıktığında, hukuk doktrinindeki bir görüş, kiraya verenin ihtiyaç iddiasının kabul edilmesi için kira bedeli artırım talebinin oldukça yüksek düzeyde olması gerektiğini savunmaktadır (Tunaboylu, 2013). Bu görüşe göre, bu durumda kiraya verenin asıl amacının daha fazla kira geliri elde etmek olduğu düşünülmektedir. Diğer bir görüşe göre ise, kira bedeli artırım talebi ne kadar yüksek olursa olsun, daha sonra ciddi bir ihtiyacın varlığı ispat edilebilirse, davanın kabul edilmesi gerekmektedir. Kira bedelinin makul bir şekilde artırılması talebi, elbette ki kiralayanın yasal hakkıdır. Ancak kiraya verenin aşırı yüksek kira bedeli artırım talebi veya aynı zamanda bir gereksinim iddiası gibi durumlar, tahliye hakkının kötüye kullanıldığı durumların örnekleridir (Akay, 2017). Bu bağlamda, kiraya verenin ihtiyacının hakiki, gerçek ve içten olmadığı tespit edilirse, ancak somut olayın özelliklerine göre kiraya verenin ihtiyacı değerlendirilmelidir.

İhtiyaç kavramı aynı zamanda hukuksal bir zorunluluk olarak da ele alınmalıdır. Türk Borçlar Kanunu'nun 351. maddesi, fıkra 1, bent

[11] Yargıtay 3. HD., T. 19.06.2017, 2017/4036 E., 2017/10412 K. sayılı ilamı, (www.legalbank.net E.T. 18.08.2023).

b/1'de yer alan "kullanma zorunluğu" terimi ile kiracının kiralananı kullanma zorunluluğu arasında bağlantı kurularak ihtiyacın, kiralanmış mülkün kullanımının zorunlu olmasına dayandırılabileceği çıkarımına ulaşılmaktadır. Dahası, kullanma zorunluluğu, tahliye talebinin değerlendirilmesinde dürüstlük ilkesinin bir gereği olarak ele alınmalıdır.

Üstünde Kat Mülkiyeti Kanunu hükümleri uygulanan ve tapu kaydında konut olarak geçen bir taşınmazın, yönetim planında farklı bir hüküm olmadığı ve diğer kat maliklerinin onayı alınmadığı takdirde, işyeri olarak kullanılmasının mümkün olmadığı gerçeği göz önünde bulundurulmalıdır. Bu nedenle, bir kiracının tapu kaydında konut olarak yer alan bir taşınmazı işyeri gereksinimi iddiasıyla tahliye etmek istemesi durumunda, gereksinimin gerçek ve samimi olmaması nedeniyle davanın reddedilmesi gereklidir. Yargıtay, dava süreci devam ederken kat maliklerinin vereceği iznin geçerliliğini kabul etmektedir. Kiracının, izin almadan taşınmazı işyeri olarak kullanması, gereksinimi olmamasına rağmen bu izni talep etmesi, hakkın kötüye kullanılması anlamına gelecektir.

Kiracı ile kiraya verenin gereksinimini birlikte karşılamak için taşınmaz yeterliyse, kiralananın kısmen tahliye edilmesi de mümkün olabilir. Ancak bu durumda tarafların rızası gereklidir. Kiracının ve kiraya verenin birbirlerini etkilemeksizin aynı taşınmazı kullanabilmesi için bağımsız olarak kullanılabilecek ayrı bölümlerin bulunması önemlidir (Burcuoğlu,1993). İhtiyacın gerçek ve samimi olması, kiraya verenin kendi konutunu kiracıya teklif etmesi gerekliliği ile değerlendirilmelidir. Kiraya veren, kendi konutunu kiracıya teklif etmesi, ihtiyacının samimi olduğu anlamına gelir. Ancak depo gereksinimi veya yazlık konut kullanımı gibi istisna durumlarında bu prensip değişebilir. Yargıtay'ın kararlarının istikrarlı olmadığı bir konu, tahliyesi istenen taşınmazın satılıp satılmayacağına dair ihtiyacın varlığıdır. Yargıtay, ihtiyacın gerçekliğini zedelediği düşüncesiyle satış

ilanlarını eleştirmiştir. Ancak sadece satış bedelinin öğrenilmesi amacıyla ilan verilmesi, ihtiyacın gerçekliğine dair kesin bir ölçüt değildir.

Altsoyun askerlik durumu, ihtiyacın gerçekliği üzerinde etkili bir faktör olabilir. Örneğin, uzun dönem askerlik hizmeti için uzakta bulunması durumunda, ihtiyacın samimi olmadığı düşünülebilirken, askerlik hizmetinden dönmesi kısa bir zaman içinde gerçekleşmişse ihtiyacın gerçekliği daha rahat kabul edilebilir. Mahkemeler, ihtiyacın gerçek ve samimi olup olmadığını belirlemek için somut olayı dikkate almak zorundadır. Kiraya verenin tahliye talebinde bulunduğu durumlarda, ihtiyacın gerçek ve samimi olup olmadığının ayrıntılı bir şekilde incelenmesi ve sonrasında karar verilmesi gerektiği, Yargıtay kararlarında vurgulanmaktadır. Kiraya verenin birden fazla taşınmazı varsa, kiraya verenin gereksinim nedeniyle tahliye davası açabilmesi mümkündür. Seçim hakkı kiraya verene ait olup, gereksinime en uygun olanın tercih hakkı mülkiyet hakkının bir yansıması olarak değerlendirilmelidir. İhtiyacın samimiyetinin belirlenmesinde keşif ve bilirkişi incelemelerinin önemi büyüktür. Mahkeme, ihtiyacın gerçekliğini değerlendirirken bu tür incelemelere dayanabilir.

2.1.2. Konut ve Çatılı İşyeri İhtiyacının Olması

Türk Borçlar Kanunu içerisinde, kiralanan taşınmazların ihtiyaca binaen tahliye edilmesi meselesi oldukça hassas bir konu olarak ele alınmıştır. Ancak, TBK'nın 350. maddesinde ve ilgili madde gerekçesinde belirtildiği üzere, konut ihtiyacının tanımı doğrudan yapılmamıştır. Bu durum, konut ihtiyacının belirli bir kapsamının oluşturulmamasına yol açarak, doktrin ve Yargıtay kararlarına dayalı olarak bu kavramın içeriğinin belirlenmesine yönelik birçok soru işaretini beraberinde getirmiştir. Konut ihtiyacının "gerçek, samimi ve zorunlu" olma şartları, özellikle mahkemelerin ve hukukçuların somut olaylarda uygulamada nasıl değerlendireceklerine dair kritik bir alan oluşturmuştur. Bu bağlamda, öncelikle kiralanan taşınmazın niteliğinin

ve vasfının belirlenmesi gerekmektedir. Yargıtay'ın vurguladığı gibi, örneğin bir arsa niteliğindeki taşınmazın çatısız olması durumunda, TBK'nın konut kirası hükümlerine tabi tutulması mümkün değildir. Bu nedenle, kiralanan taşınmazın türü ve özellikleri, tahliye talebinin değerlendirilmesinde temel bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Örneğin, arsa vasfındaki bir taşınmazın çatılı hale getirilmesi sonucunda ortaya çıkan yapı, hâlihazırda çatısız olarak değerlendirilen bir taşınmazı konut kapsamına sokabilir.

Konut kavramı, genelde kişilerin barınma ve yaşama ihtiyacını karşılamak amacıyla kullanılan alanları ifade eder (Özdoğan ve Oymak, 2013). Türk Dil Kurumu'na göre, konut "İnsanların içerisinde yaşadıkları, ev, apartman vb. yer, mesken, ikametgâh" olarak tanımlanır. Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere, kişilerin günlük yaşam ihtiyaçlarını karşılamalarına uygun olmalıdır. Ancak, konutun çatısız olması durumunda dahi kişisel barınma ihtiyacını karşılaması mümkündür. Bu, konutun yalnızca fiziksel özelliklerle değil, kullanım amacıyla da belirlenmesi gerektiği anlamına gelir.

İşyeri kavramı ise, ekonomik ve ticari faaliyetlerin yürütüldüğü alanları ifade eder. Yargıtay kararlarında belirtildiği üzere, işyeri "işletme, tarım, sanayi, ticaret, bankacılık vb. iş alanlarında kâr amacıyla kurulan kurum" olarak tanımlanmıştır. Çatılı işyeri ise, ticari veya ekonomik faaliyetlerin üstü örtülü bir alan içerisinde icra edildiği yapıları ifade eder. Özellikle son yıllarda artan çalışma modelleri, çatılı işyeri kavramının sınırlarını daha da genişletmiştir.

Çatısız işyerleri için TBK m. 339 vd. hükümlerinin uygulama alanının sınırlı olması eleştirilmektedir. Çünkü, ekonomik veya ticari bir faaliyetin çatısız bir alan içerisinde icra edilmesi oldukça mümkündür. Doktrinde hâkim olan görüşe göre, çatısız işyeri ayrımı yerine işyeri-konut kirası ayrımı daha mantıklı olabilir. Bu şekilde, işyerinin ticari veya ekonomik faaliyet amacına uygunluğu ön plana çıkarılabilir ve

konutun kişisel barınma ihtiyacına uygunluğu daha net bir şekilde değerlendirilebilir.

Özetle kiralanan taşınmazların ihtiyaca binaen tahliyesi meselesi, TBK ve doktrin açısından oldukça karmaşık bir konudur. Konut ve işyeri kavramlarının belirlenmesi, tahliye taleplerinin değerlendirilmesinde temel bir rol oynar. Konutun sadece fiziksel özelliklerle değil, kullanım amacıyla da ele alınması önemlidir. İşyeri tanımı ise günümüzde değişen çalışma modelleriyle birlikte genişlemiştir. Çatısız işyerleri için uygulama alanının sınırlı olması eleştirilmekte, işyeri-konut kirası ayrımı daha mantıklı bir yaklaşım olarak önerilmektedir. Mahkemelerin ve hukukçuların somut olayları değerlendirirken bu unsurları dikkate alması, adil ve tutarlı kararların çıkmasına yardımcı olacaktır.

3. Kiraya Verenin Konut ve İşyeri İhtiyacı Sebebiyle Açılan Tahliye Davaları

Kiralayan, Türk Borçlar Kanunu'nun 350. maddesine dayalı olarak hem konut hem de işyeri ihtiyacı temelinde, bu hakkını kullanmak amacıyla tahliye talebiyle dava açmak mecburiyetindedir. Ancak, kira sözleşmesinin sonlandırılması için gereken şartın doktrin içerisinde ne şekilde ele alınacağı tartışmalı bir konudur. Bazı görüşlere göre, tahliye talebinde bulunan tarafın dava açması yeterli olup, hâkimin verdiği kararın kesinleşmesi dahi bu durumda, kira sözleşmesinin sona erdiği anlamına gelmeyebilir. Diğer bir görüşe göre ise, tahliye talep eden tarafın dava açması yeterli değildir, yargı makamının vereceği kararın kesinleşmesi gerekmektedir (Doğan, 2011). Bu nedenle, tahliye davası sonuçlanıncaya kadar kira sözleşmesi devam eder. Bu konuda ikinci görüşün daha isabetli olduğunu düşünüyoruz. Bu noktada, geçerli bir kira sözleşmesinin varlığının incelenmesi gereklidir. Ayrıca, tahliye talebinin sadece bir bahane olarak kullanılmadığının ve gerçek bir ihtiyacın ortaya çıktığının anlaşılması gerekmektedir. İhtiyaç nedeniyle tahliye davası açma hakkını kimlerin kullanabileceği ve dava açma süresi gibi konular da önemlidir. Ayrıca yetkili ve görevli mahkeme ile

yargılamanın nasıl ilerleyeceği, ihtiyacın kabul edilip edilmeyeceği veya reddedilip reddedilmeyeceği gibi hususlar da incelenmelidir.

Türk Borçlar Kanunu'nun 354. maddesi, tahliye davası sebeplerinin sınırlı olduğunu ve tarafların bu sebepleri değiştiremeyeceğini belirtir. Bu nedenle tahliye davasını düzenleyen 350 ve devamı maddelerde, kiracı aleyhine herhangi bir değişiklik yapılamaz. Tahliye talebinin geçerli bir sebep tarafından desteklenmesi gerekmektedir. Özellikle işyeri ihtiyacı konusunda, kısmi tahliye mümkün olabilir. Eğer işyerinin bir kısmının tahliyesi, ihtiyacı karşılamak için yeterliyse, mahkeme tarafından kısmi tahliye kararı verilebilir. Her iki taraf da kısmi tahliyeyi kabul ederse, taşınmazın kullanımına dair detaylı bir bilirkişi raporu alınarak karar verilir. Ancak eğer davacı kiraya veren kısmi tahliyeye rıza göstermezse, ihtiyacın samimiliği konusunda soru işaretleri oluşabilir. Kiracının da aynı şekilde kısmi tahliyeye rıza göstermemesi halinde, mahkeme taşınmazın tamamının tahliyesine karar verebilir.

Türk Borçlar Kanunu'nun 350. maddesi temelinde yapılan tahliye talepleri, net bir biçimde kiraya verenin dava hakkına sahip olduğunu belirtir. Bu noktada belirgin olan durum, kanunda belirtilen ihtiyaç sahiplerinin sadece kiraya veren olarak dava açabileceğidir. Bu bağlamda, Türk Borçlar Kanunu'nun 350/II maddesinde düzenlenen konut ve işyeri ihtiyacı sahiplerinin (yani eş, altsoy, üstsoy ve kanunen bakmakla yükümlü olan kişilerin) dava açma yetkisinin bulunmadığı açıkça ifade edilmelidir.

Kiralayan ile malikin ayrı kişiler olduğu senaryosunda, malikin kendi ihtiyacı nedeniyle tahliye davası açıp açamayacağına dair hukuk doktrininde ve uygulamada farklı görüşler bulunmaktadır. Bir yaklaşım, kanun maddesinin açıkça kiraya verenden bahsettiğini savunarak, kiraya veren sıfatı taşımayan malikin ihtiyacı temelinde tahliye davası açamayacağını ileri sürer. Diğer bir görüş ise, malikin kendi ihtiyacı için tahliye davası açmasının, sınırlı ayni hakların mülkiyet hakkını ihlal

etmediği sürece mümkün olabileceğini belirtir. Bu perspektifte, kiraya veren sıfatı taşımayan malikin de Türk Borçlar Kanunu madde 350/I hükmüne dayanarak tahliye davası açabileceği düşüncesi öne çıkar. Bu görüş, genellikle üçüncü kişiler tarafından kiraya verilen durumları göz önünde bulundurarak, kanun koyucunun "kiraya veren" ifadesini kullanmış olmasına rağmen, kiraya veren sıfatını taşımayan malikin de mülkiyet hakkını temel alan bir tahliye davası açabilmesi gerektiğini savunur. Pratikte ve Yargıtay kararlarında da destek bulan bu görüş, kira sözleşmesini kiraya veren adına imzalayan vekilin ihtiyaç temelli tahliye davası açamayacağına dair önemli bir noktayı ifade eder.

Türk Borçlar Kanunu'nun 350/f.1-b.1 maddesi, işyeri ihtiyacının yalnızca gerçek kişilerin değil, aynı zamanda tüzel kişilerin de işyeri ihtiyacı durumunda geçerli olduğunu belirtmemektedir. Bu nedenle, tüzel kişiler de işyeri ihtiyacına dayanarak tahliye talebinde bulunabilirler. Ancak, bu hükmün kullanılabilmesi için kiraya verenin tüzel kişi sıfatını taşıması gerekmektedir. Örnek olarak, kamu kurumları gibi tüzel kişiliklere sahip kurumlar, personelinin lojman gereksinimini gerekçe göstererek dava açabilirken, tüzel kişiliği olan bir ortaklığın işyeri ihtiyacı durumunda gerçek kişi ortaklar Türk Borçlar Kanunu maddesi 350/f.1-b.1'e dayanarak tahliye talebinde bulunamazlar.

Kiraya verenin, kiralanan üzerinde sınırlı ayni hak sahibi olduğu durumda, bu hak sahibinin de madde 351/f.1-b.1'e dayanarak dava açma hakkını kullanabileceği kabul edilmektedir. Ancak uygulama ve Yargıtay kararları bazı özel durumlarda, kiralanana intifa hakkının tesis edilmesi halinde, çıplak mülkiyet sahibi malikin intifa hakkı sahibinin rızası olsa dahi dava açamayabileceği yönünde görüşe sahiptir. Bununla birlikte, intifa hakkı sahibi ile çıplak mülkiyet sahibi birleşerek dava açma hakkına sahip olabilir.

Gereksinim sahibinin oturma hakkı sahibi olduğu durumda, bu hakkın üçüncü bir kişiye devredilemeyeceği göz önünde bulundurularak, kiraya verenin yalnızca kendi gereksinimi için kiralananın tahliyesini

talep edebileceği ve aynı zamanda oturma hakkı sahibinin sadece konut gereksinimi temelinde tahliye talebinde bulunabileceği ifade edilmelidir.

İhtiyaç temelli tahliye talepleri, kira sözleşmesinin karşı tarafı olan kiracılara yöneltilmelidir. Tahliye yükümlülüğünün bölüşülemeyen bir karakter taşımasından ötürü, birden fazla kiracının bulunması durumunda, tüm kiracılara karşı dava açılmalıdır. Bu bağlamda, birden fazla kiracının varlığı durumunda, zorunlu dava arkadaşlığı ilkesi etkinleşecektir. Eksik bir kiracı sayısı mevcutsa, davanın ilerleyebilmesi adına eksik olan katılımcıların dahil edilmesi veya ayrı bir ek dava vasıtasıyla bu eksiklik giderilmelidir.

Konut ihtiyacı kaynaklı tahliye talepleri kapsamında, birden fazla kiracıya yöneltilen ihtarnamelerde, zorunlu dava arkadaşlığı ilkesinin devreye girmesi gerekmektedir. Buna göre, birden fazla kiracı bulunuyorsa, tüm kiracılara ihtarname gönderilmelidir. Tahliye davası tüm kiracılara karşı açıldığında ve davadan feragat eden bir grup kiracı varsa, diğer kiracılar bakımından davanın reddine hükmedilmelidir. Kiracının gerçek kişi veya tüzel kişi olması durumunda, dava tüzel kişinin kendisine yönlendirilmelidir ve bu durumda tüzel kişi, davada temsiliyet yetkisine sahip temsilci aracılığıyla temsil edilecektir.

Alt kira ilişkisi durumunda, asıl kiraya verenin alt kiracıya dava açma hakkı bulunmamaktadır. Bu bağlamda, asıl kiracının alt kiracıya karşı tahliye talebi ile dava açabilmesi söz konusu olabilir. Ancak, kira ilişkisinin üçüncü bir tarafa devredilmesi halinde, eski kiracının taraf olma sıfatı sona erdiğinden, dava sadece kira ilişkisinin devredildiği üçüncü tarafa karşı yöneltilmelidir.

Türk Medeni Kanunu'nun 194. maddesi uyarınca, kira sözleşmesinin tarafı olmayan bir eşin, kira sözleşmesinin tarafı hale gelmesi için kiralayana bildirimde bulunulması gerekmektedir. Eğer kiracının eşi tarafından bu bildirimde bulunulmamışsa, açılacak tahliye davasında husumet, kira sözleşmesinin tarafı olmayan eşe yöneltilmemelidir. Kiracının vefatı durumunda ise, kira ilişkisinden

doğan hak ve yükümlülüklerinin, kira sözleşmesinin tarafı hale gelen mirasçılara geçtiği gözetilerek, tahliye davası tüm mirasçılara karşı açılmalıdır.

Kira sözleşmelerinden kaynaklanan gereksinim nedeniyle açılan tahliye davalarının zamanlaması, kira sözleşmesinin belirli veya belirsiz süreli olmasına göre iki ayrı aşamaya tabi tutulmaktadır. Bu bağlamda, başvuru anında kira sözleşmesinin başlangıç tarihinin ve belirli veya belirsiz süreli olup olmadığının tespiti kritik öneme sahiptir. Mahkemeye yapılan başvuruda, kira sözleşmesinin başlangıç ve bitiş tarihlerinin belirtilmesi, tahliye davasının zamanlaması bakımından gereklidir.

Kira sözleşmesinin süresi, Türk Borçlar Kanunu 350. maddede belirtilmiştir. Belirli süreli kira sözleşmelerinde, sözleşme süresinin bitiminden itibaren bir ay içinde, belirsiz süreli kira sözleşmelerinde ise fesih dönemi ve bildirim sürelerine uyularak belirlenen tarihten itibaren bir ay içinde açılacak tahliye davası ile sözleşme sona erdirilebilir. Eğer kira sözleşmesinin başlangıcı belirli ancak sonu belirsiz ise, TBK madde 329'a göre altışar aylık dönemler için üç ay öncesinden gereksinim iddiasının kiracıya bildirilmesi gerekmektedir. Altıncı ayın sonunda ise tahliye davası açılmalıdır. Altışar aylık sürenin başlangıcı, kira sözleşmesinin başlangıç tarihi olarak kabul edilir. Örneğin, 1 Haziran 2023 tarihli bir belirsiz süreli kira sözleşmesinde, altı aylık dönemlerin sonları olan 31 Kasım 2023 ve 30 Mayıs 2024 tarihleri için tahliye davası açılabilmesi için, 31 Haziran 2023 veya 31 Şubat 2024 tarihlerine kadar gereksinim bildiriminin yapılması gerekmektedir. Bu durumda, tahliye davasının açılabilmesi için gereken süre, 31 Kasım 2023 ve 30 Mayıs 2024 tarihleri arasındaki bir aylık süre olacaktır. Belirli süreli kira sözleşmelerinde ise, fesih bildirimi daha önceden yapılmışsa, hak saklı tutularak yeni kira dönemi sonuna kadar dava açılabilir.

Dava açma süresinin doğru hesaplanabilmesi için, kira sözleşmesinin başlangıç tarihi ve süresinin dikkate alınması gerekmektedir. Yargıtay, hak düşürücü sürenin, kira sözleşmesinde

belirtilen tarihler gözetilerek hesaplanması gerektiği yönünde kararlar vermiştir.

Türk Borçlar Kanunu'nun 350. ve 351. maddeleri gereğince, konut ve çatılı işyeri gereksinimine dayalı olarak kira sözleşmesinin sona erdirilmesi amacıyla dava yoluna başvurulmalıdır. Ancak, 6100 sayılı Hukuk Muhakemeleri Kanunu'nun 4. maddesi kapsamında, taşınmaz kiralananlarla ilgili olarak ilamsız icra yoluyla tahliyeye dair düzenlemeler dışında, kira ilişkisinden kaynaklanan tüm uyuşmazlıkların sulh hukuk mahkemelerinde görüleceği hükme bağlanmıştır. Bu hüküm kapsamında, kira sözleşmesi kaynaklı alacak davaları dahil olmak üzere tüm uyuşmazlıklar sulh hukuk mahkemelerinde ele alınır. Bu bağlamda, konut ve çatılı işyeri kira sözleşmeleri temelinde açılacak tahliye davaları da sulh hukuk mahkemelerinin yargı yetkisine tabidir.

6100 sayılı HMK'nın 6. maddesi ise, davanın açıldığı tarihteki davalının gerçek veya tüzel kişinin yerleşim yeri mahkemesinin yetkili olduğunu öngörmektedir. Bu yerleşim yeri, gerçek kişiler için Türk Medeni Kanunu’nun 19-22. maddeleri çerçevesinde belirlenirken, tüzel kişiler için ise yine TMK'nın 51. maddesi uyarınca tespit edilir. Bu düzenlemelerin ışığında, konut ve çatılı işyeri kira sözleşmelerinden kaynaklanan ihtilaf davalarının da yetkili mahkemenin, davalının yerleşim yeri mahkemesi olduğu anlaşılmaktadır.

Konut ve çatılı işyeri kira sözleşmeleri kaynaklı tahliye davaları özel nitelikleri sebebiyle HMK'nın 10. maddesi uyarınca, sözleşmenin ifa edileceği yer mahkemesinde de dava açılabilecek durumdadır. Taraflar, sözleşme konusu uyuşmazlıklar için yetki sözleşmesi yapma veya yetki şartı koyma yoluna gidebilirler. Ancak, 6100 sayılı HMK'nın yürürlüğe girmesinin ardından, tacir veya kamu tüzel kişisi olmayan taraflar arasındaki sözleşmelerde yetki sözleşmesi geçerlilik kazanmamıştır. Bu sebeple, bu tür sözleşmelerdeki yetki şartı temel alınarak yetkili mahkemede dava açılamaz. Ayni hakların taşınmaz

üzerinde bulunmaması, kiralananın ihtiyaç nedeniyle tahliyesi için açılan davanın taşınmazın bulunduğu yer mahkemesinde açılma zorunluluğunu ortadan kaldırır. Bu kapsamda, 6100 sayılı HMK'nın 616/a maddesi gereğince, sulh hukuk mahkemelerinin yetki alanına giren dava ve işler "Basit Yargılama Usulü"ne tabi tutulmaktadır. Dolayısıyla, gereksinim sebebiyle açılan tahliye davalarında da basit yargılama usulü uygulaması benimsenmektedir.

4. Yeni Malikin Açacağı Tahliye Davası

Türk Borçlar Kanunu'nun 351. maddesi, kiralanan taşınmazı sonradan edinen kişinin belirli şartlar altında kira sözleşmesini sona erdirme hakkını düzenlemektedir. Bu hüküm uyarınca, yeni malikin kiralananı kendisi, eşi, altsoyu, üstsoyu veya yasal yükümlülüğü gereği bakmakla yükümlü olduğu diğer kişiler için konut veya işyeri gereksinimi sebebiyle kullanma zorunluluğu varsa, edinme tarihinden itibaren bir ay içinde durumu kiracıya yazılı olarak bildirmesi şartıyla, kira sözleşmesini altı ay sonrasında sonlandırabilme hakkı tanınmaktadır. Bu düzenleme, yeni malike kira sözleşmesini sona erdirme amacıyla dava açabilme hakkı vermektedir. Öte yandan, aynı Kanunun 351/2. maddesi, kiralananı sonradan edinen kişinin gereksinim nedeniyle kira sözleşmesini sona erdirme hakkını, kira sözleşmesinin bitiminden başlayarak bir ay içinde dava yoluyla da kullanabileceğini ifade etmektedir. İlk fıkrayla birlikte düşünüldüğünde, ilk fıkradaki şartları yerine getirme imkanını kaçırmış olan yeni malik için ikinci bir fırsat niteliği taşıyan bu hüküm, gereksinim sebebiyle dava açma hakkının vurgulanmasına hizmet etmektedir.

Tahliye davasının açılması aşamasında, Türk Borçlar Kanunu'nun 351. maddesi kapsamına girip girmediği ilk olarak değerlendirilmelidir. Bu çerçevede, yeni malikin kiralananı edinip edinmediği ve gereksinimini kiracıya bildirip bildirmediği gibi unsurlar dikkate alınır. Ardından, tahliye davasının gereksinim nedeniyle mi açıldığı, gereksinimi karşılayabilecek durumda olup olmadığı, gereksinimin

gerçek, samimi ve zorunlu olup olmadığı gibi konular ayrıntılı bir şekilde incelenir.

Türk Borçlar Kanunu'nun 351. maddesine göre tahliye davası açılabilmesi için esaslı bir koşul, yeni malik veya edinenin kendisi, eşi, altsoyu, üstsoyu veya kanunda belirtilen diğer yakınları için konut veya işyeri gereksiniminin bulunmasıdır. Bu gereksinim nedeniyle tahliye şartları, Kanunun 350. maddesinde belirtilen gereksinim nedeniyle tahliye şartlarıyla paralellik gösterir. Ayrıca, tahliye davalarında gereksinimin gerçek, samimi ve sürekli olup olmadığı da dikkate alınmalıdır. Türk Borçlar Kanunu'nun 351/2. maddesi uyarınca, yeni malik kira süresinin bitiminden başlayarak bir ay içinde dava açarak tahliye hakkını kullanabilir. Bu durumda, eski malik ile kiracı arasında yapılan sözleşmeye dayanarak gereksinim sebebiyle tahliye davası açılabilir.

Yeni malikin tahliye talebinde bulunabilmesi için öncelikle konut veya işyerini iktisap etmiş olması gerekmektedir. Sadece satış vaadi sözleşmesi yapılması yeterli değildir; iktisap gerçekleşmiş olmalıdır. İktisap edenin gereksinim sebebiyle tahliye davası açma hakkı, tapuda yapılan işlemle kazanılır.

Türk Borçlar Kanunu'nun 351. maddesi temel alınarak gerçekleştirilecek olan tahliye davalarında, davacı olarak ortaya çıkan kişi, taşınmazı edinmiş olan kimsedir. Kiralanan taşınmazın mülkiyetini elde etmiş olan malik ve taşınmaz üzerinde mülkiyet devrini takiben benzer bir sınırlı ayni hak kazanmış olan üçüncü kişi, edinen sıfatıyla Türk Borçlar Kanunu madde 351 hükmüne dayalı olarak, gerekli şartların mevcut olduğu durumlarda tahliye davası açabilirler.

Türk Borçlar Kanunu'nun içeriğinden anlaşıldığı üzere, tahliye davası açma yetkisi sınırlı bir sayıda kişiye aittir. Kanunda belirtilmeyen kişilerin ihtiyaca dayalı dava açma hakları bulunmamaktadır, bu prensipten önceki bölümde bahsetmiştik. Kiralanan, birden fazla el birliği mülkiyetine tabi ise, iktisap eden taraflardan oybirliği ile karar

alınması halinde tahliye davası açılabilir. Ayrıca, eğer kiralanan taşınmaz paylı mülkiyet halinde edinilmiş ise, tahliye davası açılabilmesi için paydaşların çoğunluğunun kararı gereklidir. Ancak, Yargıtay'ın önceki bir Hukuk Genel Kurulu kararına göre, eğer kooperatif payı edinilmişse, pay ve paydaş çoğunluğuna ihtiyaç duyulmadan tahliye davası açılabileceği belirtilmiştir.

Kiralananın paylı mülkiyete tabi olması ve kira sözleşmesinin kurulmasını takiben paydaşların birbirlerine paylarını devretmeleri durumunda, yeni bir paydaş katılımı veya yeni bir iktisap olmadığından, bu tür durumlarda yeni malik kavramından bahsedilemez. Aynı şekilde, paydaşlardan biri kira sözleşmesinin kurulmasından sonra tüm payların mülkiyetini elde ederse, bu durumda da yeni bir malik oluşumu değil, pay oranlarının değişimi söz konusu olduğundan, tüm payları sonradan edinen malik ihtiyaca dayalı tahliye talebinde bulunamayacaktır. Yukarıda, kiraya verenin gereksinimi nedeniyle açılan tahliye davalarında kiraya verenin elbirliği mülkiyetine sahip olması veya kiralananın paylı mülkiyete konu olması hallerinde davacı tarafın durumuyla ilgili açıklamalarımız önceki bölümde geçerli olduğundan, tekrara düşmemek adına bu açıklamalarla yetinilecektir. Davacı, ihtiyaca dayalı tahliye talebinde, ihtiyacının gerçek, samimi, zorunlu ve sürekli olduğunu ispatla yükümlüdür.

Türk Borçlar Kanunu'nun 351. maddesi çerçevesinde gündeme gelecek olan tahliye davasında, davalı sıfatıyla kiracı yer almaktadır. Eğer kiralanan taşınmazda birden fazla kiracı bulunuyorsa, tahliye davasının tüm kiracılara karşı açılması gerekmektedir. Bu mevcut durumda, kiracılar arasında zorunlu bir dava arkadaşlığı ilkesi mevcuttur. Şayet kiracı, kiralanan taşınmazın paydaşlarından veya elbirliği mülkiyet sahiplerinden biri ise, bu kişiye karşı Türk Borçlar Kanunu'nun 351. maddesi gereğince gereksinim nedeniyle tahliye davası açma hakkı bulunmamaktadır. Zira bu bağlamda, paydaş veya ortak da kiralanan taşınmazdan yararlanma hakkını haizdir. Eğer kiralanan

taşınmazda alt kira sözleşmesi varsa, yeni malik, Türk Borçlar Kanunu'nun 351. maddesi uyarınca doğrudan alt kiracıya yönelik tahliye davası açma hakkını taşımamaktadır. Ancak, asıl kiracıya karşı tahliye davası açabilme hakkına sahiptir. Bunun aksine, asıl kiracı, Türk Borçlar Kanunu'nun 350. maddesi temelinde alt kiracıya karşı kiraya verenin gereksinimine dayalı tahliye davası açma yetkisini elinde bulundurur.

Kiracı, aleyhine açılan bir dava durumunda, kiraya verenin muvazaalı bir şekilde mülkiyet kazandığını, davacının birden fazla taşınmaza sahip olduğunu veya kiralananda belli bir müşteri çevresi edindiğini iddia ederek davayı reddetme savunmasında bulunabilir. Bu gibi durumlarda, kiracının bu iddialarını ispat etmesi gerekecektir. Ancak bazı durumlarda, kiraya verenin ihtiyacı iddiasının daha ağır bastığı hallerde, yargı kararlarında ihtiyacın üstün tutularak karar verildiği de görülmektedir.

Türk Borçlar Kanunu'nun 351. maddesi bağlamında, kiralanan taşınmazı sonradan edinen taraf, edinme tarihinden itibaren bir aylık bir dönem içerisinde kiracıya yazılı olarak durumu bildirme yükümlülüğüne sahiptir. Bu bildirim sürecinin tamamlanmasının ardından, altı aylık bir sürenin sonunda kira sözleşmesini sonlandırmak amacıyla bir dava açma hakkını elde etmektedir. Önceden 6570 sayılı Kanun döneminde benzer bir düzenleme mevcuttu; o dönemde, kiralanan taşınmazı edinen kişi, iktisap tarihinden itibaren bir ay içinde kiracıya ihtarname ile bildirimde bulunma koşulunu yerine getirerek altı ayın geçmesinden sonra tahliye davası açma imkanına sahip bulunmaktaydı.

Yeni malikin gereksinim nedeniyle kira sözleşmesini sona erdirme süreci, fesih bildiriminden ziyade, dava yoluyla gerçekleşir. Bu tahliye davası, yasal çerçevede belirlenmiş olan bir süre içerisinde açılmalıdır; aksi durumda davaya ilişkin ret riski mevcuttur. Yeni malik, kira sözleşmesini sona erdireceğine dair bildirimi, edinme tarihini takip eden bir ay içerisinde yapmalı ve bu bildirimi takiben altı aylık bir süre sonunda, tahliye davasını açarak kira sözleşmesini sonlandırma hakkına

sahip olur. Bununla birlikte, "altı ay sonra" ifadesi, altı aylık dönemin tamamlanma zamanı konusunda net bir anlam taşımayabilir. Doktrinde bazı görüşlere göre, yeni malikin altı aylık dönemin sonunu takip eden bir ay içerisinde tahliye davasını açması gerektiği düşüncesi hâkimdir. Yukarıda bahsedilen hususlar, yeni malikin ihtiyaç temelli tahliye talebinin daha önce ele alındığı bölümden çıkarılan sonuçlara dayanmaktadır. Kiralanan taşınmazı edinme tarihini takip eden bir ay içinde kiracıya bildirim yapma ve altı aylık sürenin sonunda dava açma koşulları detaylı olarak incelenmiş olup, burada ifade edilen açıklamalar bu kapsamda yer almaktadır.

SONUÇ

Günlük yaşantımızda sık sık karşılaştığımız hukuki bir kavram olan kira sözleşmeleri, temel ihtiyaçlarımızdan olan konut ve işyeri ihtiyacını karşılamada önemli bir rol oynamaktadır. Konut ve işyeri gibi hayati gereksinimlerimizin kiralanarak karşılanması, bu tür sözleşmelere yasama organı tarafından tarihten bu yana çeşitli düzenlemelerin getirilmesine neden olmuştur. Bireyler, konut veya işyeri sahibi olma yerine, kiralamayı tercih ederek temel gereksinimlerini karşılamaktadırlar. Bu durum, özellikle ekonomik olarak daha güçlü olan konut ve işyeri sahiplerinin haklarına karşı daha savunmasız durumdaki kiracıların korunma ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır. Bu bağlamda, kanun koyucu, kira hukuku alanında kiracıların ve kiraya verenlerin özel ihtiyaçlarını dikkate alarak dengeyi sağlamayı amaçlayan çeşitli düzenlemeler yapmıştır.

Türk Borçlar Kanunu'nun 350/1 ve 351. maddeleri, ihtiyaç temelinde yapılan tahliye taleplerini düzenlemekte olup, taleplerin içerdiği ihtiyaçlar özel bir düzenlemeye tabi olmasa da ihtiyacın geçerli olabilmesi için gerçek, samimi, zorunlu ve sürekli nitelikte olması gerekmektedir. Bu nitelikler, duruma özgü faktörlere bağlı olarak belirlenmelidir. İhtiyacın gerçek ve samimi olduğu, olayın spesifik unsurlarına bağlı olarak tespit edilir. Konut ve işyeri ihtiyaçlarının gerçek

ve samimi olduğunun ispat yükü, talepte bulunan kiraya verene aittir. Öne sürülen ihtiyacın haklı, samimi ve zorunlu olup olmadığı değerlendirmesi de olayın koşullarına göre yapılmalıdır. Aynı biçimde, ileri sürülen ihtiyacın gerçekleşmiş olması ve sürekliliği de önemli bir ölçüttür. Bu noktada, gelecekteki ihtimali destekleyecek sağlam temellerin bulunmaması, ihtiyacın geçerli, samimi ve zorunlu olmadığını işaret eder.

İhtiyaca dayalı tahliye istekleri, 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu'nun 2. maddesi çerçevesinde dürüstlük ve iyi niyet ilkelerine göre değerlendirilmelidir. İddialar ve savunmalar, elde edilen deliller (şahit ifadeleri de dahil) bir arada göz önünde bulundurulmalı ve hâkim, kuvvetli bir inançla ihtiyacın gerçek olduğuna dair kesin bir kanaate varıyorsa tahliye kararı verebilir. Aksi durumda, dava reddedilmelidir. Yapılan yargılama sonucunda, zorunlu konut ve işyeri ihtiyacının somut ve objektif kanıtlarla doğrulandığı durumda, kiralananın tahliyesine karar verilmelidir.

Türk Borçlar Kanunu'nun 350/1. maddesi çerçevesinde, kiraya veren; kendisi, eşi, alt ve üst soyundan olan veya bakmakla yükümlü olduğu diğer kişiler için konut veya işyeri ihtiyacına dayalı olarak tahliye davası açma hakkına sahiptir. Benzer biçimde, 351. maddeye göre, kiralanan mülkiyetini sonradan elde eden yeni malik de belirtilen şartları yerine getiriyorsa, kendi ve kanunda tanımlanan kişilerin ihtiyaç iddiasına dayanarak tahliye talebinde bulunabilir. Bu noktada, "kiraya veren" ve "yeni malik" kavramlarının açık ve geniş bir şekilde değerlendirilmesi gerektiği önemlidir. Örneğin, "kiraya veren" terimi, malik olmayı da içermesine rağmen her zaman malik olmayabilir. Örneğin, sınırlı ayni hak sahipleri de ihtiyaca dayalı tahliye istemlerinde bulunabilirler. Bu bağlamda, kiraya veren, malik ve yeni malik kavramlarının belirlenmesi, davacının belirlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır.

TBK'nın 350/1 maddesi uyarınca, konut ihtiyacına yönelik tahliye taleplerinde, kiraya verenin alternatif bir konumda ikamet etmesi, sağlık durumu, kiralanan mekânın fiziksel, ekonomik ve konumsal avantajları, eşya yerleştirme gereksinimi, yurtdışı dönüşü nedeniyle ortaya çıkan kiraya verenin ihtiyacı gibi unsurlar dikkate alınarak talebin değerlendirilmesi gerekmektedir. Aynı şekilde, çatılı işyeri kira sözleşmeleri kapsamında da tahliye davalarında benzer şartlar göz önünde bulundurulur. Kiraya verenin alternatif bir iş yeri kiralamış olması, işsizlik durumu veya mevcut işinden ayrılma niyeti, ikinci bir iş girişimi, işyeri faaliyetlerinin genişlemesi, kiralanan mekânın fiziksel ve konumsal avantajları, mevcut iş yerinin yetersizliği, meslek veya sanatın kişisel olarak icra edilmesi gibi etkenler, işyeri ihtiyacına dayalı tahliye talebinin haklılığını belirlemek adına dikkate alınmalıdır.

Tahliye davalarının açılmasında "kiraya veren" veya "yeni malik" kavramlarının doğru bir şekilde belirlenmesi büyük önem taşımaktadır. Özellikle "kiraya veren" terimi, malik olmayı da içermesine rağmen her durumda malik olunmayabileceği anlamına gelmektedir. Örneğin, sınırlı ayni hak sahipleri de ihtiyaca dayalı tahliye taleplerinde bulunabilirler. Bu nedenle, bu kavramların anlamı ve sınırları, dava tarafının belirlenmesinde hayati bir rol oynamaktadır.

Türk Borçlar Kanunu'nun 350/1 hükmüne göre konut ihtiyacı nedeniyle açılan tahliye davalarında, 350/1 hükmünde belirtilen şartların yanı sıra, dava açan kiraya verenin aynı zamanda "iyi niyet" ve "dürüstlük" ilkelerine uygun davrandığı da göz önünde bulundurulmalıdır. Delillerin (tanık ifadeleri dahil) titizlikle değerlendirilmesi gerekmekte olup, tahliyenin kabul edilmesi için gereksinimin somut ve nesnel sebeplerle ispat edilmiş olması gerekmektedir.

Türk Borçlar Kanunu'nun 351. maddesi uyarınca yeni malik, edinme tarihinden itibaren bir ay içinde kiralananı kullanma zorunluluğu olan kişiler için gereksinim sebebiyle tahliye talebinde bulunabilir. Bu

talebin kabul edilmesi durumunda, yeni malikin eski kiracısını üç yıl boyunca, ancak haklı sebeplerin varlığı halinde ve bir yıllık kira bedelini geçmemek kaydıyla tazminat ödeyerek tahliye edilen kiralananı başkasına kiralaması yasaklanmış olur. Sonuç olarak, gereksinim nedeniyle açılan tahliye davalarında, ihtiyacın gerçek, samimi, zorunlu ve devamlı olduğunun kanıtlanması gerekmektedir. Bu kriterlere uygun olarak yapılan inceleme sonucunda, tahliye talebinin kabul edilip edilmeyeceği belirlenmelidir. Bu değerlendirmeler yapılırken "iyi niyet" ve "dürüstlük" ilkelerine uygun davranılması ve somut delillere dayanılması gerekmektedir. Ayrıca, kiraya veren ve yeni malik kavramlarının doğru bir şekilde belirlenmesi de davayı doğru bir yolda ilerletmek açısından hayati bir önem taşır.

KAYNAKÇA

Ayan, N. (2007). Kira Konusu Taşınmazın İhtiyaç Nedeniyle Tahliye Ettirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, *15*(2) 22-24.

Akay, A., (2017). *Konut ve Çatılı İşyeri Kira Sözleşmelerine Özgü Sona Erme Sebepleri*, Ankara: Seçkin Yayınevi.

Aral, F. ve Ayrancı, H. (2019). *Borçlar Hukuku Özel Borç İlişkileri*. Ankara: Yetkin Yayıncılık.

Batur, İ. C. (2017). Konut Gereksinimine Dayalı Tahliye Davalarında "Samimi ve Gerçek İhtiyaç" Kavramı. *İstanbul Barosu Dergisi*, *8*(6) 216-226.

Burcuoğlu, H. (1993). *Yargıtay Kararları Işığında 6570 Sayılı Yasaya Göre Kiracının Tahliye Edilmesi*, İstanbul: Filiz Kitabevi.

Doğan, M. (2011) *Konut ve Çatılı İşyeri Kira Sözleşmelerinin Sona Ermesi*, Ankara: Adalet Yayınevi.

Eren, F. (2021). *Borçlar Hukuku Özel Hükümler*, Ankara: Yetkin Yayıncılık

Kılıçoğlu, M. (2019). *Borçlar Hukuku Özel Hükümler*. Ankara: Turhan Kitabevi.

Karakaş, S. (2019). *Konut ve Çatılı İşyeri Kira Sözleşmesinin Kiraya Verenden Kaynaklanan Sebeplerle Sona Ermesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Özel Hukuk Ana Bilim Dalı, Erzincan.

Özdoğan, M. ve Oymak, T. (2013). *6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu'nda Kira Genel Hükümler Konut ve Çatılı İşyeri Kirası Tahliye*, Ankara: Bilge Yayınevi.

Pekcanıtez, H., Atalay, O. ve Özekes, M. (2013). *Medeni Usul Hukuku*, Ankara: Yetkin Yayınları.

Reyna, Y. (2012). 6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu'na Göre Kira ve Tahliye. *İstanbul Barosu Dergisi*, *86*(3):103-116.

Tunaboylu, M. (2013). *Kira Sözleşmesinde Fesih ve Tahliye Davaları*. Ankara: Yetkin Yayınları, Ankara.

Yavuz, C., Acar, F. ve Özen, B. (2018). *Borçlar Hukuku Dersleri Özel Hükümler*. İstanbul: Beta Yayınevi.

https://karararama.yargitay.gov.tr/

https://legalbank.net/arama

BÖLÜM 8

KLASİK TÜRK EDEBİYATI DİVAN ŞİİRLERİNDE SAĞLIK

Dr. Mustafa Sarper ALAP[12]- Dr. Öğr. Üyesi Aslı KAYA[13]

DOI: https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8374022

[12] T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı, drsaralp40@gmail.com, Orcid: 0000-0003-0537-8152.
[13] İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, dr.aslikaya@outlook.com, Orcid: 0000-0001-6818-3868.

GİRİŞ

Klasik kavramı *Türkçe Sözlük'te* "çok zaman geçmiş ama değerini yitirmemiş örnek bir eser", "alışılmış" (TDK, 2011: 1452) gibi farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Eski Türk edebiyatı ifadesinde, birbiri ile zıt gibi görünen bu tanımlardan hangisinin kastedildiğinde bilmek büyük önem arz etmektedir.

Batı sanatındaki "klasizm" ile veya batı dillerinde "sınıf" anlamına gelen "class", "classe" gibi kelimelerle de ilgisi olmayan *klasik* kavramı; içinde oluştuğu dönemden bağımsız olarak bütün çağlara hitap eden, kendisinden sonra gelen anlayışı etkileyen ve besleyen, olgunluk ve mükemmellik bakımından örnek gösterilmeye layık, değerleri yitirmemiş olan gibi çağrışımları ile klasik Türk edebiyatı kavramı bütünü içerisinde kullanılmaktadır.

Divan edebiyatı da, eski dönemde şairlerin şiirlerini dian adı verilen itaplarda toplamaları, bu dönemin divan edebiyatı olarak adlandırılmasına da vesile olmuştur. En çok tercih edilen mefhumlardan olan divan edebiyatı, kadim şairlerin kendilerinin kullandığı bir kavramla bu gelenek içerisinde karşılanması nedeniyle şık bir adlandırma olarak nitelendirilebilir. Fakat bütün şairlerin divan oluşturmaları, divan haricindeki mesnevi ve diğer türlerin varlığı, şiir dışında nesirle de pek çok eser vücuda getirilmiş olması bu kavramın dar kapsamlı olmasına yol açmıştır (Taşkesenoğlu, 2020: 2).

Klasik dönem divan edebiyatı şiirlerinde çok sayıda meşhur şair çeşitli konularda şiirler yazmıştır. Yazılan şiirler arasında sağlık ile ilgili çeşitli terimlerde şiirler bulunmaktadır. Sağlık ile ilgili olarak hasta, hastalık, hastane, şifa, gönül yarası, çeşitli hastalık isimleri, şifalı bitkiler, şifalı içecekler, sihirler, büyüler, bazı kişilerin olağanüstü güçleriyle hastalara şifa vermeleri vb. gibi konular bulunmaktadır.

Divan şiiri sağlık ile iç içedir. Şair, hayatın içindedir ve divan şiirinde çeşitli hastalıklardan söze dilmektedir, bunların arasında

yaralanma, sıtma, üşütme ve baş ağrısı bulunmaktadır. Şiirlerde bu hastalıkların tedavileri de açıklanır. Şiirlerde akıl ve göz haslıkları ele alınmaktadır ve bunun yanında tıp alanında hastalıklara müdahaleler, ilaçlar ve tedaviler de bulunmaktadır (Kemikli, 2007: 27).

Eski Türk edebiyatı şiirlerinde aşığın hastalığı aşktır. Hastalık önceleri şiddetlidir, ancak daha sonra aşık derdine derman bulur. Bazen hasta, hastalığının hiç bitmemesinin ister. Onun için sevgilisi onun derdine derman olan hastanedir. Sevgili aşığın tabibidir, ayrıca ilaç olarak da sevgilinin dudakları olarak bilinir. Doktorlar hastalığa çare bulamazlar. Tımar sözcüğü tedavi anlamındadır, ayrıca bimar sözcüğü de ses uyumu şeklinden dolayı tercih edilir (Günan, 2018: 279).

Aşık divan şiirinde hasta olandır. Bu hastalığın en önemli sebebi vuslata erememedir. Ayrılık acısı sevgiliyi hasta eder ve hasta ıstırap çeker. Özellikle sevgilinin bir nazarı sevgilinin ciğerini yakmaktadır. Aşağıdaki beyitte sevgilinin nazarı (yan bakışı) sevgiliyi yaralamaktadır (Kocabaş, 2019: 171).

Divan edebiyatı şiirlerinde özellikle kalp veya gönül hastalığı şiirler ve bu hastalıkların iyileştirilmesine vesile olan durumlar ele alınmıştır.

Marazdan bi-hamdi'llah eksilmedin hîç

Degül tab-ı yakuta ateş mükeddir (Nevî)

"Ateşin yakutun parlaklığını bulandıramadığı gibi sen de hastalıktan (dolayı) çok şükür, (gücünden) hiç eksilmedin (Hastalığın menfi tesiri olmadı)" (Cançelik, 2014: 166).

Divan edebiyatında yer alan şiirlerden bazılarında da aşk acısı, gönül acısı, ayrılıktan dolayı sevgililerin yaşamış oldukları acı görülmektedir.

1. Gönül Hastalığı

Tıpta eski zamanlarda sevda yoğunluğundan dolayı vücutta özellikle karaciğerde çeşitli yaralar oluşmaktadır. Bu hastalık ruhsal ve kalben hastalıklarla birleşince vücutta derin hastalıklar görülmektedir. Aşk ta işte bu şekilde teşhisi ve bulgusu belirlenemeyen bir hastalık halini alır.

Aşk hastalığı, tedavi ettikçe artan bir hastalıktır. Hekimler ona derman bulmakta âciz kalmışlardır. Zira aşkın devası olan sevgilinin ilgi ve alâkası arttıkça âşığın müptelalığı da artar. Dolayısıyla diğer hastalıklardan farklı olarak aşka ilaç vermek yahut onu tedavi etmek artması demektir:

Hekimler, aşk hastalıklarına derman bulamazlar ve bu konuda da yetersizdirler. Aşk hastalığının bir çaresi yoktur. Sevgilinin hastaya olan ilgisi aşığın da hastalığını arttırmaktadır. Aşağıdaki beyitlerde bundan bahsedilmiştir.

Derd-i 'aşk artar ilaç itdikçe Baki şöyle bil

Aciz olmışdur etibba ana derman itmede

Hekimlerin iyileştirmede aciz kaldıkları aşkın derdi tedavi olundukça fazlalaşır, bunu böyle bil Baki! (Şahin, 2011: 233).

**

Diğer bir beyitte ise,

Can ki behr-i ser-i gisu-yıtoşod dest-aviz
Tuhfe-i ħaste-dilanest ü tehi-destan est

"Can, senin saçlarının ucu için (sana kavuşma hususunda) bir vesile oldu; o (can) gönlü hastaların ve fakirlerin (sana) armağanıdır" (Ersoy, 2010: 229).

**

Aç gözün dünyaya meyl etme ṣaḳın ey haste-dil
Sanma bu naḳd-i gayatıpay-dar elden gider

"Ey hasta gönül! Gözünü aç, sakın dünyaya meyletme; bu ömür nakdini ebedî sanma, elden gider" (Bozyiğit, 2021: 504).

**

Cevab verdi kim iy haste-dil ne gafilsin
Bu devrden ki kamu derd buldıdermanı

"Ey Hasta Gönül! Bütün hastalıkların şifa bulduğu bu zamandan ne kadar gafilsin!" (Günan, 2018: 298).

**

İd-i vuslat ki dil-i ḥasteber-u ḳurban est
Can dehem ber-reh-i u zan ki be-hakk-ı ḳurb'an est

"Hasta gönül, kavuşma bayramında ona kurbandır; ben de ona yakın olabilmek için onun yolunda can veririm" (Ersoy, 2010: 228).

**

Haste gönlüm ol mehün bir gün görelden zülfini
Yıllar olmışdur ki dahı illet-i sevda çeker

"Hasta gönlüm, bir gün o ayın saçını gördüğünden beri yıllar olmuştur ki, hala sevda hastalığı çeker" (Kufacı, 2006: 48).

**

Der-ten-i canan çü gerd-i asib bimar eser
Niz der-alemberay-ı hicrasar-ı me-ra

"Sevgilinin teninde hastalığın işaretleri görülmeye başladı. Ey Hicran! Ben bundan sonra yaşayamam, bizi yeryüzünden sil" (Zeybek, 2019: 125).

**

Olamaz ḥikmet pezir ab-ı hayat

Bir gönül kim olmaya bi-mar-ı aşk

"Aşk hastası olmayan bir gönül, hayat suyunun kerametini anlayamaz" (Nacar, 2011: 157).

**

Can virdi şevk-i hüsnüne Baki-i haste-dil
Pür-nur ide Huda-yı Te'ala mezarını

"Gönlü hasta Bâkî, güzelliğinin şevkine can verdi. Allah Te'âlâ mezarını nurla doldura" (Kandemir, 2008: 17).

2. Hastalığa Verilen Çeşitli isimler

Divan edebiyatında yer alan şiirlerdeki nesre aktarımlarda hasta ve hastalık isimlerine sıkça rastlanmadır. Ancak hastalık ile ilgili farklı isimlere de rastlanmaktadır.

Divan şiirinde çok hasta olan kimseye hasta sözcüğü yerine *"bîmâr, mübtelâ, haste, sayru, sakîm, 'âsî, şikeste, derdmend ve dertlü"* isminde terimler kullanılmıştır (Günan, 2018: 343)

Bimar, Hasta anlamına gelmektedir. Divan şiirinde hasta olan sevgilinin gözleri baygın bakmaktadır. Ayrıca bir hastalık ta sevgilinin gözü de hastalığa sebep olur, çünkü bakışları aşığı hasta edecek kadar zehirlidir.

Etdi zehr-âb-ı nigâh-ı yâr bimar alemi

Mizban-ı afiyet mihmandan kessin tama (Taş, 2013: 89)

Divan şiirinde sevgilinin gözünün hasta edici özelliğinin yanı sıra sevgilinin bakışları arasında olan şuh bakış, baygın bakış ta aşığı etkilemektedir. Açıkçası hasta karşısındakini de bimar eder.

Olmışam şol çeşm-i bimarun firakından sakim
Kimse menden özge şol bimara bimar olmasun (Pektaş, 2011: 289)

Şeyhi'de şiirinde,

Bimar gözi dem-be-dem haste ciğer kanın içer
Şeyhi didügi buyimiş bimara tımar eyleyem (Şeyhi)

"Onun hasta gözü her zaman hasta ciğerin kanını içer; Şeyhî'nin söylediği ise 'Hastayı tedavi edeyim.' demekmiş"

Beyitte Şeyhi, sevgilisinin gözlerine derman olmak amacındadır, ancak yapmış olduğu bu güzelliğin aksine sevgilisinin bimar çeşmi ciğerinin kanını çekmiştir. Burada işaret edilen şudur ki, şiirde şair tabip, sevgilinin gözleri de şuhtur (Günan, 2018: 178).

3. Tabip, Hasta

Divan şiirlerinde beyitlerde görülen en önemli sağlık terimlerinden birisi de tabiptir. Tabip terimi birçok şiirde görülmektedir.

Divan şiirlerinde aşığı sevgilisi tabiptir. Hasta olan aşıktır. Aşık çeşitli hastalıklarla baş etmektedir. Aşk hastalığına çare bulunamamaktadır, bunun tek çaresi aşıkların kavuşmasıdır. Burada ilginç olan şudur ki tabipler Hipokrat yemini etmiş olmalarından dolayı aşıklarına hastalığı için hiçbir müdahalede bulunmazlar. Tabip herkese şifa dağıtır, ancak sevgilisine bakmaz (Demirkazık, 2009: 206).

Tabip hastalıklara şifa olmayı görev edinen bir görevlidir. Amacı insanları korumak ve onların dertlerine derman olmaktır. Tabipler hastane yanında çeşitli kamu kurumlarında da görev alırlar. BU kurumlar arasında askeriye, vakıflar ve saraylar bulunmaktadır. Tabipler,

esnafların sağlığıyla da ilgilenmektedirler. Şiirlerde tabip aşığın sevgilisidir. (Kocabaş 59-60).

Bir beyitte,

Šabíbā yazmamış gördüm şifā Ḳānūn-ı hikmetde
Göŋül bímārına ancaḳ şarāb-ı 'ışḳ imiş şerbet

"Ey hekim! Hikmetli olan Kânûn'da yazılmamış bir şifa fark ettim; gönül hastasının şerbeti ancak aşk şarabıymış" (Musluoğlu, 2021: 11).

**

Ey cān sabíbi kafiyede bir durur velí
Híç hastaya itab cevab ile bir midir,

"Ey can doktoru! İtâb ile cevab'ın kafiyeleri aynıdır fakat hiç azarlamakla hastayı tedavi vermek bir olur mu?" (Musluoğlu, 2021: 231).

**

Ey sabib-i dil ü can sende gerekdir teşhis
Dutalım kim diyemez derdini bimar sana

"Ey tabip! Hasta sana sıkıntısını söyleyemese de, gönüldeki derdi anlayıp teşhis etmek senin vazifendir"(Sezen, 2010: 196).

**

Haste canum leblerüni arzu eyler meded
İy tabibüm lutf idüp ölmelü vir bimare su

"Ey tabibim! Hasta canım dudaklarını çeker. Medet, bu ölecek hastaya o sudan sun"(Yücel Turan, 2017: 205).

**

Did çeşm-i to me-rahasteşod ez-dīden men
Veh ki bimar şod ez-diden bimar tabib

"Gözün, beni gördüğü için hasta oldu. Tabib de hastayı görüp hasta oldu" (Zeybek, 2019: 298).

4. Şifalı İlaçlar, Şifalı Sular ve Şifahaneler

Divan şiirinde hastalıkların tedavisi için çeşitli ilaçlar kullanılmıştır. Divan şiirlerinin yazılmış olduğu yüzyıllarda günümüz teknolojisiyle otomatik olarak fabrikalarda hazırlanan ilaçlar yoktu. Eski yüzyıllarda ilaçlar genelde doğadaki bitkilerden yapılmaktaydı. İlaçların bitkilerle yapıldığı dönemlerde çeşitli bilgiler taşlarla öğütülüp toz haline getiriliyordu ve sıcak suyla içiliyordu. Doğada bitkilerden ilaç yapan en meşhur hekim Lokman Hekim'di. Divan şiirlerinde Lokman Hekim'in de yer aldığı şiirler bulunmaktadır.

Bulmayısersincehāletrencineāḫır ʿilāc

Lām u biden saña şerbet ḳılmasaLoḳmān-ı ʿaşḳ

"Eğer aşkın Lokman'ı sana sevgilinin dudağından şerbet yapmasa cehalet hastalığına ilaç bulamazsın." (Nacar. 2011: 44)

**

Şerbet-i can-bahş loḳmanı bana arz eylemen

Bir pula almaz hezaran sıhhati bimar-ı aşḳ

Lokman'ın can veren şerbetinin ban vermeyin, çünkü aşk hastası olan binler sağlığı bir paraya almaz (Nacar, 2011: 113).

Divan şiirlerinde birçok hastalık ismi geçmektedir. Bu hastalıkların arasında yaralanmalar, sarılık, kırıklıklar, sıtma, kan kaybı ve zehirlenmedir. BU hastalıkların tedavi şakileri de şiirlerde yer almaktadır. Bu hastalıkların yanında akıl, ruh ve göz hastalıklarıyla da ilgili şiirler bulunmaktadır (Yeniterzi, 1998: 7).

a. Şerbet

Osmanlı İmparatorluğu zamanında halkın en çok ilgi gösterdiği içecek sudur. İnsanlar suyun yanında çeşitli esanslardan oluşan şerbetleri

de çok tüketmişlerdir. Halkın ilgiyle tükettiği şerbetlerin çeşitli hastalıklara da derman olduğu ve vücudu rahatlattığı da görülmüştür. Şerbetler çeşitli bitkilerden ve meyvelerden yapılmaktaydı. Şerbetler buzla içiliyordu. Ayrıca üzüm suyu denilen şir de bir şerbettir (Kocabaş, 2019: 146).

Divan şiirlerinin yazıldığı dönemlerde özellikle şerbetler ve şuruplar da hastalıkların tedavisinde kullanılıyordu. Şerbet hastalık tedavilerinde uygulanan bir tür ilaçtır.

Hastedur bedendeki sıhhat ne fayide

Şekker lebinden olmasa şerbet ne fayide

"Ruh hasta olduktan sonra beden sağlıklı olsa da faydası yoktur. Şerbet, şeker gibi dudağından yapılmadıktan sonra neye yarar ki" (Kocabaş, 2019: 181).

Divan şiirlerinde şerbetin bir türü olan gül ve şekerden de bahsedilmektedir. Gül-şeker şerbeti hastalıklara iyi gelmektedir. Bazı şiirlerde şeker kişileştirilmiştir. Kişileştirme ile şeker, sevgilinin hoş lafızlarını duyduğunda yüzünü buruşturup diyarı terk etmektedir. Aşağıdaki şiirde bu durumdan bahsedilerek,

Ruy mi-piçed şeker terk-i diyar-ı ħod koned
Her dem ez-avaze-i lutf-ı şeker-güftar-ı ū (Ersoy, 2017: 83).

"Gül-şeker" gülün yaprağı ve balın karışımından oluşan bir çeşit macundur. Birçok rahatsızlığa iyi gelen bu macun aynı zamanda ciğerlere kuvvet vermektedir. Macun olarak hazırlanmasının yanında şekerli bir gül tatlısı olan "gül-şeker" kuvvet verici macun olarak kullanılmıştır. Klasik şiirimizde sevgilinin dudağı söz konusu edildiğinde "gül-şeker" ifadesi de kullanılır. Böylece sevgili, gül-şekere benzeyen dudaklarıyla âşıklarının gönül hastalığına şifa olur. (Bağış, 2021: 169-170).

Şerbet tıp alanında müshil olarak içilmektedir. Şiirlerde şerbet ile ilgili şu konular bulunmaktadır. Şairin derdin şifası, sevgilisine kavuşmaktadır.

Der-akab şerbet-i valsıyla sorar hasırumı

Beni hümma-yı firakı ne zaman örselese (Demirkazık, 2009: 215).

**

Yığılsa nukl u ni'am kaha saymaya kuhı
Akarsa şerbet ü şireṭaşura ummanı

"Nimetler ve çerezler yığıldığında dağ onun yanında saman çöpü gibi kalır. Şerbet ve şıra akacak olursa okyanusları taşırır" (Kocabaş, 2019: 146).

**

Yoḳ durur cüz şerbet-i vaal ana özine çare

Ey mualic her kimi kim eylegey bi-marʿışk

"Ey Tabip, Aşkın hasta ettiği kişiye vuslat şarbetinden başka şifa olmaz" (Nacar, 2011: 134).

Hastalıkların tedavisi için kullanılan bir şerbette gül-şeker isimli ilaçtır. Gül-şeker şurubu da çeşitli beyitler arasında bulunmaktadır.

Bir çeşit gül tatlısı olan gül-be-şeker hastaları güçlendirmesi, güllâc da hem ruh hem de beden sağlığı için faydalı bir tatlı oluşuyla ele alınırken; Fuzûlî, gül suyunu her derde deva olarak niteler:

Gül-be-şeker bir tür gül tatlısıdır ve hastalıklara şifadır. Güllaç beden ve ruh sağlığına faydalıdır. Fuzuli de gül suyu bir şifadır, der.

Bulunur her derde istersen gülistanda deva

Hokkasında goncanun san kim şifa cullabı var (Yeniterzi, 1998: 9).

Gül-be-şekerin şifaları arasında şunlar vardır: Mideye faydalıdır, balgamı keser ve sindirimi kolaylaştırır. Baki, şiirinde sevgilinin yanak ve dudağının yaralı gönüle derman olduğunu dile getirirken şifayı gül-be-şekerin faydalarına bağlamıştır. Burada yanak güle, dudakta bala benzetilmiştir. Bunların karışımından da gül-be-şeker oluşmuştur.

Dil-i mecruha şifa-bahş ruh u la'lündür
Gül-be-şekkerle bulur kuvveti tab'-ı bimar

"Yaralı gönüle şifa veren, yanağın ve dudağındır. Hastanın bünyesi gülbeşekerle kuvvet bulur." (Şahin, 2011: 245)

b. Zemzem Suyu

Hastalıklara şifa olan sulardan birisi de kutsal zemzem suyudur. Zemzem suyu dertlere derman olmasından dolayı hastalara içirilmektedir. Zemzemin yetersiz olduğu durumlarda zemzemleme yapılmaktadır. İlk şiirde hastaya zemzem verilmesi yad edilmiş, diğer şiirde de saki zemzemlemeden içmiştir.

Ah ile heba-gerde-i gerd-i gam-ı aşkuz
Ne haste-i zemzem ne heva-dar-ı sabayuz

**

Ki sakí badeyi zemzemlemezden evvel içmezdi
Şarab-ı nabımeclisde olaydı sab'-ı Cem nazük (Kaya, 2009: 213).

c. Kaplıcalar

Bursa'daki gamı kederi defeden Kaplıca daima mamur, mutlu ve Çen olsun. Kaplıca şifalı sularıyla hastalıklara derman olan bir yerdir. Bu bakımdan Bursa insanlarının dertlerine deva olmaktadır.

Çünkü sen Bursa'da oldun aleme def-ü'l-melal
Daʾima badan olasın şad ü handan Kaplıca (NecātīBeg) (Yavuz, 2021: 90).

**

Hasenin 'ışkına ma nuş edün ab-ı kevser

Maksim-i ayn-ı şifadur bilün iḫvan her an

Ey kardeşler, Su için hayırlı işler aşkına. Bilin ki o Kevser suyudur, şifanın her zaman kendisi olduğu musluktur. (Açıkgöz. 2019: 387).

**

d. (Darü'ş-şifa) Hastane

Klasik Türk edebiyatı divan şiirlerinde hastaların dertlerine şifa buldukları darüşşifa denilen hastanelerde yer almaktadır.

Darüşşifalar insanları tedavi etmek için kurulmuş olan vakıf kurumlarıdır. Darüşşifalar ayrıca hekim yetiştirmektedirler (Kocabaş. 2019: 130).

Divanlarda hastane ismi olarak Bimarhane, Darüşşifa ve Şifahane kullanılmaktadır. Bu üç sözcük üç ayrı yerde kullanılmıştır. Bimarhane ve Darüşşifa genelde akıl hastanesi manasında kullanılmıştır. Şifahane ise insan vücudunda yer alan hastalıkların müşahade edildiği yer olarak kullanılmıştır (Demirkazık, 2009: 208).

Şikeste hasteye darü'ş-şifası gūşeleri
Deva-yı gikmete maʿna yüzinde enbandur

"Darüşşifasının köşeleri, aslında kederli hastaya hikmet ilacının heybesidir" (Bozyiğit, 2021: 163)

**

Arturma derdüm anma ya bìmar-haneyi
Sıhhat kapundadur bana darü'ş-şifa budur

"Hastaneyi anarak derdimi artırma; sağlık kapındadır, bana şifa kapısı budur." (Keklik, 2014: 190)

**

Şad olun iy ḫaste canlar kim budur darü'ş-şifa

Îş idün iy dertlü gönüller ki derman bundadur

"Ey hasta canlar! Mutlu olun çünkü hastane budur. Ey dertli gönülller! Eğlenin çünkü derman bundadır." (Kocabaş, 2019: 131)

**

Divan şiirlerinde hastalıkların tedavisinde muska, kremler ve sürmelerin de kullanıldığı görülmektedir. Bir de bunların arasında şifa tası kültürü de yer almaktadır. Şifa tası kültürü geleneksel ve mistik bir tedavi şeklidir. Şifa tası kültüründe şifalı taslardan su içmek insan ve hayvanların derdine derman olmaktadır (Sezen, 2020:8).

e. Merhemler

Eski yüzyıllarda özellikle XV. ve XVI. Yüzyıllarda hastalıklara şifa bulmak için çeşitli bitkiler, merhemler kullanılırdı. Bunlarla şerbet ve şurup yapılırdı. Tüm yapılan bu ilaçlar denem yolu ile yapılan ilaçlar olup bu ilacı yapan hekim bu bitkisel ilaçların sırrını söylemezlerdi ve sır gibi olan bu ilaçlar doktorun vefatı ile birlikte yok olurdu. Günümüzde ise "Tımar" kelimesi, hastaya veya yaralıya bakma anlamına gelmektedir (Günan, 2018: 376).

Sağlıkta derde derman olması açısından merhem genelde deriye zerk edilen ilaçların hususi ismidir. Divan şairleri de merhem kelimesini tüm ilaçları anlatacak şekilde kullanmışlardır ve genelde cerahat, yara ve zahm kelimeler tenasüp olarak yer almaktadır.

Fenniya dünyada bí-gam
Dil-i mecrūga lazum oldı merhem
Tekasül itmedüm ben de heman dem
Yine bir afete dildade oldum

"Fennî dünyada dertsiz bir şekilde gezerken yaralı gönlüme merhem lazım oldu, ben de derhal hiç üşenmeden bir afete gönül verdim" (Demirkazık, 2009: 215).

f. Sürme

Divan şiirlerinde hastalıklara şifa olması bakımından gözlere sürülen sürmelerden de bahsedilmiştir. Sürme genellikle göz sağlığını korumak, göz akı, göz yaşarması, seratan ve uyuz vebalarına iyi gelmek için kullanılır. Sürmenin bir özelliği de süs amacıyla kullanılmasıdır. En meşhur sürme, Isfahan sürmesidir, bir ismi de Esmed'dir ve bu sürmenin çokça faydaları vardır. Sürme göze sürüldüğü zaman göz sulanmasını önler ve gözü hava, güneş, afet mikrop ve tozlardan korur (Günan. 2018: 389).

g. Muska

Divan şiirinde yer alan manevi şifalardan birisi de muskadır. Divan şairleri her zaman muska taşırlardı. Muska, taviz, hırz, hamail ve nüsha olarak ta isimlendirilmektedir. Muska her zaman boyna takılır bazen de kol içinde saklanırdı. Muskanın taşınma amacı ise genelde nazardan korunma amaçlıdır. Tıbbi tedaviden şifa bulamayan hastalar manevi olarak muskadan faydalanmaktaydılar (Yurttaş, 2015: 290).

Be-can-ı helak şeker-hande-i tosadçü Mesih
Geda-yı kuy-ı to her ruz Hızr peygamber.

"Senin tatlı gülüşün helāk olan cana şifa veren yüz isa gibidir. Senin kapının kölesi her gün Hızır peygamberdir. (Hızır peygamber dertlilere deva olmak için senin kapında hali hazırda bekler." (Zeybek, 2019: 63)

**

Dermanım içün hasta dilim şafi cevab ver
Lutf eyle meded derde devadan mı gelür in

"Ey şifacı [saba rüzgârı], hasta gönlümün dermanı için yardımını lütfeyle [ve] cevap ver, [bu
derdime] devadan mı gelirsin?" (Keskin, 2019: 137).

SONUÇ

Eski Türk edebiyatı divan şiirlerinde hasta, hastalık, hastane, ilaçlar, doktorlar ile ilgili birçok divan yazılmıştır. Sağlık ile ilgili konularda en çok görülen hastalık, aşıkların birbirlerine olan aşkları üzerine yazılmış olan şiirlerdir. Aşıklar, sevdikleri insanları özlemiş olmaları ve birbirlerine kavuşmak için çekmiş oldukları çilelerden dolayı hasta olmuşlardır. Ayrıca tabip-aşık ilişkisi de divan şiirlerinde fazlasıyla görülmektedir. Divan şiirlerinde hastalıkların çeşitli tedavileri de çeşitli ilaçlarla yapılmaktadır. O dönemde özellikle bitkilerden ve çiçeklerden yapılan tozlar ve kremler hastalıkların tedavisinde kullanılmıştır. Ayrıca şifalı sular da hastalıkların giderilmesi için kullanılmış olan ilaçlardır.

KAYNAKÇA

Açıkgöz, C. (2016). *Nakşî-i Eyyûbî [Ö. 1764] Hayatı, Sanatı ve Divanı (İnceleme-transkripsiyonlu Metin, Nesre Çeviri).* Marmara Üniversitesi, Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Türk Dili ve Edebiyatı Ana Bilim Dalı, Eski Türk Edebiyatı Bilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi.

Bağış, A. (2021). *Şeyh Gâlib Divanı'ndaki İlk Elli Gazelin Şerhi.* Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Türk Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı Eski Türk Edebiyatı Bilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Bozyiğit, E. (2021). *Taşlıcalı Yahyâ Bey Divanı (İnceleme - Tenkitli Metin - Nesre Çeviri - Sözlük).* Marmara Üniversitesi, Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü, Türk Dili ve Edebiyatı Ana Bilim Dalı, Eski Türk Edebiyatı Bilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi.

Cançelik, A. (2014). *Tarih Kaynağı Olarak 16. Yüzyıl Divan Şiiri*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Türk Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi.

Demirkazık, H. İ. (2009). *18. Yy. Şairi Mustafa Fennî Dîvân (İnceleme - Tenkitli Metin-Dizin).* (Cilt 1), Marmara Üniversitesi, Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü, Türk Dili ve Edebiyatı Ana Bilim Dalı, Eski Türk Edebiyatı Bilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi.

Ersoy, E. (2010). *II. Bayezit Devri Şairlerinden Münîrî Hayatı, Eserleri ve Dîvânı*. Marmara Üniversitesi, Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü, Türk Dili ve Edebiyatı Ana Bilim Dalı, Eski Türk Edebiyatı Bilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi.

Günan, M. (2018). *Şeyhî Dîvânı'nda Tıbbî Unsurlar*. Marmara Üniversitesi, Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü, Türk Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı, Eski Türk Edebiyatı Bilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Kandemir, F. (2008). *Bâkî ve Nedîm'in Gazellerinde Sevgilideki Güzellik Unsurları*. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türk Dili ve Edebiyat Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Kaya, H. (2009). *Âsaf ve Dîvânı (İnceleme-Tenkitli Metin-Dizin)*. (Cilt 1), Marmara Üniversitesi, Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü, Türk Dili ve Edebiyatı Ana Bilim Dalı, Eski Türk Edebiyatı Bilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi.

Keklik, M. (2014). *Üsküplü İshak Çelebi Divanı.* Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türkoloji Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi.

Kemikli, B. (2007). *Divan Şiirinde Hastalık ve Tedavi.* Uludağ Üniversitesi İlâhiyat Fakültesi Dergisi, Cilt: 16, Sayı: 1, 2007 S. 19-36.

Keskin, M. S. (2019). *Derviş Selîm Sırrî Dîvânı (İnceleme-Metin-Diliçi Çeviri-Dizin Tıpkıbasım).* Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türk Dili Ve Edebiyatı Ana Bilim Dalı, Türk Edebiyatı Programı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Kocabaş, M. (2019). *Şeyhî Divanı'nda Sosyal Hayat*. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türkiyat Araştırmaları Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Kufacı, O. (2006). *Adni Divanı ve Adni Divanında Benzetmeler.* İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türk Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Musluoğlu, F. (2021*). Hayretî Divanı (Tenkitli Metin – Dil içi çeviri*). Marmara Üniversitesi, Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü, Türk Dili ve Edebiyatı Ana Bilim Dalı, Eski Türk Edebiyatı Bilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi.

Nacar, A. (2011). *Divan Edebiyatında Aşk Redifli Gazeller ve Şerhleri*. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Türk Dili ve Edebiyatı Ana Bilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Pektaş, M. (2011). *XIV. Yüzyıl Divan Şiirinde Sevgiliye Dair Benzetmeler*. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türk Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı, Eski Türk Edebiyatı Bilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Sezen, G. (2010). *Mustafa Sıdkî Efendi Dîvânı (Transkripsiyonlu Metin-Edebî İnceleme).* İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eski Türk Edebiyatı Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Sezen, G. (2020). *Klasik Türk Şiirinde Su*. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türk Dili ve Edebiyatı Bilim Dalı, Eski Türk Edebiyatı Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi.

Şahin, E. (2011). *Bâkî Divanı'na Göre 16. Yüzyıl Osmanlı Toplum Hayatı*. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türk Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi.

Taş, A. I. (2013*). Şeyh Gâlib Dîvânında Sevgilinin Güzellik Unsurları*. Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türk Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Taşkesenlioğlu, L. (2020). *Klasik Türk Edebiyatı*. Nobel Yayınları, Ankara, 2020.

Uymaz, H. (2013). *Fuzûlî'nin Türkçe Divânı'nda Renklerin Kullanımı*. Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türk Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Yavuz, E. (2021). *Türkçe Divanlarda Şehir*. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türk Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi.

Yeniterzi, E. (1998). "Dîvan Şiirinde Sağlık ve Hastalıklarla İlgili Bazı Hususlar", *SÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 / Konya.

Yurttaş, M.N., (2015). Leylâ ile Mecnûn Mesnevîsinde Tabâbet Unsurları. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(41), Aralık 2015.

Yücel Turan, H. (2017). *Hatmî Dîvânı (İnceleme-Metin)*. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türk Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı, Türk Edebiyatı Programı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Zeybek, A. (2019). *Selim (Yavuz Sultan Selim)'İn Farsça Divanı ile Avni (Fatih Sultan Mehmet)'İn Türkçe Divanının Mukayesesi*. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türk Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

BÖLÜM 9

NATO'DA İŞ BİRLİĞİ BEKLENTİLERİ İKLİMİNDE TÜRKİYE'NİN İSVEÇ VE FİNLANDİYA İLE TİCARETİ: 2018-2022 DÖNEMİ

İlker İbrahim AVŞAR[14]

DOI: https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8374045

[14] Dr. Öğretim Üyesi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, BMYO, Türkiye, iibrahimavsar@osmaniye.edu.tr, Orcid: 0000-0003-2991-380X.

GİRİŞ

Dış ticaret ülkelerin ekonomik gelişmişliği açısından önemlidir (Bahtiyar ve Güdenoğlu, 2023: 472; Çalışkan, 2023: 81). Devletler, ekonomik refah için ihracatlarının ithalatlarından daha yüksek olmasını istemekteler (Kapçak ve Özdemir, 2023: 252). Yani ülkeler ekonomik büyüme açısından dış ticarete bel bağlamaktalar. Ülkeler dış ticaretten elde ettikleri dövizlerle yatırım yapmaktadır ve yatırımlarından elde ettikleri gelirlerle ekonomilerinin devamlılığını sağlamaktadır. Ayrıca dış ticaret ülkelerin teknoloji konusunda gelişimine katkı vermektedir ve bilgi transferine olanak tanımaktadır (Narman, 2023: 31-32).

Türkiye gibi dış ticaret açığı yaşayan ülkeler için ihracatın arttırılması hayati öneme sahiptir. Bu durumu yaşayan ülkelerde devletlerin dış ticaret açığını önleyici politikalar izlemesi önemlidir (Altuntaş, 2023: 191). Bu bağlamda Türkiye'nin ithalatını sürdürülebilir bir seviyede tutmaya yönelik çabalar içine girmesi ülke ekonomisinin ayakta kalabilmesi için gereklidir (Irmak, 2023: 65).

Ülkelerin kendi açılarından sağlıklı dış ticaret seviyesine ulaşabilmek için ithalatta korumacı yaklaşımlar sergilemesi karşılaşılan bir durumdur (Sarıhan ve Bayır, 2023: 201). Bu durum; dış ticaret açığının devletler açısından önemli bir sorun olduğunun göstergesi olarak kabul edilebilir. Devletler dış ticaretlerini bazen ekonomik birliklerle düzenleyebilmektedirler. Bu noktada daha çok siyasal bir birlik olan ve son yıllarda ekonomi odaklı eylemleriyle de adından söz ettiren NATO'yu (Kuzey Atlantik Antlaşması Örgütü) ele alalım.

II. Dünya savaşının bitimiyle başlayan ve sonrasında 1991 yılında bittiği kabul edilen soğuk savaş, günümüz küresel düzenini derinden etkilemiştir. Soğuk savaş zamanı kurulan NATO günümüz siyasetinin önemli aktörleri arasında yer almaya devam etmektedir. Türkiye ise yıllar boyunca NATO'nun rakip gördüğü ülkelere karşı aldığı konum nedeniyle soğuk savaşın ceremesini çeken ülkeler arasındadır (Duman, 2023: 420). Türkiye'nin NATO üyeliği; bu konum ve konumun bedeli

odağında uzun yıllardır tartışmaların merkezinde yer almaktadır (Çelik, 2023: 111). Bu tartışmaların altında Türkiye'nin NATO üyeliği soğuk savaş sonrasında da devam etmektedir ve tartışmalara rağmen ülke NATO çatısı altında bulunmaya devam etmektedir (Çakır, 2021: 63).

Türkiye'nin NATO üyeliği tartışmalarının dışında son zamanların bir diğer günden konusu da Finlandiya ve İsveç ülkelerinin NATO üyeliği ve Türkiye'nin bu üyeliklere bakış açısıdır. Buradan hareketle çalışmada Türkiye'nin Finlandiya ve İsveç ile uluslararası ticareti incelenmiştir. İncelemeyle ortak bir savunma yapısı içinde yer alması istenen Türkiye, Finlandiya ve İsveç'in uluslararası ticaret bağlamında ilişkilerinin seviyesi gösterilecektir. Çalışma, üç ülkenin uluslararası ticarette iş birliği seviyelerini göstermesi açısından önem taşımaktadır.

1.Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde, NATO ve Türkiye'nin NATO üyeliği hakkında açıklamalar yer almaktadır.

1.1.NATO

Ülkeler diğer devletlere karşı güvende kalmak istemektedirler (İşbilen, 2021: 225). Bu ihtiyaçtan dolayı NATO savunma oluşumu olarak kurulmuştur ve sonrasında uygulamalarıyla birçok ülkeyi etkileyen bir yapıya dönüşmüştür (Çakır, 2021: 62). NATO, zaman içerisinde askeri alanda yapılan iş birliği olmanın ötesine geçmiş ve dünya çapında bir örgüte dönüşmüştür (Önder, 2022: 700). NATO, egemen devletlerin ortak çıkarları çerçevesinde kurulmuş bir yapı olduğu iddiasındadır ama bazı üyelerinin bu iddiayı boşa çıkaran uygulamalarını da görmek mümkündür. Bu özelliğiyle üye ülkelerin birbirini desteklediği bir oluşum olma iddiasının doğruluğu tartışmaya açık hale gelmektedir (Atatorun, 2023: 285).

Kâğıt üzerinde NATO, topluluktaki ülkelerin güvenliğini askeri yöntemler kullanarak sağlamayı hedeflemektedir. Birlik, üye devletlere yapılacak silahlı saldırılara karşı koymayı amaçlamaktadır (Reçber,

2020: 8). Fakat NATO ve NATO bloğunun karşısında yer alan Çin gibi devletler arasındaki rekabet geniş bir alana yayılmıştır. Rekabet artık siber dünyada ve 5G gibi teknolojilerin üretilmesine yönelik örneklerde olduğu gibi ekonomik alanda da yaşanmaktadır. Bu ortamda ülkeler ekonomik uygulamalarda kendi müttefikleriyle birlikte hareket etmek istemektedirler (Tekir, 2023: 344). Yani NATO, soğuk savaş sonrası oluşan yeni küresel değişimlere göre kendisini yenilemektedir. Soğuk savaş zamanında izlenen askeri/politik uygulamalar günümüzde ekonomik, çevresel ve sosyo-kültürel bakış açılarıyla desteklenmektedir. Ekonomik, çevresel ve sosyo-kültürel olaylar NATO tarafından üzerinde durulması gereken konular arasına dahil edilmiştir (Kavuncu ve Özbek, 2021: 825-826).

1.2.NATO ve Türkiye

Türkiye'nin II. Dünya Savaşı sonrası kurulan NATO'ya girişinde Batı toplumunda yer alma isteği ve Sovyetlerin yayılmacı politikaları etkili olmuştur (Erkmen, 2020: 1043). 1991 yılı sonrası incelendiğinde Estonya, Litvanya ve Letonya gibi Baltık ülkelerinin de Rusya'dan bağımsızlıklarını aldıktan sonra yönünü batıya çevirdiği ve NATO/AB şemsiyesi altında kendilerini güvene almaya çalıştıkları görülmektedir (Balcı, 2022: 16). Bu açıdan ele alındığında bazı Doğu bloğu ülkelerini kendisine tehdit olarak gören devletlerin kendi varlıklarını korumak amacıyla NATO'ya yaklaştığı görülmektedir.

Türkiye, NATO içerisindeki önemli askeri güce sahip ülkeler arasında bulunmaktadır (Altın vd., 2020: 749). Türkiye, 70 yıllık süreçte NATO'nun en büyük 2. Ordusuna sahip ülkedir ve NATO bütçesine en fazla katkıda bulunan ülkeler arasındadır. Halen birçok ülkede NATO misyonlarına fiili olarak destek vermektedir. Fakat bu desteğin tam karşılığını alabildiği konusu tartışmaya açıktır. Türkiye, NATO bünyesinde önemi bir konumda olmasına rağmen örgütün güvenlik önceliklerinin belirlenmesinde diğer üyelerle uyuşmazlıklar yaşayabilmektedir. (Adsız, 2022: 132). Hatta Türkiye, NATO üyesi

olmasına rağmen Batı ülkelerinin baskılarına ve ambargolarına maruz kalmaktadır (Erol ve Oğuz, 2021: 144).

2.Uluslararası Ticaret

Bir ülkenin ekonomik refahı açısından ele alındığında dış ticaretin önemli bir yere sahip olduğu görülmektedir. Dış ticaret hacmini artıran ülkelerin diğerlerine karşı rekabet avantajı elde etmesi göz ardı edilemeyecek bir avantajdır (Balıkçıoğlu, 2023: 859). Bu noktada dikkat çeken konu; dünyanın ekonomik olarak lider konumundaki ülkelerin küresel dış ticareti kontrol etmek istemesidir. Tarifeli ve tarife dışı engeller ülkeler tarafından uygulanabilmektedir. Tarife dışı engellerin ise çoklukla ekonomik olarak gelişmiş ülkelerden geliyor olması üzerinde düşünülmesi gereken bir konudur (Fidan ve Afşar, 2023: 660).

Toplumlar refah seviyelerini yükseltebilmek için ve devletler gelişmiş ülkeler sınıfına girebilmek için ekonomik büyümeyi hedeflemektedirler. Ülkelerin ekonomik büyüme çabalarının odağında ise dış ticaret yer almaktadır (Yılmaz ve Albayrak, 2023: 101). Bunu yapabilmek için küresel dünyada ülkelerin ekonomik kalkınma çabaları karşılıklı iyi ilişkilere dayanmaktadır (Yazıcıoğlu, 2022: 40).

Küreselleşme ve ülkelerin ekonomik topluluklara yönelmesi rekabeti yükseltmektedir. Bu durum içerisinde ekonomik olarak daha güçlü olmak isteyen ülkeler sattıkları ürünlerde ve ticaret yaptıkları ülkelerde çeşitliliğe gitmelidirler. Hem ithalatta hem de ihracatta farklı ürünlere yönelik farklı pazarlar kritik öneme sahiptir (Aktaş Çimen ve Kutlu, 2023: 223). Buradan hareketle Türkiye, NATO üyesi ülkeleri ticaret ortaklarını çeşitlendirme çabası içerisinde değerlendirmelidir.

3.Türkiye, Finlandiya ve İsveç

Bu bölümde; Türkiye, Finlandiya ve İsveç ülkelerinin yüzölçümü, nüfusu, yüksek teknoloji ihracatı, GSYİH ve ileri eğitimli iş gücü istatistikleri yer almaktadır.

3.1.Türkiye

Türkiye, 785.350 km^2 alana sahiptir. 2022 yılında 85.341.241 kişilik nüfusu vardır. 2021 yılında 5.715.251.922 $ tutarında yüksek teknoloji ihracatı gerçekleştirmiştir. 2022 yılında 905.987.824.096 $ GSYİH değerine sahiptir. İleri eğitimli işgücü (ileri eğitimli toplam çalışma çağındaki nüfusun %'si) 77 olarak şekillenmiştir (Dünyabankası).

2.2. Finlandiya

Finlandiya, 338.150 km^2 alana sahiptir. 2022 yılında 5.556.880 kişilik nüfusu vardır. 2021 yılında 5.489.674.612 $ tutarında yüksek teknoloji ihracatı gerçekleştirmiştir. 2022 yılında 280.825.957.768 $ GSYİH değerine sahiptir. İleri eğitimli işgücü (ileri eğitimli toplam çalışma çağındaki nüfusun %'si) 75 olarak şekillenmiştir (Dünyabankası).

2.3. İsveç

İsveç, 447.420 km^2 alana sahiptir. 2022 yılında 10.486.941 kişilik nüfusu vardır. 2021 yılında 18.964.942.190 $ tutarında yüksek teknoloji ihracatı gerçekleştirmiştir. 2022 yılında 585.939.170.124 $ GSYİH değerine sahiptir. İleri eğitimli işgücü (ileri eğitimli toplam çalışma çağındaki nüfusun %'si) 78 olarak şekillenmiştir (Dünyabankası).

4.Ticaret Verileri

Bu bölümde Türkiye’nin İsveç ve Finlandiya ile ithalat ve ihracatına yönelik veriler bulunmaktadır. Veriler 2018-2022 yılları arasını kapsamaktadır. Ayrıca 3 ülkenin tüm ülkelerle yaptıkları toplam dış ticaretine yönelik veriler Tablo 1’de verilmektedir.

Tablo 1: Türkiye, İsveç ve Finlandiya'nın Toplam Dış Ticaret Verileri (000)

Ülke	Eylem	2018	2019	2020	2021	2022
Türkiye	İhracat	167.923.862	180.870.841	169.657.940	225.264.314	254.171.899
	İthalat	223.046.879	210.346.890	219.514.373	271.422.758	363.710.987
İsveç	İhracat	165.966.634	160.531.242	154.935.587	189.635.063	197.574.754
	İthalat	170.252.579	158.958.178	149.436.257	187.319.607	202.092.847
Finlandiya	İhracat	75.258.290	72.839.176	65.606.976	81.500.265	86.062.131
	İthalat	78.352.161	737.19.857	68.266.522	86.263.574	97.265.340

Kaynak: Trademap

4.1.Türkiye ve İsveç

Ek 1'de Türkiye'nin İsveç'ten ithalatı verilmektedir. Türkiye 2022 yılında toplam 363.710.987.000 $ seviyesinde toplam ithalat yapmasına karşın İsveç'ten sadece 2.197.893.000 $ tutarında ithalat yapmıştır. Tablo 1'de gösterilen her iki ülkenin dış ticaret verileri göz önüne alındığında iki ülkenin ekonomik ilişkileri açısından bu değerin düşük olduğu söylenebilir. Türkiye'nin İsveç'ten ithalatında ilk sırada "Nükleer reaktörler, kazanlar, makineler ve mekanik cihazlar; bunların parçaları" yer almaktadır.

Ek 2'te Türkiye'nin İsveç'e olan ihracat değerleri listelenmektedir. Türkiye'nin 2022 yılında toplam ihracatı 254.171.899.000 $ tutarındadır. Aynı yıl Türkiye'nin İsveç ülkesine ihracatı 1.700.845.000 $ olarak gerçekleşmiştir. Tablo 1'de gösterilen her iki ülkenin dış ticaret verileri göz önüne alındığında iki ülkenin ekonomik ilişkileri açısından bu değerin düşük olduğu söylenebilir. Türkiye'nin İsveç'e ihracatında ilk sırada "Demiryolu veya tramvay vagonları dışındaki taşıtlar ve bunların aksam ve parçaları" bulunmaktadır.

4.2.Türkiye ve Finlandiya

Ek 3'te Türkiye'nin Finlandiya ülkesinden gerçekleştirdiği ithalatın ayrıntıları verilmektedir. Türkiye, Finlandiya'dan 2022 yılında 1.395.175.000 $ tutarında ithalat gerçekleştirmiştir. Tablo 1'de gösterilen her iki ülkenin dış ticaret verileri göz önüne alındığında iki ülkenin ekonomik ilişkileri açısından bu değerin düşük olduğu söylenebilir. Türkiye'nin Finlandiya'dan ithalatında birinci sırada "Kâğıt ve mukavva; kâğıt hamurundan, kâğıttan veya mukavvadan eşya" yer almaktadır.

Ek 4'te Türkiye'nin Finlandiya ülkesine gerçekleştirdiği ihracatın ayrıntıları listelenmektedir. Türkiye, 2022 yılında 708.932.000 $ tutarında Finlandiya'ya ihracat gerçekleştirmiştir. Tablo 1'de gösterilen her iki ülkenin dış ticaret verileri göz önüne alındığında iki ülkenin ekonomik ilişkileri açısından bu değerin düşük olduğu söylenebilir. Türkiye'nin Finlandiya'ya ihracatında birinci sırada "Nükleer reaktörler, kazanlar, makineler ve mekanik cihazlar; bunların parçaları" bulunmaktadır.

SONUÇ

Dünyada rekabet üst düzeydedir (Akkaynak, 2023: 33). Bu rekabet ortamında dış ticaret gücü ülkelerin ekonomik refahı açısından önemlidir (Balıkçıoğlu, 2023: 859). Bu önemden hareketle Türkiye'nin mevcut dış ticaret ilişkisinde bulunduğu ülkelerin yanına yenilerini eklemesi gerekmektedir. Eğer bu yapılabilirse Türkiye'nin yeni küresel değişimleri fırsata çevirmesi ülkenin yurt dışı ticaret hacminin iyileşmesi açısından verimli sonuçlar üretecektir (Delice ve Bayrakdar, 2023: 35). Bu fırsatlardan biri de NATO olarak görülmelidir. Kavuncu ve Özbek (2021) tarafından belirtildiği gibi NATO örgütsel politikaları soğuk savaş yıllarında olduğu gibi sadece savunma veya siyaset odaklı değildir. NATO artık ekonomiyi de ön plana çıkarmaktadır ve buna göre politikalar üretmektedir.

Fidan ve Afşar (2023) bilhassa ekonomik olarak gelişmiş ülkelerin dünya ekonomisini kontrol etmek için bazen kural dışı davrandığının altını çizmektedir. Türkiye, kural dışı durumlara karşı NATO örgütü içindeki gücünü kullanmalıdır.

Türkiye'nin dış ticaretinde 2000 yılları sonrası değişimler olmuştur. 2000 yılı öncesinde daha çok Avrupa Birliği ön planda yer almasına karşın sonraki yıllarda Orta Türkistan bölgesi ile ticarette artış gözlemlenmektedir (Ünlü, 2023: 330). Finlandiya ve İsveç'in NATO üyelikleri dış ticaret ilişkileri açısından ele alındığında Türkiye açısından pozitif bir durum gözükmemektedir. NATO, güvenlik kaygıları arasında ekonomiyi de değerlendirmeye alıyorsa Türkiye tüm NATO ülkeleri gibi birliğe yeni giren/girecek ülkelerden de aralarındaki ekonomik iş birliğinin yükseltilmesini talep etmelidir. Ekonomik iş birliği bağlamında ele alındığında; Türkiye'nin İsveç ve Finlandiya ile olan dış ticaret hacminin düşük olduğu görülmektedir. 2022 yılında; Türkiye'nin İsveç'ten ithalatı 2.197.893.000 $ ve ihracatı 1.700.945.000 $ olarak gerçekleşiştir. Aynı dönemde Finlandiya'dan ithalat 1.395.175.000 $ ve Finlandiya'ya ihracat 708.932.000 $ seviyesindedir. Bu değerlerin NATO çatısı altında olması beklenen ülkeler açısından yeterliliği farklı platformlarda tartışılmalıdır.

Çalışma, Türkiye ve NATO bağlamında adı sıkça geçen İsveç ve Finlandiya'nın dış ticaret ilişkilerini göstermesi açısından önem taşımaktadır. Bahsi geçen ülkelerin dış ticaret verilerinin ilerleyen yıllarda tekrar incelenmesiyle araştırma genişletilebilir. Bu sayede NATO ülkelerinin Türkiye ile olan ilişkilerinin ekonomik karşılığının yıllar içerisindeki durumu belirlenebilecektir.

KAYNAKÇA

Adsız, M. (2022). 70 Years in NATO: Turkey as a Strategic Alliance. *Çanakkale Araştırmaları Türk Yıllığı*, 21 (33), 121-135. doi: 10.17518/canakkalearastirmalari.1169382.

Akkaynak, B. (2023). AR-GE Yatırımları ve Finansal Performans: Dış Ticaret Sermaye Şirketleri Üzerine Bir Uygulama. *Enderun*, 7 (1), 18-36.

Aktaş Çimen, Z. ve Kutlu, D. (2023). Türkiye Dış Ticaretinde Ülke Bazlı Yoğunlaşma (Çeşitlendirme) Analizi: Şanghay İşbirliği Örgütü. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18 (1), 210-228. doi: 10.17153/oguiibf.1258420.

Altin, F. G., Tunca, M. Z. ve Ömürbek, N. (2020). Entropi Temelli SAW ve ARAS Yöntemleri ile Nato Ülkeleri Askeri Güçlerinin Sıralanması. *Alanya Akademik Bakış*, 4 (3): 731-753. doi: 10.29023/alanyaakademik.646385.

Altuntaş, E. (2023). Dış Ticaret Açığının İtici Gücü, İthal Girdi Bağımlılığı: Girdi-Çıktı Analizi. *Fırat Üniversitesi Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 7 (1), 165-193.

Atatorun, M. (2023). Türkiye-NATO İlişkilerinin Ahlaki Zeminini Kurmak. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 22 (85), 274-291. doi: 10.17755/esosder.1195846.

Bahtiyar, B. ve Güdenoğlu, E. (2023). Türkiye'de Döviz Kuru ve Dış Ticaret İlişkisi: Zamana Göre Değişen Nedensellik Testlerinden Bulgular. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (2), 454-481. doi: 10.18074/ckuiibfd.1222438.

Balcı, M. (2022). AB ve NATO Üyeliğinin Üç Baltık Ülkesine Getirdikleri. *Uluslararası Afro-Avrasya Araştırmaları Dergisi*, 7 (14), 11-17.

Balıkçıoğlu, N. (2023). Şangay Ülkelerinde Ekonomik Özgürlük, Büyüme ve Dış Ticaret İlişkisinin İncelenmesi: Panel ARDL Analizi. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 12 (7), 852-860.

Çakır, A. (2021). Türkiye-NATO İlişkilerinde İnşacı Etkiler (1991-2011). *Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 18 (71), 45-66. doi: 10.33458/uidergisi.947560.

Çalışkan, A. (2023). Türkiye'de 1960 Sonrası Uygulanan Sanayileşme Stratejilerinin Dış Ticaret Üzerine Etkileri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Dergisi*, 7 (1), 67-83. doi: 10.31200/makuubd.1136766.

Çelik, S. (2023). Tarihsel Süreç İçerisinde Türkiye'de NATO Şüpheciliği. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, 13 (25), 95-115.

Delice, B. ve Bayrakdar, S. (2023). Covid-19 Pandemisinin Türkiye'nin Dış Ticaret Performansı Üzerindeki Etkileri. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 9 (1), 19-36.

Duman, M. (2023). 70. Yılında Türkiye-NATO İlişkilerinin Tarihsel Boyutu. *Akademik Hassasiyetler*, 10 (21), 400-429. doi: 10.58884/akademik-hassasiyetler.1216268.

Dünyabankası, Popular-Indicators, https://databank.worldbank.org. Erişim tarihi: 2.9.2023.

Erkmen, A. (2020). Türkiye'nin NATO Üyeliği ve Üyeliğin TBMM'de Kabulü. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17 (2), 1024-1049. doi: 10.33437/ksusbd.653737.

Erol, M. S. ve Oğuz, Ş. (2021). Turkey and Nato: Questioning The Solıdarıty. *Uluslararası İlişkiler Çalışmaları Dergisi*, 1 (2): 130-148.

Fidan, H. Ve Afşar, B. (2023). Ticaret Savaşları ve Dış Ticaret. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 13 (1), 650-664. doi: 10.30783/nevsosbilen.1240448.

Irmak, E. (2023). Türkiye'deki Cari Açık Sorunu: Yapısal Nedenleri ve Çözüm Önerileri. *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*, 9 (1), 51-68. doi: 10.20979/ueyd.1187735.

İşbilen, S. (2021). AB'nin güvenlik endişelerinde NATO ve AUKUS'un Etkileri. *Cappadocia Journal of Area Studies*, 3, 216-229.

Kapçak, S. ve Özdemir, İ. (2023). Gelişmekte Olan Ülkelerde Dış Ticaret, İşsizlik ve Enflasyonun Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkisi: Panel Veri Analizi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 24 (2), 243-254. doi: 10.31671/doujournal.1239584.

Kavuncu, S. ve Özbek, C. (2021). Küresel Alanda Biyolojik Silahsızlanmanın Sağlanması Çabalarında NATO. *Uluslararası Kriz ve Siyaset Araştırmaları Dergisi,* 5 (2), 804-836.

Narman, Z. (). Akdeniz Ülkelerinde Dış Ticaret ve Ekonomik Büyüme İlişkisi. *Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (1), 19-36.

Önder, H. (2022). NATO Üyelerinin %2'lik Savunma Harcama Hedefine Yakınsamasının Sınanması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 25 (2), 694-702. doi: 10.29249/selcuksbmyd.1177073.

Reçber, K. (2020). NATO Kurucu Andlaşması 5. Maddesinin Saldırı Fiili Açısından Analizi. *Diplomasi Araştırmaları Dergisi*, 2 (2), 1-10.

Sarıhan, A. Y. ve Bayır, M. (2023). İthalatta Korumacılığın Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkileri: Panel ARDL Yaklaşımı. *International Journal of Social Inquiry*, 16 (1), 189-205. doi: 10.37093/ijsi.1205905.

Tekir, G. (2023). NATO-Çin Halk Cumhuriyeti Rekabeti. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (77), 330-349. doi: 10.51290/dpusbe.1259924.

Trademap, Trade Statistics for İnternational Business Development, https://www.trademap.org, Erişim tarihi: 31.08.2023.

Ünlü, İ. (2023). Türk Dış Ticaretinin Değişen Coğrafyası (1980-2021). *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 27 (2), 319-334.

Yazıcıoğlu, İ. E. (2022). Uluslararası Ticaret Teorilerinden Mutlak, Karşılaştırmalı ve Rekabetçi Üstünlükler Teorilerine Yönelik Bir Değerlendirme. *Uluslararası Ticaret ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6 (2), 28-42. doi: 10.30711/utead.1146536.

Yılmaz, Ö. ve Albayrak, M. (2023). Türkiye'de Dış Ticaretin Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkisinin Ampirik Analizi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (38): 89-108. doi: 10.18092/ulikidince.1144391.

Ek 1: Türkiye'nin İsveç'ten İthalatı

Kod	Ürün Adı	Türkiye'nin İsveç'ten İthalatı (000)				
		2018	2019	2020	2021	2022
Top.	Tüm ürünler	1.730.645	1.578.251	1.763.749	1.984.443	2.197.893
'84	Nükleer reaktörler, kazanlar, makineler ve mekanik cihazlar; bunların parçaları	332.436	234.962	223.893	317.914	329.904
'72	Demir ve çelik	234.678	204.261	230.138	279.245	319.938
'26	Cevherler, cüruf ve kül	221.461	189.126	261.348	335.277	314.053
'48	Kâğıt ve mukavva; kağıt hamurundan, kağıttan veya mukavvadan eşya	234.886	220.265	239.705	268.024	286.368
'87	Demiryolu veya tramvay vagonları dışındaki taşıtlar ve bunların aksam ve parçaları	93.992	75.810	237.277	158.014	244.189
'39	Plastikler ve bunlardan mamul eşyalar	90.948	100.366	90.813	132.288	132.520
'47	Ağaç veya diğer lifli selülozik malzemeden kağıt hamuru; geri kazanılmış (atık ve hurda) kağıt veya ...	65.425	80.572	72.840	79.417	126.652
'85	Elektrikli makine ve cihazlar ile bunların aksam ve parçaları; ses kaydedici ve çoğaltıcıları, televizyon ...	65.754	69.480	62.231	59.144	64.353
'30	Eczacılık ürünleri	85.741	97.806	84.289	74.672	63.389
'29	Organik kimyasallar	20.076	23.317	19.824	38.831	35.263
'90	Optik, fotoğrafik, sinematografik, ölçme, kontrol, hassas, tıbbi veya cerrahi ...	39.545	38.774	29.303	38.620	34.493

'76	Alüminyum ve bunlardan mamul eşya	6.408	3.960	5.085	8.351	32.735
'32	Tabaklama veya boyama ekstraktları; tanenler ve türevleri; boyalar, pigmentler ve diğer renklendirici ...	17.519	16.891	16.029	19.898	25.532
'27	Mineral yakıtlar, mineral yağlar ve bunların damıtılmasından elde edilen ürünler; bitümlü maddeler; mineral ...	67.506	3.607	3.744	12.323	23.780
'73	Demir veya çelikten eşya	16.329	22.042	17.894	28.649	21.530
'38	Çeşitli kimyasal ürünler	17.679	16.761	19.958	19.679	21.056
'82	Ana metalden aletler, aletler, çatal, kaşık ve çatallar; bunların ana metalden parçaları	14.696	14.453	13.068	17.327	19.576
'40	Kauçuk ve bunlardan mamul eşyalar	7.538	7.840	9.186	11.485	12.509
'94	Mobilya; yatak takımları, şilteler, şilte destekleri, minderler ve benzeri doldurulmuş mobilyalar; ...	5.416	5.534	15.459	6.644	12.129
'44	Ahşap ve ahşaptan eşya; odun kömürü	7.244	8.495	7.138	6.639	9.321

Kaynak: Trademap

Ek 2: Türkiye'nin İsveç'e İhracatı

Kod	Ürün Adı	Türkiye'nin İsveç'e İhracatı (000)				
		2018	2019	2020	2021	2022
Top.	Tüm ürünler	1.480.191	1.432.783	1.330.561	1.688.723	1.700.945
'87	Demiryolu veya tramvay vagonları dışındaki taşıtlar ve bunların aksam ve parçaları	473.407	426.519	355.788	344.575	325.777
'84	Nükleer reaktörler, kazanlar, makineler ve mekanik cihazlar; bunların parçaları	174.374	212.963	168.375	216.754	238.648
'61	Örme veya tığ işi giyim eşyaları ve giyim aksesuarları	144.771	127.117	143.664	176.387	176.020
'73	Demir veya çelik eşyalar	57.203	61.997	60.992	97.022	147.122
'85	Elektrikli makine ve cihazlar ile bunların aksam ve parçaları; ses kaydedici ve çoğaltıcıları, televizyon ...	75.294	73.915	69.613	93.805	100.092
'62	Örme veya tığ işi olmayan giyim eşyası ve giyim aksesuarları	87.967	83.496	77.082	83.389	89.823
'26	Cevherler, cüruf ve kül	67.002	53.893	45.678	137.277	66.198
'39	Plastikler ve bunlardan mamul eşyalar	31.358	32.297	35.316	44.643	46.762
'76	Alüminyum ve bunlardan mamul eşyalar	34.390	29.153	25.165	36.474	44.390
'40	Kauçuk ve bunlardan mamul eşyalar	37.263	29.657	25.347	37.344	34.113
'63	Diğer hazır tekstil ürünleri; takımlar; yıpranmış giysiler ve yıpranmış tekstil ürünleri; paçavralar	17.862	22.586	29.676	34.825	30.821

'72	Demir ve çelik	36.240	20.821	10.808	45.040	30.406
'27	Mineral yakıtlar, mineral yağlar ve bunların damıtılmasından elde edilen ürünler; bitümlü maddeler; mineral ...	4.589	6.951	643	1.553	29.104
'57	Halılar ve diğer tekstil yer kaplamaları	19.891	22.273	22.182	32.977	27.480
'08	Yenilebilir meyve ve kabuklu yemişler; narenciye veya kavun kabuğu	20.511	22.464	26.044	32.041	27.021
'94	Mobilyalar; yatak takımları, şilteler, şilte destekleri, minderler ve benzeri doldurulmuş mobilyalar; ...	12.846	15.566	19.153	26.268	26.392
'20	Sebze, meyve, sert kabuklu meyveler veya bitkilerin diğer kısımlarından müstahzarlar	19.678	24.399	28.472	27.220	25.978
'69	Seramik ürünler	21.477	21.471	19.828	21.852	24.248
'74	Bakır ve bunlardan mamul eşya	14.749	12.615	15.519	23.731	24.123
'48	Kâğıt ve mukavva; kâğıt hamurundan, kâğıttan veya mukavvadan eşya	14.834	13.236	14.787	19.025	21.360

Kaynak: Trademap

Ek 3: Türkiye'nin Finlandiya'dan İthalatı

Kod	Ürün Adı	Türkiye'nin Finlandiya'dan İthalatı (000)				
		2018	2019	2020	2021	2022
Top.	Tüm ürünler	984.048	911.244	1.009.074	1.341.898	1.395.175
'48	Kâğıt ve mukavva; kâğıt hamurundan, kâğıttan veya mukavvadan eşya	284.341	261.387	251.747	246.609	289.303
'72	Demir ve çelik	96.850	98.711	149.973	171.095	236.946
'47	Odun veya diğer lifli selülozik malzemeden kağıt hamuru; geri kazanılmış (atık ve hurda) kağıt veya ...	165.804	149.843	109.366	169.761	190.472
'84	Nükleer reaktörler, kazanlar, makineler ve mekanik cihazlar; bunların parçaları	93.391	108.715	123.521	163.192	168.658
'85	Elektrikli makine ve cihazlar ile bunların aksam ve parçaları; ses kaydedici ve çoğaltıcıları, televizyon ...	69.271	71.406	73.898	92.619	111.704
'39	Plastikler ve bunlardan mamul eşya	82.883	56.147	62.768	77.881	97.269
'27	Mineral yakıtlar, mineral yağlar ve bunların damıtılmasından elde edilen ürünler; bitümlü maddeler; mineral ...	11.779	5.736	29.211	11.164	39.337
'43	Kürkler ve suni kürkler; bunların imalatı	13.772	15.182	11.111	18.837	32.459
'26	Cevherler, cüruf ve kül	25.803	-	-	133.269	24.731
'44	Ahşap ve ahşaptan eşya; odun kömürü	16.762	11.168	12.365	15.940	21.700
'90	Optik, fotoğrafik, sinematografik, ölçme, kontrol, hassas, tıbbi veya cerrahi ...	18.028	19.749	12.261	14.385	20.859

'38	Çeşitli kimyasal ürünler	7.420	8.607	43.932	60.128	20.807
'74	Bakır ve bunlardan mamul eşya	7.195	6.532	24.716	73.809	15.366
'87	Demiryolu veya tramvay vagonları dışındaki taşıtlar ve bunların aksam ve parçaları	9.306	6.649	3.809	6.835	14.525
'35	Albüminoidal maddeler; modifiye nişastalar; tutkallar; enzimler	13.038	15.237	15.999	15.153	14.175
'73	Demir veya çelikten eşyalar	8.560	5.421	4.744	7.248	13.173
'28	İnorganik kimyasallar; değerli metallerin, nadir toprak metallerinin organik veya inorganik bileşikleri, ...	2.782	8.746	19.927	11.661	11.136
'29	Organik kimyasallar	9.435	12.782	12.046	4.668	9.335
'31	Gübreler	115	6.172	55	3.639	8.801
'56	Vatka, keçe ve dokusuz yüzeyler; özel iplikler; sicim, kordonlar, halatlar ve kablolar ve bunların eşyaları	4.465	3.005	4.231	5.528	5.682

Kaynak: Trademap

Ek 4: Türkiye'nin Finlandiya'ya İhracatı

Kod	Ürün Adı	Türkiye'nin Finlandiya'ya İhracatı (000)				
		2018	2019	2020	2021	2022
Top.	Tüm ürünler	338.895	335.043	370.390	509.192	708.932
'84	Nükleer reaktörler, kazanlar, makineler ve mekanik cihazlar; bunların parçaları	38.296	39.843	39.033	68.312	159.896
'73	Demir veya çelikten eşyalar	24.818	22.629	22.547	48.575	122.651
'85	Elektrikli makine ve cihazlar ile bunların aksam ve parçaları; ses kaydedici ve çoğaltıcıları, televizyon ...	30.134	30.201	33.240	49.878	66.170
'87	Demiryolu veya tramvay vagonları dışındaki taşıtlar ve bunların aksam ve parçaları	71.105	67.634	66.447	63.440	62.241
'72	Demir ve çelik	21.165	12.582	11.211	29.918	55.025
'28	İnorganik kimyasallar; değerli metallerin, nadir toprak metallerinin organik veya inorganik bileşikleri, ...	5.395	5.059	3.961	9.934	31.312
'63	Diğer tekstil ürünleri; takımlar; yıpranmış giysiler ve yıpranmış tekstil ürünleri; paçavralar	17.755	20.192	25.735	30.077	26.458
'61	Örme veya tığ işi giyim eşyaları ve giyim aksesuarları	12.444	17.583	16.226	19.845	20.127
'39	Plastikler ve bunlardan mamul eşyalar	9.356	10.649	9.675	14.183	16.302
'74	Bakır ve bunlardan mamul eşya	12.135	4.543	3.352	10.208	15.586
'69	Seramik ürünler	12.559	11.944	10.115	14.526	15.217
'40	Kauçuk ve bunlardan mamul eşyalar	12.955	10.405	8.042	12.235	12.807
'76	Alüminyum ve bunlardan mamul eşyalar	10.002	9.121	5.540	7.406	12.617

'62	Örme veya tığ işi olmayan giyim eşyaları ve giyim aksesuarları	5.615	5.264	9.637	7.304	8.534
'20	Sebze, meyve, kuruyemiş veya bitkilerin diğer kısımlarının müstahzarları	5.927	6.466	7.926	7.732	7.795
'26	Cevherler, cüruf ve kül	5.531	8.413	23.961	26.730	6.742
'59	Emprenye edilmiş, kaplanmış, kaplanmış veya lamine edilmiş tekstil kumaşları; uygun türde tekstil ürünleri ...	5.080	6.507	2.981	5.255	6.546
'55	İnsan yapımı kesik elyaflar	874	935	4.217	8.481	5.461
'27	Mineral yakıtlar, mineral yağlar ve bunların damıtılmasından elde edilen ürünler; bitümlü maddeler; mineral ...	1.820	3.209	509	846	4.716
'94	Mobilya; yatak takımları, şilteler, şilte destekleri, minderler ve benzeri doldurulmuş mobilyalar; ...	4.766	4.907	4.064	4.312	4.696

Kaynak: Trademap

BÖLÜM 10

KADIN DOKTORLAR, KARİYER VE STEM: TOPLUMSAL CİNSİYET STEREOTİPLERİ BAĞLAMINDA FENOMENOLOJİK ÇÖZÜMLEME

Dr. Öğr. Üyesi Kübra ŞİMŞEK DEMİRBAĞ [15]

DOI: https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8374064

[15] Dr. Öğr. Üyesi Gümüşhane Üniversitesi İİBF Yönetim Bilişim Sistemleri ABD, Gümüşhane, Türkiye, kubrasimsek@gumushane.edu.tr, Orcid: 0000-0001-6404-3999.

GİRİŞ

Toplumsal cinsiyet eşitsizliğini sadece kadınlara yönelik algılamak elbette doğru değildir. Feminist teori ve kadın çalışmaları, hegemonik erkekliğin dayatıldığı ataerkil sistemde erkeklik çalışmalarına nazaran çok daha ilerlemiş olsa da (Hobbs, 2013) kadınların erkeklerden hâlâ dezavantajlı konumda oldukları birçok hususta farkındalık yaratmak ve kadınların güçlenmesi için projeler sürdürmek bir gerekliliktir. Sağlanacak fırsat eşitliği ile, iş hayatında ve sosyal yaşamda karşılaşılan eşitsizliklerin ortadan kaldırılabilmesi mümkündür.

"Erkek işi", "erkek mesleği" gibi söylemler üzerinden yaratılan kalıp yargılar (stereotipler) sebebiyle STEM (Science (bilim/fen bilimleri), Technology (teknoloji), Engineering (mühendislik), Mathematics (matematik)) alanlarında da toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin varlığı aşikârdır (Liben ve Coyle, 2014; Wang ve Degol, 2017; Card ve Payne, 2021; Verdugo-Castro vd., 2022). Dahası, kadınların eşit temsile sahip olmadığı STEM'in gelişimi, ilgili alanlarda daha nitelikli profesyonellerin yetişmesine bağlıyken, bu alanlara yetenekli olan kız ve kadınların stereotipleştirme sebebiyle STEM alanlarından uzak durmaları, bilimsel ve teknolojik gelişmelerin hızına da ket vurmaktadır (Verdugo-Castro vd., 2022). Ne var ki, STEM alanlarındaki yetişmiş işgücü ve onlar tarafından yaratılacak yeni yöntem ve teknolojiler ülkelerin yenilikçi kapasitesi ve rekabetçiliği açısından elzemdir (Beede vd., 2011). 2017 yılında yapılmış olan bir araştırma, STEM eğitiminde cinsiyet farkının ortadan kaldırılmasının AB'deki ekonomik büyümeyi olumlu etkileyerek 2050 yılına kadar GSYİH'da %2,2-3,0 artış sağlayabileceğini ortaya koymuştur (EIGE, 2017). Diğer yandan, STEM alanlarında cinsiyet eşitsizliğinin devam etmesi, kadınların geleceğin işlerini kaçırma tehlikesi ile karşı karşıya olduklarına da işaret etmektedir (UNESCO, 2021).

Bahsi geçen sorunlar, son yıllarda kızların ve kadınların kişisel tatmin sağlayabilecekleri kariyer alternatiflerine erişimlerini

kolaylaştırmak ve ulusal işgücü ihtiyaçlarını karşılamak için zengin bir yetenek havuzu geliştirmekle ilgilenenlerin dikkatini çekmekte (Liben ve Coyle, 2014) ve akademik yazında kendisine yer bulmaktadır (Beede vd., 2011).

Eurostat (2020) verilerine göre, Türkiye'de 20-29 yaş arasındaki gençlerin %17,3'ü erkek ve yalnızca %8,5'i kadınlardan oluşan STEM alanları mezunlarıdır. 27 Avrupa Birliği üyesi ülkenin ortalaması dikkate alındığında, bu oranlar erkekler için %27,6 iken kadınlar için %13,9'dur. Dünya Ekonomik Forumunun 2018 Küresel Cinsiyet Eşitsizliği Raporuna göre ise yapay zekâ becerilerine sahip kadın profesyonellerin payı yalnızca %24'tür (WEF, 2018). Yalnızca bu veriler dahi STEM alanlarındaki cinsiyet eşitsizliğinin ciddiyetini gözler önüne sermektedir. Öyleyse, daha fazla kadını STEM alanlarına dahil etmek için ilgi çekme, erişim, rehberlik ve elde tutma süreçlerini oluşturmaya ve iyileştirmeye yönelik strateji ve mekanizmalara ihtiyaç vardır (García-Holgado ve García-Peñalvo, 2022). Üstelik, STEM alanları sadece eğitime indirgenmemeli, eğitim sonrasında inşa edilecek profesyonel hayatın da sürdürülebilir kılınması gerekmektedir. Çünkü, kariyer yolu, bir kariyere devam etme yeteneğinin yanı sıra bu yeteneği kullanma motivasyonunu da kapsamaktadır (Wang ve Degol, 2017).

Tüm bunlardan hareketle, bu çalışmada, yükseköğretim tercihini yaparak öğrenimini tamamlamış ve iş hayatına geçiş yapmış olan kadınlara odaklanılmaktadır. Türkiye'nin en başarılı öğrencilerinin bir kısmı tarafından tercih edilen ve doğrudan STEM alanlarına dahil edilemeyecek olan tıp fakültesi mezunları ise araştırmanın hedef grubudur. Kadın tıp doktorlarının araştırma odağına alınmasının temel sebebi, oldukça başarılı olan ve gelecek vadeden bu kesimi STEM alanlarına yönelmekten alıkoyan faktörleri ortaya çıkarmaktır. Etraflıca açıklamak gerekirse, bu çalışmanın amacı, mülakatlar yoluyla, Türkiye'de eğitim görmüş ve çalışmakta olan kadın doktorların mesleki tercihlerini STEM alanlarından yana yapmama sebeplerinin ve bu

sebeplerin cinsiyet eşitsizliği ile ilgili olup olmadığının belirlenmesi, mevcut kariyerlerinin kadın doktorları tatmin edip etmediğinin ve kariyerlerini sürdürürken cinsiyet eşitsizliğine maruz kalıp kalmadıklarının tespit edilmesidir.

Çalışmanın bir sonraki bölümü Türkçe yazında STEM'i kariyer ve cinsiyet bağlamında ele alan çalışmalara ayrılmıştır. Daha sonraki bölümde ise Türk eğitim sisteminden bahsedilmekte ve yükseköğretimde STEM ile ilgili çeşitli istatistikler verilmektedir. Akabinde, sırasıyla, araştırma yöntemi ve bulgular sunulmakta ve çalışma sonlandırılmaktadır.

1. STEM'i Toplumsal Cinsiyet ve Kariyer Bağlamında Ele Alan Çalışmalar

Türkçe yazında STEM alanlarını aynı anda kariyer ve toplumsal cinsiyet perspektifinden değerlendiren çalışmalar oldukça kısıtlıdır. Bahsi geçen çalışmaların ilkinde Ergün (2019), sosyal bilişsel kariyer kuramını baz alarak ortaokul düzeyindeki öğrencilerin STEM alanlarına yönelik kariyer ilgilerinin cinsiyetle ilişkisini ortaya koymaya çalışmıştır. Bu çalışmada STEM kariyer ilgi anketi kullanılmış ve erkek öğrencilerin teknoloji ve mühendislik alanlarındaki öz yeterlik düzeylerinin kız öğrencilerden daha yüksek, kız öğrencilerin ise matematik öz yeterlik düzeyinin erkeklerinkinden daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, kişisel amaç ve sonuç beklentileri açısından da teknoloji ve mühendislik alanları erkek öğrencilerin lehinedir. Kız öğrencilerin hem öz yeterlik hem de kişisel amaç ve sonuç beklentilerinin teknoloji ve mühendislik alanlarında erkek öğrencilerinkinden düşük olması dolayısıyla, kız öğrencilere ortaokulun başlangıcı itibarıyla bu alanlarla ilgili rehberlik sağlanması hususunda öneride bulunulmuştur.

STEM'i hem kariyer hem de cinsiyet bağlamında ele alan bir diğer çalışma Damar (2023) tarafından yükseköğretim düzeyindeki öğrencilere uygulanmıştır. Damar (2023), STEM'e sanatı da (İng: Art)

dahil ederek alanları STEAM olarak genişletmiş, bu alanlardaki cinsiyet farklarını ortaya koyan istatistikler paylaşmış ve kız çocuklarının STEAM alanlarını tercih etmeme sebeplerini tartışmıştır. Bu alanlardaki toplumsal cinsiyet eşitsizliğini azaltmak ya da ortadan kaldırabilmek için ise teknoloji temelli işgücü talebini artırmayı bir çözüm yolu olarak sunmuştur.

Aljaafreh (2022), STEM alanlarındaki cinsiyet eşitsizliğinin müsebbiplerinden birinin kadınların iş yerlerinde cinsiyet ayrımcılığına uğramaları olduğunu iddia etmiştir. Bu yüzden, sosyal bilişsel kariyer teorisine dayanarak, kadın çalışanların mevcut insan kaynakları uygulamalarının ayrımcı olduğuna yönelik algılarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini ortaya koymaya çalışmıştır. Örgütsel düzeydeki ayrımcılıkların kültürden kültüre farklılık gösterebileceği ön kabulüyle yola çıkarak cinsiyet ayrımcılığı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin kültürlere göre farklılaştığını Türkiye, Ürdün ve ABD karşılaştırması üzerinden sunmuştur. Son olarak, sosyal bilişsel kariyer teorisinin kavramları arasında bulunan genelleştirilmiş öz yeterliğin ayrımcılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde ne tür bir rol oynadığını belirlemiştir. Çalışma bulgularına göre, cinsiyet ayrımcılığı ile genelleştirilmiş öz yeterlik algıları kültürlere göre farklılaşmakta ve cinsiyet ayrımcılığı işten ayrılma niyetini pozitif etkilemekteyken cinsiyet ayrımcılığı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide genelleştirilmiş öz yeterliğin düzenleyici etkisinin olduğu tek örnek ABD olmuştur. Çalışma bulguları, özellikle çok uluslu firmaların insan kaynakları politikalarını geliştirmeleri açısından önem arz etmektedir.

Özkurt ve Yakın (2020), kadınların yükseköğretim düzeyinde STEM alanlarına katılımında erkeklerin çok gerisinde oldukları gerçeğine dayanarak 2013-2019 yılları arasında Türkiye'deki üniversitelerin STEM alanlarında öğretim sunan programlarına kayıtlı öğrencilerin cinsiyet açısından karşılaştırmasını yapmışlardır.

Mutlu ve Korkut-Owen de (2017) sosyal bilişsel kariyer kuramına dayanarak Türkiye'de STEM alanlarında eğitim alan ya da çalışan kadınların kariyer gelişimleri ile ilgili düşüncelerini betimlemeyi amaçlamışlardır. Bu çalışmaya benzer şekilde, fenomenolojik araştırma yöntemi kullanan araştırmacılar, katılımcılardan yazılı görüş alarak veri toplamışlar ve elde ettikleri bulguları içerik analizine tabi tutmuşlardır. Çalışma bulguları, kadınların alan seçimi ve eğitiminde aile ve arkadaşlarını kariyer desteği biçiminde algılarlarken, çalışma hayatlarında çevre desteğini bir kariyer desteği olarak algılamakta olduklarını göstermiştir. Diğer yandan, alan seçiminde aile ve sınav sistemi, alan eğitiminde alan içeriği ve sosyo-ekonomik koşullar ve çalışma hayatında ev-iş sorumlulukları da kariyer engeli olarak algılanmıştır.

Son olarak, Özel (2022) kadınların astronomi ve uzay teknolojilerine ilişkin farkındalıklarını artırmaya yönelik çalışmasında çeşitli politika önerileri sunmuştur. Sunulan önerilerden bazıları, kadınların astronomi ve uzay teknolojileri ve tüm STEM alanlarını kendi hayatlarıyla ilintili algılayabilmeleri için vizyon geliştirici politikalar yaratılması, fen eğitiminin iyileştirilmesi, kadınların bu alanlara katılımlarının teşvik edilerek özgüvenlerinin artırılması, STEM alanlarına yönelik iş birlikçi eylem ve önlemlerin artırılması ve ailelerin bilgi düzeyinin artırılmasıdır.

Toplam altı çalışmanın üçünde sosyal bilişsel kariyer kuramına dayanılmış olması dikkat çekicidir. Dahası, çalışmaların ilköğretimin ortaokul kademesinde ve yükseköğretim seviyelerinde gerçekleştirildiği görülmüştür. Araştırmacılar, literatüre, cinsiyetlere göre kariyer ilgisinin farklılaşıp farklılaşmadığına, yükseköğretim seviyesindeki öğrencilerin STEM alanlarını tercih etmeme sebeplerine ve STEM alanlarının cinsiyetlere göre ayrıştırılmış istatistiklerine, kadınlara yönelik ayrımcılığın işten ayrılma niyetine etkisinde genelleştirilmiş öz yeterlik algısının düzenleyici rolüne ve bu ilişkilerin kültürden kültüre farklılık

gösterip göstermediğine, hâlihazırda STEM alanlarında eğitim alan ya da çalışan kadınların alan seçimi, eğitim ve çalışma hayatı süreçlerinde kariyer desteklerinin ve kariyer engellerinin neler olduğuna ve STEM alanlarının kapsadığı astronomi ve uzay teknolojileri gibi spesifik alanlarda farkındalık yaratmaya yönelik katkı sağlamışlardır.

Bu çalışma, diğerleri ile karşılaştırıldığında Özkurt ve Yakın (2020) ve Damar'ın (2023) çalışmalarıyla benzerlikler taşımaktadır. Çünkü hem Özkurt ve Yakın'ın makalelerindeki (2020) gibi çeşitli istatistikler sunulmuş hem de Damar'ın (2023) araştırmasında olduğu gibi STEM alanlarını tercih etmeme nedenlerine odaklanılmıştır. Ne var ki, bu çalışmada sunulan veriler daha güncel ve hedef odaklıdır ve STEM alanlarını tercih etmeme sebepleri yalnızca literatür araştırması ile ortaya koyulmamış, bu çalışmada nitel bir araştırma yöntemi kullanılmıştır. Aynı zamanda, mevcut çalışmanın Mutlu ve Korkut-Owen'in (2017) çalışmaları ile de benzer yönleri vardır. Öncelikle her iki çalışmada da fenomenolojik yöntem benimsenmiştir. Fakat Mutlu ve Owen (2017) veri toplama aracı olarak açık uçlu sorulardan oluşan anket formları kullanırken, bu çalışmada yüz yüze mülakatlar yapılmıştır. Bir diğer benzerlik olarak, her iki çalışmada da STEM alanlarına ilişkin kariyer engelleri sorgulanmıştır. Fakat Mutlu ve Korkut-Owen'in çalışmaları (2017) örneklem olarak STEM alanlarında eğitim alan ya da çalışan kadınları içerirken, bu çalışmada STEM alanları haricinde kariyerlerini sürdüren kadın doktorların perspektifi dikkate alınmıştır.

1. Türk Eğitim Sistemi ve STEM

1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu ile belirlenmiş olan Türk Milli Eğitim Sistemi örgün ve yaygın eğitim olarak ikiye ayrılmaktadır. Örgün eğitim, önceden belirlenmiş amaçlar doğrultusunda hazırlanmış olan programların yaşıt ve seviye olarak aynı durumdaki bireylere, bir okul ortamında sunulmasını ifade etmektedir ve okul öncesi eğitim, ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğretim kurumlarını kapsamaktadır. Yaygın eğitim ise, örgün eğitim haricindeki eğitim faaliyetlerini

içermekte ve örgün eğitimin herhangi bir aşamasında bulunan ya da hiç örgün eğitimden faydalanmamış olan veyahut örgün eğitimin herhangi bir kademesinden çıkmış olan bireylerin eğitimlerini sürdürmelerini sağlamayı amaçlamaktadır. Okul öncesi eğitim ile çocukları ilköğretime hazırlamak ve çocuklar için fırsat eşitliğinin olduğu bir ortam yaratarak dil becerileri kazandırmanın yanı sıra bedensel, zihinsel ve duygusal gelişimlerine destek olmak amaçlanmaktadır. İlköğretim, dört yıl zorunlu ilkokul ve dört yıl zorunlu ortaokul eğitiminden oluşmakta ve ilköğretim ile iyi bir vatandaş olmanın gerekleri kazandırılmakta ve öğrencilerin bir üst kademe olan ortaöğretimin gerektirdiği temel bilgi ve becerilere sahip olması sağlanmaktadır. Ortaöğretim de ilköğretimin akabinde en az dört yıl zorunlu eğitimden ve örgün ya da yaygın eğitim sunan genel, mesleki ve teknik öğretim kurumlarından oluşmaktadır. Ortaöğretim kademesini tamamlamış olan bir öğrenci, birey ve toplum sorunlarını anlayabilmektedir ve ülkenin kalkınmasına katkıda bulunmaya yönelik bilince ve yaşıtlarıyla ortak bir genel kültüre sahip ve yükseköğretime hazır haldedir. Son olarak, yükseköğretim ise ortaöğretimin ardından alınacak en az iki yıllık yüksek öğrenim faaliyetlerini kapsamakta ve tamamlanması için bir zorunluluk bulunmamaktadır. Yükseköğretimin amacı, ülkenin insan gücü ihtiyacını yetiştirmek, bilimsel araştırmaları ve yayınları artırmak, ülke sorunlarını çözmek üzere kamu kurumları ve özel sektör ile iş birlikleri yapmak, toplum yararına çıktılar üretmek ve Türk toplumunun seviyesini yükseltmeye hizmet etmektir. Katılımın zorunlu olmadığı bu öğretim kademesinde bulunan kurumlar, üniversiteler, yüksekokullar ve meslek yüksekokulları, fakülteler, enstitüler, konservatuvarlar ile uygulama ve araştırma merkezlerinden oluşmaktadır (MEB, 2022).

Türkiye'de ortaöğretimden yükseköğretime geçmek ve yükseköğretim kurumlarında öğrenim görebilmek için 2017-2018 eğitim-öğretim yılından bu yana Yükseköğretim Kurumları Sınavı'na (YKS) girmek gerekmektedir. YKS üç oturumlu bir sınavdır. İlk oturumu olan TYT (Temel Yeterlilik Testi), bir üniversitede öğrenim görebilmek

için girilmesi zorunlu olan ve seçilmiş lise müfredatına dayanan bir sınavdır. Öğrenciler bu oturumda, Türkçe, Sosyal Bilimler (Tarih, Coğrafya, Felsefe, Din Kültürü ve Ahlâk Bilgisi), Temel Matematik ve Fen Bilimleri (Fizik, Kimya, Biyoloji) alanlarından sorumlu tutulmaktadır. YKS'nin ikinci oturumu olan AYT'ye (Alan Yeterlilik Testleri) girmek zorunlu olmasa da dört yıllık eğitim veren üniversitelerin geneline girmek için AYT bir gereklilik haline gelmektedir. Bu oturumda, öğrenciler TYT'dekine benzer şekilde Türk Dili ve Edebiyatı, Sosyal Bilimler 1 (Tarih ve Coğrafya), Sosyal Bilimler 2 (Tarih, Coğrafya, Felsefe Grubu (Felsefe, Psikoloji, Sosyoloji, Mantık), Din Kültürü ve Ahlâk Bilgisi), Matematik, Fen Bilimleri (Fizik, Kimya, Biyoloji) testlerine tabi tutulmaktadırlar. Öte yandan, TYT sonrasında dil puanı ile öğrenci alan bölümlerde öğrenim görmek isteyen öğrenciler ise üçüncü oturum olan YDT'ye (Yabancı Dil Testi) girerek Almanca, Arapça, Fransızca, İngilizce ve Rusça dillerinin birinden sorumlu olmaktadırlar (ÖSYM, 2021; Vikipedi, 2023).

Türkiye'deki lisans programları sayısal, eşit ağırlık, sözel ve yabancı dil puan türleri ile öğrenci almaktadır ve tahmin edilebileceği gibi STEM alanlarında eğitim görmek için ağırlıklı olarak sayısal puan türünden öğrenci alan lisans programlarını tercih etmek gerekmektedir. Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından yaratılan tercih sihirbazı, sayısal puan türü ile öğrenci alan lisans programlarına göre filtrelenerek 2022 yılı taban puanlarına göre yüksekten düşüğe doğru sıralandığında, yükseköğretime en yüksek sayısal puandan öğrenci alan programların sırasıyla İstanbul Medipol Üniversitesi Tıp, Koç Üniversitesi Tıp, Koç Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği, Boğaziçi Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği, İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği, Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi Tıp, Koç Üniversitesi Elektrik-Elektronik Mühendisliği, Koç Üniversitesi Fizik, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi Tıp, Koç Üniversitesi Moleküler Biyoloji ve Genetik ve Koç Üniversitesi Matematik ve Koç Üniversitesi Endüstri Mühendisliği olduğu görülmüştür. Listenin geri

kalanında göze çarpan programlar, makine mühendisliği, yapay zekâ ve veri mühendisliği, kimya-biyoloji mühendisliği, kimya, elektronik ve haberleşme mühendisliği, uçak mühendisliği, havacılık ve uzay mühendisliği ve pilotajdır (YÖK Atlas, 2023). STEM alanları dikkate alındığında, sayısal puan türünde 2022 yılında yapılan YKS'nin en başarılı öğrencilerinin önemli bir kısmı STEM alanlarına yönelerek fen bilimleri alanında fizik, kimya, biyoloji ve genetik, teknoloji alanında bilgisayar bilimleri ve yapay zekâ, mühendislik alanında bilgisayar, elektrik-elektronik, elektronik ve haberleşme, endüstri ve makine mühendislikleri ve matematik alanında matematik ve veri mühendisliği gibi programları tercih etmişlerdir. STEM alanları haricinde dikkati çeken program ise tıptır. Özetle, Türkiye'nin sayısal puan türüne göre en başarılı addedilebilecek öğrencilerinin yükseköğretim programlarında birincil tercihleri STEM alanları ve tıp fakülteleridir.

2022-2023 Yükseköğretim İstatistiklerine göre, Türkiye'de lisans programlarına kayıtlı öğrenci sayısı 3.754.095'tir. Bu öğrencilerin, 1.845.587'si erkekken 1.908.508'i kadındır. Yalnızca örgün eğitim sunan lisans programlarına kayıtlı öğrenci sayısı ise 2.221.498 iken bu öğrencilerin 1.071.805'i erkek, 1.149.693'ü kadındır (YÖK Bilgi Yönetim Sistemi, 2023). Lisans düzeyinde öğrenim gören kadın ve erkek öğrencilerin sayıca birbirlerine yakın ve hatta kadın öğrencilerin erkek öğrencilerden daha fazla sayıda oluşu dikkate değerdir.

Benzer şekilde, 2022-2023 Yükseköğretim İstatistikleri (YÖK Bilgi Yönetim Sistemi, 2023), Türkiye'de 122 tıp fakültesi ve tıp fakültelerinde öğrenim gören 117.640 öğrenci olduğunu göstermektedir. Bu öğrencilerin, 57.510'u erkek, 60.130'u kadındır. Türkiye'de tıp fakültelerinde öğrenim gören öğrenciler arasında da kadınlar çoğunluktadır. Öte yandan, STEM alanlarında öğretim veren lisans programları çok farklı fakülteler altında bulunmaktadır. Dolayısıyla, STEM alanlarında öğrenim gören öğrenci istatistiklerini net şekilde yansıtmak oldukça zordur. Örneğin fen-edebiyat fakültelerinde fizik ve

kimya gibi fen bilimleri programları, matematik programları, Türk dili ve edebiyatı ya da İngiliz dili ve edebiyatı gibi dil ve edebiyat programları veyahut arkeoloji, tarih, felsefe ve sosyoloji gibi programlar da bulunmaktadır. Bir diğer örnek olarak, uygulamalı bilimler fakültesi çatısı altında yönetim bilişim sistemleri gibi STEM kapsamına giren bölümlerin yanı sıra pazarlama ya da sigortacılık gibi programlar da bulunabilmektedir.

Çizelge 1'de, sosyal ve beşerî bilimler, iktisadi ve idari bilimler, yönetim bilimleri, turizm, ticari bilimler, ilahiyat, eğitim bilimleri gibi fakülteler dışarıda bırakılarak, eğitim birimlerine göre öğrenci sayılarını sunulmaktadır (YÖK Bilgi Yönetim Sistemi, 2023). Çizelge 1'de sunulan tüm birimlerdeki toplam öğrenci sayısı 1.133.839'dur. Bu öğrencilerin 593.249'u erkek, 540.590'ı kadındır.

Çizelge 1: Eğitim Birimlerine Göre Lisans Düzeyinde Birim ve Öğrenci Sayıları.

Eğitim Birimlerine Göre Öğrenci Sayıları	**Birim Sayısı**	**Lisans Düzeyinde Öğrenim Gören**		
		Erkek	**Kadın**	**Toplam**
Bilgisayar ve Bilişim Bilimleri Fakültesi	2	2346	763	3109
Bilgisayar ve Bilişim Fakültesi	2	1122	262	1384
Deniz Bilimleri Fakültesi	2	1183	144	1327
Deniz Bilimleri ve Teknolojisi Fakültesi	2	96	33	129
Denizcilik Fakültesi	11	5482	1118	6600
Diş Hekimliği Fakültesi	90	19788	26288	46076
Eczacılık Fakültesi	45	7921	15971	23892
Elektrik-Elektronik Fakültesi	2	5923	1250	7173
Fen Fakültesi	41	18271	22213	40484
Fen-Edebiyat Fakültesi	90	76213	110097	186310
Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Fakültesi	2	219	598	817
Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Fakültesi	2	113	377	490
Gemi İnşaatı ve Deniz Bilimleri Fakültesi	1	708	147	855
Gemi İnşaatı ve Denizcilik Fakültesi	3	1329	180	1509
Hava Ulaştırma Fakültesi	2	163	40	203
Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi	16	6702	3042	9744
Hemşirelik Fakültesi	16	4150	11508	15658
İnşaat Fakültesi	2	3834	1769	5603
Kimya-Metalurji Fakültesi	2	2730	3549	6279

Maden Fakültesi	1	1262	605	1867
Makine Fakültesi	2	4113	972	5085
Mühendislik Fakültesi	112	186017	71593	257610
Mühendislik ve Bilgisayar Bilimleri Fakültesi	1	0	1	1
Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi	33	37679	17917	55596
Mühendislik ve Teknoloji Fakültesi	1	324	132	456
Mühendislik, Mimarlık ve Tasarım Fakültesi	4	1257	485	1742
Mühendislik-Mimarlık Fakültesi	43	33624	14349	47973
Orman Fakültesi	12	3530	2294	5824
Sağlık Bilimleri Fakültesi	148	38937	136549	175486
Su Bilimleri Fakültesi	1	133	103	236
Su Ürünleri Fakültesi	14	745	317	1062
Tarım Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi	3	346	228	574
Tarım ve Doğa Bilimleri Fakültesi	2	57	150	207
Teknoloji Fakültesi	21	24759	5848	30607
Tekstil Teknolojileri ve Tasarımı Fakültesi	1	227	407	634
Temel Bilimler Fakültesi	1	389	600	989
Tıp Fakültesi	122	57510	60130	117640
Uçak ve Uzay Bilimleri Fakültesi	1	1016	448	1464
Uygulamalı Bilimler Fakültesi	38	11616	9024	20640
Veteriner Fakültesi	29	9044	7001	16045
Yaşam ve Doğa Bilimleri Fakültesi	1	157	398	555
Yer Bilimleri Fakültesi	1	8	0	8
Ziraat Fakültesi	39	21949	11535	33484
Ziraat ve Doğa Bilimleri Fakültesi	2	257	155	412
TOPLAM	966	593249	540590	1133839
TOPLAM (Sağlık bilimleri ve ilgili birimler hariç)	512	455567	282168	737735

Çizelge 1'deki sağlık bilimleri ile ilgili birimler olan diş hekimliği, eczacılık, fizik tedavi ve rehabilitasyon, fizyoterapi ve rehabilitasyon, hemşirelik, sağlık bilimleri, tıp ve veteriner fakülteleri haricindeki toplam birim sayısı ise 512'dir. Bu birimlerde öğrenim gören toplam 737.735 lisans öğrencisinin 455.567'si erkek, 282.168'i kadındır. STEM alanları, sağlık bilimlerinden azade bırakıldığında, ilk kez kadın ve erkek öğrencilerin dağılımında bir eşitsizlik ortaya çıkmıştır. Öte yandan, STEM alanları haricindeki programları da içeren fen-edebiyat ve uygulamalı bilimler fakültesi gibi fakülteler de kapsam dışı bırakılırsa,

kadın ve erkek öğrenci sayıları arasındaki kadınlar aleyhine olan fark daha da artacaktır. Öyleyse, Türkiye'deki lisans düzeyindeki yükseköğretim programlarının STEM alanlarına yönelik olanlarında önemli bir cinsiyet eşitsizliğinin mevcut olduğu, yani STEM alanlarındaki eşitsizliğin henüz eğitim hayatında ortaya çıktığı ve eğitim sonrasında da büyüdüğünü iddia etmek yanlış olmayacaktır.

2. Yöntem

3.1. Araştırma Deseni

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırmalar, bireylerin bir soruna yükledikleri anlamları keşfetmek, anlamak, mevcut yapı ve süreçleri ortaya koymak ve sorunla ilgili davranış ve tutumlarına ilişkin bir açıklama sunmak için kullanılmaktadır (Creswell, 2009; Korrapati ve Kocherla, 2010). Nitel araştırma yöntemleri, çalışma bulgularının genellenebilirliğini vurgulamakta olan nicel araştırmalardan farklılaşıp, niceliği ölçen sorulardan ziyade "nasıl" sorusunu sorarak ve gerçek hayatı, inceleme konusu olan gözlem birimlerinin bakış açılarından ele alarak yürütülmektedir (Lee, 2004; DeVaney vd., 2018; Yıldırım ve Demirbağ, 2020). Nitel araştırma yöntemleri etnografi, anlatı, fenomenolojik çalışma, temelli teori ve vaka çalışması olmak üzere beşe ayrılmaktadır (Creswell, 2013). Bu araştırmada, bahsi geçen beş yöntem arasından tercih edilen ise fenomenolojik (olgusal) yaklaşımdır. Fenomenolojik yöntem kullanmak, araştırmacının kendi uzmanlığının ötesine geçerek elindeki varsayımları netleştirmesine olanak sağlamaktadır (Creswell, 2009). Bu yaklaşımla, dünyanın başkalarına nasıl göründüğünü anlamak üzere insanların öznel deneyimlerine ve dünyaya ilişkin yorumlarına odaklanılmaktadır (Creswell, 2013; DeVaney vd., 2018).

3.2. Prosedür

Fenomenolojik yaklaşımın en çok tercih edilen veri toplama aracı ise mülakat olduğu için (Creswell, 2013), bu çalışmada da yarı-

yapılandırılmış mülakatlar aracılığı ile veri toplanmıştır. Mülakat soruları Çizelge 2'de sunulmaktadır.

Çizelge 2: Mülakat Soruları.

Kod	Mülakat soruları
Demografik Sorular	Kaç yaşındasınız? Hangi ilde doğdunuz ve yetiştiniz? Hangi üniversiteden mezun oldunuz? Branşınız nedir? Kaç yıldır doktor olarak çalışmaktasınız? Evli misiniz? Çocuğunuz var mı? (Varsa) Kaç çocuğunuz var?
S1	Yetiştiğiniz çevrede kadınlarla erkeklere farklı roller biçilir miydi? Kadınlar ayrımcılıktan muzdarip miydi? Örneklendirebilir misiniz?
S2	Nasıl bir aile ortamınız vardı?
S3	Tercihinizi tıp fakültesinden yana kullanma sebepleriniz nelerdir?
S4	Bu kariyer sizi tatmin ediyor mu? Neden?
S5	Sizce kadın olmak zor mu?
S6	İş yaşamında kadınlarla erkekler arasında eşitsizlik olduğunu düşünüyor musunuz?
S7	Sizin de bu eşitsizliğe maruz kaldığınızı düşünüyor musunuz? (Bu soruya yanıt evetse) hangi konularda eşitsizliğe maruz kaldığınızdan bahsedebilir misiniz?
S8	Meslek seçimi ve iş hayatında sıklıkla karşılaşılan ve kadınların önünde ciddi engel oluşturan düşünce ve davranışlar sizce nelerdir?
S9	Sağlık bilimleri haricinde kalan STEM (bilim, teknoloji, mühendislik, matematik) alanlarından birini tercih etmeme sebebiniz neydi?
S10	Bugün eğitim hayatınıza yeniden başlayacak olsanız STEM (bilim, teknoloji, mühendislik ve matematik) alanlarından birini tercih eder miydiniz? Neden?

İlk yedi soru, demografik sorulardan oluşmaktadır. Demografik bilgiler alındıktan sonra katılımcılara 10 farklı mülakat sorusu sorulmuş, alınan yanıtlar doğrultusunda farklı sorular da yöneltilebilmiştir.

Bütün mülakatlar çevrim içi olarak Zoom platformu üzerinden gerçekleştirilmiştir. Mülakatlara başlamadan önce katılımcılara araştırmanın amacı, araştırmaya katılımlarının neden önemli olduğu ve mülakatlardan elde edilecek bulguların yalnızca bu araştırma için kullanılacağı ve hiçbir üçüncü şahıs ya da kurumla paylaşılmayacağı ve araştırmada kişi bilgilerine yer verilmeyeceği ile ilgili bilgi verilmiştir.

Bütün mülakatlar kayıt altına alınmış ve araştırmacı, görüşme esnasında notlar almıştır.

3.3. Örneklem

Nitel araştırmalarda, nicel araştırmalar için bir gereklilik ve evreni temsil edebilecek nitelikte olan olasılık temelli örnekleme yöntemlerinden ziyade, araştırma konusuna uygunluk açısından önem arz eden amaçlı örnekleme yöntemleri de ilgi görmektedir (Sandelowski, 1986; Baltacı, 2018, 2019). Mevcut çalışmada da amaçlı örnekleme yöntemlerinden kartopu örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırmalarda en popüler örnekleme yöntemlerinden biri olan kartopu örneklemenin temelinde ağ oluşturma ve yönlendirme vardır (Parker vd., 2019). Bu örnekleme yaklaşımı, rassal olmayan seçim prosedürleri, ağ boyutu ve seçim olasılıkları arasındaki korelasyonlar, gözlem birimlerinin öznel yargılarına dayanma ve gizlilik kaygısı gibi sınırlamalar içerse de maliyet ve verimlilik avantajından dolayı popülerliğini sürdürmektedir (Johnson, 2014).

Araştırmaya toplam 25 kadın doktor dahil edilmiştir. Katılımcıların demografik bilgileri Çizelge 3'te sunulmaktadır.

Çizelge 3: Katılımcıların Demografik Bilgileri.

Kod	Yaş	Doğum yeri	Mezun olunan üniversite	Branş	Deneyim (yıl)	Evli/Bekâr	Çocuk Sayısı
K1	30	Malatya	İnönü Üniversitesi	Kadın Hastalıkları ve Doğum	3	E	0
K2	34	Balıkesir	Bülent Ecevit Üniversitesi	Kadın Hastalıkları ve Doğum	9	E	0
K3	30	İstanbul	Marmara Üniversitesi	Kadın Hastalıkları ve Doğum	4	B	0
K4	28	Kırşehir	Uludağ Üniversitesi	Kadın Hastalıkları ve Doğum	2	E	0
K5	26	Elazığ	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi	Pratisyen Hekim	2	B	0

K6	26	Malatya	İnönü Üniversitesi	Patoloji	2	B	0
K7	27	Bursa	Uludağ Üniversitesi	Dahiliye	3	E	0
K8	30	Samsun	Gazi Üniversitesi	Aile Hekimliği	7	E	0
K9	24	Bursa	Dicle Üniversitesi	Pratisyen Hekim	1	B	0
K10	28	Malatya	İnönü Üniversitesi	Pediyatri	3	B	0
K11	26	İstanbul	Çukurova Üniversitesi	Dahiliye	1	E	0
K12	25	Tekirdağ	Uludağ Üniversitesi	Kadın Hastalıkları ve Doğum	1	B	0
K13	26	Mardin	İnönü Üniversitesi	Pediyatri	1	E	1
K14	55	İzmir	Ege Üniversitesi	Dahiliye	30	B	1
K15	28	Ankara	Gazi Üniversitesi	Kadın Hastalıkları ve Doğum	5	B	0
K16	35	Adana	Hacettepe Üniversitesi	Patoloji	5	B	0
K17	45	Hatay	Ege Üniversitesi	Pratisyen Hekim	23	B	2
K18	27	Kayseri	İstanbul Üniversitesi	Dermatoloji	3	B	0
K19	27	Antalya	Ege Üniversitesi	Göğüs Hastalıkları	1	B	0
K20	29	Yalova	Düzce Üniversitesi	Kadın Hastalıkları ve Doğum	4	B	0
K21	26	Malatya	İnönü Üniversitesi	Acil Tıp	2	E	0
K22	29	Bursa	Uludağ Üniversitesi	Kadın Hastalıkları ve Doğum	7	E	1
K23	27	Ankara	İnönü Üniversitesi	Aile Hekimliği	0	E	0
K24	23	Bursa	Uludağ Üniversitesi	Pratisyen Hekim	1	B	0
K25	29	Bursa	Uludağ Üniversitesi	Dahiliye	3	B	0

Araştırmaya katılan doktorların yaşları 23 ile 55 arasında değişmektedir. Yaş ortalaması ise 29,6'dır. Katılımcıların beşi (%20) Bursa, dördü Malatya (%16), ikisi İstanbul (%8), ikisi Ankara (%8) ve geriye kalan birer doktor da Balıkesir, Kırşehir, Samsun, Tekirdağ, Mardin, Hatay, Antalya, Yalova, İzmir, Kayseri, Adana ve Elâzığ

illerinde doğmuştur. Altışar katılımcı İnönü Üniversitesi (%24) ve Uludağ Üniversitesi (%24) Tıp Fakültesinden mezun olmuştur. Üç katılımcı (%12) Ege ve iki katılımcı (%8) Gazi Üniversitesinden mezunken birer katılımcı Bülent Ecevit, Marmara, Eskişehir Osmangazi, Dicle, Çukurova, Hacettepe, İstanbul ve Düzce Üniversitelerinden mezundur. Mülakat gerçekleştirilen 25 doktorun sekizi (%32) kadın hastalıkları ve doğum asistanı ya da uzmanıdır. Dörder katılımcı dahiliye asistanı/uzmanı (%16) ve pratisyen hekimken (%16) ikişer katılımcının branşı patoloji (%8), aile hekimliği (%8) ve pediyatridir (%8). Dermatoloji (%4), göğüs hastalıkları (%4) ve acil tıp (%4) branşlarından ise birer katılımcı bulunmaktadır.

Doktorların %64'ü üç yıl ve daha az süredir hekimlik mesleğini icra etmekteyken yirmi yıldan daha uzun süredir doktor olan katılımcı sayısı ikidir (%8). 25 kişinin %40'ı evli, %60'ı bekârdır ve yalnızca dört doktor (%16) çocuk sahibidir.

3. Bulgular

Katılımcılara demografik soruları takiben "*[S1] Yetiştiğiniz çevrede kadınlarla erkeklere farklı roller biçilir miydi? Kadınlar ayrımcılıktan muzdarip miydi? Örneklendirebilir misiniz?"* ve "*[S2] Nasıl bir aile ortamınız vardı?*" soruları yöneltilmiştir. Bu soruları sormaktaki amaç, kadın doktorların toplumsal cinsiyet ayrımcılığının olduğuna inandıkları bir aile ve çevrede yetişip yetişmediklerini tespit etmektir. Toplumsal cinsiyet ayrımcılığını aile ve çevresinde hissetmeyen bir insan, elbette cinsiyet stereotiplerine bağlı olacak ve hayatına yönelik önemli kararların merkezine de bu kalıp yargıları yerleştirecektir. Çünkü, stereotiplere bağlı bir hayat sürdürmek, bilgi edinme konusunda tasarruf sağlamakta, dünyanın daha stabil algılanmasına sebep olmakta, geleneklerin gölgesinde konforlu bir alan yaratmakta, bireyin toplumsallaşmasını kolaylaştırmaktadır (Lippmann, 1991; Demir, 2020). Öte yandan, stereotipleri ortadan kaldırmak, kadın

ve erkeğin düşünce ve davranış kalıplarını değiştirmekle ve çocuk yetiştirirken kadın ve erkeğin ortak sorumluluk almasına dayalı bir aile ortamının yaratılmasıyla mümkündür (Demir, 2020).

S1'e verilen bazı yanıtlar aşağıda sunulmaktadır.

"Evimizde hayır, çevremde evet. Akademi çevresinde büyümeme rağmen [üniversite lojmanları], bazı akademisyen erkeklerin eğitim seviyesi daha düşük olan eşlerine karşı 'Sen bu ortama ait değilsin, burada söz söyleyemezsin'i gerek sözleriyle gerek mimikleriyle hissettirdiğine çok kez şahit olmuşumdur. Bu kadınlara 'ev hanımlığı' görevi uygun görülmüştü ve politik, ekonomik, ya da aileyle ilgili konularda söz sahibi olmalarına izin yoktu." [K8]

"Evet, kadınlar daha çok ev işi yapmalı ve evine zaman ayırabileceği işlerde çalışmalı ya da çalışmayıp çocuk bakmalı şeklinde kalıplar mevcuttu." [K1]

"Kadın ev işi yapsın, evde otursun. Erkek dışarıdan para getirir veya kadınlar erkeklerin izni olmadan bir şey yapamaz ama erkekler yapabilir gibi eşitsizliklere çok şahit oldum." [K19]

"Kadın ve erkekler toplu buluşmalarda ayrı otururdu, kadınlar yemek ve servisten sorumluydu." [K7]

"Kadınların ev hanımı olarak görülüp liseye dahi gönderilmesinin az sayıda örneğinin olduğu bir yerde yetiştim" [K4]

"Ev işlerinden kadınlar, dışarı işlerinden hem kadınlar hem erkekler sorumluydu." [K5]

"Pantolon bile giyemezdik." [K17]

S1'e verilen yanıtlar, katılımcı doktorların genelinin "ev içi emek"ten yalnızca kadınların sorumlu tutulduğu, kadınların daha çok "ev kadını" rolünde ve erkeklere hizmet etmekle yükümlü görüldüğü, eğitim haklarına ve hatta giyim tercihlerine dahi müdahale edilen çevrelerde yetiştiklerini göstermiştir.

"Annem ev hanımı, babamın kendi işi. İkisi de oldukça hırslı, akademik başarıya önem veren insanlar. Duyguların az olduğu bir evde büyüdüm." [K9]

"Sorunlar, maddi sıkıntılar olsa da genel itibarıyla çocuklarına sevgi veren bir anne-babanın olduğu bir ortamdı." [K15]

S2'nin yukarıda iki örneği sunulan yanıtları, S1'in yanıtları kadar birbirine benzer değildir. Kimi katılımcılar aile ortamlarından sevecen, özgürlükçü, eşitlikçi, modern, mutlu, sakin, eğitime önem veren, saygılı, destekleyici, travmasız, sağlıklı vb. olumlu ifadelerle bahsederken kimi katılımcılar için aile, kaotik, kavgacı, huzursuz, baskıcı, maddi sıkıntısı olan, duyguların az olduğu ya da erkek egemen gibi kavramlarla tariflendirilmiştir. Bir katılımcı ise bu soruya yanıt vermek istememiştir.

"*[S3] Tercihinizi tıp fakültesinden yana kullanma sebepleriniz nelerdir?*" sorusuna verilen bazı yanıtlar aşağıdaki gibidir.

"Babam gibi mimar olmayı planlıyordum. Bir hafta yanında çalışınca, o kadar adamın ileride bana iş vermek yerine erkek mimarlara koşacağını anladım, kendi başıma daha kolay var olabileceğim bir meslek seçtim." [K9]

"Ailem istiyordu. İş garantisinin olması, saygın bir meslek oluşu ve üniversite giriş sınavında yüksek puanlı bir bölüm olması da tercihimi etkiledi." [K4]

"İnsanların hayatına iyi anlamda dokunmak istiyordum o zamanlar." [K15]

Bu soruya, umulanın aksine cinsiyet stereotiplerine yönelik yanıt veren katılımcılar yalnızca K9 ve K14 olmuştur (%8). 25 katılımcının 10'unun (%40) yanıtları, "insanlara yardımcı olabilmek" ile ilgilidir. Üç doktor (%12) doktorluktan "çocukluk hayalimdi" diyerek bahsetmiştir. Öyleyse, kadın doktorların yarısından fazlasının tıp fakültesini tercih etmesinin sebebi, toplumsal cinsiyet eşitsizliğine değil insanlığa faydalı

olma arzusu ve çocukluk hayali gibi ideallere dayanmaktadır. Diğer üç doktor (%12), biyoloji ya da psikoloji gibi alanlara ilgi duymaları ve tıp fakültesinin gerektirdiği becerilere sahip olmaları gibi nedenlerden dolayı kendilerine en uygun mesleğin doktorluk olduğuna karar vermişlerdir. Diğer yandan, doktorların üçü (%12), tıp fakültesini kendi arzuları ile tercih etmemiş, aileleri bu şekilde istediği ya da yönlendirdiği için tıp okuma kararı almışlardır. Ailelerin böyle bir isteğe sahip olma nedenleri sorulduğunda, iki doktordan, doktorluğun saygın bir meslek olması ve tıp fakültesini bitirdikten sonra iş aramak zorunda kalmadan doğrudan mesleğe atılabilme şansı ile ilgili yanıtlar alınmış, üçüncü doktor ise [K14] "*Ya tıp ya mühendislik yazacaktım. Bizimkiler mühendisliğin kadın mesleği olmadığını, okul bittikten sonra zorlanacağımı düşündükleri için tıbba yönlendirdiler.*" yanıtını vermiştir. Doktorların altısının (%24) diğer mesleklerin aksine doktorluğun okul sonrasında iş garantisinin olması ve iş güvencesinin bulunması gibi söylemleri varken iki doktor (%8) doktorluğun saygın bir meslek olmasını da dile getirmiştir. İki doktor ise (%8), doktorluk mesleğinin sunduğu düzenli ve görece yüksek gelirin onları cezbettiğini ifade etmiştir. Bir doktor da (%4) tıbbın yüksek puanlı bir bölüm olmasının tercihini etkileyen faktörler arasında olduğunu belirtmiştir.

Bir diğer soru "*[S4] Bu kariyer sizi tatmin ediyor mu? Neden?*" idi. Bu soruyu sorma motivasyonu, kadınların mesleki deneyim süreçlerinde cinsiyet eşitsizliklerine maruz kalıp kalmadıklarını ve tıp fakültesi tercihinden pişmanlık duyup duymadıklarını anlayabilmekti. Sekiz doktor (%32) soruya olumlu yanıt verirken, 17 (%68) doktorun kariyer tatminine ulaşamadığı anlaşılmıştır. Verilen bazı yanıtlar aşağıda sunulmaktadır.

"Türkiye'de mesleğimizi icra etmeye çalışmak ne yazık ki oldukça zor. Hekime ve sağlık çalışanına şiddetin yaygınlaştığı, sıradanlaştığı, cezasız kaldığı bir ortamda; dünyadaki en düşük hekim maaşlarından birine (evet, döner sermayeyi dahil ederek söylüyorum) sahipken ekstrem

şartlarda günde 100 küsur hastaya bakmak zorunda bırakıldığımız, saygınlığı yerle bir olmuş ve toplumun doktora düşmanlaştırıldığı bir ortamda 'hayat mücadelesi vermek' oldukça zorlayıcı." [K8]

"Beklediğim kadar etmiyor. Branşım gereği hasta popülasyonu çok yaşlı, genel durumu kötü hastalar. Bu nedenle tatmin duygusu düşük. Çalışma saatleri ve işin yoğunluğu kendime zaman ayırmama engel olduğu için mental olarak yıpratıcı bir süreçten geçiyorum. Ek olarak son zamanlar Türkiye'de doktorlara karşı tutum, şiddet olayları da mental olarak yıpratıcı." [K19]

"Türkiye'de doktor olmanın bilimle, mesleki becerilerle hiçbir alakası kalmamış durumda. Amaç sadece gelen hastaya istediğini vermek, hastaların da istediği bu." [K21]

"Evet, akademik anlamda tatmin oluyorum. Her gün yeni bir şeyler öğreniyorum. Öğrenmeyi ve bilmeyi çok seviyorum." [K6]

"Bana teşekkür edilmesi, hastalarımın rahatladığını görmek beni mutlu ediyor." [K9]

"Bazen neden kendime bunu yaptığımı sorguluyorum." [K1]

Doktorluk kariyerinden tatmin sağladığını ileri süren doktorların öne sürdüğü nedenler, saygınlık, insanlara yardımcı olabilmek, sürekli öğrenme ve gelişim ve hastaların minnet duygusudur. Öte yandan, kariyer tatmini sağlayamamış hekimler de doktora şiddetin yaygın olması ve cezai yaptırımların yetersiz kalması, çok fazla hasta bakmak zorunda kalmak/iş yoğunluğu, uzun çalışma saatleri/kendine zaman ayıramamak, yetersiz kazanç, düşük saygınlık, kötü durumdaki hastalar, bilimsellikten uzaklaşmak gibi sebeplerden bahsetmişlerdir.

Doktorlara "*[S5] Sizce kadın olmak zor mu?*" sorusu da yöneltilmiş ve bu husustaki algılarını anlamak amaçlanmıştır. Bu soruya 23 katılımcı (%92) evet, iki katılımcı (%8) ise hayır yanıtını vermiştir. Akabinde "*[S6] İş yaşamında kadınlarla erkekler arasında eşitsizlik*

olduğunu düşünüyor musunuz?" diye sorulmuş ve 20 doktordan evet yanıtı (%80) alınmıştır. Dahası "*[S7] Sizin de bu eşitsizliğe maruz kaldığınızı düşünüyor musunuz? (Bu soruya yanıt evetse) hangi konularda eşitsizliğe maruz kaldığınızdan bahsedebilir misiniz?*" sorusuna katılımcıların hemen hemen yarısı evet cevabını (%48) vermiştir. Evet yanıtını veren kadınların hangi hususlarda eşitsizliğe maruz kaldıklarına ilişkin yanıtlarına dair örnekler ise aşağıdaki gibidir.

"Tıp alanında eşitsizliğin çok olduğunu düşünmemekle beraber cerrahi isteyen kız arkadaşlarımın özellikle erkek hocalar tarafından motivasyonlarının düşürülebildiğine şahit oldum." [K24]

"Cerrahi branşta maalesef hâlâ erkeklerin daha üstün olduğunu düşünen hocalar var ve kadın olarak doktor değil sıklıkla hemşire olduğumuz düşünülüyor." [K4]

"Daha ileri görevler daha geç [erkek araştırma görevlilerine kıyasla] veriliyor. Kadınların gebe kalma durumundan dolayı ayrımcılığa maruz kaldıklarını da görüyorum. Çalıştığım kurumda benimle aynı konumda erkek meslektaşıma çocuk sahibi olması gerektiği telkin edilirken iş aksaması durumu düşünülerek bana çocuk sahibi olmam için erken olduğu söylendi." [K1]

"Kadın doğum camiasında erkeklerin daha iyi cerrah ve doktor olduğunu düşünenler çok." [K20]

"Bir kadın doktor ile erkek doktora halkımızın bakış açısı ve saygı düzeyi aynı değil." [K10]

"Her zaman erkek doktor iyidir." [K17]

Çalışmada sunulan örnekler ve katılımcılar tarafından verilen diğer yanıtlar göz önünde bulundurulduğunda, kadın doktorların doktor olarak görülmemesi ve hemşire olduklarının zannedilmesi yaşadıkları ayrımcılıklardan biridir. Bilindiği üzere, hemşirelik de kalıp yargılardan nasibini almış ve kadınlara özgü olduğu düşünülen meslekler

arasındadır. Dahası hem halkın hem de tıp fakültelerindeki bazı hocaların erkek doktorların kadın doktorlardan daha başarılı olduklarına ilişkin algıları ve erkek doktorlara daha çok saygı duymaları da bir diğer toplumsal cinsiyet ayrımcılığı örneğidir. K1'in bahsettiği gibi, bazı görevlerin erkek araştırma görevlilerine kadın araştırma görevlilerinden daha erken verilmesi, yani kadınlara aynı görevi vermek için daha çok deneyim kazanmalarının beklenmesi tıp fakültelerindeki cinsiyet ayrımcılığının derinliğini oldukça iyi yansıtmaktadır. Ayrıca, kadın doktorların gebe kaldıklarında doğum izni alacak olmaları, işlerin aksamasına neden olacak bir durum olarak algılandığından dolayı hocalar, erkek araştırma görevlileri ile çalışmayı daha çok istemektedirler.

"*[S8] Meslek seçimi ve iş hayatında sıklıkla karşılaşılan ve kadınların önünde ciddi engel oluşturan düşünce ve davranışlar sizce nelerdir?*" sorusuna verilen bazı yanıtlar şu şekildedir:

"En önemlisi aile kurmakla alâkalı. 'Sen şimdi çok çalışırsan eve kim bakacak, çocukları kim büyütecek?' soruları bizim önümüze set koyabiliyor. Halbuki erkek bir doktora bunlar genelde sorulmaz. Babam da bu tarz düşünen biri olmakla birlikte annem hayat müşterek diyerek tüm işleri ortak yapmaya çalışıyordu. Tabii babam yapmadığında birtakım tartışmalar yaşanıyordu. Bunun yanında yıllarca satranç oynadım. Satranç, Türkiye ve dünyada erkek ağırlıklı bir spor olarak geçer. Annem hiçbir zaman bu ayrıntılara takılmadı. Bu sayede satrançta güzel bir erkek arkadaş grubum oldu." [K24]

"Kadın çocuk büyütmeye, ailesiyle ilgilenmeye vakit bulacak bir meslek seçmeli, algısı var. Tıp alanında kadınların 'nöbet tutulmayan, mesaisi daha net' bölümlere yönlendirildiğine çokça şahit olmuşumdur. Ayrıca cerrahi branşları tercih eden kadın asistanların, ne yazık ki bu dönemde hâlâ, özellikle erkek egemen branşlarda mobbinge maruz kaldığını görüyoruz." [K8]

"Kadınlar cinsel obje olarak görülüyor. Yaşadığımız toplumda çoğu kişinin ataerkil düzeni kabul edip uyum sağlaması ve kadınların başına gelen şiddet, cinayet olaylarının sıradanlaştırılması da oldukça can sıkıcı." [K19]

"Erkek daha iyi yapar. Erkek daha iyi çevre kurar. Kadın zayıftır. En önemlisi de otoritesi altında çalışan erkekler hep mutsuzdur." [K16]

"Evliyken evden ve çocuklardan primer olarak kadınlar sorumlu tutuluyor. Kadınlar da meslek seçimini bu türlü mecburiyetlere uygun olarak yapıyorlar." [K5]

"Kadın ev işlerinde daha ön planda olması nedeni ile akademik hayatta daha arkada kalıyor ne yazık ki." [K25]

"Bazı hastalar kadınları doktor olarak görmüyorlar." [K2]

"Erkeklerin kadınlardan daha zeki ve daha üstün mantığa sahip oldukları düşünülüyor." [K11]

"Özellikle fiziksel olarak dayanıksız ve yetersiz olduğumuz düşünülüyor." [K6]

"Erkekler güvenilirdir, kadınlar dürtüseldir düşüncesi hâkim." [K22]

"Yarın öbür gün anne olacaksın." [K9]

"Bir erkek doktor kadar ciddiye alınmıyorum." [K18]

S8'e verilen yanıtların tamamı toplumsal cinsiyet eşitsizliğine ilişkindir. Evli kadın çalışsa da çocuk büyütme ve ev içi sorumluluğun kadına yüklenmesi, kadının meslek seçimini ev içi sorumluluklara ve çocuklara zaman ayırabilecek şekilde yapmak zorunda bırakılması, erkek egemen branşlarda mobbinge maruz kalması, cinsel obje olarak görülmesi, şiddete uğraması, erkeklerin kadından daha başarılı olarak algılanması ve daha ciddiye alınması, ev içi sorumluluklar dolayısıyla kadının kariyerinin ilerleyişinin yavaş olması, kadın doktorların hastalar

tarafından doktor olarak kabul edilmemesi, kadınların fiziksel olarak dayanıksız ve yetersiz olarak algılanması ve duyguları ile hareket ettikleri ön yargısı, kadın doktorların meslek seçiminde ve iş hayatında karşılaştıkları zorluklara ilişkin görüşlerini içermektedir.

Kadın doktorlara yöneltilen sorulardan bir diğeri, "*[S9] Sağlık bilimleri haricinde kalan STEM (bilim, teknoloji, mühendislik, matematik) alanlarından birini tercih etmeme sebebiniz neydi?*" sorusudur.

"Aslına bakarsanız bilim ve teknoloji tıbbın ayrılmaz parçaları. Evet tıp bir bilim değil fakat içinde bir sürü bilim dalını barındırıyor. Gelecekte de bilim ve teknoloji alanında güzel işler başarmak istiyorum. Günümüzde doktoralı MD [İng: medicine doktor: tıp doktoru] sayısının da yüksek olduğunu düşünüyorum. Mühendisliği de fizik yüzünden tercih etmedim." [K24]

"Fen lisesi mezunu olmama ve liseye girerken mühendis olmayı düşünmeme rağmen matematik ve fiziğe olan sevgisizliğim ve biyolojiye ilgim nedeniyle tıp fakültesine yöneldim." [K8]

"Özel sektörde kendini satmak daha hırpalayıcı." [K9]

"Babam mühendisti, benim zorlanacağımı düşündü." [K10]

"Okulu bitirdiğimde işsiz kalacağımı düşündüm." [K21]

Tahmin edileceği üzere, katılımcıların neredeyse yarısından çoğu (%52), STEM alanlarını tercih etmek istemedikleri için tıp fakültesine yönelmemiş, aksine tıp okumayı bir ideal olarak gördükleri için bu bölümü tercih etmişlerdir. Katılımcıların mühendislik alanlarına ilgilerinin olmaması, STEM alanlarından birini tercih etmeme sebeplerindendir. Fakat fizik gibi fen bilimi dallarına olan bu ilgisizliğin sebebinin başarısızlık ön yargısı olduğu ek sorularla tespit edilmiştir. Bilhassa fizik, "daha teknik", "erkeklere özgü" ve "zor" olarak algılandığından ve mühendislik alanları katılımcılar tarafından algısal

olarak fizik ile ilişkilendirildiğinden dolayı, uzak durulan alanlar olmuştur. K10 ise mühendis olan babası tarafından bir kadının mühendis olarak zorlanacağına ikna edilmiştir. Öte yandan, okul bittikten sonra iş aramak zorunda kalmak, işsiz kalma korkusu ya da özel sektördeki yoğun rekabet, kadınları iş güvencesi olan doktorluğu tercih etmeye yönlendiren nedenler arasındadır.

Doktorlara yöneltilen son soru ise *"[S10] Bugün eğitim hayatınıza yeniden başlayacak olsanız STEM (bilim, teknoloji, mühendislik ve matematik) alanlarından birini tercih eder miydiniz? Neden?"* idi. Bu soru katılımcıların hem STEM alanlarına ilişkin düşüncelerinde değişiklik olup olmadığını hem de doktorluğu deneyimledikçe negatif düşünceler geliştirip geliştirmediklerini tespit edebilmek için sorulmuştur.

"Mühendisliği tekrar düşünebilirdim. Çünkü çalıştığımız alandaki emeği mühendislik alanında verseydim maaş anlamında daha tatmin olabilirdim." [K24]

"Ülkede çalışma şartları daha uygun olsaydı ve imkân olsaydı astrofizikçi olmak isterdim" [K25]

"Evet, ederdim. Şu anda doktorluğa ilgim var ama hayatım yok." [K18]

"Tercih ederdim. Yine tıpla ilgili bir bölüm seçeceğim kesin olsa da işin araştırma kısmında olmak daha rahat bir hayatımın olmasını sağlardı. Ancak Türkiye dışında hekimlik yapıyor olsam muhtemelen bu soruyu farklı şekilde yanıtlardım. Mesleğimi çok sevmekle birlikte, ülkemizde mesleği icra etmenin zorlukları nedeniyle, geriye dönme şansım olsa, genetik gibi farklı bir meslek seçeceğimi düşünüyorum." [K8]

Katılımcıların 15'i (%60), eğitim hayatına yeniden başlasa da STEM alanlarına yönelmeyeceklerini belirtmiştir. Yanıtların geneli, kadınların doktorluk mesleğini sevmeleri ya da STEM alanlarına ilgi

duymamaları/yetenekli olmadıklarına inanmaları ile ilgilidir. İlgi duymama ya da gerekli becerilere sahip olmadıklarına ilişkin inanç anlaşılmaya çalışıldığındaysa, yine STEM ve bilhassa mühendisliği bir "erkek alanı" olarak algıladıkları görülmüştür. Diğer yandan, bugün eğitim hayatına yeniden başlasa STEM alanlarından birini tercih edebileceğini belirten kadınların genel gerekçesi de doktorluktan tatmin olmamalarından kaynaklanmaktadır. Örneğin, ağır çalışma koşullarına göre yetersiz kalan maaş, iş-yaşam dengesizliği ve sosyal hayatın olmayışı gibi sebepler ileri sürülmüştür. Üç doktor ise (%12) Türkiye'de yaşayacaksa doktor olmak istemediğini fakat farklı bir ülkede yaşama imkânı olacaksa yine seve seve doktorluk yapabileceğini belirtmiştir, bu yanıtın arka planındaki nedenler de ağır çalışma koşulları, hekime şiddet ve can güvenliğinin olmayışıdır. Bir hekim de iş alanı ve uygun çalışma şartlarının olduğunu bilse astrofizikçi olmak istediğini ifade etmiştir. Bu yanıt diğerlerinden farklılaşmaktadır. Çünkü tekrar tıp tercih etmeyeceğini belirten doktorların büyük çoğunluğunun gerekçesi doktorluk mesleğinin olumsuzlukları ile ilgiliyken bahsi geçen doktorun yanıtı astrofizik alanının olumsuzluklarına bağlıdır.

Kadın doktorlara sorulan sorular ve bu sorulara karşılık alınan yanıtlar kategorize edilerek Çizelge 4'te sunulmuştur.

Çizelge 4: Sorular, Temalar ve Alt Temalar.

Soru	Tema	Alt tema
Cinsiyet ayrımcılığı deneyimleri (aile ve çevre)	• Cinsiyet stereotipleri • Baskılanma	• Kadın ev içi emekten sorumludur. • Kadın, ev hanımıdır. • Eğitim hakkının elinden alınması • Giyim tercihlerine müdahale edilmesi
Tıp fakültesini tercih etme sebepleri	• Cinsiyet stereotipleri • İnsanlara faydalı olabilmek • Çocukluk hayali • İlgi duymak ve gerekli becerilere sahip olmak • Mesleki saygınlık • Aile isteği/yönlendirmesi • İş garantisi/iş güvencesi • Düzenli ve görece yüksek gelir • Yüksek puanlı bir bölüm olması	• Erkekler daha kolay iş bulur, o yüzden iş aramayı gerektirmeyecek meslek seçilmelidir. • Mühendislik erkek işidir. • Mühendislik kadınları zorlar.
Doktorluk kariyerinden tatmin sağlama nedenleri	• Saygınlık • İnsanlara yardımcı olabilmek • Sürekli öğrenme ve gelişim • Hastaların minnet duygusu	
Doktorluk kariyerinden memnun olmama nedenleri	• Doktora şiddetin yaygınlaşması • Doktora şiddet söz konusu olduğunda cezai yaptırımların yetersiz kalması • Çok fazla hasta bakmak/iş yoğunluğu • Uzun çalışma saatleri/kendine zaman ayıramamak • Yetersiz kazanç • Saygınlığın azalması • İyileşemeyecek durumdaki hastalar • Bilimsellikten uzaklaşmak	

Kadın doktorların iş hayatında maruz kaldıkları ayrımcılık tipleri	• Cinsiyet stereotipleri	• Kadın doktorların doğum izni alacak olmaları, işlerin aksamasına neden olacak bir durum olarak algılandığından hocalarım daha çok erkek araştırma görevlileri ile çalışmak istemeleri
Meslek seçimi ve iş hayatında karşılaşılan ve kadınlara engel oluşturan düşünce ve davranışlar	• Cinsiyet stereotipleri • Erkek egemen branşlarda mobbinge uğramak • Kadının cinsel obje olarak görülmesi • Kadına şiddet • Ev içi sorumluluklar nedeniyle kariyerin yavaş ilerlemesi	• Kadın evini ve çocuklarını da düşünerek meslek seçimi yapmalıdır (kalıp yargı: Kadının birincil rolü anneliktir, ev işlerinden kadın sorumludur) • Algısal olarak erkek doktorların gerisinde kalmak (kalıp yargı: erkek doktor daha iyidir, daha zekidir, daha mantıklıdır. Kadınlar duygularıyla hareket ederler. Kadınlar fiziksel olarak yetersiz ve zayıftır. Kadınsa doktor değil hemşiredir.)
Kadın doktorların STEM alanlarını tercih etmeme nedenleri	• Tıp okumayı bir ideal olarak görmeleri • Cinsiyet stereotipleri • Tıp fakültesi iş garantisi sunarken STEM alanlarından mezun olduktan sonra iş aramak zorunda kalmak • İşsiz kalma korkusu • Özel sektördeki yoğun rekabet	• Mühendislik alanlarına ilgili olmadığına inanmak (kalıp yargı: mühendisliğin temeli olan fen bilimleri alanlarında (örn. fizik) erkekler daha iyidir, bu alanlar kadınlar için zorlayıcıdır) • Mühendisliğin erkek mesleği olduğuna inanmak

Kadın doktorlar eğitim hayatlarına yeniden başlasalardı STEM alanlarını neden tercih ederlerdi?	• Doktorluk mesleğinin olumsuzlukları	• Ağır çalışma koşulları • Yetersiz kazanç • İş-yaşam dengesizliği • Hekime şiddet/can güvenliği endişesi

SONUÇ

Toplumsal cinsiyet stereotipleri medya, eğitim ve sosyalleşme aracılığıyla aktarılarak varlığını sürdürdükçe (Tabassum & Nayak, 2021) topluma yayılımı artmakta ve bu kalıp yargılara olan inanç kuvvetlenmektedir. Kalıp yargılara dayalı olarak oluşturulan cinsiyet rolleri erken çocukluk döneminde şekillenmekte ve yükseköğretim tercihi ve kariyer seçimi de dahil olmak üzere ergenlik ve yetişkinlik dönemlerindeki davranışları etkilemeye devam etmektedir (Olsson ve Martiny, 2018). Bu yüzden, erkekler, sağlık hizmetleri, çocuk ve yaşlı bakım işleri, ilköğretim ve okul öncesi öğretmenliği ya da ev içi işlerde yeterince temsil edilmezlerken (Kosakowska-Berezecka vd., 2018; Olsson & Martiny, 2018; Block vd., 2019; Froehlich vd., 2020), kadınlar da "erkeklere özgü" olarak algılanan STEM alanlarında yeterince temsil edilememektedirler (Powell vd., 2012; Meyer vd., 2015; Casad vd., 2021). Nitekim, kalıp yargı tehdidi öğrenim ve kariyer tercihlerinde güçlü bir etken olarak görünmektedir (Verdugo- Castro vd., 2022). Daha önceki çalışmalar, kadınların bu tercihlerle ilgili çelişkili görüşlere sahip olduklarını göstermiştir. Çünkü hem toplumsal cinsiyete dayalı stereotipleri destekler nitelikte söylemler üretirken hem de erkek alanı olarak algılanan sektörlerin çalışmak isteyen herkes için erişilebilir olması idealine de sahiplerdir. Bu, kadınların cinsiyetlendirilmiş bir benlikle şekillendirilmiş özerk bir benlik duygusu inşa etme çabalarının göstergesidir (Powell vd., 2012). Yönetim ve örgüt literatürü de cinsiyet çalışmalarının sosyal teorilerine hâlâ eleştirel bir bakış açısı geliştirememiştir (Tabassum & Nayak, 2021).

İşlerin gittikçe daha çok teknolojiye bağımlı hale geldiği, teknolojiye yenik iş gücünün yerini akıllı donanım ve ekipmanın aldığı,

siber fiziksel üretim sistemleriyle üretime dayalı karanlık fabrikaların vaat edildiği, otomatize edilebilen işlerin değer kaybedeceği veyahut yok olacağı, bilim ve teknoloji temelli Endüstri 4.0 devrimi de (Şimşek Demirbağ ve Yıldırım, 2021) STEM alanlarında yetişmiş profesyonellere sahip olmayı elzem hale getirmektedir. STEM alanlarında iyi yetişmiş insan gücü ile ekonomik kalkınma arasında pozitif bir ilişki olduğu da bilinmektedir (Turgutalp, 2021). Bir diğer deyişle, STEM eğitimi, ekonomik gelişmenin temelini oluşturmaktadır (Çetin ve Kahyaoğlu, 2018). Yaratıcılık, muhakeme ve karar verme, liderlik, merak, kritik düşünme, bilişsel esneklik, problem çözme ve iş birlikli çalışma gibi içsel motivasyon becerileri, özelleştirilmiş teknolojilerle ilgili bilgi sahibi olma, programlama ve kodlama yetenekleri, modern arayüzlerle etkileşim kurma, içerik yaratma gibi teknoloji becerileri ve veri işleme ve analitik, bilgiyi okuma ve değerlendirme gibi veri ve enformasyon becerileri 21. yüzyılın ve STEM alanlarının gerektirdiği temel beceri örnekleridir (Demirbağ ve Yıldırım, baskıda). STEM alanlarına ilişkin farkındalık ve yönlendirme çalışmaları yürütülürken, fırsat eşitliği çerçevesinde bütün çocuk ve gençler hedeflenmelidir. Öte yandan, Türkiye'de üniversiteye giriş sınavlarında, fen bilgisi ve matematik gibi sayısal alanlarda üstün başarılar gösteren öğrencilerin önemli bir kısmının tıp fakültelerini tercih ettikleri görülmektedir. STEM alanlarının gerektirdiği becerilere sahip bu gençlerin tıp fakültelerini arzu ederek mi yoksa STEM alanlarına yönelik ön yargıları dolayısıyla mı seçtikleri araştırılması gereken kritik bir konudur. Bu çalışmada, STEM alanlarından toplumsal cinsiyete dayalı stereotipler dolayısıyla kaçınma ihtimallerinden dolayı Türkiye'deki kadın doktorlara odaklanılmıştır. Bu bağlamda, Türkiye'de tıp eğitimi almış ve doktor olarak kariyerine devam eden kadınların, kariyer tercihlerini STEM alanlarından yapmama nedenlerini, bu nedenlerin toplumsal cinsiyet stereotiplerini destekleyip desteklemediğini, hekimlik tercihlerinden memnuniyet düzeylerini ve

doktorluk kariyerleri boyunca cinsiyet eşitsizliğine maruz kalıp kalmadıklarını ortaya çıkarmak amaçlanmıştır.

Bulgular, kadınların tıp fakültesini tercih etmemelerinin iki ana nedeni olduğunu göstermiştir. Bunlardan ilki, çalışmaya başlarken varsayıldığı gibi toplumsal cinsiyet temelli kalıp yargılardır. İkinci sebep ise kadınların tıp okumayı insanlara yardımcı olabilmek gibi sebepler dolayısıyla bir ideal olarak görmeleridir. Şu anda kariyerlerine hekim olarak devam eden kadınların bir kısmı mevcut kariyer tercihlerinden dolayı pişmanlık duymaktadırlar ve kariyer tercihlerini yeniden yapma fırsatları olsa doktorluk mesleğinin olumsuzluklarından dolayı STEM alanlarını tercih edebileceklerini bildirmişlerdir. Kadın doktorların STEM alanlarından kaçınmalarının tıp okumak istemek ve cinsiyet stereotipleri haricindeki nedenleri STEM alanlarının tıp fakültesi gibi iş garantisi sunmaması, özel sektörde iş güvencesinin olmaması/işsiz kalma korkusu ve özel sektördeki yoğun rekabettir. Öyleyse, STEM alanlarını cazip hale getirebilmek için bahsi geçen zayıflıkları ortadan kaldırmaya yönelik çözümlere ihtiyaç vardır. Kadın doktorların iş hayatında maruz kaldıkları ayrımcılık tiplerinin ve meslek seçiminde ve kariyeri sürdürürken karşılaştıkları engellerin de tamamının toplumsal cinsiyet temelli stereotiplere dayandığı tespit edilmiştir.

Mevcut çalışmanın, toplumsal cinsiyet ve kariyer alanlarına katkı sağlaması beklenmektedir. Bundan sonraki çalışmalarda, erkek temsilinin düşük olduğu, hemşirelik ya da öğretmenlik gibi mesleklere odaklanılması önerilmektedir. Aynı zamanda, STEM alanlarındaki erkeklerin de STEM alanlarına yönelme nedenleri ortaya koyulabilir. Mevcut nitel araştırmanın, genellenebilirliğini sağlamak amacıyla bundan sonraki çalışmalarda nicel yöntemlere başvurulabilir.

KAYNAKÇA

Aljaafreh, S. A. (2022). *Perception of Gender Discrimination in HRM Practices and Occupational Turnover İntention of Women in STEM Occupations: Evidence from Turkey, Jordan and USA* (Doktora Tezi) Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Baltacı, A. (2018). Nitel Araştırmalarda Örnekleme Yöntemleri ve Örnek Hacmi Sorunsalı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7*(1), 231-274.

Baltacı, A. (2019). Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır? *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5*(2), 368-388.

Beede, D. N., Julian, T. A., Langdon, D., McKittrick, G., Khan, B., & Doms, M. E. (2011). Women in STEM: A Gender Gap to İnnovation. *Economics and Statistics Administration Issue Brief*, 4-11.

Block, K., Croft, A., De Souza, L., & Schmader, T. (2019). Do people care if men don't care about caring? The asymmetry in support for changing gender roles. *Journal of Experimental Social Psychology, 83,* 112-131.

Card, D., & Payne, A. A. (2021). High School Choices and The Gender Gap in STEM. *Economic Inquiry, 59*(1), 9-28.

Casad, B. J., Franks, J. E., Garasky, C. E., Kittleman, M. M., Roesler, A. C., Hall, D. Y. & Petzel, Z. W. (2021). Gender inequality in academia: Problems and Solutions for Women Faculty in STEM. *Journal of Neuroscience Research, 99*(1), 13-23.

Creswell, J. W. (2009). Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (3rd ed.).Thousand Oaks, CA: Sage.

Creswell, J. W. (2013*). Qualitative İnquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches (3rd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Çetin, A. ve Kahyaoğlu, M. (2018). STEM Temelli Etkinliklerin Fen Bilgisi Öğretmen Adaylarının Fen, Matematik, Mühendislik ve Teknoloji ile 21. Yüzyıl Becerilerine Yönelik Tutumlarına Etkisi. *Ekev Akademi Dergisi, 22* (75), 15-28.

Damar, E. (2023). Yükseköğretimde STE(A)M Algısının Cinsiyet Odaklı İncelenmesi ve Kariyer Planlamasına Etkisi. *(Ed. A. Akcan & B. Bür Yiğit) Kadın ve Yaşam*, (pp. 131-142). Ankara: Eğitim Yayınevi.

Demir, N. H. (2020). Strasbourg Kararlarındaki Karabataklar: (Toplumsal) Cinsiyet Stereotipleri. *TBB Dergisi, 146*, 269-311.

DeVaney, S. A., Spangler, A., Lee, Y. A. & Delgadillo, L. (2018). Tips From The Experts on Conducting and Reviewing Qualitative Research. *Family and Consumer Sciences Research Journal, 46*(4), 396-405.

EIGE (2017). *Economic Benefits of Gender Equality in the EU: How Gender Equality in STEM Education Leads to Economic Growth*. European Institute for Gender Equality: Vilnius.

Ergün, A. (2019). Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı Açısından STEM Kariyer İlgisine Cinsiyetin Etkisi. *OPUS International Journal of Society Researches, 14*(20), 1284-1311.

Eurostat (2020). https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/EDUC_UOE_GRAD04__custom_4163518/default/table?lang=en. Erişim tarihi: 08.08.2023.

Froehlich, L., Olsson, M. I., Dorrough, A. R. & Martiny, S. E. (2020). Gender at Work Across Nations: Men and Women Working in Male-Dominated and Female-Dominated Occupations are Differentially Associated With Agency and Communion. *Journal of Social Issues, 76*(3), 484-511.

García-Holgado, A. & García-Peñalvo, F. J. (2022). A Model for Bridging the Gender Gap in STEM in Higher Education İnstitutions. In *Women in STEM in Higher Education: Good Practices of Attraction, Access and Retainment in Higher Education* (pp. 1-19). Singapore: Springer Nature Singapore.

Hobbs, A. (2013). Masculinity Studies and Literature. *Literature Compass, 10*(4), 383-395.

Johnson, T. P. (2014). *Snowball Sampling: İntroduction*. Wiley StatsRef: Statistics Reference Online.

Demirbağ, K. Ş. & Yıldırım, N. (basımda). The Elephant in the Room: New Skills and Work Dimensions of Turkish White Goods Industry Engineers in Industry 4.0

Era, *IEEE Transactions on Engineering Management*, doi: 10.1109/TEM.2023.3297516.

Korrapati, R. & Kocherla, S. (2010). *A Qualitative Study on Determining Managerial Styles for Software Development Life Cycle Stages*. In Allied Academies International Conference. Academy of Management Information and Decision Sciences. Proceedings (Vol. 14, No. 1, p. 54). Jordan Whitney Enterprises, Inc.

Kosakowska-Berezecka, N., Safdar, S., Jurek, P. & Bhardwaj, G. (2018). Evaluations of Men in Domestic Roles in Canada, Norway, Poland, and India. *The Journal of Men's Studies, 26*(2), 143-156.

Lee, Y. A. (2014). Insight for Writing a Qualitative Research Paper. *Family and Consumer Sciences Research Journal, 43*(1), 94-97.

Liben, L. S. & Coyle, E. F. (2014). Developmental İnterventions to Address the STEM Gender Gap: Exploring İntended and Unintended Consequences. *Advances in Child Development and Behavior, 47*, 77-115.

Lippmann, W. (1991). *Public Opinion. With a New Introduction by Michael Curtis*. Transaction Publishers: New Brunswick: NJ.

MEB (2022). *Millî Eğitim İstatistikleri: Örgün Eğitim, 2021/'22,* T.C. Millî Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı, Ankara, Türkiye. https://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2022_09/15142558_meb_istatistikleri_orgun_egitim_2021_2022.pdf. Erişim tarihi: 20.06.2023.

Meyer, M., Cimpian, A., & Leslie, S. J. (2015). Women are Underrepresented in Fields Where Success is Believed to Require Brilliance. *Frontiers in Psychology, 6*(235), 1-12.

Mutlu, T., & Korkut-Owen, F. (2017). Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı Açısından Bilim, Teknoloji, Mühendislik ve Matematik Alanlarındaki Kadınlar. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 16*(60), 87-103.

Olsson, M., & Martiny, S. E. (2018). Does Exposure to Counterstereotypical Role Models İnfluence Girls' and Women's Gender Stereotypes and Career Choices? A Review of Social Psychological Research. *Frontiers in Psychology, 9*(2264), 1-15.

ÖSYM (2021). *2021 Yükseköğretim Kurumları Sınavı (YKS) Kılavuzu*. Ankara. https://dokuman.osym.gov.tr/pdfdokuman/2021/YKS/kilavuz040220211.pdf. Erişim tarihi: 20.06.2023.

Özel, N. (2022). Genç Kadınların Astronomi ve Uzay Teknolojilerindeki Farkındalığını Arttırmak. *Dünya İnsan Bilimleri Dergisi, 2022*(2), 43-52.

Özkurt, Ö. & Yakın, İ. (2020). 2013-2019 Yılları Arasında Türkiye'deki Üniversitelerin STEM Alanlarında Kayıtlı Öğrenci Sayılarının Cinsiyet Bağlamında Karşılaştırılması. *Euroasia Journal of Social Sciences & Humanities, 7*(13), 68-85.

Parker, C., Scott, S., & Geddes, A. (2019). *Snowball Sampling*. SAGE Research Methods Foundations.

Powell, A., Dainty, A., & Bagilhole, B. (2012). Gender Stereotypes Among Women Engineering and Technology Students in the UK: Lessons From Career Choice Narratives. *European Journal of Engineering Education, 37*(6), 541-556.

Sandelowski, M. (1986). The Problem of Rigor in Qualitative Research. *Advances in Nursing Science, 8*(3), 27-37.

Şimşek Demirbağ, K., & Yıldırım, N. (2021). Can Technology Substitute Its Creator? Impact of Industry 4.0 On Engineering Work. In C. Zehir, A. Kutlu, & T. Karaboğa (Eds.), *Leadership, Innovation, Media and Communication*, vol 101. European Proceedings of Social and Behavioural Sciences (pp. 142-151). European Publisher. https://doi.org/10.15405/epsbs.2021.02.13.

Tabassum, N., & Nayak, B. S. (2021). Gender Stereotypes and Their İmpact on Women's Career Progressions from a Managerial Perspective. *IIM Kozhikode Society & Management Review, 10*(2), 192-208.

Turgutalp, E. (2021). 8. Sınıf Basınç Konusunda STEM Öğretme-Öğrenme Modelinin Uygulanmasının Öğrenci Başarısına Ve Girişimcilik Becerisine Etkisinin Araştırılması (Doktora Tezi), Bursa Uludağ Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bursa.

UNESCO (2021). *UNESCO Science Report: the Race Against Time for Smarter Development*. S. Schneegans, T. Straza and J. Lewis (eds). UNESCO Publishing: Paris.

Verdugo-Castro, S., García-Holgado, A., & Sánchez-Gómez, M. C. (2022). The Gender Gap in Higher STEM Studies: a Systematic Literature Review. *Heliyon. 8*(2022), e10300.

Vikipedi (2023). *Yükseköğretim Kurumları Sınavı*. https://tr.wikipedia.org/wiki/Y%C3%BCksek%C3%B6%C4%9Fretim_Kurumlar%C4%B1_S%C4%B1nav%C4%B1#I._Oturum:_Temel_Yeterlilik_Testi_(TYT) Erişim tarihi: 30.08.2023.

Wang, M. T., & Degol, J. L. (2017). Gender Gap in Science, Technology, Engineering, and mathematics (STEM): Current Knowledge, İmplications for Practice, Policy, and Future Directions. *Educational Psychology Review, 29*, 119-140.

WEF (2018). *The Global Gender Gap Report 2018*. World Economic Forum: Geneva

Yıldırım, N., & Demirbağ, K. Ş. (2020). From Chaos to Calm: İndustry 4.0 Practices of Turkish White Goods Companies. In *Proceedings of the International Symposium for Production Research 2019* (pp. 278-287). Springer International Publishing.

YÖK Atlas (2023). *Lisans Tercih Sihirbazı*. https://yokatlas.yok.gov.tr/tercih-sihirbazi-t4-tablo.php?p=say, Erişim tarihi: 02.09.2023.

YÖK Bilgi Yönetim Sistemi (2023). *2022-2023 Öğretim Yılı Yükseköğretim İstatistikleri*. https://istatistik.yok.gov.tr/ Erişim tarihi: 02.09.2023.

BÖLÜM 11

İŞYERİ MANEVİYATI

Doç. Dr. Özgür ÇARK[16]

DOI: https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8374068

[16] Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu MYO, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, ozgurcark@ibu.edu.tr Orcid: 0000-0002-4881-0542.

GİRİŞ

Örgütsel psikoloji alanında ve davranışsal bilimlerde uzun yıllar çalışılan negatif yönlerden sonra pozitif davranışlar da araştırmacıların ilgisini çekmeye başlamış ve bu sahada da çalışmalar hız kazanmıştır. İşyeri maneviyatı kavramı da pozitif davranışlara bakan yönüyle olumlu anlamda ele alınmaktadır. Akademik yazın incelendiğinde, işyerinde bireylerin fiziksel ve psikolojik boyutları kapsamlı bir şekilde çalışılmasına rağmen manevi boyutunun uzun yıllardır ihmal edildiği görülmektedir (van der Walt & de Klerk, 2014: 379).

Son yıllarda ise maneviyat kavramına olan ilgide bir artış görülmektedir. Özellikle yönetim ve işletme sahasında uluslararası yazında 2000'li yıllardan sonra işyeri maneviyatı konusunun ele alınmaya başlandığı, 2010'lu yıllardan sonra ise yayın ivmesinde gözle görülen bir artış olduğu görülmektedir. Bu artışta iki önemli gelişmenin başı çektiği söylenebilir. Bunlar 19. yüzyılda başlayan ve dördüncü kırılımı ile devam eden sanayi devrimleri ile küreselleşme hızının artmasına bağlı etkilerdir (Kayra, 2022: 289). Özellikle son yıllarda iş hayatında işten çıkarılma, rekabet, iş kazaları, düşük ücret ve sosyal haklar, mobbing, sinizm gibi olumsuz örgütsel duygular ile çağın getirdiği hız ve hazza dayalı yaşamdan kaynaklı artan stres ve kaygı nedeniyle maneviyatın ve dolayısıyla kavramın önemi giderek artmaktadır.

Maneviyat kavramı, aynı zamanda elle tutulamayan ve gözle görülemeyen metafizik tarafı ile tartışmalı bir kavramdır. Bu sebeple maneviyat kavramının alan yazında bir taraftan ilahi ve aşkın yönü ile inançsal olarak ele alındığı (Aslan, 2021), diğer taraftan ise kavramın bu anlamda ele alınmasını bilimsellik açısından eleştirerek daha somut olmayan ve insanın duygusal derinliği, içselliği ve iş yeri ile kurduğu bağlantı gibi kavramlar üzerinden daha seküler anlamda ele alınması gerektiğini ifade eden çalışmalar da bulunmaktadır (Krahnke vd., 2003; Zhang, 2020). Hatta öyle ki bu durumdan hareketle Benefiel (2003)

çalışmasında maneviyat kavramı ile örgüt bilimini uzlaşmaz iki düşman olarak ifade etmiştir. Yani bu anlamda kavramın alan yazında mat ve tam anlamıyla anlaşılmaz olduğu söylenebilir (Brown, 2003: 393). Yine bu tartışmadan hareketle dini tandanslı bir işyeri ile seküler bir işyeri arasındaki farklılıkları ölçen çalışmalar bile bulunmaktadır (Groen, 2007). Maneviyat kavramı bu konumu ve anlam genişliği açısından kolayca bir kalıba sığdırılamayan ve materyalist seküler bir yaklaşımın salt akılcı yorumu ile açıklanamayan bir kavram olarak üzerindeki ilgiyi ve bilgi akışını sürdürmektedir.

Maneviyat kavramını dinden ve inançtan bağımsız olarak ele almaya çaba gösteren ve savunan yaklaşımların içsellik, aşkınlık, bağ, ruhsallık ve benzeri kavramlar üzerinden bir açıklama ve dil geliştirmeye çabaladığı görülmekte ve kavramın ihtivası açısından tamamen din ve inançtan bağımsız olarak ele alınamadığı da ayrıca dikkat çekmektedir.

Türk İslam toplumunun tarihsel gelişim serüveninde kaynağını ve ilhamını İslam dininden alan fütüvvet ve fütuhat anlayışına dayalı Ahilik teşkilatı da bu anlamda değerlendirilebilir. Tarihi kaynaklarda XIII. yüzyıl başlarında Anadolu'da tesis edilen içtimai, siyasi, sınai, iktisadi ve ticari dinamikleri ile ciddi etkiler bırakan ve Devlet-i Aliyye'nin kuruluşundaki etkili olan *Ahiyan-ı Rum (Anadolu Ahileri), Baciyan-ı Rum (Anadolu Bacıları), Gaziyan-ı Rum (Anadolu Gazileri) ve Abdalan-ı Rum (Anadolu Abdalları)* teşekküllerinin başında gelmektedir ("Ahi Evran", 2016:16).

Kökleri 6. yüzyılın ortalarında Abbasi halifesi *Nâsır Li-Dînillâh (566-575)* döneminde kurulan fütüvvet teşkilatına kadar uzanan, asıl adı Şeyh Nasîrüddin Mahmud Ahi Evran b. Abbas'olduğu söylenen debbağların (derici) piri Ahi Evran tarafından kurulan Ahilik teşkilatının mensupları topluma hizmet sunmayı, karşılıksız yardım etme ve iyilik yapmayı içselleştirmiş, yiğitlik, mertlik ve cesaret *(feta)* ile kuşanmış, yaptıkları işi ibadet edercesine yapan özellikte kimseler olmuştur ("Ahi Evran", 2016: 16; Çatak & Vural, 2017: 2). Bu anlamda tarihsel kökleri

6. yüzyıla kadar uzanan Ahilik teşkilatının Türkiye'de yapılan işyeri maneviyatı konusundaki çalışmalarda dikkate alınmıyor olması ayrıca dikkat çekicidir.

Batıda ise kavrama olan ilginin küreselleşme, dijitalizasyon, ekonomide küçülme vb. gibi nedenlerin doğurduğu belirsizlik, kaos, hız ve kaygı gibi stresörlere bağlı olarak arttığı görülmektedir. Amerika'da işyeri maneviyatı üzerine bir çalışma yürüten Ashmos ve Duchon (2000: 134) ülkedeki işyerinde maneviyata olan ilgiyi üç temel nedene bağlamaktadır. Bunlardan ilki; iş dünyasında yaşanan küçülme nedeniyle işte yeniden yapılanma, işten çıkarma ve ücret adaletsizliklerinden kaynaklı çalışanların moral bozukluğu, ikincisi; geleneksel olarak kişilerin bağlı olduğu aile, sivil toplum kuruluşları, kilise gibi yapılara olan bağlılığın giderek azaldığı ve iş yerlerinin artık kişilerin birincil derecede bağ kurduğu yapıların yerini almaya başlaması, üçüncü olarak; insanların manevi arayışları kapsamında Zen, Budizm ve Konfüçyanizm gibi Doğu felsefeleri ve inançlarına olan ilginin artmasıdır.

Uluslararası alan yazın incelendiğinde Batılı kaynaklarda da işyeri maneviyatını din olgusu ile birlikte ele alan pek çok çalışmanın varlığı görülmektedir (Benefiel vd., 2014; Cash & Gray, 2000; Hill, 2005; Jeon & Choi, 2021; Miles & Sledge, 2008; Miller & Ewest, 2015). Bu durum, maneviyat kavramının Batı dünyası için de dinle olan ilişkisini ortaya koyması açısından manidardır. Bu çalışmalar incelendiğinde; din ve maneviyatın, yaşam tatmini (Jeon & Choi, 2021), nesiller, dini gruplar ve çeşitlilik (Jolliffe & Foster, 2022; McMurray & Simmers, 2020; Schaeffer & Mattis, 2012), liderlik (Hill, 2005; Miles & Sledge, 2008), işyerinde dolandırıcılığın önlenmesi, (Purnamasari & Amaliah, 2015), kariyer gelişimi (Duffy vd., 2010), halkla ilişkiler (Smudde, 2021), kamu yönetimi (King, 2007), duygusal emek (Byrne vd., 2011) bağlamında ele alındığı görülmektedir.

İş yerinde anlam ve amaç arayışı olarak ifade edebileceğimiz iş yeri maneviyatı görece akademik olarak yeni sayılabilecek bir kavram

olması nedeniyle kavrama olan ilgi giderek artmaktadır. Pek çok akademik çalışmada kavramın tanımı, ölçüm yöntemleri, çerçevesi, iş yeri maneviyatının etkileri ve sonuçları ele alınmaktadır (Beehner, 2019). Buna rağmen hala kavramın sınırları ve tanımı konusunda bir karmaşanın devam ettiği de görülmektedir.

İşyeri maneviyatı kavramının bu karmaşasına rağmen iş etiği, örgütsel kültür gibi alanlarla sıkı ilişkisi nedeniyle son yıllarda yönetim alanında çalışan bilim insanları tarafından yoğun bir ilgiye mazhar olduğu görülmektedir (Zhang, 2020: 687). Bu açıklamalar doğrultusunda, işyeri maneviyatı ister dinsel açıdan ister seküler anlamda ele alınsın, örgütlerin kültür çalışmaları üzerinde etkisi ve önemi yadsınamayan bir kavramdır (Avcı, 2019: 214).

Wos veri tabanında başlık kısmında "işyeri maneviyatı – workplace spirituality" ve "örgütsel maneviyat – organizational spirituality" kavramları geçen çalışmalar tarandığında 2020 yılında kırk sekiz, 2021 yılında kırk üç ve 2022 yılında elli iki yayın yapıldığı görülmektedir.

Bu çalışma ise kavramsal bir çalışmadır. Bu çalışmada temel amaç işyeri maneviyatı ile ilgili uluslararası ve ulusal alan yazın taranarak kavramın tanımı, boyutları, sınırları – sınırlılıkları, etkileri ve diğer kavramlarla olan ilişkisini ortaya koymaktır. Bu doğrultuda uluslararası ve ulusal veri tabanları taranarak konuyla ilgili yayınlar incelenmiş ve ulaşılan bulgular ise sistematik olarak sunulmuştur.

1. İşyeri Maneviyatı

1.1. Maneviyat Kavramı

İnsanoğlu var olduğu günden beri kendisini ve çevresindekilerin varlığını anlamlandıracak ontolojik, epistemolojik ve etnografik sorular sormaktadır. Hatta bilimsel çalışmalar bu soru ve arayışlar ile ilerlemektedir. Bu arayışlarda ve sorularda din, örf, gelenek, inanç, kültür gibi unsurların ciddi etkileri bulunmaktadır. Maddi olmayan, elle

tutulamayan, gözle görülemeyen, daha çok ruhsal ve aşkın tarafla ilişkili olan ama varlığı da inkâr edilemeyen unsurlar manevi unsurlar olarak ifade edilmektedir.

Maneviyat kavramı soyut bir kavram olması nedeniyle akademik yazında üzerinde tam bir mutabakata varılamayan, tartışmalı kavramlardan biridir. Kavramın dini tandanslı olması, bilimsel çalışmalarda ele alınması esnasında pozitivist ve seküler tepkilere de neden olabilmektedir (Çakiroğlu & Altınöz, 2021; Örgev & Günalan, 2011). Örneğin Baldacchino (2017) çalışmasında manevi ifadesinin mutlaka dini görüşleri ifade etmek anlamına gelmediğini, daha ziyade yaşam olaylarında, aşkınlıkta ve başkalarıyla bağlantıda kişisel anlam bulmaya yüksek değer veren bir dizi inancı ifade edip, bunu keşfetmenin veya anlamanın çerçevesi dinsel olmayabilir veya dinsel olabilir şeklindeki açıklamasıyla yaşanan ikileme ve kaygıya işaret etmektedir.

Sanırım bu kaygı kavramla ilgili çalışmalarda belirgin, açık, anlaşılır ve net bir tanımın ortaya konulmasını güçleştirmektedir. Çünkü mevcut yazın incelendiğinde kavramla ilgili yürütülen çalışmalarda bu tereddüt hemen hemen tüm çalışmaların giriş kısmında özellikle ifade edilmektedir (Çark, 2022: 403).

Çalışmalarda hissedilen bu tedirginlik ve çekincelere rağmen maneviyat kavramına olan ilginin arttığı, hatta işletme ve yönetim gibi daha materyalist çalışmalarda bile sıklıkla ele alındığı görülmektedir. Geçen yüzyılda küreselleşme, liberalizm ve dijital dönüşüm ile birlikte artan hız ve kaos ortamı insanları ve örgütleri ruhsal ve toplumsal bir takım sorun ve sıkıntılara sevk etmiştir (Aynaci, 2018; Halis & Cumaliyeva, 2016). Özellikle gençlerin gelecek belirsizliği, kaygı ve karamsarlık gibi duygularında eski zamanlara kıyasla bir artış olduğu belirtilmektedir (Çetin Aydın & Başol, 2014; Toruntay, 2011). Modern çağın sorunları ile baş etmede kavramın önemli bir rehabilitasyon merkezi konumuna geldiği ve bu durumun maneviyat kavramına olan ilgiyi artırdığı değerlendirilmektedir.

İş dünyasında, işletme ve yönetim çalışmalarında maneviyata olan ilginin artma nedenlerinden biri de davranışsal yaklaşımlarla birlikte önem kazanan ücret, terfi ve prim gibi maddi motivasyon unsurlarının yanı sıra işin anlamlılığı, meslek aşkı, işe adanma, çalışanın kendini yaptığı işte anlamlı kılması gibi manevi motivasyon unsurlarının da önem kazanmasıdır (Çark, 2023:122). Maneviyat kavramının olumlu yansımaları sadece kişisel ve örgütsel iyi oluşla ilgili değil, aynı zamanda iktisadi denge, kamusal sağlık ve güvenlik gibi toplumsal etkileri de ayrıca bildirilen faydalar arasındadır (Benefiel, 2003: 383; Çark, 2023: 123). Ayrıca psikoloji ve davranış bilimleri sahasında insanın ve örgütlerin karanlık tarafını ele alan çalışmaların aksine pozitif davranışların da alan yazında çalışılmaya başlanması pozitif sahada değerlendirilen maneviyat kavramına olan ilgiyi artıran bir diğer neden olarak düşünülebilir (Bakker & Schaufeli, 2008).

Kubbealtı Lügatinde (2023) *maneviyat kelimesi "1. Madde ve cisimle alâkası bulunmayan, ruh ve mânâ ile ilgili olan hususlar, mânevî şeyler. 2. Çeşitli güçlükler, tehlikeler karşısında inanç ve ahlâkî değerlere bağlılıktan doğan dayanma gücü, ruh kuvveti, moral."* anlamında ifade edilmektedir. İngilizce kaynaklarda "spirituality" olarak ifade edilen kavram için ise verilen anlam *"yaşamın maddi yönlerinden ziyade, dini nitelikli derin duygu ve inançları içeren nitelik"* şeklindedir (Cambridge, 2022).

Bu açıklamalar doğrultusunda, maneviyat kavramı hem sözlük anlamı olarak hem de alan yazında kullanıldığı anlam itibariyle ruh, mana, aşkınlık, anlamlılık ve ahlaki değerlere bağlı sahip olduğu algılar bütünü şeklinde değerlendirilebilir.

Maneviyatın ve manevi duyguların bireyler üzerinde pek çok olumlu duygu durumları doğurduğu ifade edilmektedir. Bu tarz çalışmalardan birinde maneviyatın *"öz benlik gelişimi ve olma"*, *"başkalarıyla bağ kurma"*, *"kendini tanıma ve tanıtma"* ve *"diğerlerine hizmet etme"* şeklinde sıralanan dört temel gayeyi esinlendirdiği ve bu

gayeleri önem derecesine göre sıralayan ve istikrarlı hale getiren bireyin yaşamı boyunca süren bir anlamlılık ve olma duygusu üzerinde etkili olduğu ifade edilmiştir (Lips-Wiersma, 2002).

Son zamanlarda işletme ve yönetim alanında da sıklıkla maneviyat kavramının çalışmalarda yer aldığı dikkat çekmektedir. Örgütsel maneviyat, işe adanmışlık, iş tatmini, kariyer arzusu (meslek aşkı), ruhsal (manevi) liderlik, işin anlamlılığı gibi hem pozitif olarak ifade edilen hem de manevi olarak ifade edilen kavramların yoğun olarak çalışılmaya başlandığı görülmektedir. İşyeri maneviyatı kavramı da bunlardan biridir.

1.2. İşyeri Maneviyatı Kavramı

Alan yazında işyerinde maneviyat (Burack, 1999; Freshman, 1999; Mitroff & Denton, 1999) işyeri maneviyatı (Krahnke vd., 2003), örgütsel maneviyat (Konz & Ryan, 1999), işletmede maneviyat (Tischler, 1999), işletme maneviyatı (Bouckaert, 2010) şeklinde kullanımlara rastlanmaktadır. Bu çalışmada, alan yazında daha yaygın olarak kullanılan "işyeri maneviyatı" şeklindeki kullanım tercih edilmiştir. Örgütsel performans üzerindeki etkileri nedeniyle son zamanlarda yoğun şekilde dikkat çeken işyeri maneviyatı kavramı, somut elle tutulamayan bir kavram olması nedeniyle tanımlanma zorluğu yaşamaktadır (Belwalkar vd., 2018: 413).

Maneviyat kavramının ele alınması ile ilgili farklı yaklaşımlar gözlenmektedir. Kaynağı itibariyle bir kısım çalışmalar kavramı dini anlamda ele alırken, bazı çalışmalar mistik anlamı ile bazıları ise seküler anlamda ele almaktadır. Bazı araştırmacılar her ne kadar iş yeri maneviyatının dinle alakalı olmadığını, nesnel ve bireysel bir kavram olduğunu iddia etseler de insan davranışının dinden ve inanç sisteminden bağımsız olarak düşünülmesi çok da mümkün değildir. Zira geçmiş araştırmalar insan davranışlarının dinden ve inançtan ayrılamayacağını göstermektedir (Amin vd., 2021).

Maneviyat kavramının tanımıyla ilgili bu fikir ayrılıkları nedeniyle alan yazında yapılan incelemede, işyeri maneviyatı; işgörenlerin manevi ihtiyaçları doğrultusunda çalıştıkları işlerde kendilerini bir amaç ile bütünleştirme ve anlamlı kılma, çevrelerindeki unsurlar ile bir bağ kurma ve topluluğun bir parçası olma arzusu ile alakalıdır (Ashmos & Duchon, 2000). Özetle işyeri maneviyatının "işi ile içsel bağlantı", "anlamlı iş" ve "topluluk duygusu" şeklinde üç temel boyuta sahip olduğu söylenebilir (Albuquerque vd., 2014). Ayrıca, işyeri maneviyatı, çalışanların işletmede yüksek zihinsel sağlık ve refahı, gelişmiş bağlılık ve motivasyonu ve gelişmiş kurumsal sonuçlar için içsel yaşam bağlantısı, topluluk duygusu, bağlılık, şefkat, aşkınlık ve farkındalık gibi bazı manevi kavramları da içermektedir (Chirico vd., 2023).

Bir işyerinde çalışanlar, örgüt sınırları içerisinde yürütülen anlamlı işlerle besleniyor ve anlamlı bir iç yaşama sahiplerse o işyeri manevi olarak adlandırılabilir (Ashmos & Duchon, 2000: 136-137). Eğer çalışanlar örgütlerinde kendilerini anlamlı ve örgütün bir parçası olarak hissediyor ve aşkınlık duygusu içerisinde nitelendiriyorlar ise o işyerinde maneviyat duygusu söz konusudur (Pawar, 2009: 245). Nasıl ki bir insanın ruhunun, o insanı hayatta anlam, amaç ve değer ya da değer duygusu bulmaya motive eden, o kişiye hayat veren ilke, yaşam gücü olduğu düşünülmekteyse işyeri maneviyatı için de aynı durum geçerlidir (Baldacchino, 2017).

İnsan akıl ve ruh sahibi bir varlık olarak, yaptığı işin anlamlı olmasını istemekte ve başka insanlarla ilişki ve bağlantı kurma arzusu gütmekte olup, bu güdünün hem kişiye hem de işletmeye olumlu katkılar sunacağı düşünülmektedir. Bu durum işyeri maneviyatı olarak tanımlanır (Belwalkar vd., 2018: 411).

Çalışmasında, Ford Motor ve Hewlett – Packard şirketlerinin işyerinde maneviyat uygulamalarından ve faydalarından bahseden Burack (1999: 281), işyeri maneviyatına olan ilginin artmasının temelinde işletmelerde yaşanan "ekonomik-teknolojik mecburiyet" ve

"insan merkezli yönetim anlayışı" şeklinde iki önemli gelişme yattığını belirtmektedir.

1.3. İşyeri Maneviyatının Etkileri

İşyeri maneviyatı işletmeler ve çalışanlar üzerinde oluşturduğu olumlu etkiler nedeniyle araştırmacıların ve iş dünyasının kavrama olan ilgisi her geçen gün daha çok artmaktadır.

Garcia - Zamor (2003), çalışmasında işyeri maneviyatının çalışanlar üzerinde mutluluk ve performans artışı gibi olumlu bir örgüt kültürü oluşturduğuna dair sunduğu bilimsel örnekler üzerinden, iş yeri maneviyatının unsurlarından olan işin anlamlılığı ile motivasyon ve kalıcılığı arasında, işyeri maneviyatının bir diğer unsuru olan belli bir topluluğa ait olmakla gelecekteki bir zorlukla baş edebilmede destek bulma konusunda çalışanların güçlü bir inanç ve hisse sahip olduklarını belirtmektedir. Ayrıca böyle bir örgütte paylaşma ve önemseme anlayışının müşteriler, tedarikçiler ve ortaklar gibi örgütün tüm paydaşlarına ulaşacağı ve böyle insancıl bir ortamda çalışanların daha özgün ve daha moralli dolayısıyla daha yüksek performansa sahip olacağı ifade edilmektedir.

Benzer şekilde, işyeri maneviyatı ile örgütsel performans arasında önemli ilişkiler tespit eden, işyeri maneviyatının örgütsel performans üzerinde olumlu etkilerini bildiren pek çok çalışma bulunmaktadır (Albuquerque vd., 2014; Garcia-Zamor, 2003; Garg, 2017, 2020; Jurkiewicz & Giacalone, 2004; Mahmood vd., 2019). Bu etki üzerinde örgütsel bağlılığın, işe adanmışlığın ve iş motivasyonunun (Garg, 2017), örgütsel vatandaşlığın (Garg, 2020) aracı etkisini araştıran araştırmalar da bulunmaktadır.

İşyeri maneviyatının örgütsel performans gibi bireysel performans üzerindeki etkilerini; çalışan performansı (Astuti vd., 2020; De Carlo vd., 2020; Jena, 2021; Priyal & Ramkumar, 2016; Rego vd., 2007), iş ve çalışma performansı (Aboramadan & Dahleez, 2021; Jayakumar &

Vinodkumar, 2023; Petchsawang & Duchon, 2012), sürdürülebilir performans (Ashfaq & Irum, 2021) üzerinden bildiren çalışmalar da dikkat çekicidir. Ayrıca iş yeri maneviyatının yapılan iş özelinde akademik performans (Sapra vd., 2021), hizmet merkezli performans (Alqhaiwi & Luu, 2023), uyarlanabilir performans (Rana vd., 2021), satış elemanı performansı (Chawla, 2016; Rahman vd., 2019) ve yönetici sekreter performansı (Peres vd., 2022) üzerinde de etkilerini ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır.

Sağlık hizmetlerinde işyeri maneviyatı konusunu ele alan Baldacchino (2017), kişinin kendi kişisel maneviyat çerçevesinden hareket ederek eyleme geçmesi, o kişinin bulunduğu örgütteki diğerleri için iyileştirici ve terapi edici bir varlık haline gelmesine katkıda bulunabilir diyerek, bu durumun o örgüt için oldukça besleyici olduğunu ifade etmektedir. Benzer şekilde Chirico (2023), işyeri maneviyatının çalışanların zihinsel sağlığı ve refahı, gelişmiş bağlılık ve motivasyon ile örgütsel sonuçlarda olumlu etkiler doğurduğunu belirtmektedir.

İşyeri maneviyatı ile işe ilişkin olumlu duygu ve tutum arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmada van der Walt (2014), altı yüz beyaz yakalı çalışından oluşan bir örneklemde işyeri maneviyatı ile iş tatmini arasında olumlu ilişki tespit ettiklerini bildirmiştir. İşyeri maneviyatı ile iş tatmini arasında olumlu ilişki bildiren bir diğer çalışma aynı zamanda işyeri maneviyatı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında da olumlu ilişkiler tespit etmiştir (Belwalkar vd., 2018). Alan yazın incelendiğinde işyeri maneviyatı ile iş tatmini arasındaki olumlu ilişkiyi bildiren pek çok çalışma bulunmaktadır (Aftab vd., 2022; Altaf & Awan, 2011, 2011; Bella vd., 2021; Fanggidae vd., 2016; Garg vd., 2019; Jin & Lee, 2019; Oriol & Gomes, 2022; Rana vd., 2021; Sony & Karingada, 2018; Wahyono vd., 2020; Zhang, 2020).

İş yeri maneviyatı ile işe adanmışlık arasında da olumlu ilişkiler bildirilmektedir (Adnan vd., 2020; Alqhaiwi & Luu, 2023; De Carlo vd.,

2020; Garg, 2017; Hunsaker, 2021; Iqbal vd., 2020; Petchsawang & McLean, 2017; Salem vd., 2023; Walt, 2018).

İşyeri maneviyatının işyerinde sapkın davranışlar üzerinde azaltıcı bir etkiye sahip olduğunu bildiren çalışmaların (Amin vd., 2021; Astuti vd., 2020; Chawla, 2014; Pariyanti vd., 2021; Wahyono vd., 2020) yanı sıra işyeri maneviyatı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çalışmalar da (Al-Mahdy vd., 2022; Amin vd., 2020, 2021; Djafri & Noordin, 2017; Fanggidae vd., 2016; Jeon & Choi, 2021; Jones, 2016; Kalantari & Khalili, 2018; Kazemipour vd., 2012; Rego & Cunha, 2008; Sapta vd., 2021; Utami vd., 2021; Vandenberghe, 2011; Yuan vd., 2022) bulunmaktadır.

İşyeri maneviyatı ile ilgili çalışmaların işletme yönetiminin yanı sıra, kamu yönetimi (Garcia-Zamor, 2003; King, 2007; Oriol & Gomes, 2022), halkla ilişkiler (Smudde, 2021), insan kaynakları (Başer & Ehtiyar, 2019; Rust & Gabriels, 2011), kariyer yönetimi (Duffy vd., 2010), eğitim (Aboramadan & Dahleez, 2021; Khasawneh, 2011; Pariyanti vd., 2021; Sapra vd., 2021), satış (Chawla, 2014, 2016; Rahman vd., 2019), müşteri ilişkileri (Bayighomog & Araslı, 2019; Shahrokhi vd., 2019; Soleimani vd., 2017), sağlık (Albuquerque vd., 2014; McKee, 2017; Mohammed & Elashram, 2022; Pirkola vd., 2016; Soni vd., 2023) gibi farklı disiplinlerde de yürütüldüğü görülmektedir. Bu anlamda işyeri maneviyatı kavramı pek çok örneklem, alan ve sektörde ilgiyle araştırılmaya devam etmektedir.

SONUÇ

İşyeri maneviyatı ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, kavramın yönetim alanı başta olmak üzere pek çok alanda çalışıldığı ve pek çok değişken ile ilişkisi ve etkilerinin araştırıldığı görülmektedir. Bu çalışmalardan ve incelemelerden hareketle işyeri maneviyatının örgüt psikolojisinde pozitif davranışlar olarak adlandırılan olumlu değişkenleri artırıcı, negatif veya karanlık davranışlar olarak adlandırılan olumsuz değişkenleri azaltıcı bir etkiye sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Bu nedenle işyerlerinde performans, verimlilik, dürüstlük, nezaket, işe adanma, örgütsel bağlılık, işin anlamlılığı, meslek aşkı (kariyer arzusu), örgütsel vatandaşlık, yaşam tatmini gibi olumlu duyguları artırmak, dolandırıcılık, sapkınlık, tükenmişlik, tatminsizlik, anlamsızlık gibi olumsuz duyguları ve etkilerini azaltmak için iş yeri maneviyatını besleyen tedbirlerin alınması önerilmektedir.

Özetle, çalışanların içsel hedef ve anlamları, işyeri ve çevresi ile kurduğu güçlü bağ ve kendilerini işletmenin bir parçası olarak görmeleri yani kısaca işyeri maneviyatları hem çalışanları hem de işletmeyi olumlu olarak etkileyen güçlü aşkın ve manevi bir bağdır.

Uluslararası alan yazında seküler, dini ve mistik yorumları ile işyeri maneviyatı kavramı biraz tartışmalı bir kavram olup, özellikle son 20 yılda ele alınmaya başlayan kavramın son 10 yılda ise artan bir yükseliş sergilediği görülmektedir. Özellikle yönetim ve işletme sahasında konuyla ilgili bir hayli çalışma bulunmaktadır.

Uluslararası alan yazındaki bu yüksek ilgiye rağmen ulusal yazında ise konuya göreceli olarak mesafeli yaklaşılıyor olması ise dikkat çekicidir. Türk İslam tarihi açısından fütüvvet, ahilik gibi kökleri 6. yüzyıla kadar uzanan manevi ve ahlaki ilkeler üzerinde yükselmiş müesseseleri bulunan bir medeniyetin bugünkü varisleri olarak, işyeri maneviyatı kavramına kendi tarihimizden ve gelişimimizden izole bir yaklaşımla Batı temelli yaklaşılıyor olması da ayrıca şaşırtıcı bir durumdur. Çünkü maneviyat veya işyeri maneviyatı kavramının milli, manevi, kültürel ve dini veçheler ile olan ilişkisi inkâr edilemez. Bu nedenle gelecek çalışmalar için özellikle ulusal yazında tarihsel ve kültürel kökleri de dikkate alınmak kaydıyla işyeri maneviyatı kavramının tüm yönleri ile ele alınmasını önermekteyiz.

KAYNAKÇA

Aboramadan, M., & Dahleez, K. A. (2021). Workplace Spirituality and Job Performance in Higher Education. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, *18*(2), 128-150. https://doi.org/10.51327/HVCB2461.

Adnan, N., Bhatti, O. K., & Farooq, W. (2020). Relating Ethical Leadership With Work Engagement: How Workplace Spirituality Mediates? *Cogent Business & Management*, *7*(1), 1739494. https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1739494.

Aftab, J., Sarwar, H., Kiran, A., Qureshi, M. I., Ishaq, M. I., Ambreen, S., & Kayani, A. J. (2022). Ethical Leadership, Workplace Spirituality, and Job Satisfaction: Moderating Role of Self-Efficacy. *International Journal of Emerging Markets*, *ahead-of-print*(ahead-of-print). https://doi.org/10.1108/IJOEM-07-2021-1121.

Ahi Evran. (2016). İçinde Y. Küçükdağ, Y. Erdemir, & B. Şahin (Ed.), *Ahilik Ansiklopedisi* (2. bs, C. 2, s. 496). T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı.

Albuquerque, I., Cunha, R., Martins, L., & Sa, A. (2014). Primary Health Care Services: Workplace Spirituality and Organizational Performance. *Journal of Organizational Change Management*, *27*(1), 59-82. https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2012-0186.

Al-Mahdy, Y. F. H., Emam, M., & Hassan, T. (2022). Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behavior Among Teachers in Bahrain: Commitment as a Mediator. *Journal of Beliefs & Values*, *43*(3), 301-319. https://doi.org/10.1080/13617672.2021.1957601.

Alqhaiwi, Z. O., & Luu, T. (2023). Workplace Spirituality and service-Oriented Performance via work Engagement in Public Organizations: The Moderating Role of Service Climate. *Public Management Review*, *0*(0), 1-28. https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2239245.

Altaf, A., & Awan, M. A. (2011). Moderating Affect of Workplace Spirituality on the Relationship of Job Overload and Job Satisfaction. *Journal of Business Ethics*, *104*(1), 93-99. https://doi.org/10.1007/s10551-011-0891-0.

Amin, S., Adriani, Z., Khaeruddin, & Habibi, A. (2020). DATASET for Validation the Relationship Between Workplace Spirituality, Organizational Commitment,

and Workplace Deviance. *Data in Brief*, *31*, 105872. https://doi.org/10.1016/j.dib.2020.105872.

Amin, S., Situngkir, S., & Aira, D. (2021). Minimizing Workplace Deviant Behaviors through Workplace Spirituality and Organizational Commitment: A Case Study in Indonesia. *Journal of Asian Finance Economics and Business*, *8*(5), 1119-1128. https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.1119.

Ashfaq, M., & Irum, S. (2021). Workplace Spirituality and Sustainable Performance. *2021 International Conference on Decision Aid Sciences and Application (DASA)*, 528-532. https://doi.org/10.1109/DASA53625.2021.9682374.

Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*, *9*(2), 134-145. https://doi.org/10.1177/105649260092008.

Aslan, M. (2021). Bireysel İnanç Düzeyiyle Örgütsel İnanç İklimi Algısı Arasındaki İlişkinin Çevresel Faktörler Bağlamında Araştırılmasına Yönelik Bir Ölçek Geliştirilmesi. *Akademik Hassasiyetler*, *8*(15), 397-416.

Astuti, R. J., Maryati, T., & Harsono, M. (2020). The Effect of Workplace Spirituality on Workplace Deviant Behavior and Employee Performance: The Role of Job Satisfaction. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, *7*(12), 1017-1026. https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no12.1017.

Avcı, N. (2019). İş Yeri Maneviyati İle Çalişan Performansi Arasindaki İlişki Üzerine Bir İnceleme. *Electronic Journal of New Media*, *3*(3), 213-225. https://doi.org/10.17932/IAU.EJNM.25480200.2019.3/3.213-225.

Aynaci, B. (2018). *Aile Danişmanliği Merkezine Başvuran Kişilerin Kaygi Düzeyleri ile Dindarlik Durumlarinin İlişkisi* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged Employees in Flourishing Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, *29*(2), 147-154. https://doi.org/10.1002/job.515.

Baldacchino, D. (2017). Spirituality in the Healthcare Workplace. *Religions*, *8*(12), Article 12. https://doi.org/10.3390/rel8120260.

Başer, G., & Ehtiyar, R. (2019). The Understanding of Workplace Spirituality Among a Group of Human Resource Managers: Meaning, Influencing Factors and

Practices. *Journal of Qualitative Research in Education*, *7*(2), Article 2. https://doi.org/10.14689/issn.2148-2624.1.7c.2s.9m.

Bayighomog, S. W., & Araslı, H. (2019). Workplace Spirituality – Customer Engagement Nexus: The Mediated Role of Spiritual Leadership on Customer–Oriented Boundary–Spanning Behaviors. *The Service Industries Journal*, *39*(7-8), 637-661. https://doi.org/10.1080/02642069.2019.1570153.

Beehner, C. G. (2019). Workplace Spirituality. Içinde C. G. Beehner (Ed.), *Spirituality, Sustainability, and Success: Concepts and Cases* (ss. 51-74). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-77806-8_3.

Bella, R. L. F., Quelhas, O. L. G., Ferraz, F. T., Barboza, D. V., & França, S. L. B. (2021). An Initial Approach to Increase Job Satisfaction Through Workplace Spirituality. *Frontiers in Psychology*, *12*. https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2021.768290.

Belwalkar, S., Vohra, V., & Pandey, A. (2018). The Relationship Between Workplace Spirituality, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors—An Empirical Study. *Social Responsibility Journal*, *14*(2), 410-430. https://doi.org/10.1108/SRJ-05-2016-0096.

Benefiel, M. (2003). Irreconcilable foes? The Discourse of Spirituality and the Discourse of Organizational Science. *Organization*, *10*(2), 383-391. https://doi.org/10.1177/1350508403010002012.

Benefiel, M., Fry, L. W., & Geigle, D. (2014). Spirituality and Religion in the Workplace: History, Theory, and Research. *Psychology of Religion and Spirituality*, *6*(3), 175-187. https://doi.org/10.1037/a0036597.

Bouckaert, L. (2010). From Business Ethics to Business Spirituality: The Socratic Model of Leadership. Içinde S. S. Nandram & M. E. Borden (Ed.), *Spirituality and Business: Exploring Possibilities For A New Management Paradigm* (ss. 73-85). Springer-Verlag Berlin. https://doi.org/10.1007/978-3-642-02661-4_6.

Brown, R. (2003). Organizational spirituality: The sceptic's Version. *Organization*, *10*(2), 393-400. https://doi.org/10.1177/1350508403010002013.

Burack, E. H. (1999). Spirituality in the Workplace. *Journal of Organizational Change Management*, *12*(4), 280-291. https://doi.org/10.1108/09534819910282126.

Byrne, C. J., Morton, D. M., & Dahling, J. J. (2011). Spirituality, Religion, and Emotional Labor in the Workplace. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, *8*(4), 299-315. https://doi.org/10.1080/14766086.2011.630169.

Cambridge. (2022). *Spirituality*. https://dictionary.cambridge.org/tr/s%C3%B6zl%C3%BCk/ingilizce/spirituality.

Cash, K. C., & Gray, G. R. (2000). A Framework for Accommodating Religion and Spirituality in the Workplace. *Academy of Management Perspectives*, *14*(3), 124-133. https://doi.org/10.5465/ame.2000.4468072.

Chawla, V. (2014). The Effect of Workplace Spirituality on Salespeople's Organisational Deviant Behaviours: Research Propositions and Practical İmplications. *Journal of Business & Industrial Marketing*, *29*(3), 199-208. https://doi.org/10.1108/JBIM-08-2012-0134.

Chawla, V. (2016). Workplace spirituality governance: İmpact on Customer Orientation and Salesperson Performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, *31*(4), 498-506. https://doi.org/10.1108/JBIM-08-2014-0153.

Chirico, F., Acquadro Maran, D., & Sharma, M. (2023). Editorial: Spirituality in the workplace. *Frontiers in Psychology*, *14*. https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2023.1162716.

Çakiroğlu, D., & Altınöz, M. (2021). *Algilanan Örgütsel Maneviyatin İşten Ayrilma ve İşte Kalma Niyetine Etkisi*. 421-429.

Çark, Ö. (2022). Örgütsel Maneviyat ve İşe Adanmışlık. *International CEO (Communication, Economics, Organization) Social Sciences Congress*, 402-411.

Çark, Ö. (2023). İnsan Kaynakları Yönetiminde Manevi Yaklaşımlar. İçinde E. Dinçer (Ed.), *Kamu ve Özel Sektör Boyutuyla İnsan Kaynakları Yönetimi-2* (1. bs, ss. 121-151). Efe Akademik Yayıncılık.

Çatak, A., & Vural, A. (2017). Halife Nâsır Li-Dînillâh ve Şihâbüddin Ömer Es-Sühreverdî İkilisinin Fütüvvet Teşkilatının Gelişimindeki Rolü. *3. Uluslararası Ahilik Sempozyumu Bildiri Kitabı Cilt 1*, *1*.

Çetin Aydın, G., & Başol, O. (2014). X ve Y Kuşağı—Çalışmanın Anlamında Bir Değişme Var mı.pdf. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 1-15.

De Carlo, A., Dal Corso, L., Carluccio, F., Colledani, D., & Falco, A. (2020). Positive Supervisor Behaviors and Employee Performance: The Serial Mediation of Workplace Spirituality and Work Engagement. *Frontiers in Psychology*, *11*. https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2020.01834.

Djafri, F., & Noordin, K. (2017). The İmpact of Workplace Spirituality on Organizational Commitment: A Case Study of Takaful Agents in Malaysia. *Humanomics*, *33*(3), 384-396. https://doi.org/10.1108/H-02-2017-0018.

Duffy, R. D., Reid, L., & Dik, B. J. (2010). Spirituality, Religion, and Career Development: İmplications for the Workplace. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, *7*(3), 209-221. https://doi.org/10.1080/14766086.2010.500004.

Fanggidae, R. E., Suryana, Y., Efendi, N., & Hilmiana. (2016). Effect of a Spirituality Workplace on Organizational Commitment and Job Satisfaction (Study on the Lecturer of Private Universities in the Kupang City -Indonesia). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *219*, 639-646. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.045.

Freshman, B. (1999). An Exploratory Analysis of Definitions and Applications of Spirituality in the Workplace. *Journal of Organizational Change Management*, *12*(4), 318-327. https://doi.org/10.1108/09534819910282153.

Garcia-Zamor, J.-C. (2003). Workplace Spirituality and Organizational Performance. *Public Administration Review*, *63*(3), 355-363. https://doi.org/10.1111/1540-6210.00295.

Garg, N. (2017). Workplace Spirituality and Organizational Performance in Indian Context: Mediating Effect of Organizational Commitment, Work Motivation and Employee Engagement. *South Asian Journal of Human Resource Management*, *4*(2), 191-211. https://doi.org/10.1177/2322093717736134.

Garg, N. (2020). Promoting Organizational Performance in Indian Insurance Industry: The Roles of Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behaviour. *Global Business Review*, *21*(3), 834-849. https://doi.org/10.1177/0972150918778983.

Garg, N., Punia, B. K., & Jain, A. (2019). Workplace Spirituality and Job Satisfaction: Exploring Mediating Effect of Organization Citizenship Behaviour. *Vision-*

The Journal of Business Perspective, *23*(3), 287-296. https://doi.org/10.1177/0972262919850928.

Groen, J. (2007). Spirituality Within a Religious Workplace: Is ıt so Different? *Journal of Management, Spirituality & Religion*, *4*(3), 310-325. https://doi.org/10.1080/14766080709518667.

Halis, M., & Cumaliyeva, D. (2016). Kariyer Seçiminde Manevi Değerlerin Kariyer Değerlerine Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştirma. *Route Educational and Social Science Journal*, *3*(2), 17-30.

Hill, J. A. (2005). Religion and the Workplace: Pluralism, Spirituality, Leadership. *Journal of the Society of Christian Ethics*, *25*(2), 212-214. https://doi.org/10.5840/jsce200525215.

Hunsaker, W. (2021). Spiritual Leadership and Work-Family Conflict: Mediating Effects of Employee Well-Being. *Personnel Review*, *50*(1), 143-158. https://doi.org/10.1108/PR-04-2019-0143.

Iqbal, M., Adawiyah, W. R., Suroso, A., & Wihuda, F. (2020). Exploring the İmpact of Workplace Spirituality on Nurse Work Engagement: An Empirical Study on Indonesian Government Hospitals. *International Journal of Ethics and Systems*, *36*(3), 351-369. https://doi.org/10.1108/IJOES-03-2019-0061.

Jayakumar, V., & Vinodkumar, M. N. (2023). The Mediating Role of Workplace Spirituality Between Personal Attributes and Job Performances Of Indian Bus Drivers. *Journal of Organizational Change Management*, *36*(3), 452-471. https://doi.org/10.1108/JOCM-04-2022-0119.

Jena, L. K. (2021). Does Workplace Spirituality Lead to Raising Employee Performance? The Role of Citizenship Behavior and Emotional İntelligence. *International Journal of Organizational Analysis*, *30*(6), 1309-1334. https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2020-2279.

Jeon, K., & Choi, B. (2021). Workplace spirituality, Organizational Commitment and Life Satisfaction: The Moderating Role of Religious Affiliation. *Journal of Organizational Change Management*, *34*(5), 1125-1143. https://doi.org/10.1108/JOCM-01-2021-0012.

Jin, J.-H., & Lee, E.-J. (2019). The Mediating Effect of Workplace Spirituality on the Relation between Job Stress and Job Satisfaction of Cancer Survivors

Returning to Work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *16*(19), Article 19. https://doi.org/10.3390/ijerph16193510.

Jolliffe, P., & Foster, S. (2022). Different Reality? Generations' and Religious Groups' Views of Spirituality Policies in the Workplace. *Journal of Business Ethics*, *181*(2), 451-470. https://doi.org/10.1007/s10551-021-04951-9.

Jones, L. C. (2016). Mississippi Missionaries' Workplace Spirituality and Organizational Commitment (1698–1725): A Case study. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, *13*(4), 324-344. https://doi.org/10.1080/14766086.2016.1184099.

Jurkiewicz, C. L., & Giacalone, R. A. (2004). A Values Framework for Measuring the Impact of Workplace Spirituality on Organizational Performance. *Journal of Business Ethics*, *49*(2), 129-142. https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000015843.22195.b9.

Kalantari, M. R., & Khalili, R. N. (2018). The Relationship Between Spirituality in Workplace, Organizational Commitment and Professional Ethics Among Girl's Senior High School Teachers. *Iranian Journal of Psychiatry and Behavioral Sciences*, *12*(2), Article 2. https://doi.org/10.5812/ijpbs.62356.

Kayra, F. (2022). Sanal Liderlik ve Sanal Takımlar: Bir Derleme ve Değerlendirme. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *23*(2), Article 2. https://doi.org/10.17494/ogusbd.1165585

Kazemipour, F., Mohamad Amin, S. & Pourseidi, B. (2012). Relationship Between Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behavior Among Nurses Through Mediation of Affective Organizational Commitment. *Journal of Nursing Scholarship*, *44*(3), 302-310. https://doi.org/10.1111/j.1547-5069.2012.01456.x.

Khasawneh, S. (2011). Cutting-edge Panacea of the Twenty-First Century: Workplace Spirituality for Higher Education Human Resources. *International Journal of Educational Management*, *25*(7), 687-700. https://doi.org/10.1108/09513541111172090.

King, S. M. (2007). Religion, Spirituality, and the Workplace: Challenges for Public Administration. *Public Administration Review*, *67*(1), 103-114. https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00700.x.

Konz, G., & Ryan, F. (1999). Maintaining an Organizational Spirituality: No Easy Task. *Journal of Organizational Change Management*, *12*(3), 200-210. https://doi.org/10.1108/09534819910273865.

Krahnke, K., Giacalone, R., & Jurkiewicz, C. (2003). Point-counterpoint: Measuring workplace Spirituality. *Journal of Organizational Change Management*, *16*, 396-405. https://doi.org/10.1108/09534810310484154.

Kubbealtı Lugatı. (2023). *Kubbealti Lugati—MÂNEVİYAT kelimesi anlamı, MÂNEVİYAT nedir?* http://www.lugatim.com/s/M%C3%82NEV%C4%B0YAT.

Lips-Wiersma, M. (2002). The influence of spiritual "meaning-making" on career behavior. *Journal of Management Development*, *21*(7), 497-520. https://doi.org/10.1108/02621710210434638.

Mahmood, N., Khan, M. M., & Ellahi, R. M. (2019). Workplace Spirituality and Organizational Performance: A Structural Equation Modelling Approach. *Revista Inclusiones*, *6*, 357-370.

McKee, A. (2017). Happiness Traps: How We Sabotage Ourselves at Work. *Harvard Business Review*, *95*(5), 66-73.

McMurray, A. J., & Simmers, C. A. (2020). The Impact of Generational Diversity on Spirituality and Religion in the Workplace. *Vision*, *24*(1), 70-80. https://doi.org/10.1177/0972262919884841.

Miles, A. K., & Sledge, S. (2008). Religion and Spirituality in the Workplace: Considerations of Culture, Expression and Leadership in Business. *Culture and Religion*, *9*(3), 207-209. https://doi.org/10.1080/14755610802535470.

Miller, D. W., & Ewest, T. (2015). A New Framework for Analyzing Organizational Workplace Religion and Spirituality. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, *12*(4), 305-328. https://doi.org/10.1080/14766086.2015.1054864.

Mitroff, I. I., & Denton, E. A. (1999). A study of Spirituality in the Workplace. *Sloan Management Review*, *40*(4), 83-+.

Mohammed, S. M., & Elashram, R. E. (2022). The impact of Spiritual Leadership on Workplace Spirituality in the Light the COVID-19 Pandemic in the Governmental Health Sector. *Leadership & Organization Development Journal*, *43*(4), 623-637. https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2021-0515.

Oriol, E. de C., & Gomes, M. B. (2022). Influence of Workplace Spirituality in the Job Satisfaction of The Public Sector Employees. *Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review)*, *13*(3), Article 3. https://doi.org/10.7769/gesec.v13i3.1432.

Örgev, M., & Günalan, M. (2011). İşyeri Maneviyatı Üzerine Eleştirel Bir Değerlendirme. *Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *1*(2), 51-64.

Pariyanti, E., Rosid, A., & Adawiyah, W. R. (2021). Workplace Deviant Behavior Among Employees of Islamic-based Universities in Lampung: The Moderating role of Islamic Workplace Spirituality. *Journal of Applied Research in Higher Education*, *14*(4), 1567-1591. https://doi.org/10.1108/JARHE-03-2021-0089.

Pawar, B. (2009). Some of the Recent Organizational Behavior Concepts as Precursors to Workplace Spirituality. *Journal Of Business Ethics*, *88*(2), 245-261. https://doi.org/10.1007/s10551-008-9961-3.

Peres, V. T. de O., Moura, M. do C. de S., Lima, E. T. da S., & Santiago, C. da S. (2022). A Espiritualidade No Ambiente De Trabalho E A Atuação De Secretários Executivos. *Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review)*, *13*(2), Article 2. https://doi.org/10.7769/gesec.v13i2.1281.

Petchsawang, P., & Duchon, D. (2012). Workplace Spirituality, Meditation, and Work Performance. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, *9*(2), 189-208. https://doi.org/10.1080/14766086.2012.688623.

Petchsawang, P., & McLean, G. N. (2017). Workplace Spirituality, Mindfulness Meditation, and Work Engagement. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, *14*(3), 216-244. https://doi.org/10.1080/14766086.2017.1291360.

Pirkola, H., Rantakokko, P., & Suhonen, M. (2016). Workplace Spirituality in Health Care: An İntegrated Review of the Literature. *Journal of Nursing Management*, *24*(7), 859-868. https://doi.org/10.1111/jonm.12398.

Priyal, V. V., & Ramkumar, N. (2016). Effect of Aura-Chakra, Yoga and Spirituality on an Individual's Performance in the Workplace. *Studies on Ethno-Medicine*, *10*(2), 166-177. https://doi.org/10.1080/09735070.2016.11905485.

Purnamasari, P., & Amaliah, I. (2015). Fraud Prevention: Relevance to Religiosity and Spirituality in the Workplace. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *211*, 827-835. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.109.

Rahman, M. S., Zaman, M. H., Hossain, M. A., Mannan, M., & Hassan, H. (2019). Mediating Effect of Employee's Commitment on Workplace Spirituality and Executive'ssales Performance: An Empirical İnvestigation. *Journal of Islamic Marketing*, *10*(4), 1057-1073. https://doi.org/10.1108/JIMA-02-2018-0024.

Rana, S., Ahmed, I., & Shahzadi, G. (2021). Linking Workplace Spirituality and Adaptive Performance Through a Serial Mediation of Job Satisfaction and Emotional Labor Strategies. *Management Research Review*, *45*(10), 1354-1371. https://doi.org/10.1108/MRR-10-2020-0663.

Rego, A., & Cunha, M. (2008). Workplace Spirituality and Organizational Commitment: An Empirical Study. *Journal of Organizational Change Management*, *21*(1), 53-75. https://doi.org/10.1108/09534810810847039.

Rego, A., Pina E. Cunha, M., & Souto, S. (2007). Workplace Spirituality, Commitment, and Self-Reported Individual Performance: An Empirical Study. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, *5*(3), 163-183. https://doi.org/10.2753/JMR1536-5433050303.

Rust, A. A. B., & Gabriels, C. E. C. (2011). Spirituality in the Workplace: Awareness of the Human Resources Function. *African Journal of Business Management*, *5*(4), 1353-1364.

Salem, N. H., Ishaq, M. I., Yaqoob, S., Raza, A., & Zia, H. (2023). Employee Engagement, İnnovative Work Behaviour, and Employee Wellbeing: Do Workplace Spirituality and İndividual Spirituality Matter? *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, *32*(2), 657-669. https://doi.org/10.1111/beer.12463.

Sapra, J., Khosla, K., & Dungrakoti, G. (2021). Spirituality at Workplace and İts İmpact on Academic Performance: An Empirical Study Among Private Higher Education Faculties of Delhi NCR. *Journal of Organizational Change Management*, *35*(1), 18-37. https://doi.org/10.1108/JOCM-08-2020-0248.

Sapta, I., Rustiarini, N., Kusuma, I., & Astakoni, I. (2021). Spiritual Leadership and Organizational Commitment: The Mediation Role of Workplace Spirituality.

Cogent Business & Management, *8*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1966865.

Schaeffer, C. B., & Mattis, J. S. (2012). Diversity, religiosity, and Spirituality in the Workplace. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, *9*(4), 317-333. https://doi.org/10.1080/14766086.2012.742750.

Shahrokhi, H., Pourkiani, M., & Sayadi, S. (2019). Recognizing and Describing the Desirable Model of Workplace Spirituality, Customer Relationship Management and Quality of Work Life. *Revista Inclusiones*, *6*, 113-125.

Smudde, P. M. (2021). Internal Public Relations' Role With Workplace, Spirituality, and Religion. *Public Relations Review*, *47*(5), 102121. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102121.

Soleimani, A. G., Khosravi, M., & Mohammadi, S. K. (2017). The Effects of Workplace Spirituality and Stress on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Anti-Citizenship Behavior and Its Relationship with Customer Loyalty and Quality of Service (case Study: Madaran Hospital). *Quid-Investigacion Ciencia Y Tecnologia*, *1*, 921-936.

Soni, H., Soni, C., & Singh, B. (2023). Understanding Workplace Spirituality in Health Care Systems: Practice and Challenges. *Asia Pacific Journal of Health Management*. https://doi.org/10.24083/apjhm.v18i2.1701.

Sony, M., & Karingada, K. T. B. (2018). The relationship Between Positive and Negative Affect, Workplace Spirituality and Job Satisfaction. *International Journal of Indian Culture and Business Management*, *17*(2), 202-220. https://doi.org/10.1504/IJICBM.2018.094254.

Tischler, L. (1999). The Growing İnterest in Spirituality in Business—A Long-Term Socio-Economic Explanation. *Journal of Organizational Change Management*, *12*(4), 273-279. https://doi.org/10.1108/09534819910282117.

Toruntay, H. (2011). *Takim Rolleri Çalışması: X Ve Y Kuşağı Üzerinde Karşılaştırmali Bir Araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Utami, N., Sapta, I., Verawati, Y., & Astakoni, I. (2021). Relationship Between Workplace Spirituality, Organizational Commitment and Organizational

Citizenship Behavior. *Journal Of Asian Finance Economics and Business*, *8*(1), 507-517. https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.507.

van der Walt, F., & de Klerk, J. J. (2014). Workplace spirituality and job satisfaction. *International Review of Psychiatry*, *26*(3), 379-389. https://doi.org/10.3109/09540261.2014.908826.

Vandenberghe, C. (2011). Workplace Spirituality and Organizational Commitment: An integrative Model. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, *8*(3), 211-232. https://doi.org/10.1080/14766086.2011.599146.

Wahyono, Prihandono, D., & Wijayanto, A. (2020). The İnfluence of Spiritual Leadership on Spirituality, Conscientiousness and Job Satisfaction and İts İmpacts on the Reduction of Workplace Deviant Behavior. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, *37*(1), 90-113. https://doi.org/10.1108/JEAS-02-2019-0015.

Walt, F. van der. (2018). Workplace spirituality, Work Engagement and Thriving at Work. *SA Journal of Industrial Psychology*, *44*(0), Article 0. https://doi.org/10.4102/sajip.v44i0.1457.

Yuan, M.-Z., Chen, H.-F., Yang, C.-C., Chow, T.-H., & Hsu, C.-H. (2022). The Relationship between Medical Staff's Emotional Labor, Leisure Coping Strategies, Workplace Spirituality, and Organizational Commitment during the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *19*(10), Article 10. https://doi.org/10.3390/ijerph19106186.

Zhang, S. (2020). Workplace Spirituality and Unethical Pro-organizational Behavior: The Mediating Effect of Job Satisfaction. *Journal of Business Ethics*, *161*(3), 687-705. https://doi.org/10.1007/s10551-018-3966-3.

BÖLÜM 12

PERFORMANS DEĞERLEMEDEN ÇALIŞANLARIN VE ORGANİZASYONLARIN BEKLENTİLERİ[17]

Dr. Öğr. Üyesi İsmail ÖZDEMİR[18]

DOI: https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8374076

[17] Bu çalışma, Dr. Öğr. Üyesi İsmail Özdemir'in Doktora Tezinden Türetilmiştir.

[18] İstanbul Gedik Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı, Orcid: 0000-0001-6478-9168, iozdemir@gedik.edu.tr.

GİRİŞ

Günümüzde, insanların iş yaşamında üstlendiği rol, daha da karmaşıklaşan süreçler ile genişlemiş ve karmaşık bir hale gelmiştir. Organizasyonlar açısından, zeki, iyi eğitim görmüş, çok yönlü teknoloji bilgisine sahip, küresel düşünen, zihinsel esnekliği yüksek çalışanlara sahip olmak ve bu durumu sürdürülebilir hale getirmek önemli bir gerekliliktir. Ancak, sadece bu özelliklere sahip çalışanları işe almak, organizasyonlar açısından yeterli değildir. Değişen koşullara uyum sağlanabilmesi adına, çalışanları sürekli geliştirmek de gerekmektedir. Bunun için, her seviye çalışanın organizasyon için yerine getirmesi gereken görevler ve hedefleri oluşturarak benimsetmek, bu görev ve hedeflere dayalı gerçekçi, şeffaf, güvenilir, tüm paydaşlarca kabul görebilen bir performans değerleme sistemiyle değerlemek, son derece önemlidir. Artık, yapılan performans değerlemeyle, çalışanların, başarı düzeyi ve yeteneklerinin, görevin nitelik ve gereklerine ne ölçüde uyduğunu araştırmak ve bu araştırma sonucunda elde edilen bilgilere dayalı olarak gelişim rotasını çizmek ve sürdürülebilirliğini sağlamak zaruri bir hal almıştır.

Etkin bir performans değerleme sistemi için belirleyici olan faktörlerin, tasarım sürecinde göz önünde bulundurulması büyük önem arz etmektedir. Bu bağlamda, değerlemenin, başta sosyal ve organizasyonel boyutları olmak üzere, tüm boyutları göz önünde bulundurularak, organizasyon ve çalışanların beklentilerinin, performans değerleme sürecinin tasarımı aşamasında dikkate alınması ve aktif olarak katılımlarının desteklenmesi, sistemin başarısına önemli katkı sağlayacaktır.

1. Çok Boyutlu Olarak Performans Değerleme

Günümüzde artan rekabet koşulları, organizasyonlarda rekabete katkı sağlayacak her hususun göz önünde bulundurulmasını, bu kapsamda organizasyon amaçlarını etkin bir şekilde destekleyebilen alt sistemlerin kurulmasını zorunlu hale getirmiştir. Bunların içinden son

derece önemli olanlarından birisi, performans değerlemedir. Performans değerleme, hem organizasyon hem de çalışan açısından verimliliği artırıcı bir etkiye sahiptir (Donati & Bernstein, 2003).

Performans değerleme süreci aşamalardan oluşur. Bu aşamalar; uygun bir performans ölçüm yönteminin seçilmesi, performansın ölçülmesi ve ölçüm sonucu elde edilen verilerin analiz sonuçlarının, yönetsel süreçlerde kullanılmasıdır. Bu manada, performans değerleme, performans yönetim sisteminin ta kendisidir ve çalışanın performans gelişimi ile organizasyonun performans gelişimi arasında tesis edilecek ilişkinin en iyi yoludur (DeNisi& Murphy, 2017).

Yazında performans değerlemeyle ilgili farklı tanımlara rastlamak mümkündür. Tanımların bu denli çok olması, performans değerleme sisteminin birçok amaca hizmet etmesinden kaynaklanmaktadır. Ancak, bu çalışma kapsamında, organizasyon yapısı içinde belirli görevleri yüklenmiş ve yerine getirmekle yükümlü olan çalışanların performansın ölçülmesi ve ölçüm sonuçlarının analizlerine dayalı, yönetsel karar alma ve hayata geçirme ile ilgili süreç kastediliyor olunacaktır. Bu yönüyle performans değerleme, çalışanların performanslarının geliştirilmesine yardımcı olmak için tasarlanmış çeşitli faaliyetler, politikalar, prosedürler ve müdahaleleri içermektedir.

Performansın değerleme, her geçen gün, bilgi toplamak, denetim ve geliştirme amacıyla daha çok kullanılan bir araç durumuna gelmekte ve başarının önündeki engelleri ve eksiklikleri saptamak suretiyle, çalışanların ve organizasyonun geliştirilmesine olanak sağlanmaktadır. Bu kapsamda, performans değerleme; hedefler, amaçlar ve standartlar çerçevesinde, çalışan performansını değerlendirip yöneterek, organizasyondan, takımlardan ve bireylerden daha iyi sonuçlar almanın bir aracı olarak değerlendirilebilir (Bingöl, 2016).

Çalışanların performans bilgisine, çalışanın nitelik ve yeteneklerinin, işe ilişkin olarak düzenlenmiş performans ölçütleriyle karşılaştırılması sonucunda ulaşılır (Ataay, 1990). Bu süreç, bireyin

görevlerini ne ölçüde iyi yaptığını tespite ilişkin gerçekleştirilen bir dizi faaliyeti kapsar. Bu faaliyetlerden ilki performansın ölçülmesidir. Performans ölçme, performans temelinde önceden saptanmış bazı standartlarla veya benzer ölçütlerin, çalışanın işte ortaya koyduğu sonuç ve davranışlarla karşılaştırılmak suretiyle ölçülmesi sürecidir. Bu süreçte, bireyin yeteneklerinin iş gereklerine ne ölçüde uyduğuna dair veriler toplanılmaya çalışılır (Sabuncuoğlu, 2000). Elde edilen bu verilerin analizi sonucu elde edilen bilgiye dayalı bir kanaate ulaşılır ve yönetsel uygulamaların gerçekleştirilmesine ilişkin karalar alınır ise bu da değerleme aşamasını oluşturur (Noe, 1999). Performans değerlemede, çalışanların durumunun ortaya konulmasından öte, geliştirilmesine yönelik yönetsel uygulamalar ön plandadır. Bu bağlamda, performans değerleme; çalışanın görevini ne ölçüde iyi yaptığının belirlenmesi, bu değerlendirme sonuçlarına bağlı olarak kararların alınması ve gerçekleştirilmesine yönelik faaliyetlerin tümü olarak da ifade edilebilir (Dicle, 1982). Performans değerleme sürecinde, çalışanlar hakkında; terfii, işten ayırma, ücret, ödüllendirme, eğitim gibi konulara ilgili kararlar alınır ve hayata geçirilir.

Performans değerleme, esas itibariyle hem çalışanın hem de organizasyonun gelişimini destekleyerek, sahip olunan tüm potansiyeli ortaya çıkarmayı amaçlar. Bu nedenle süreklilik arz eden bir süreçtir ve süreklik arz etmesinin nedeni, performansa dair olası değişimlerin etkisini yönetebilme arzusundan kaynaklanmaktadır. Çünkü, performansın çalışandan çalışana farklılaşmasının yanında, aynı çalışanın performans düzeyinde zamana bağlı değişiklikler ortaya çıkmaktadır. Beklenilen performans seviyesinde olumlu olmayan yönde ortaya çıkabilecek bu değişimleri tespit edilerek, beklenilen seviyede tutmaya çalışmak, performans değerlemeye dinamik bir nitelik kazandırmaktadır (Philip, 1990).

Performans değerleme, çalışanın gelişiminde önemli rolü olan bir yönetim uygulamasıdır. Performans değerlemenin temel amaçlarından

birisi olan, hataları en aza indirme düşüncesi; hata ortaya çıkmadan, hataların oluşmasına neden olabilecek durumları önceden tespit edip, ilk defada doğruyu yaparak gerçekleştirilmesini sağlamayı hedefler. Bu yönüyle, performans değerleme yöntemi sürekli gelişmenin teminatı olarak toplam kalite yönetimi felsefesi ile bağdaşmaktadır. Unutulmamalıdır ki günümüz organizasyonlarında toplam kalite yönetimi felsefesinin teminatı, sürekli iyileşme; sürekli iyileşmenin önemli bir yönetsel aracı ise, performansın değerlemedir. Bu nedenledir ki, mükemmellik arayışında Deming'in PUKD çevrimi büyük önem arz etmektedir. PUKD çevriminin kontrol et aşaması, süreç performansının değerlendirildiği aşamadır. Bu çevrimin amacı, gelişmenin kaydedilmesi, sağlamlaştırılarak takviye edilmesi ve genişletilerek sürdürülmesidir (Deming,1998). Bu da performans değerlemenin ana amacını oluşturmaktadır.

Yöneticiler açısından performans değerleme, organizasyon amaçlarının gerçekleştirilmesinde, çalışanın katkı biçimi ve derecesi hakkında bilgilenmek, çalışanı geliştirmek için gerekli kararları almak noktasında önemli bir destekleyicidir. Çünkü, hiçbir yönetici adil olmayan, çalışanlar arasında huzursuzluk yaratabilecek, eleştirilebilir, isabetsiz kararlar almak istemezler. Ayrıca, almış olduğu kararlardaki isabet derecesinin, yönetici olarak başarısının değerlendirilmesine göz önünde bulundurulacağını bilirler. Bu nedenle, yöneticiler alacakları kararları, sistematik, güvenilir bir ölçüm ve değerlendirme sonucuna dayandırmayı tercih ederler (Canman, 1993).

Çalışanlarının organizasyonel amaç ve hedeflerine ulaşmada, yerine getirmeleri gereken işleri ne ölçüde yerine getirdiklerine odaklanan (Uyargil, 2017) performans değerlemesinde, performans; çalışan bazında, ekip bazında, organizasyon bazında veya bunların bir karması olarak değerlendirilmektedir. Ancak, en çok kullanılan yöntem çalışan bazlı değerlemedir. Değerlemenin çalışan bazında daha çok tercih edilmesi, en doğru yönetimin bu olduğu anlamını doğurmamalıdır

(Barutçugil, 2002). Bu değerleme usulü, kolay uygulanabilir olması nedeniyle daha çok tercih edilmektedir (Turhan, 2009) ve değerleme, çalışanının yetkinlikleri, inanç ve değerleri kapsamında yapılmaktadır (Büte, 2011).

Çalışan bazlı değerlemeyi ön palan çıkartan diğer bir neden ise, bireysel performansların toplamı, organizasyonun performansını oluşturduğu, varsayımıdır. Bu varsayım ilk etapta doğru gibi görünmekle birlikte, bütünün, sadece kendisini oluşturan unsurların toplamı olmadığını da unutmamak gerekmektedir. Bu manada, organizasyonun veya ekibin performansı, yalnızca bireysel performansın toplamı olmayacaktır. Çalışanların, etkileşimleri genellikle farklı bir sonuç ortaya çıkacak ve bu sonuçlar da organizasyon ve ekip performansını etkileyecektir (Barutçugil, 2002).

Çalışan bazında performans ölçümü ve değerlemesi, tek bir çalışanla yürütülen işlerde ve çalışan bazlı performansın ölçülmesi mümkün ve gerekli olan yerlerde, çalışanların performansının değerlemesinde etkinlikle kullanılabilir. Ancak, daha çok ekip çalışması yapılıyorsa, çalışan bazında yapılan değerleme çoğunlukla gerçekçi olmayacaktır. Ekip bazlı değerlendirmelerde, çalışanlar düzeyinde performans hedefleri belirlenebilse de, işlerin girift yapısı, tüm hedeflerin çalışan bazında belirlenmesine imkan vermeyebilir. Bu da ekip bazlı çalışmalarda, çalışan bazlı ölçme ve değerleme, doğru sonuçlar elde edilmesine olanak vermeyecektir. Diğer yandan, ekip çalışmasını gerektiren işlerde, ekip hedeflerin çalışan düzeyine indirgenmesi, teknik manada oldukça güçtür. Kaldı ki, ekip çalışması yapılan işlerde, yalnızca çalışan düzeyinde yapılacak performansa değerleme, ekip performansını ve ekip çalışmasının ruhunu menfi yönde etkileyebilecektir. Sonuç olarak, performans değerlemeye konu olan işin yapısı, yerine getirilme biçimi, çalışan değerlemesine ilişkin süreçlerin tasarımında önemli rol oynamaktadır.

Performans değerlemeye yönelik yürütülen faaliyetler, çalışanı ve organizasyonu geliştirmenin etkin bir yolu olsa da, Duker'nin "üretkenlik için her derde deva" yaklaşımı kadar olmayabilir. Tabi ki günümüz yöneticilerin, çalışan ve organizasyonu geliştirmelerinde sistematik yaklaşmalarını sağlamaya yardımcı olan bir performans değerleme sistemlerine ihtiyaçları, geçmişe nazaran daha fazladır. Ancak, buna karşıt görüşler de bulunmaktadır. Karşıt görüşte bulunanlar ise; performans değerlemesinin gereğinden çok abartıldığını, faydasından öte, performansı olumsuz etkileyen bir uygulama olduğunu ifade edilmektedirler. Modem yönetim yaklaşımlarından biri olan Toplam Kalite Yönetimi'nin gurularından W. Edwards Deming'de, performans üzerinde, performans ölçümünün, skorlanmasının ve gözden geçirilmesinin olumsuz etkisi olduğunu belirtmiştir. Deming'e göre, performansın ölçülmesinin kısa vadeli performans üzerinde olumlu etkisi olsa da, uzun vadeli planlamayı ve yaklaşımları ortadan kaldırmakta, tahrip edici rekabeti beslemektedir. Bu durum da, birlikte ve ekip olarak çalışmayı olumsuz etkilemektedir (Deming, 1998).

Performans değerleme, ister çok önemli bir yönetim uygulaması olarak kabul edilsin, isterse abartıldığına inanılsın, gerekli ve de uygulanmasına ilişkin süreç karmaşıktır. Bunun nedeni ise; performansın birçok faktörden etkilenmesidir. Performans değerleme çalışan bazında da yapılacak olsa, organizasyonun tamamı göz önünde bulundurulmalıdır. Bu bakış açısı, çalışanlarda yetkinlik araştırması yapmak yerine, organizasyonel amaçlara ulaşılma seviyesi bağlamında değerlendirme yapılmasını gerektirir (Dicle, 1982).

2. Performans Değerlemeden Ne Beklenmektedir?

Performans değerleme, çalışan ve organizasyon performansın önündeki sorunların ortaya çıkartılmasında bir gerekliliktir ve performans hedefleri ile çalışanın yaptıklarının birlikte değerlendirilmesine de olanak sağlar. Performans hedef ve beklentilerine çalışanın ne derece katkı sağlandığı bilgisine, çalışanların yetkinlikleri,

değer ve inançlarının bir bileşkesi olan çalışma davranışlarının, periyodik olarak değerlendirilmesi ile ulaşılabilmektedir.

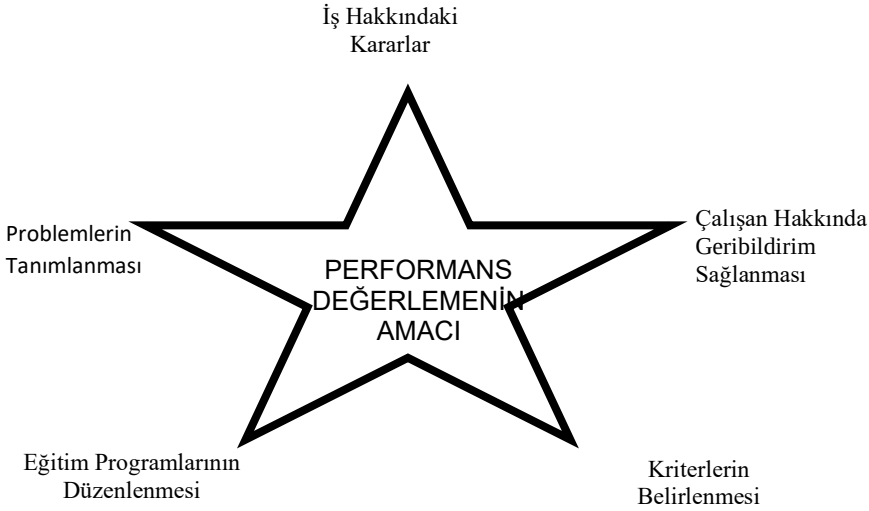
Performans değerleme uygulaması ile, çalışanlar değerlendirilme skorlarına bağlı olarak sıralanmamalıdırlar. Performans değerlemenin yegane maksadı bu olamaz. Performans değerleme, organizasyon amaçlarının içselleşme düzeyini ortaya çıkarmalı, bu amaçlara azami düzeyde erişilmesine katkı sağlamalı ve olumlu çalışma iklimini desteklemelidir.

Performans değerleme, çalışanın gelişimini destekleyen ve cesaretlendiren eğitim planlamasına ilişkin uygulamalarının vazgeçilmez parçasıdır. Eğitim planlaması, gerçek ihtiyaca yönelik olduğunda ancak, kaynak israfına neden olmayacak ve performans beklentilerine katkı sağlayacaktır. Bu nedenle performans değerlendirme sürecinin çıktıları, çalışanların eğitim açığının sağlıklı bir şekilde tespit edilmesini mümkün kılmalıdır.

Çalışanların başarılı olabilmesi için, gelişmeyi istemeleri, yöneticilerin ise bu maksatla rehberlik etmelerini gerektirir. Bu noktada, geribildirim son derece önemli olan bir araçtır. Etkili bir performans değerleme sürecinden bahsedilecekse, çalışana geribildirimde bulunulması vazgeçilmezdir. Aynı zamanda, yöneticilerce çalışanlara yönelik yapılan geribildirim, kademeler arasında organizasyonel iletişimin gelişmesinde de önemli katkılar sağlamaktadır.

Performans değerlendirmenin organizasyon açısından amacı, hedeflerin belirlemesi ve bu hedeflerin çalışanların gayretleriyle gerçekleşmesinin sağlanması iken, çalışan açısından amacı, hedeflere ulaşılmasına yönelik olarak, katkılarının sağlıklı bir şekilde değerlendirilmesi ve elde edilen sonuçlara dayalı olarak çalışanların gelişimin desteklenmesi şeklinde ifade edilebilir (Germişli, 2001). Daha açık ve somut bir deyişle; aşağıda yer alan şekilde de ifade edildiği gibi, değerlendirmeye ilişkin kriterlerinin belirlenmesi, performansa ilişkin problemlerin tanımlanması, geribildirim sağlanması, eğitim

programlarının düzenlenmesi, iş hakkında gerekli kararların alınması amacıyla performans değerlendirilir (Casio, 1995).



Şekil 1: Performans Değerlemenin Amaçları (Casio, 1995)

Performans değerlendirme ile elde edilen sonuçlarının gerek çalışanlar gerekse organizasyon açısından etkin biçimde kullanılması ile performans değerleme amaçlarına ulaşılabilecektir (Fındıkçı, 2000). Bunun yanında gerek organizasyonel boyutta gerek ise çalışan boyutunda performans değerleme sisteminden beklentilerin tanımlanarak, değerleme sürecinin her aşamasında göz önünde bulundurulması, sistemin etkinliğine önemli katkı sağlayacaktır.

2.1. Organizasyonların Performans Değerlemeden Beklentileri

Performans değerleme sürecinin ölçme adımında, çalışan performansının yeterli olan ve geliştirmesi gereken boyutlarını tanımlamak, çalışanlara kendilerinden beklenilen hususlara ilişkin geribildirimde bulunmak ve yönetsel kararların alınmasına destek olmak üzere veri toplanmaktadır (Palmer, 1993). Performans ölçümü, en basit ifadeyle, çalışanların iş yönelik ortaya koydukları gayreti değerlendirmek üzere bir veri toplama sürecidir. Bu sürecin sonucunda toplanan veriler, doğru bir şekilde analiz edilerek, çalışanların

bilgilendirilmesi sağlanırken, isabetli yönetsel kararların alınması amaçlanır. Bu kararların isabetli olması, herhangi bir kişi ve gruba karşı ayrımcılık yapılmasını engelleyeceği gibi, organizasyonda adalet duygusunun da korunmasına katkı sağlayacaktır (Micolo, 1993).

Performans ölçümü sonuçlarına dayalı yönetsel kararlar, çalışanlarla ilgili olabileceği gibi, organizasyonel işleyişle de ilgili olabilir. Bu bağlamda; ücret artışı, ikramiyeler, eğitim, disiplin, terfiler, kariyer planlaması ve işe alım, satın alma, organizasyonel yapıların revizyonu vb. kararlarının alınmasının yanında, söz konusu bu süreçlerde yapılan hataların düzeltilmesine ve etkinliğin artırılmasına olanak sağlar.

Çalışanların, organizasyon içinde, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine en yüksek katkıyı verecek şekilde yer almaları arzu edilir. Çalışanlar, organizasyonun mensubu olmaları sonrasında, etkili liderlik ile potansiyel yetkinliklerini, sahip oldukları statü ve bireysel beklentileri doğrultusunda açığa çıkarılmaya yönlendirilebilirler. Bu noktada, çalışanın iş hayatından önceki yaşantısında, kazandığı birtakım alışkanlıklar ve davranış biçimleri, çalışan-organizasyon uyumunun tesis edilmesinde zorluklar yaratabilir. Çalışandan, organizasyon amaçlarını gerçekleştirmek üzere ortaya çıkan çalışan-organizasyon birlikteliğinin sağlıklı gelişebilmesi için organizasyon kültürüne uyması, bu doğrultuda davranışlar göstermesi beklenir. Demek ki organizasyonlar, çalışandan beklenilen davranışları göstermelerini ve bu doğrultuda değişmelerini ve gelişmelerini amaçlar, bunun için birtakım önlemler alırlar. Performans değerlemede, çalışanın organizasyona uyum düzeyini belirlemeye dönük bir tespitte yapılır. Bu tespit, işe yeni alınmış olan çalışanların işe devam kararının verilmesinde ve kaçınılmaz olan değişimle ortaya çıkan çalışan-organizasyon uyumsuzluklarının giderilmesine yönelik çalışmalarda kullanılabilir.

Performans değerlendirmeden beklenilen diğer bir husus da, organizasyonel manada iletişimi güçlendirmesidir. İletişimin etkinliğini

artıran önemli bir husus, iletişim içinde bulunan tarafların birbiri hakkında bilgi sahip olmalarıdır. Bu bağlamda, performans değerleme süreci, yöneticilere astlarını tanımaları, sağlıklı bir iletişim kurmaları, kişisel yeteneklerini değerlemeleri ve böylelikle yönetici ve astlar arasında ilişkinin olumlu yönde gelişmesini olanaklı hale getirir (Uyargil, 1994). Performans değerlendirme ile yöneticiler, astlarının zayıf ve kuvvetli yanlarını tespit ederek, yetki devri, çalışan güçlendirilmesi kararlarını daha kolaylıkla alabilir ve de sağlıklı bir insan gücü envanteri çıkartarak, buna dayalı olarak planlama yapabilirler (Ataay, 1990).

Performans değerleme süreçleri, yöneticilerin kendilerini değerlemelerine ve geliştirilmesi gereken yönlerini tespit etmeleri noktasında duyarlılık kazandırır. Değerlendirme süreçleri, değerlendirme bilincinin oluşmasını ve bu bilinç, değerlendirici rolünde olan yöneticinin kendisini de değerlendirmeye yönelmesini sağlayabilecektir. Organizasyonel beklentilere bağlı olarak, geliştirilmesi gereken yönlerini tespit eden yöneticiler, bu yönlerini geliştirmeye dönük çaba içine gireceklerdir. Ayrıca, kendi kendini değerlendiren ve zayıf ve güçlü yanlarını tespit eden, bu yönlerinin farkında olan yöneticiler, karar alma süreçlerinde daha dengeli, isabetli ve tutarlı olabileceklerdir (Ataay, 1990).

Bütün bu anlatılanlardan sonra, organizasyonel amaçlara ulaşmada önemli bir araç olan çalışan performans değerleme sisteminden, organizasyonun beklentilerini şu şekilde özetlemek mümkün olacaktır (Bingöl, 1998):

- Performans değerleme sistemi, çalışanların işe alım sürecinin etkinliğinin değerlendirilmesine olanak sağlamalıdır.
- Performans değerleme sistemi, çalışanın, belirlenmiş olan işin özellikleri ve gereklerine uygun olup olmadığını ortaya koyabilmelidir.

- Değerleme sonuçları, kariyer geliştirme çalışmalar için önemli bir referans oluşturmalı, yükselme ve iş değişikliklerinin, herkesçe bilinen esaslara göre yapılmasını temin etmelidir (Becker &Gerhard,1996).
- Çalışanların kendi performansları hakkında bilgi sahibi olmasını temin etmek suretiyle, kendilerini tanımaları ve tartmalarını sağlamalıdır.
- Ücret politikasının, performansa dayalı olarak ve nesnel ölçütlerle ortaya konulmasını temin etmelidir.
- Çalışanların eğitim ihtiyacı sağlıklı olarak ortaya konulmalı ve eğitim planlaması sistematik değerlendirmelere dayalı yapılmalıdır.
- Çalışanlardan, istenilen performans seviyesine gelemeyenleri ve dolayısıyla işten çıkarılması gerekenleri belirlemeye katkı sağlamalıdır.
- Çalışma hayatı içinde, organizasyon ve çalışan performansına önemli katkısı olan, gözetim süreçlerinin etkinleştirilmesi ve daha sistematik hale getirilmesini sağlamalıdır.
- Çalışanların, örgütsel yapı ve hedefler açısından uygun olmayan yönleri ve davranışlarının değiştirilmesine yönelik bir değerlendirme yapılmasını mümkün kılmalıdır.
- Çalışanlarca, güvenilir, tutarlı, şeffaf olarak kabul edilen bir performans değerleme süreciyle sağlıklı sonuçlar üreterek; çalışanların organizasyona güvenmesine, bağlanmasına, moralinin yükseltilmesine ve olumlu bir yönetim ikliminin oluşturulmasına katkı sağlamalıdır.
- Sağlıklı bir performans değerleme sistemi, çalışanın örgütün misyonu ve vizyonuna nasıl katı sağlayacağını ifade eden bir özellikte olmalıdır. Bu manada, performans değerleme süreci

çalışanlar tarafından, organizasyonun misyon ve vizyon paylaşımın seviyesinin değerlendirilmesini sağlamalıdır.

- Sağlıklı bir performans değerleme sisteminden elde edelin sonuçlar, organizasyonun gelişme indeksini sürekli olarak yukarıda tutabilmeye yönelik yol haritasının oluşturulmasını sağlamalıdır.
- Performans değerleme sistemi, organizasyon içindeki bireysel ve organizasyonel paradigma farklılıklarının tespit edebilmesini sağlamalı, organizasyon içi iletişimi güçlendirmelidir.
- Çalışanlar hakkında yönetsel süreçlerde isabetli karar alınmasını sağlayacak, bir bilgi bankası oluşturulmasına kaynak teşkil etmelidir (Dicle, 1982).

2.2. Çalışanların Performans Değerlemeden Beklentileri

Performans değerlemesinde çalışanlar, yani değerlenenler en büyük grubu oluşturmaktadırlar. Bu nedenle, bir değerleme sistemi tesis edilecekse, çalışanlar göz önünde bulundurularak, çalışan amaç ve beklentilerine uygun bir değerleme sisteminin tesis edilmesi, performans değerlemesinin, organizasyonun etkinliğine katkısını artırabilecektir.

Performans sonuçlarını, yalnız çalışanın yetkinlik ve çabasına bağlı olarak ele almak, doğru olmayan bir yaklaşım olacaktır. Etkili olabilecek diğer parametreler göz önünde bulundurulmadan, çalışanların performansı üzerinde yapılacak değerleme, isabetli olmayacaktır. Çünkü, çalışandan beklenen performans üzerinde çalışanın dışında; işin yapısı, çalışma koşulları, yönetim politikası vb. faktörlerin de etkisi olabilmektedir. Bu nedenle, çalışan performansı üzerinde etkili olana diğer faktörlerin, çalışan performansıyla ilişkisinin iyi tanımlanması ve hedeflenen performans için gerekli koşulların var olup olmadığının da değerlendirilmesi son derece önemlidir (Ataay, 1990).

Her şeye rağmen performans değerleme; işin niteliği, çalışanın

düzeyi, organizasyonun yapısı bakılmaksızın gereklidir. Bu durum, insanın yapısının da bir sonucudur. Sosyal bir yapıya sahip olan insan, sürekli ve sistematik bir ilişki içindedir. Bu ilişki sürecinde kendisi hakkında çevresinin düşüncelerini öğrenmek, onaylanmak, cesaretlendirilmek ve övülmek ister ve buna ihtiyaç duyar (Fındıkçı, 2000). Bu yönü ile performansı değerleme, çalışanların amaç ve ihtiyaçlarının giderilmesinde önemli bir araçtır ve işten beklenen doyumu (Dicle,1982), güdülenmeyi arttırır ve çalışanın, organizasyon amaçlarını benimsemesini sağlar.

Diğer yandan, performans değerlemesi sonucu ulaşılan sonuçlar, çalışanlara ilişkin verilen kararlara dayanak teşkil eder. Çalışan, kendisi hakkında verilirken kararların; önyargıdan uzak, objektif, kayırmacı olmayan bir tutum içinde alınmasını bekler (Dicle, 1982). Bu nedenle, olabildiğince nesnel, anlaşılır, tutarlı, güvenilir sonuçlar ortaya çıkarabilen bir performans değerleme sistemi olmasını isterler. Bunun yanında, çalışan, gerek performans değerleme sisteminin tasarımında, gerek ise hedeflerin belirlenmesi, diğer bir deyişle performansın planlanmasında, gerekse hedeflere ulaşma derecesinin belirlenmesinde katkı sağlamayı (Uyargil,1994), fikirlerini ve beklentilerini serbestçe söyleyebilmeyi arzu eder (Tınaz, 1999).

Çalışan açısından ulaşılmak istenen hedeflerin açık, anlaşılır ve ölçülebilir olarak ortaya konmalıdır. Hedeflerin açık, anlaşılır nitelikte ortaya konması, bu hedeflerin çalışanla, yöneticilerce paylaşılması ve çalışanın kendisinden nelerin beklendiğini ve nasıl değerlendireceğini anlamasını kolaylaştırır. Bu şekilde, performans hedeflerine ulaşmada, çalışan daha çok inisiyatif almaya hazır olur (Dicle, 1982).

Performans değerleme, çalışan düzeyinde psikolojik bir ihtiyaçtır. Performans değerleme, çalışanı kendi çalışmalarının sonuçları hakkında bilgilendirmek suretiyle, mesleki ve kişisel gelişiminde büyük bir role sahip olur (Dicle, 1982). Çalışan, değerleme sisteminden, değerlendirme ölçütlerin ve sistemin basit, sarih olmasının yanında, iş performanslarına

ilişkin geribildirim almak isterler (Canıtez ve Solmuş, 2000). Bu noktada, çalışanlar yapıcı ve özgüvenlerini arttırıcı geribildirim beklerler. Bu geribildirim, çalışanların kariyer beklentilerini yönlendirir (Palmer, 1993), bir psikolojik ihtiyaç olan bilgilendirilme ihtiyacını karşılar. Bu da çalışanın, kendisine güvenmesini ve kendisini geliştirme konusunda istekli olmasını sağlar. Sonuç olarak; performansı belirli aralıklarla değerlendirilen ve bu değerlendirme ile ilgili düzenli bilgi alan çalışan daha yüksek başarı gösterir (Fındıkçı, 2000). Çünkü; performans değerleme sistemi, çalışandan ne beklendiğini ve bu beklentinin karşılanabilmesi için ne yapmaları, nasıl bir yol izlemeleri gerektiğini anlayabilmelerine ve dolayısıyla kendilerini tanımlamalarına ve eksikliklerini gidermelerine yardımcı olur. Ayrıca, bu bilgi verme süreci, çalışanların iş başarılarını görmelerini, böylece iş tatminine ulaşmalarını ve yeni atılımlar ve yeni arayışlar içine hazırlanmalarını sağlar.

Performans değerleme sürecinde, çalışanlara, verilen geribildirimin her zaman olumlu olması gerekmez. Bunun yanında, üst, çalışanla değerlendirme sonuçları hakkında, görüş birliği içinde olmayabilir. Çalışana, performansı konusunda olumsuz bile olsa geri bildirimde bulunulması, çoğunlukla olumlu sonuçlar vermektedir. Çalışanın, değerlendirme sonuçlar hakkında ayrıntılı bilgilendirilmiş ve sonuçlar hakkında görüşlerini ifade edebiliyor olması, çalışanı rahatlatacak ve sistemi karşı güvenini arttıracaktır (Uyargil, 1994).

Performans değerleme sisteminin, değerleme sonuçları ile ödül sistemi ilişkisinin açık olarak ortaya koyması, çalışanlar açısından önemli bir husustur. Çalışanlar arasında ortaya çıkan performans farklılıklarının bir ödül ile ilişkilendirilmesi, performans değerlemenin çalışan açısından daha anlamlı olmasını sağlayacaktır. Bu nedenle, performans değerleme sonuçları ile ilişkili bir ödüllendirme sisteme güveni artırırken, değerleme sonuçlarında daha fazla önemsenmesine neden olabilecektir.

Çalışanların, değerleme sistemine yönelik beklentilerinden belki de en önemlisi; değerleme sistemi ve iş süreçlerinin uyumunun sağlanmasıdır. Değerleme sistemi, işin yerine getirilmesine yönelik yöntemleri desteklemelidir. Bu kapsamda ekip çalışması gerektiren bir işi yapan çalışanların değerlenmesi, bireysel performansın değerlenmesini ön plana çıkartacak bir anlayış ile yapılıyorsa, performans bundan olumsuz etkilenecektir. Bu nedenle, yerine getirilen işin yapısına uyun bir değerleme sisteminin tasarımlanması büyük önem arz etmektedir.

Çalışanlar üstleri ile sağlıklı bir iletişim kurmak isterler. Bu kapsamada, performans değerleme yöntemi, çalışanlarla üstleri arasında etkili bir iletişimin kurulması ve geliştirilmesi önemli katkı sağlar. Bu durum da olumlu bir çalışma ikliminin yerleşmesini ve güçlenmesini olanaklı hale getirir.

SONUÇ

Performans değerlendirme, çalışanların iş ile uyumunun tespitine yönelik bir veri toplama ve değerlendirme sürecidir. Bu sürecin sonucunda elde edilen verilerin analizi sonucu ulaşılan bilgiler, çalışanın organizasyon daha etkin olarak yer almasını sağlamaya yönelik yönetimin gereksinmelerine yanıt verebilecek bilgiye ulaşılmasına ve organizasyon içi iletişim ağının kurulmasına katkı sağlar.

Performans değerleme, çalışanlara ve organizasyona yönelik hayata geçirecek birçok uygulama için zemin oluşturacak bilginin de elde edilmesini olanaklı kılar. Elde edilen bu bilgiyle, çalışanların geliştirilmesi, çalışan-iş uyumunun oluşturulması ve organizasyonun geliştirilmesi maksadıyla; çalışan, organizasyon ve yöneticilerle ilgili bazı düzenlemeler yapılır.

Bir organizasyonun dinamik yapısını oluşturan çalışanın performansının değerlenmesi, hem çalışan, hem de örgüt açısından önemlidir. Performans değerleme, organizasyonun yönetim felsefesini

yansıtmalı ve tüm çalışanlara güvenilir, şeffaf bir değerlendirme konusunda güvence vermelidir. Performans hedefleri, örgüt amaçlarını destekleyecek şekilde açıkça belirlenmeli, hedefler ile ölçütler, işlemler, yöntemler ve örgütsel amaçlar arasında gerekli uyumu sağlamalıdır (Toktamışoğlu, 2002). Bu durum, organizasyonun stratejilerinin daha iyi anlaşılması ve benimsenmesini açısından son derce önemlidir.

Performans değerleme, çalışanların, kendisini geliştirmesine rehberlik edecek bilgilerin elde edilmesini desteklemelidir (Örücü ve Kökeoğlu, 2003). Bu maksatla, çalışanlara performansları hakkında bilgilendirme yapılmalıdır. Aksi durumda, çalışanların organizasyon amaçlarına katkıları ve kişisel gelişimlerini sürdürmeleri zor olacaktır. İyi tasarlanmış bir performans değerleme, her seviyedeki çalışan hakkında yöneticilere güvenilir bilgi aktarılmasını sağladığı gibi, çalışanların kendilerini geliştirmelerine olanak yaratacak geribildirimde bulunulmasını da mümkün kılar (Erdoğan, 1991).

Yöneticiler, çalışanların örgütsel amaçlara katkı biçimi ve derecesi hakkında bilgilenmek ve bu doğrultuda kararlar almak durumundadırlar. Bu kararların, çalışanların performanslarının değerleme sonucuna dayandırılması, isabetli kararlar alınması açısından önemlidir. Böylece, çalışanların geliştirilmesi, ödüllendirilmesi, cezalandırılması, terfi, eğitimi, ücretlendirme gibi konulara ilişkin kararlar, organizasyonel amaçları destekleyecek şekilde alınabilir (Canman, 1993).

Performans değerleme sonunda, çalışanlar başarılarının karşılığını görmek, ödüllendirilmek isterler. Bunun yanında, beklentileri sadece kendilerine yönelik değildir. Ayın zamanda, diğer çalışanların da adil, güvenilir ve şeffaf bir şekilde, değerlendirilmelerini ve ödüllendirilmelerini beklerler. Çalışanlar, bu şekilde organizasyon içinde beklediği ve hak ettiği statüye ve haklara ulaşabileceklerine inanırlar. Diğer bir yandan, performans derecesini bilen çalışan kendini geliştirme ve başarımı arttırma konusunda harekete geçebilme motivasyonu kazanır (Aksüt,1998).

Performans değerleme, sıradan insanların sıra dışı katkılara yönelmesini sağlayacak motivasyon yaratmada da önemli bir araçtır. Ancak, bu aracın başarısı, organizasyonun kültürüne, değerleme sürecine yönelik şeffaf ve güvenilir bir ortamın sağlanıp sağlanmamasına bağlıdır. Eğer uygun koşullar mevcutsa, değerlemeler çok daha faydalı ve yapıcı olacaktır (Menekşe, 1998).

Son yıllarda, organizasyonların çalışanlara yaptıkları yatırım, verdikleri önem artmıştır (Ersen, 1996). Organizasyonun karlılık ve verimliliğinin artmasında önemli bir unsur olan çalışanın, performansını belirlemek, bu performans değerlendirme sonuçlarına dayalı olarak tespit edilen gelişim ihtiyaçlarına uygun aktiviteler planlamak ve hayata geçirmek, çalışanların tespit edilen sıra dışı katkılarını ödüllendirmek büyük önem arz etmektedir.

Performans değerleme, insan kaynakları yönetimi ve organizasyonel iletişim ağının bir öğesidir. Bu nedenle, performans değerleme sağlıklı bir biçimde uygulanması organizasyonun performansını olumlu yönde etkileyecektir. Bu yüzden performans değerleme sürecinin öncelikle doğru şekilde tasarlanması ve uygulanması organizasyona katkı sağlayacaktır (Trahant & Koonce, 1997).

Sonuç olarak, her geçen gün rolü daha önemli hale gelen çalışanın organizasyonel hedeflere katkısı kendi haline bırakılmayarak, önemli bir yönetim faaliyeti olarak ele alınması gerekmektedir. Ancak, bu şekilde çalışanların organizasyon amaçlarına sıra dışı katkıları sağlanarak, rekabette avantajlı durumu geçilebilir. Bu kapsamda, çalışan performansının değerlemek, çalışanın performansının yönetilmesi ve organizasyona katkısının artırılması açısından önemli olan yönetim araçlarından birisidir. Bu nedenle, organizasyon yapısı, işin niteliği ve çalışan özellikleri ne olursa olsun, uygun bir performans değerleme sisteminin varlığı gereklidir.

KAYNAKÇA

Ataay, İ. D., (1990). *İşgören Değerleme ve Başarı Değerleme Yöntemleri*, İstanbul: İ. Ü. İşletme Fak.Yayınları, 235(1), 229-238.

Aksüt, N., (1998). *Örgütlerde Başarım Değerlendirmesi ve Türk Silahlı Kuvvetleri Örneği,* (Yüksek Lisans Tezi), Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Sivas, 27-38.

Anitha, J., (2014). Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308- 323.

Barutçugil Ö., (2002). *Performans Yönetimi,* İstanbul: Kariyer Yayınları,162-163.

Becker B. & Gerhart B., (1996). The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress And Prospects, *Academy of Management Journal*, 39(4), 779.

Bingöl, D., (1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Beta Yayım ve Dağıtım Basım, 228.

Bingöl, D. (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi.* (10. Basım), İstanbul: Beta Yayım ve Dağıtım, 376-377.

Büte, M., (2011). *Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki*. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25(1), 171-192.

Canman, D., (1993). *Personelin Değerlenmesinde Çağdaş Yaklaşımlar ve Türkiye'de Kamu Personelinin Değerlenmesi,* TODAİE Yayınları, 4-5.

Cascio, W. F., (1987). *Applied Psychology in Personel Management*", Prentice Hall Ine, New Jersey.

Demıng, W. E., (1998). *Krizden Çıkış*, İstanbul: KalDer Yayınları, 87-88.

DeNisi, A. S. & Murphy, K. R., (2017). Performance Appraisal and Performance Management: 100 Years of Progress? *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 421-433.

Dicle, Ü., (1982). Yönetsel Başarının Değerlendirilmesi ve Türkiye Uygulamaları, ODTÜ İdari İlimler Fakültesi Yayınları, (43), 14-21.

Donati, V. L. & Bernstein H. L., (2003). Top 10 Administrative Pitfalls in Dealing with Employees. *Nursing Homes Long Term Care Management*, 52(10), 68- 73.

Erdoğan, İ., (1991). İşletmelerde Personel Secimi ve Başarı Değerlendirme Teknikleri, İstanbul Ünv. İşl. Fak. Yayınları, 248, 157-158.

Ersen, H., (1996). *Toplam Kalite ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi,* İstanbul: Yön Matbaacılık, 25-32.

Fındıkçı, İ., (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti., 337-342.

Germişli, N., (2001), *Performans Yönetimi Sisteminde Uygulama Etkinliği*, 10. Ulusal Kalite Kongresi Bildiriler Kitabı.

Noe, R. A., (1999). *İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Gelişimi,* İstanbul: Beta Yayınları, 255-257.

Micolo, A. M., (1993). Suggestions for Achieving a Strategic Partnership, *September HR Focus*, 70(9), 22-25.

Menekşe, N., (1998). Performans Değerlendirme Sanatı, *Kariyer Dünyası Dergisi*, 74-75.

Örücü, E. ve Köseoğlu M. A., (2003). *İşletmelerde İşgören Performansını Değerlendirme,* Ankara: Gazi Kitapevi, 26-33.

Palmer, M., (1993). *Performans Değerlendirmesi,* İstanbul: Rota Yayınları, 9-14.

Palmer, M. & Winters K. T., (1993). *İnsan Kaynakları*, İstanbul: Rota Yayınları., 9-11.

Phılıp, T., (1990). *Appraising Performance for Results*, 2 nd. Edition, Mc. Graw Hill, 3-7.

Sabuncuoğlu, Z., (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Bursa: Ezgi Kitapevi, 160-163.

Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F., (2014). Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, 6(23), 159-166.

Şimşek M. ve Nursoy M., (2002). *Toplam Kalite Yönetiminde Performans Ölçme: Örnek Uygulamalar,* İstanbul: Hayat Yayınları, 57-58.

Tınaz, P. (1999)., Performans Değerlendirme Sistemlerinin Önemi ve Türkiye'deki Uygulamalarına İlişkin Bir İnceleme, Celal Bayar Ünv. *Yönetim ve Organizasyon Dergisi*, (5), 389-391.

Toktamışoğlu, M., (2002). *Kot Pantolonlu Yönetici, İş Yaşamında Akıl ve Ruhun Sentezi*, İstanbul: Media Cat Yayınları, 132-133.

Trahant, B. B. & Koonce, R., (1997). 12 Principles of Organizational Transformating, *Management Review,* 86(8), 299-301.

Turhan, M., (2009). *Sayıştayın Performans Denetimi Görevi ve Performans Denetimini Uygulama Süreci,* (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara,76.

Uyargil, C., (1994*).* Astın Kendini Değerlendirdiği Performans Değerlendirme Sistemlerinde Tevazu Faktörü ve Bir Örnek Olay Çalışması, *Yönetim Dergisi*, 5(19), 9-22.

Uyargil, C., (2017). *Performans Yönetimi Sisteminin Geliştirilmesi*, İstanbul: Beta Yayınları, (4), 12.

Uygur, A., (2007). Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1), 71-85.

BÖLÜM 13

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK[19]

Dr. Öğr. Üyesi Neşe ÇAKI[20]

Prof. Dr. Mustafa DELİCAN[21]

DOI: https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8374082

[19] Bu kitap bölümü, Neşe Çakı'nın Prof. Dr. Mustafa Delican'ın danışmanlığında hazırladığı "*İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Pilotlar Üzerine Bir Alan Araştırması*" başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

[20] Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, İstanbul, Türkiye, nese.caki@istanbul.edu.tr, Orcid: 0000-0002-0256-8658.

[21] Prof. Dr. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, İstanbul, Türkiye, mdelican@istanbul.edu.tr, Orcid: 0000-0003-4878-0563.

GİRİŞ

Küreselleşme ile birlikte tüm dünyada görülen sosyal, ekonomik, kültürel ve teknolojik değişimler, uluslararası sınırların ortadan kalkmasına dolayısıyla rekabetin çok daha sert hissedilmesine neden olmuştur. Bu koşullar altında örgütlerin başarılı olması için maddi unsurların yanı sıra asıl fark yaratacak olanın çekirdek işgücünün bilgi ve deneyimi, motivasyonu, örgüte bağlılığı gibi unsurların olduğu fark edilmiştir. Son dönemlerde yaşanan COVID 19 pandemisi ile birlikte esnek çalışma türlerinden biri olan uzaktan çalışma yöntemine zorunlu bir geçiş sonrasında da çalışanların örgütlerine karşı olumlu bir tutum içerisinde olmalarının çok daha önemli hale geldiği görülmektedir. Olumlu örgütsel tutumlar içerisinde yer alan örgütsel bağlılık, çalışanın örgütle ilişkisini karakterize eden ve örgüt üyeliğini sürdürme kararı üzerinde etkileri olan psikolojik bir durumdur ve akademik olarak önemli bir veri tabanı olan Web of Science (WoS) tarandığında en fazla pandeminin başladığı 2020 senesinde çalışıldığı görülmektedir.

Bu çalışmada da ulusal ve uluslararası düzeyde literatür taraması yapılarak çalışanın kendisi ve örgüt başarısı için çok önemli olan örgütsel bağlılık kavramı, geçmişten günümüze gelişim süreci, sınıflandırılması, nedenleri ve sonuçları dönemsel koşullar gözönüne alınarak incelenmiştir.

Literatür incelendiğinde genel olarak tutumsal, davranışsal ve çoklu bağlılık yaklaşımlarının benimsendiği, tarihsel süreç içerisinde tek boyutlu bağlılık anlayışından çok boyutlu bağlılık anlayışına geçildiği, söz konusu yaklaşımlara bağlı olarak çok fazla sınıflandırma yapıldığı ve Allen ve Meyer'in üçlü bağlılık sınıflandırmasının (duygusal, devamlılık ve normatif) genel olarak kabul gördüğü anlaşılmıştır. Yaş, cinsiyet, medeni durum gibi bireysel faktörlerin, örgüt içerisindeki yapılan işin, çalışma türünün, insan kaynakları uygulamaları gibi örgütsel faktörlerin ve örgüt dışındaki sosyal, kültürel, ekonomik faktörlerin örgütsel bağlılık üzerinde etkileri olduğu tespit edilirken,

örgütsel bağlılığın da çalışanın kendisi, ailesi ve örgütsel açıdan sonuçları olduğu tespit edilmiştir.

1.Örgütsel Bağlılık Kavramı

Bağlılık, insanın doğumundan itibaren gelişmeye ve şekillenmeye başlamaktadır. Psikolojik ve fizyolojik temelleri vardır. Sosyal düzenin oluşması ve bu düzenin sürekliliğinin sağlanmasına katkıda bulunmaktadır (Bowly,1982; Klein ve Park, 2015). İş yaşamı da bireyin belirli bir sosyal düzen içerisinde hareket ettiği yaşam alanlarından biri olduğu için bağlılık kavramı bu alanda da ayrıntılı bir biçimde incelenmeye başlanmıştır. Bu araştırmada ele alınan örgütsel bağlılığın; sosyal psikoloji, örgüt psikolojisi ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinler tarafından incelendiği ve çalışan-örgüt arasındaki bağın kurulmasında hangi dinamiklerin olduğu hakkında fikir birliğine ulaşılmadığı için genel kabul görmüş bir tanım yapılamadığı görülmüştür (Bakan, 2012; Gül, 2002) Literatürdeki tanımlar incelendiğinde örgütsel bağlılık; bireyin çalıştığı kuruma karşı hissettiği gönüllü ve empoze edilemeyen psikolojik bir bağ olduğu, birey-örgüt kimliğinin uyum sürecinde çalışanın örgüte karşı tutumu, bireyin kendisini örgütle bütünleştirmesi, örgüt değerlerini ve hedeflerini benimsemesi, o örgütte çalışmaya devam etmek istemesi, örgütten elde edilen menfaatlerin oluşturduğu baskı ile karşılığını verme hissi, çalışanın örgütüne karşı yaptığı yatırımların boşa gitmemesi ve işten ayrılırsa katlanacağı maliyeti nedeniyle kurulan bir bağ olması ve o örgütte çalışmaya devam edilmesinin ahlaki olarak doğru olduğu düşüncesinden oluşmaktadır (Becker vd,1996; Klein ve Park, 2015; Hall, Schneider ve Nygren,1970; Hrebiniak ve Alutto,1972; Marsh e Mannari,1977; O'Reilly ve Chatman,1986; Sheldon,1971; Thornhill, Lewis ve Saunders,1996; Wiener,1982).

2.Örgütsel Bağlılık Kavramının Gelişimi

Geçmişten günümüze tarihsel süreç içerisinde örgütsel bağlılık kavramının, araştırmacılar tarafından farklı bakış açılarıyla

değerlendirildiği, birbirinden farklı tanımlamalar ve sınıflandırılmalar yapıldığı görülmüştür. İlk defa 1956'da Whyte tarafından, çalışanın örgüte bağlılık hissetmesi durumunda örgütün de çalışanı destekleyeceği ifade edilmiştir(Tufail, Zia, Khan, ve Irfan,2012). Daha sonra 1960'larda bireylerin çalışırken örgüt içerisinde kazandıkları kıdem, terfi, gelir, prim ve yan haklar gibi kazanımlar nedeniyle bağlılık hissederek çalışmaya devam etmesi ve ayrılmak istememesi Yan Bahis Kuramı ile açıklanmaktadır. Ancak bu durum tıpkı alışveriş yapar gibi kazanım ne kadarsa bağlılık seviyesinin o düzeyde olduğu çıkar bağlılığı şeklinde görülmektedir. 1970'li yıllara gelindiğinde ise örgütsel bağlılığın, çıkar bağlılığından psikolojik bağlılığa dönüştüğü görülmektedir (Ünsal Akbıyık, 2012). Bu bağlılık türünde çalışanların örgütün hedef ve değerlerini benimsemeleri, bu hedeflere ulaşılması için kendisin de çaba gösterme isteği, örgütle kendi kimliklerini özdeşleştirmeleri ve örgütte aktif biçimde faaliyet gösterme isteği söz konusudur (Porter vd.,1974; Wasti, 2012). 1980'li yıllarda ise bağlılık, tek boyutlu ele alındığında eksik ve hatalı olacağı düşünülmüş ve çok boyutlu olarak incelenmeye başlanmıştır. Allen ve Meyer, örgütsel bağlılığı çalışanların kendi isteğiyle ve aynı zamanda maddi ve manevi zorunluluklar gibi farklı dinamiklerin olduğu duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık şeklinde üç boyutlu bir model üzerinden incelemiştir (Meyer ve Allen,1997).

3.Örgütsel Bağlılığa İlişkin Kuramsal Yaklaşımlar

Örgütsel bağlılık konusunda geçmişten günümüze gelindiğinde birçok farklı tanım yapıldığı gibi farklı yaklaşımların benimsendiği de görülmüştür. Bu yaklaşımlar içerisinde temel olarak tutumsal, davranışsal ve çoklu bağlılık üzerinde yoğunlaşılmıştır (Saldamlı, 2009).

Tutum, bireyin bir psikolojik obje ile ilgili düşünce, duygu ve davranışlarını düzenli bir biçimde oluşturan bir eğilim olarak ifade edilmektedir (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar,2014). Buna bağlı olarak tutumsal bağlılık, çalışanın örgütüne karşı olumlu bir tutum içerisinde

olması yani çalışanın örgütü ile özdeşleşmesi, bireysel ve örgütsel hedeflerin uyumlu hale gelmesi için örgütsel hedefleri ve kuralları içselleştirmesi ile gerçekleşmektedir (Meyer & Allen,1991; Solmuş,2004). Bu bağlılık türü söz konusu olduğunda, çalışanların kendi istekleriyle kendilerinden beklenen performansın üstünde efor sarfettikleri ve örgüt içerisinde aktif görev aldıkları görülmektedir (Varoğlu,1993).

Davranışsal bağlılık ise; çalışanın daha önce göstermiş olduğu davranışları devam ettirmesine ilişkin hissettiği bağlılık türüdür. Bu bağlılık türünde, çıkar ilişkisi ön plana çıkmakta ve çalışanın örgüte yaptığı yatırımlar ve örgütten sağladığı kazanımlara (yan haklar, kıdem, terfi) karşılık devamsızlık yapmama ve işten ayrılmama gibi davranışlar sergilediği görülmektedir. Söz konusu bağlılık türü, geçmişteki davranışlara bağlılıkla ilişkili olduğu için çalışanın hangi koşullarda hangi davranışları sergileyeceği belirlendikçe davranışsal bağlılık gösterme oranı da artmaktadır (Bakan, 2012).

Bu yaklaşımlar arasında bir kıyaslama yapıldığında; tutumsal bağlılığın, örgütsel davranış uzmanları tarafından benimsenirken; davranışsal bağlılığın sosyal psikologlar tarafından benimsendiği görülmüştür. Tutumsal bağlılıkta çalışanların ve örgütün hedeflerinin uyumu önemsenirken; davranışsal bağlılıkta bireylerin örgütte çalışmaya devam ederken hangi davranışları sergilemesi gerektiği önemsenir çünkü çalışanlar zamanla kendi davranışlarına ilişkin bağlılık hissederler ve buna ilişkin tutum geliştirirler dolayısıyla tekrar aynı davranışın sergilenmesi kolaylaşır. Ancak burada çok fazla davranış üzerine odaklanıp, değer ve hedef gibi unsurların önemsenmemesi eleştirilmektedir çünkü gerçek bir bağlılık için davranış kadar bu unsurlar da önem arz etmektedir (Gül, 2002; Meyer ve Allen, 1991)

Tutumsal ve davranışsal bağlılıkta, örgütün tümüne karşı topyekün bir bağlılık hissedilirken; çoklu bağlılıkta örgütün içindeki ve dışındaki etkenlerin ayrı ayrı bağlılık oluşturduğu ifade edilmektedir. Nitekim

çalışanların mesleklerine, kariyerlerine, yöneticilerine, iş arkadaşlarına, sendikalara gösterdiği bağlılıkların çoklu bağlılığın kaynakları olduğu ve örgüte karşı hissedilen bağlılığı etkileyeceği ifade edilmektedir (Gül, 2002; Saldamlı, 2009; Wasti, 2012).

Meyer ve Allen'in Sınıflandırması

Örgütsel bağlılık konusunda bahsedilen yaklaşımların benimsendiği pek çok sınıflandırma yapılsa da tutumsal bağlılık yaklaşımını temel alan Allen ve Meyer'in üç boyutlu örgütsel bağlılık sınıflandırmasının ön plana çıktığı görülmüştür (Gül, 2002; Solinger, Olffen ve Roe, 2008). Meyer ve Allen'e göre örgütsel bağlılığa ilişkin birçok tanımda, çalışanın örgütle ilişkisini karakterize eden ve örgüt üyeliğini sürdürme kararı üzerinde etkileri olan psikolojik bir durum olduğu görüşü vardır (Meyer ve Allen,1997). Bağlılığı tek boyutlu model yerine üç boyutlu model (duygusal, devamlılık ve normatif) ile açıklamaktadırlar ve literatürde en çok bu model kabul görmektedir (Allen ve Meyer,1990; Solinger, Olffen ve Roe, 2008). Söz konusu üç boyut ele alındığında her birinin farklı motivasyon kaynaklarına bağlı olduğu görülmektedir. Nitekim; çalışanın o kurumda çalışmak istediği için çalışması duygusal bağlılıkla, çalışmaya ihtiyacı olduğu için ve ayrıldığı zaman katlanacağı maliyetleri düşünerek çalışması devamlılık bağlılığıyla ve son olarak dışardan gelen baskılar (toplum baskısı, beklentiler ve ahlaki zorunluluk) nedeniyle o kurumda kalmaları gerektiğine inandığı için çalışıyorsa normatif bağlılıkla örgütüne bağlılık gösterdiği ifade edilmektedir (Meyer ve Allen, 1997).

Duygusal bağlılık söz konusu olduğunda, çalışan örgütüne karşı hissettiği duygusal bağ sayesinde örgütün hedeflerini içselleştirir, kendi kimliğini örgütle bütünleştirmektedir ve örgütün çalışanı olmaktan mutluluk duymaktadır. (Allen ve Meyer, 1990; Wasti, 2012) Rasyonel-zorunlu bağlılık olarak da ifade edilen devamlılık bağlılığı durumunda ise bağlılığın nedeni; çalışanın işten ayrılırsa katlanacağı maliyetler (ücret, statü, yan haklar vs. kaybı), zaman ve emek harcayarak elde

edilen işe ilişkin becerilerin boşa gideceği ya da çalışmaya devam edilirse elde edilecek kazanımlardır (Allen ve Meyer,1990; Meyer, Allen ve Smith,1993; Saldamlı, 2009; Solmuş, 2004). Söz konusu kayıp ya da kazanımların yanı sıra yeni bir işe girmenin zorluğu, alternatif iş seçeneklerinin kısıtlı olması, aile sorumlulukları gibi zorunluluklar da devamlılık bağlılığı oluşturmaktadır. Anlaşıldığı üzere bu bağlılık türünde, bireylerin o örgütte çalışmak istedikleri için değil belirli nedenlerle çalışmak zorunda oldukları dolayısıyla motivasyonlarının düşük olduğu ve sadece gerektiği kadar çalıştıkları görülmektedir (Gürkan, 2006; Solmuş,2004). Son olarak normatif bağlılıkta çalışanların örgütte çalışmaya devam etmesinin ve fedakarlık yapmasının nedeni olarak bu eylemin ahlaki olarak doğru olduğunu düşünmeleri gösterilmektedir. Bu bağlamda, sosyal ve kültürel çevrenin bağlılık üzerinde önemli etkisi olduğu görülmektedir. Nitekim bireyler, örgüte bağlılığın gerekliliği vurgulanan bir toplumda yetiştiyse ve çalışanlar örgütleri tarafından desteklendiklerini düşünüyorlarsa, hem sosyalleşme sürecinin gerekleri hem de verilen desteğe karşılık verme hissi ile örgüte normatif bağlılık hissetmektedir (Meyer, Allen & Smith,1993; Meyer ve Parfyonova, 2010). Bu durum örgütte farklı sonuçlar doğurmaktadır. Nitekim, örgütsel vatandaşlık, yönetime katılım, yüksek performans gibi ekstra emek gerektiren pozitif örgütsel tutum ve davranışlar duygusal bağlılıkla ilgili iken; sorumlulukla bağlantılı olan normatif bağlılıkla düşük düzeyde olumlu ilişkilendirilmiştir. Çıkarların ön planda olduğu devamlılık bağlılığı ile bağlanan çalışan ise ekstra çaba gösterme konusunda isteksiz olacağı için, örgütler bu bağlılık türünden ziyade duygusal ve normatif bağlılığın yükselmesini tercih etmektedirler (Meyer ve Smith, 2000).

Ayrıca çalışanlar, söz konusu bağlılık türlerinin hepsini ya da bazılarını hissedebilir ve bireyin örgütsel bağlılığı bunların her birinin toplamından oluşmaktadır. Nitekim çalışanlar çok istekli bir şekilde çalışırken aynı zamanda işten ayrılmanın maliyetlerini düşünebilir ya da sağlanan imkanlara karşı minnettar olduğu için kalmasının doğru

olduğunu düşünebilir. Bu nedenle, Meyer ve Allen duygusal, devamlılık ve normatif bağlılığın; örgütsel bağlılığın türleri değil bileşenleri olduğunu düşünmektedirler (Meyer ve Allen,1997).

4.Örgütsel Bağlılığa Neden Olan Faktörler

Çalışan tutum ve davranışları, bireysel, örgütsel ve örgüt dışındaki faktörlerden etkilenmektedir.

4.1. Bireysel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel faktörlerin başında yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, kıdem gibi demografik özellikler gelmektedir.

Yapılan çalışmalarda yaşın etkisi incelenirken genellikle kuşaklar üzerinden değerlendirme yapıldığı görülmektedir. Dönemlere kendine özgü koşulları nedeniyle farklı isimlendirmeler yapılmıştır. Nitekim; 1965-1979 yılları arasında doğanlar X kuşağı, 1980-1994 yılları arasında doğanlar Y kuşağı, 1995-2002 yılları arasında doğanlar M kuşağı ve 2003 yılından sonra doğanlar ise Z kuşağı olarak ifade edilmiştir (Erden Ayhün, 2013). Her bir döneme özgü sosyal, kültürel, ekonomik ve siyasi koşullarda yaşayan bireyler, farklı gereksinim ve beklentilere sahip olmakta ve örgütsel bağlılık üzerinde farklı etkiler oluşturabilmektedir (Carver, 2007; Gönültaş, 2021). İlgili literatür incelendiğinde birçok çalışmada Y kuşağı çalışanlarının örgütsel bağlılığı, X kuşağı çalışanlarına kıyasla daha düşük düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Gelişen sosyoekonomik koşullar ve teknoloji sayesinde refah seviyesinin de yükselmesi ile birlikte çok fazla imkana sahip olan Y kuşağı, daha özgüvenli, hak ve sorumluluklarının bilincinde, özgürlüğüne düşkün, risk almaktan kaçınmayan bir prototip çizmekte ve işyerinde istediği şartlar sağlanmadığında örgütsel bağlılığının azaldığı ve kolaylıkla iş değişikliği yapabildiği görülmektedir (Gönültaş, 2021). Ancak yapılan bazı çalışmalarda, Türkiye'deki kuşakların tutum ve davranışları arasında belirgin bir fark olmadığı tespit edilmiştir (Kerse, 2016). Bu

durum açıklanırken; ABD'nin farklı dönemlere ait tarihi, ekonomisi, siyasi yapılanması, kültürel ve toplumsal değer yapısı göz önüne alınarak yapılan kuşak sınıflandırmasının Türkiye'deki değerler ve koşullarla uyuşmaması nedeniyle, Türkiye'de kuşak farklılıklarının gözlenmesinin anlamsız olacağı ifade edilmektedir. Dolayısıyla farklı bir kültüre ait yapılan sınıflandırma üzerinden analiz yapmak yerine ispatlanmış olan bireysel farklılıkları incelemek daha faydalı olacağı düşünülmektedir (Gürbüz, 2015).

Cinsiyet faktörü incelendiğinde bazı çalışmalarda örgütsel bağlılıkla ilişkisi bulunamadığı belirlenirken (Aven, Parker ve McEvoy, 1993; Yalçın ve İplik, 2005); bazı araştırmalarda kadınların bazı araştırmalarda erkeklerin daha yüksek oranda örgütsel bağlılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu durumun nedeni olarak; kadınların iş yaşamında kendisini kabul ettirmek ve örgütün bir üyesi olabilmek için daha fazla engelle karşılaşmaları ve bu yüzden daha fazla çalışmaları nedeniyle örgüte duygusal olarak daha fazla yakınlaştıkları gösterilmektedir (Ünsal Akbıyık, 2012). Ayrıca kadınlar, çalıştıkları örgütleri değiştirmeyi erkeklere göre daha az tercih etmektedirler ve bu durum da çalıştıkları örgütle daha sıkı bağ kurmalarını sağlamaktadır (Angle ve Perry, 1981). Tam aksine, erkeklerin kadınlardan daha fazla örgüte bağlandıklarına ilişkin çalışmalarda erkek egemen bir çalışma ortamında kadınların daha az bilgi ve yeteneğe sahip olduğu gibi bir algının oluşmasıyla yöneticinin ücret ve terfi vs. durumlarında bu algıya uygun hareket ederek erkek çalışanların lehine kararlar vermesi ile kadınların daha az iş doyumuna sahip oldukları ve erkeklerden daha az örgüte bağlandıkları belirtilmiştir (Aranya, Kushnir ve Valency,1986).

Örgütsel bağıllığa medeni durum açısından bakıldığında, evli çalışanların aileleriyle ilgili sorumlulukları ve ekonomik yükümlülükleri nedeniyle bekâr çalışanlara oranla daha fazla örgütsel bağlılık sergiledikleri görülmüştür. Ayrıca, bekarların örgüt değiştirmelerinin

daha fazla olduğu gözlemlenmiştir (Benkhoff,1996; Solmuş, 2004; Şengöz, 2015).

Konuya eğitim açısından bakıldığında; eğitim düzeyi yükseldikçe çalışanların beklentilerinin de yükselmesi ve yükselen beklentilerin karşılanma olasılığının düşük olması nedeniyle, örgütsel bağlılıklarının azaldığı tespit edilmiştir (Çakmak, 2023; Lok ve Crawford, 2001) Aynı zamanda yüksek eğitimli çalışanların bilişsel kapasitelerine güvenmeleri nedeniyle alternatif iş imkanlarının daha yüksek olması bağlılığı olumsuz yönde etkileyen bir başka durum olarak görünmektedir (Solmuş, 2004).

Kıdem faktörü incelendiğinde ise; kıdem süresinin uzaması diğer bir ifadeyle bireylerin örgütte çalışma süresinin artmasının, verilen emeğin, örgüte yapılan yatırımın, örgütten sağlanan kazançların ve emeklilik primlerinin de artması demektir ve çalışanlar bu kazanımlarını kaybetmek istememektedir dolayısıyla özellikle devamlılık bağlılığı boyutu ile örgütsel bağlılığın arttığı görülmektedir (Cohen, 1993; Çakmak, 2023; Geldi, 2014).

4.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler incelendiğinde; örgütte yapılan işin özellikleri, liderlik özellikleri, örgüt kültürü, insan kaynakları yönetimi uygulamaları, örgütte tercih edilen çalışma türü gibi unsurlar ortaya çıkmaktadır. Söz konusu unsurlar kısaca değerlendirilecek olursa şunlar söylenebilir:

Yapılan işin özellikleri, örgütsel bağlılık üzerinde son derece etkilidir nitekim örgütte yapılan işin çalışanlar tarafından çekici bulunması, toplum tarafından kabul edilmesi, yapıldığında tatmin ve yeterli hissedecek kadar belirli düzeyde karmaşık olması, sorumluluk gerektirmesi, özerklik tanınması özellikle duygusal bakımdan örgütsel bağlılığı artırmaktadır (Deniz, 2006; Gürkan, 2006; Ünsal Akbıyık, 2012).

Liderlik özellikleri ve örgüt kültürü açısından bakıldığında; esnek ve katılımcı yönetim anlayışının bağlılık üzerinde olumlu etkileri varken; otoriter bir yönetimin olumsuz etkisi olduğu görülmektedir. Yine benzer şekilde görev odaklı liderlik tarzının, anlayışlı liderlik tarzına göre örgütsel bağlılığı daha az etkilediği tespit edilmiştir (Saldamlı, 2009; Yiing ve Ahmad, 2009). Bir diğer çalışmada, yıkıcı davranışları (çıkarcı, bencil, değer bilmez) ve olumsuz bireysel özellikleri içeren toksik liderlik tarzının da akademik personelin örgütsel bağlılığı üzerinde olumsuz etki yarattığı (Bozbayır, Özata ve Altıntaş, 2023) tam tersine çalışanlara yönetimde kararlara katılım hakkının verildiği, daha fazla sorumluluk verilerek örgütsel faaliyetlerle ilgili değişiklikler yapabilme becerisi kazandırmaya yönelik olan personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkisinin olduğu tespit edilmiştir (Karagöz ve İrge, 2023).

Örgütte uygulanan insan kaynakları yönetimi uygulamaları bakımından örgütsel bağlılık incelendiğinde söz konusu uygulamaların etkisi olduğunun görülmesinin yanı sıra farklı sektörlerde farklı uygulamaların örgütsel bağlılık üzerinde daha fazla etkili olduğu söylenebilir. Nitekim; hukuk firmalarında çalışan refahı merkezli uygulamaları, akademide kariyer geliştirme, sağlık sektöründe destekleyici ödül merkezli uygulamalar, bilişim sektöründe eğitim, kariyer geliştirme, arkadaşça iş ortamının önem teşkil ettiği görülmektedir (Lamba ve Choudhary, 2013; Meyer ve Allen,1997).

Son olarak örgütte tercih edilen çalışma türünün de örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. 1970'lerden itibaren zaten kısmen de olsa uygulanan uzaktan çalışma yöntemi, yakın dönemde geçirilen COVID 19 pandemisi nedeniyle işlerin sürekliliğin sağlanması ve çalışanların sağlığının korunması için örgütlerde zorunlu olarak tercih edilmiştir (Yalçın ve Akıncı Vural, 2021). Nitekim COVID 19 pandemisinin ilk dönemlerinde 229 insan kaynakları departmanı üzerinde yapılan bir ankette şirketlerin neredeyse yarısında, %80 ve üzeri

oranda çalışanların evden çalışmaya başladığı gözlenmiştir (Kniffin vd., 2021). Diğer bir çözüm olarak da bu dönemde ofis ve evden çalışmanın birlikte yürütüldüğü hibrit çalışma yöntemine başvurulmuştur. Bu yöntem kapsamında ofisler yalnızca zorunlu hallerde toplantı ve ikincil işler için kullanılmış, asıl işler için evden çalışma yöntemine başvurulmuştur (Tenderis & Kazdal, 2023). Yapılan bir çalışmada; uzaktan çalışma sayesinde mazeretsiz işe gelmeme durumunun azaldığı, işten ayrılma niyetinin düşük olduğu, iş yaşam dengesi lehine uygulanan politikalar sayesinde iş yaşam çatışmasının azaldığı, yaşam doyumunun yükseldiği, iş ve özel yaşamda mutlu olabildikleri, stresin ve neden olduğu hastalıkların azaldığı, çalışanların yer, zaman ve yaptıkları işlerle ilgili inisiyatif sahibi olabilmeleri ve baskı hissetmeden çalışabilmeleri gibi avantajlar sayesinde örgütsel bağlılığın yükseldiği tespit edilmiştir (Avcı ve Yavuz, 2020; Choo, Desa ve Asaari 2016; Gross, 2019; Şişman ve Yıldırım, 2023). Benzer şekilde bir diğer çalışmada esnek çalışmanın, çalışanın iş yükünü artırsa bile işletme tarafından sağlanan imkanlar ve kolaylıklar sayesinde çalışanların işlerine ve kurumlarına karşı başta bağlılık olmak üzere olumlu tutum ve davranışlarının arttığı belirlenmiştir (Çelik ve Sidar, 2022; Nişancı ve Usta, 2021: 98). Dahası, uzaktan çalışma esnasında yöneticinin tanıdığı özerklik algısı, çalışanların sahip oldukları çalışma düzenini ve getirilerini kaybetmek istememelerine, benzer imkanlara sahip alternatif bir iş ortamını bulma konusunda olumsuz düşünmeleri de örgütsel bağlılığın artmasına neden olmuştur. Uzaktan çalışma ayrıca yöneticinin güveni ve desteğini hissetmenin bir aracı olarak da örgüt açısından olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Beauregard, Basile ve Canónico, 2019). Yapılan bir meta analizi çalışmasında da uzaktan çalışmanın üretkenliği artırdığı, çalışanları elde tutmayı güvence altına aldığı, örgütsel bağlılığı güçlendirdiği ve organizasyon içindeki performansı artırdığı tespit edilmiştir (Martin ve MacDonnell, 2012). Ayrıca işyerinde çalışılan günlere kıyaslandığında, uzaktan çalışılan günlerde çalışanların duygusal refahının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Anderson,

Kaplan ve Vega, 2014). Esnek çalışma uygulamaları, örgütsel bağlılığın alt boyutları (duygusal, devamlılık ve normatif) bakımından da değerlendirilmektedir. Nitekim uzaktan çalışma ile duygusal bağlılık anlamlı düzeyde pozitif ilişkilendirilmiştir. Çalışanların örgütlerine olan sadakatinin ve diğer iş fırsatlarına karşı ilgi eksikliğinin bu tür bağlılığı desteklediği görülmektedir (Chakra ve Charef, 2022; Moore, 2023).

Diğer taraftan uzaktan çalışmanın örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz etkilerinin olduğu da tespit edilmiştir. Bunun nedenlerinden biri; bilgi iletişim teknolojilerinin gelişmesine rağmen çalışanların üretken olmaları ve örgüte bağlı olmalarının görünür olmalarıyla eş tutulduğu geleneksel yönetim bakış açısıdır (Beauregard, Basile ve Canónico, 2019). Evden çalışmanın sürekli hale gelmesi durumunda çalışana örgüt kültürü aktarımının zorlaşacağı dolayısıyla bu durumun örgüte bağlılığı olumsuz etkileyeceği de ifade edilmektedir. Ayrıca evden ofise geçildiğinde geleneksel işyeri kurallarının benimsenmesinin daha zor olacağı düşünülmektedir (Güler ve Nalbant, 2022). Evden çalışmadaki çalışanlara sağlanan otonomi kendilerine güvenildiğini ve desteklendiklerini düşünüp bağlılık hissetmelerine neden olabilirken, aynı zamanda dayanışma konusunda yetersiz kalınabileceği için bağlılığın oluşumunu engelleyebilmektedir (Naktiyok ve İşcan, 2003). Ayrıca, uzaktan çalışanların daha fazla rol belirsizliği ve rol çatışması yaşaması, sosyal desteğin ve geri bildirimlerin azalması gibi nedenler de söz konusu olumsuz etkinin nedenleri arasında gösterilmektedir (Beauregard, Basile ve Canónico, 2019). Aynı şekilde uzaktan çalışma söz konusu olduğunda siber zorbalık gibi teknoloji aracılığıyla iş yapmanın getirdiği riskler de ortaya çıkmaktadır. Şahsi tehditler, hakaretler, yazılı tacizler, gizli fotoğraflar ve mesajları ifşa etme vb. eylemlerden oluşan siber zorbalık; çalışanın ruhsal ve fiziksel sağlığını olumsuz etkileyerek örgüte ilişkin bağlılık dahil olmak üzere olumlu tutumlarda azalmaya neden olmaktadır (Öztırak ve Orak,2022; Privitera ve Campbell, 2009). Konu, işyerinin sağladığı sosyal çevre bakımından düşünüldüğünde de; evden çalışanların fiziksel ve sosyal izolasyon

nedeniyle gereksinim duyulan yakınlık ve sosyal ilişkilerden yoksun kalınması durumunda örgütsel bağlılıklarının olumsuz etkilendiği gözlemlenmiştir. İlişkisel Bağıntı Teorisi'ne (Relational Cohesion Theory) göre çalışanlar arası etkileşimler, karşılıklı yarar sağlama ve belirsizliğin azaltılması amacı ile başlarken zamanla olumlu kişilerarası ilişkiler oluşmaktadır. Söz konusu olumlu etkileşim, daha sonra örgüte yansımakta ve örgütsel bağlılık hissedilmektedir (Aşan, 2022). Benzer şekilde sosyal mübadele teorisinde de belirtildiği gibi sosyal bağlar ve güven ortamı ile oluşacak çalışma ortamındaki iyi bir sosyal atmosfer vasıtasıyla olumlu örgütsel sonuçlar doğmaktadır (Giauque ve Varone, 2018). Aksine kendisini kurumdan izole hisseden çalışanlar birlik duygusunu hissetmekte zorlanmakta ve yine bu durumda kurumu sahiplenmesi ve bağlılık hissetmesi engellenmiş olmaktadır (Aşan, 2022). Bu durum işyerinin sağladığı sosyal ortamın önemini de ortaya çıkarmaktadır. Nitekim çalışanların birbirine güvenmesi, işle ilgili konularda birbirlerine gönüllü olarak yardım etmeleri gibi tutum ve davranışları içeren, çalışma arkadaşları ve yönetici tarafından verilen sosyal desteğin örgütsel bağlılık üzerinde önemli düzeyde etkisinin olduğu tespit edilmiştir (Ahmad, Bıbı, Majıd, 2016; Beauregard, Basile ve Canónico, 2019; Karaca, Erden, Akbolat ve Sağlam,2022; Nordat, Tola ve Yasin, 2019). Ayrıca uzaktan çalışanlar arasında çalışma arkadaşına karşı olumlu duygular beslemenin, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile pozitif yönde ilişkilendirildiği görülmektedir (Fay ve Kline, 2011). Kuşaklar açısından değerlendirildiğinde de Y kuşağının öğrenmeye ve gelişmeye, iş arkadaşlarıyla ilişkilere ve iş-yaşam dengesine diğer iki nesle göre daha fazla değer verdiği görülmektedir (Silva, Dutra, Veloso, Fischer ve Trevisan, 2015). Konuya örgütsel bağlılığın alt boyutları açısından bakıldığında İlişkisel Bağıntı Teorisi'ne göre çalışma ortamındaki iyi ilişkiler, zamanla örgüte karşı duygusal ve normatif bağlılığa dönüşmektedir. Farklı sektörlerde uzaktan çalışan fiziksel ve psikolojik olarak izole olmuş hisseden çalışanlarda ise istenmeyen devamlılık bağlılığının geliştiği görülmektedir (Aşan, 2022).

Bağlılık, kültürel düzeyde incelendiğinde; iş arkadaşları desteği, Tayvan grubunda duygusal ve normatif bağlılık ile anlamlı düzeyde ilişkilendirilebilirken, Amerika grubunda herhangi bir ilişki kurulamadığı görülmüştür. Ancak, Amerikan havayolunda çalışan Taylandlı çalışanlar arasında iş arkadaşı desteğinin devam bağlılığı üzerinde olumsuz etkisi olduğu tespit edilmiştir (Limpanitgul, Boonchoo ve Photiyarach, 2014).

4.3.Örgüt Dışındaki Faktörler

Örgütsel bağlılık; genel olarak sosyal, kültürel ve ekonomik koşullardan da etkilenmektedir.

Öncelikle, toplumda örgüte bağlılık önemseniyorsa ya da sık iş değiştirmek hoş karşılanmıyorsa, çalışanlar söz konusu toplumsal beklentilere uygun olarak hareket edecektir. Nitekim bazı ülkelerde iş yaşamında aile bağlarına benzer bağlar kurulmakta ömür boyu aynı işyerinde çalışıldığı görülmektedir, tam aksine bazı ülkelerde ise en iyi çalışma ve emeklilik imkanlarına kavuşmanın yolu sıklıkla farklı işlerde çalışma olduğu düşünülmektedir. (Luecke, 2012), dolayısıyla bu durum da örgütsel bağlığı doğrudan etkilemektedir.

Toplumsal beklentiler dışında, konu salt kültürel açıdan ele alındığında, doğu kültüründe örgütlerde güç mesafesinin yüksek olmasından ötürü ast-üst ilişkilerinin daha katı ve hiyerarşik bir yapıya sahip olması nedeniyle Batı kültürüne göre çalışanları daha az destekleyici bir tutum sergiledikleri görülmektedir (Lok ve Crawford, 2004). Algılanan örgütsel desteğin düşük olması da örgütsel bağlılığı olumsuz etkilemektedir. Bireyci ve toplulukçu kültür ayrımı yapıldığında da örgütsel çıktıların farklılaştığı görülmektedir. Nitekim, toplulukçu kültürlerde performans normatif bağlılık tarafından belirlenirken, bireyci kültürlerde duygusal bağlılık tarafından belirlenmektedir. Yine bireyci kültürlerde işyerinde sergilenen gönüllü davranışların normatif bağlılıktan etkilenmeyeceği öne sürülmektedir (Wasti, 2012).

Diğer taraftan ulusal ya da uluslararası düzeyde ortaya çıkan siyasi ve ekonomik krizler, doğal afetler ülkenin tüm koşullarını değiştirebilmektedir. Yaşanan krizlerle en temel ihtiyaçlara ilişkin barınma, beslenme, işsizlik vb. kaygılar ortaya çıkabilmektedir. İşsizlik oranının yükselmesi, alternatif iş imkanlarının sınırlı olması ve ülkenin genel olarak iktisadi durumunun örgütsel bağlılığı etkilediği görülmektedir. Olumsuz koşullar söz konusu olduğunda insanlar halihazırda çalıştıkları örgütlerine daha fazla bağlılık sergilemektedir (Delican,1986; Deniz, 2006; Karasu, 2009; Şencan; 2011). Yine son dönemlerde tüm dünyada görülen COVID 19 pandemisinde yaşanan hastalığın bulaş kaygısı ve korkusu çalışanların örgütsel bağlılıklarının azalmasına neden olmuştur (Özgenel vd., 2021). Ancak yaşanan pandemiye ilişkin stresin, örgüt tarafından alınan destekle azaldığı ve örgütsel bağlığın arttığı tespit edilmiştir (Solmaz, 2023).

5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın örgüt içerisindeki olumlu ve olumsuz etkileri düşünüldüğünde örgüt için son derece önemli bir örgütsel tutum olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim, örgüte bağlılık hisseden çalışanlar, yaptıkları işleri zamanında ve en iyi şekilde yapacak motivasyona ve yüksek düzeyde sorumluluk duygusuna sahiptirler (Karaca, Erden, Akbolat ve Sağlam,2022). Yüksek düzeyde örgütsel bağlılık, çalışanların kendilerini güvende hissetmelerini, motivasyon ve iş tatminlerinin yüksek olmasını, performanslarının yükselmesini, işten ayrılma niyetlerinin, devamsızlık ve geç kalma oranlarının azalmasını sağlamaktadır (Gürkan, 2006; Özyer, 2010). Ancak aynı durum, çalışanların yeni fikirler ve yaratıcılık konusunda etkin olmamalarına, değişimlere pek olumlu bakmayıp daha geleneksel bir bakış açısına sahip olmalarına neden olmaktadır. Hatta bazı durumlarda örgüt çıkarlarını, ahlakın ve yasaların üzerinde görebilmektedirler. Örgüte gereğinden fazla hissedilen bağlılık, aynı zamanda aile içinde sorunlara ve iş-yaşam dengesinin kurulamamasına (Solmuş, 2004). Ve bireysel olarak da çalışan kendi gelişimi için daha iyi

olabilecek iş fırsatlarını görmezden gelmelerine neden olmaktadır (Blau,1967).

Konu, örgütsel bağlılığın alt boyutları açısından değerlendirildiğinde taraflar açısından en iyi sonuçlar sadece duygusal bağlılık sayesinde değil, sorumluluk hissiyatını beraberinde getiren normatif bağlılık ile de sağlandığı görülmektedir. Diğer bir ifadeyle gerçek bir örgütsel bağlılık, yüksek düzeyde duygusal ve normatif, düşük düzeyde devamlılık bağlılığı ile gerçekleşir (Wasti, 2012). Yani, örgütsel faaliyetlere katılım, örgütsel vatandaşlık gibi olumlu örgütsel tutum ve davranışlar, en fazla duygusal bağlılıkla ardından normatif bağlılıkla ilişkilendirilmektedir. Bu durumun devamlılık bağlılığı ile negatif yönde ilişkili ya da ilişkisiz olduğu görülmektedir (Meyer vd., 2002). Diğer taraftan normatif bağlılık ve devamlılık bağlılığı yüksek düzeyde iken duygusal bağlılık düşük ya da hiç yoksa 'kapana kısılmışlık' hissi olacağı düşünülmektedir (Wasti, 2012).

Örgüte bağlılık hisseden çalışanlar, güncel çalışma koşullarının beraberinde getirdiği riskler arasında gösterilen sanal kaytarma davranışını göstermekten de kaçınmaktadır. Bu davranışlar; mesai saatleri içerisinde çevrimiçi kumar oynamak, alışveriş yapmak, yetişkin filmleri izlemek gibi önemli boyutlarda görülebilirken; işten bağımsız e-posta kullanmak, haberleri ve ekonomiyi takip etmek gibi önemsiz boyutlarda da görülebilir. Yapılan bir çalışmada önemli sanal kaytarma davranışları ile duygusal ve normatif bağlılık arasında olumsuz bir ilişki olduğu tespit edilmiştir yani çalışan örgütte severek ve isteyerek çalıştığında, örgüte karşı sorumluluk hissettiğinde ve ahlaki olarak bunun doğru olduğuna inandığında örgüte zarar verecek davranışlardan kaçındığı görülmüştür. Önemsiz sanal kaytarma davranışı ise duygusal bağlılıkla ilişkilendirilemezken, devamlılık bağlılığı ile olumlu yönde bir ilişkisinin olduğu belirlenmiştir (Alhas, 2023).

SONUÇ

Örgütsel bağlılık, çalışma psikolojisinin en çok araştırılan konularından biri olan ve son dönemlerde yaşanan COVID 19 pandemisi nedeniyle zorunlu olarak seçilen uzaktan çalışma yöntemi ile daha da önemli hale gelen bir konudur. Örgütlerdeki geleneksel "görmeden yönetemem" kaygısının, çalışanların örgüte hissettikleri bağlılıkları gibi örgüte karşı olumlu tutumlarıyla azalması beklenmektedir. Bunun yanında, küreselleşme süreciyle birlikte sosyal, kültürel, ekonomik çevrenin değişmesi, uluslararası sınırların ortadan kalkmasıyla rekabetin genişlemesi örgütlerin sürdürülebilirlikleri ve başarılı olmalarını daha da zorlaştırmıştır. Örgütlerin söz konusu değişim ve gelişimlere uyum sağlayabilmeleri için sahip oldukları maddi unsurlardan ziyade çekirdek işgücünün örgüte katkılarının ön plana çıktığı görülmüştür. Çalışanların verimli olabilmesinin de örgüte hissettikleri bağlılık başta olmak üzere yüksek iş tatmini, yüksek motivasyon gibi olumlu tutumlara sahip olmasına bağlı olduğu bilinmektedir. Örgütsel bağlılık için birçok tanımlama yapılmış olsa da tam olarak fikir birliğine varılamamıştır ancak genel olarak örgütsel bağlılık; bireyin çalıştığı örgütle ilişkisini karakterize eden ve örgütte çalışmaya devam etme kararı üzerinde etkili olan psikolojik bir durumdur. Tanımlamada olduğu gibi konuya ilişkin çok fazla yaklaşım ve sınıflandırma yapıldığı da görülmektedir.

Bu çalışmada da ulusal ve uluslararası düzeyde literatür taraması yapılarak çalışanın kendisi ve örgüt başarısı için çok önemli olan örgütsel bağlılık kavramı, geçmişten günümüze gelişim süreci, yaklaşımlar ve sınıflandırmalar, örgütsel bağlılığın nedenleri ve sonuçları dönemsel koşullar da gözönüne alınarak incelenmiştir.

İlgili literatür incelendiğinde genel kabul gören yaklaşımlar olarak tutumsal, davranışsal ve çoklu bağlılıktan bahsedildiği görülmektedir. Söz konusu yaklaşımlara dayalı sınıflandırmalar içerisinde (geçmişteki tek boyutlu bağlılık anlayışı yerine) ön plana çıkan Allen ve Meyer'in üçlü (duygusal, devamlılık ve normatif) bağlılık sınıflandırması

olmuştur. Duygusal bağlılık söz konusu olduğunda çalışan kendi isteğiyle ve severek örgütte çalışmaya devam ederken; devamlılık bağlılığında alternatif iş olmaması veya örgütten ayrılırsa kaybedeceği, devam ederse elde edeceği kazanımları düşünerek çalışmaya devam etmesi söz konusudur. Son olarak normatif bağlılıkta ise, çalışan örgütün kendisine verdiği desteğin karşılığında ve bağlılığın önemsendiği bir toplumda aynı örgütte çalışmaya devam etmenin ahlaki olarak doğru olduğu düşüncesiyle hareket etmektedir. Bu bağlamda gerçek bir bağlılık; en fazla duygusal en az devamlılık bağlılığı birleşimi ile gerçekleşebilmektedir.

Örgütsel bağlılığın; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, kıdem gibi bireysel özelliklerden; örgütte yapılan işin özellikleri, seçilen çalışma türü, liderlik ve yönetim tarzı, insan kaynakları yönetimi uygulamaları gibi örgütsel faktörlerden ve örgüt dışındaki sosyal, kültürel, ekonomik koşullardan olumlu veya olumsuz yönde etkilendiği tespit edilmiştir. Çalışanların örgütsel bağlılığı arttıkça iş tatmini, motivasyonu, performansı artarken; geç kalma, devamsızlık, işten ayrılma niyeti, işgücü devir oranı azalmaktadır. Bu olumlu sonuçların yanı sıra örgütsel bağlılığın gereğinden fazla olması, iş yaşam dengesinin bozulmasına, aile sorunlarının artmasına, kişisel olarak daha iyi iş fırsatlarının gözden kaçırılmasına, örgüt açısından da çalışanın daha muhafazakar bakış açısına sahip olup yeni fikirlere kapalı olmasına hatta bazen de örgüt çıkarları uğruna kanunlara veya ahlaka aykırı davranış sergilemelerine neden olmaktadır.

Örgütsel bağlılığın artırılması için çalışanın örgütten destek aldığına dair algısının olumlu olması gerekmektedir. Nitekim son dönemlerde zorunlu olarak geçilen uzaktan çalışma sürecinde çalışanlara sağlanan özerklik, verilen çevrimiçi eğitimler, görünürlüğü artırmak için iletişim teknolojilerinin artırılması, çalışana psikolojik ve sosyal destek olmakta ve bunlar da duygusal ve normatif bağlılığı artırmaktadır (Aşan, 2022). Diğer taraftan yoğun oranda teknoloji kullanımı sonucunda siber

zorbalık gibi olumsuz davranışlar da örgütsel bağlığı olumsuz etkilemektedir. Bunun önüne geçebilmek için eğitimler verilmesi, açık ve şeffaf bir iletişim ortamı oluşturulması gerekmektedir (Öztırak ve Orak, 2022).

KAYNAKÇA

Ahmad, A., Bıbı, P. ve Majid, A. H. A. (2016). Co-worker Support as Moderator on the Relationship between Compensation and Transactional Leadership in Organizational Commitment, *International Journal of Economic Perspectives*, *10*(4), 695-709.

Alhas, F. (2023). Sanal Kaytarmanın Bir Nedeni Örgütsel Bağlılığın Azalması mıdır? *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13*(1), 156-184.

Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, *Journal of Occupational Psychology, 63*, 1-18.

Anderson, A. J. Kaplan, S. A. ve Vega, R. P. (2014). The İmpact of Telework on Emotional Experience: When, and for Whom, Does Telework İmprove Daily Affective Well-Being?, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1-16.

Angle, H. L. ve Perry, J. L. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly, 26*(1), 1-14.

Aranya, N., Kushnir, T. ve Valency, A. (1986). Organizational Commitment in a Male-Dominated Profession. *Human Relations, 39* (5), 433-448.

Aşan, Y. A. (2022). *COVID-19 Pandemisinde Uzaktan Çalışmanın Mesleki İzolasyon, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Açısından Değerlendirilmesi: Akademisyenlerle Yapılan Bir Çalışma,* (Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Avcı, M. ve Yavuz, E., (2020). Çalışanların Esnek Çalışma Düzenlemelerine Yönelik Tutumlarının İşe Devamsızlık Algıları Üzerindeki Etkileri: Kamu Kurumlarında Bir Alan Araştırması. *Yönetim Bilimleri Dergisi /Journal of Administrative Sciences,*18(35),37-55.

Aven, F. F., Parker, B. ve McEvoy, G. M. (1993) Gender and Attitudinal Commitment to Organizations: A Meta-Analysis. *Journal of Business Research, 26*(1), 63-73.

Bakan, İ. (2012). *Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar,* Gazi Kitabevi, Ankara.

Beauregard, T. A., Basile, K. A., ve Canónico, E. (2019). Telework: Outcomes and Facilitators for Employees. in R. N. Landers (Ed.), The Cambridge Handbook of Technology and Employee Behavior (511-543). Cambridge: Cambridge University Press.

Becker, T. E. v.d. (1996). "Foci and Bases of Employee Commitment: Implications for Job Performance", *Academy of Management Journal, 39*(2), 464-482.

Benkhoff, B. (1996) Disentangling Organizational Commitment: The Dangers of the OCQ for Research and Policy. *Personnel Review, 26,* 1/2, 114-131.

Blau, P. (1967). *Exchange and Power in Social Life*, 2nd Edition, John Wiley&Sons,Inc., USA.

Bowly, J. (1982). *Attachment and Loss, Volume I Attachment*, Second Edition, Basic Books, New York.

Bozbayır, O., Özata, M. ve Altıntaş, M. (2023). Yükseköğretim Kurumlarındaki Toksik Liderlik Davranışlarının Akademik Personelin Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi. *Yükseköğretim Dergisi, 13*(1), 19-31.

Carver, L. L. (2007) "Organizational Commitment and Generational Differences in Nursing Faculty" UNLV Retrospective Theses & Dissertations. 2784.

Chakra, R. ve Charef, F. (2022). The Effect of Telework on Organizational Commitment, Case of ıt Engineers Casablanca Rabat Region. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 3*(3-2), 596-611.

Choo, J. L. M., Desa, N.M. ve Asaari, M. H. A. H. (2016). Flexible Working Arrangement toward Organizational Commitment and Work-Family Conflict, *Studies in Asian Social Science, 3*(1), 21-36.

Cohen, A. (1993). Age and Tenure in Relation to Organizational Commitment: A Meta-Analysis, *Basic and Applied Social Psychology, 14*(2), 143-159.

Çakır, Ö. (2001). *İşe bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler.* Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Çakmak, F. (2023). TeleSatış Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Seviyelerindeki Farklılıklar: Demografik Özellikler Bağlamında Bir Araştırma, *YDÜ SOSBİLDER, 16*(1), 98-122.

Çelik Gönültaş, M. (2021). Farklı Kuşakların Örgütsel Bağlılıklarının Sosyal Psikoloji Çerçevesinde Değerlendirilmesi: Literatür Taraması. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi (JEBPIR) 2021, 7*(2), 281-294.

Çelik, H. ve Sidar, D. (2022) Pandemi Sürecinde Yönetim Stratejileri, Örgütsel Bağlılık ve Değişimlerine Dair Bir Literatür Taraması, *International Conference on Eurasian Economies,* 215-222.

Delican, M. (1986) *Verimlilik ve Verimliliği Etkileyen Ekonomik, Teknolojik ve Sosyo-Kültürel Faktörler*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Deniz, Y. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi* (Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Erden Ayhün, S. (2013) Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları, *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 2*(1), 93-112.

Fay, M. J. ve Kline, S. L. (2011). Coworker Relationships and Informal Communication in High-Intensity Telecommuting, *Journal of Applied Communication Research, 39*(2),144-163.

Geldi, B. (2014) *İnsan Kaynakları Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Örgütsel Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü*, (Yüksek Lisans Tezi), Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Giauque, D. ve Varone, F. (2018). Work Opportunities and Organizational Commitment in International Organizations. *Public Administration Review.*

Gross, L. M. (2019). *Organizational Commitment among Millennials Who Telework: A Correlational Study,* (Doctoral Thesis), University of Phoenix, USA.

Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış, 2*(1), 37-55.

Güler, M. ve Nalbant, F., (2022). "Evden Çalışma" Uygulamasının Çalışanlar Üzerinde Yaratabileceği Sorunlar ve Çözüm Önerileri. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi ,11* (1), 530-549.

Gürbüz, S. (2015). Kuşak Farklılıkları: Mit mi, Gerçek mi? *İş ve İnsan Dergisi. 2*(1), 39-57.

Gürkan, G. Ç. (2006), *Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt İklimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki*

İlişkinin Araştırılması, (Yüksek Lisans Tezi), Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

Hall, D.T., Schneider, B. ve Nygren, H. T. (1970). Personal Factors in Organizational Identification, *Administrative Science Quarterly,15*(2),176-190.

Hrebiniak, L.G. ve Alutto, J. A. (1972). Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly, 17*, 555-573.

Kağıtçıbaşı, Ç. ve Cemalcılar, Z. (2014). *Dünden Bugüne İnsan ve İnsanlar Sosyal Psikolojiye Girişi*, 16. Basım, Evrim Yayınevi, İstanbul.

Karaca, A. E., Erden K., Akbolat M. ve Sağlam H., (2022). Algılanan Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteğinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Örgütsel Davranış Çalışmaları Dergisi,*2(2),70-84.

Karagöz, B. ve İrge, N.T. (2023). Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılığa ve Bireysel İş Performansına Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *Eurasian Academy of Sciences Social Sciences Journal*, 48, 46 – 53.

Karasu, Y. (2009). *İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Etik Açıdan Çalışanlar Tarafından Algılanışı ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisine Yönelik Bir Araştırma.* (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Kerse, G. (2016). Motivasyon Araçlarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kamu Kurumlarındaki X ve Y Kuşağı Karşılaştırması. *Business & Management Studies: An International Journal,4* (1), 1-23.

Klein, H. J.ve Park, H. (2015) Organizational Commitment, *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, 2nd edition, 17, 334-340.

Kniffin, K. M., v.d. (2021). COVID-19 and the Workplace: Implications, Issues, and Insights for Future Research and Action. *American Psychologist, 76*(1), 63–77.

Lamba, S. ve Choudhary, N. (2013). Impact of HRM Practices on Organizational Commitment of Employees. *International Journal of Advancements in Research & Technology, 2*(4), 407-423.

Limpanitgul, T., Boonchoo, P. ve Photiyarach, S. (2014). Coworker Support and Organisational Commitment: A Comparative Study of Thai Employees Working in Thai and American Airlines*, Journal of Hospitality and Tourism Management, 21*, 100-107.

Lok, P. ve Crawford, J. (2004) The Effect of Organisational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organisational Commitment: A Cross- National Comparison. *Journal of Management Development,* 4.Baskı, Cilt 23, 321-338.

Lok, P. ve Crawford, J. (2001) Antecedents of Organizational Commitment and the Mediating Role of Job Satisfaction. *Journal of Managerial Psychology, 16* (8), 594- 613.

Luecke, R. (2012) *En İyi Elemanı İşe Almak ve Elde Tutmak,* Çeviren: Önder Sarıkaya, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 2.Basım.

Marsh, R. M. ve Mannari, H. (1977). Organizational Commitment and Turnover: A Prediction Study, *Administrative Science Quarterly, 22*(1), 57-75.

Martin, B. H. ve MacDonnell, R. (2012). Is Telework Effective for Organizations? A Meta-Analysis of Empirical Research on Perceptions of Telework and Organizational Outcomes, *Management Research Review, 35*(7), 602-616.

Meyer, J. P. ve Parfyonova, N. M. (2010) Normative Commitment in the Workplace: A Theoretical Analysis and Re-Conceptualization, *Human Resource Management Review,20*(4), 283-294.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences, *Journal of Vocational Behavior, 61*(1), 20-52.

Meyer, J. P. ve Smith, C. A. (2000) HRM Practices and Organizational Commitment: Test Of A Mediation Model. *Canadian Journal Of Administrative Sciences, 17*(4), 319-333.

Meyer, J. ve Allen, N. (1997). Commitment in the Workplace Theory, Research and Application, Sage Publications, USA.

Meyer, J., Allen, N. ve Smith, C. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology, 78*(4), 1993, 538-551.

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991), A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review, 1(*1), 61-89.

Moore, J. (2023). *The "New Normal": Working Remotely, Life Satisfaction, And Affective Organizational Commitment*, (Master's Thesis), Azusa Pacific Unıversity, California.

Naktiyok, A. ve İşcan, Ö. F. (2003), İşgörenlerin Evden Çalışmaya İlişkin Tutumları: Bireysel Özellikler ve İş Sürükleyicileri Açısından Bir Uygulama, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi* (6), 53-72.

Nişancı, Z. N. ve Usta, A. (2021). COVID-19 Döneminde Uzaktan Çalışmanın İş ve Özel Yaşama Yansımaları Üzerine Bir Değerlendirme, *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,14*(2), 94-109.

Nordat, I., Tola, B. ve Yasin, M. (2019) Impact Work Motivation and Perceived Coworker Support on Organizational Commitment At Human Resources Development and Management Agency, *Journal of International Conference Proceedings, 2*(3), 107-111.

O'Reilly III, C. ve Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior, *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 492-499.

Özgenel, M., Parlar, H., Ataç, M., Ataç, İ., ve Ataç, H. D. (2021). COVID-19 sürecinde örgütsel bağlılık: Öğretmenler üzerine ilişkisel bir analiz. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, 12*(2), 805-819.

Öztırak, M. ve Orak, B., (2022). Uzaktan Çalışma Süreçlerinde Dijital Zorbalığın Örgütsel Dışlanmaya Etkisi Üzerine Bir Çalışma, *BMİJ,* 10 (2), 605- 630.

Özyer, K. (2010), *Etik İklim ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin Düzenleyici Rolü*, (Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Privitera, C. ve Campbell, M. A. (2009). Cyberbullying : The New Face of Workplace Bullying? *CyberPsychology and Behavior, 12(*4), 395-400.

Porter, L. vd. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology,* 59, 603-609.

Saldamlı, A. (2009). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Sheldon, M. E. (1971). Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly,* 143-150.

Silva, R. C., Dutra J.S., Veloso, E. F. R., Fischer, A. L.ve Trevisan, L. N. (2015). Generational Perceptions and Their İnfluences on Organizational Commitment. *Management Research: The Journal of the Iberoamerican Academy of Management*,13(1), 5-30.

Solinger, O. N., Olffen, W. V. ve Roe, R. A. (2008). Beyond the Three-Component Model of Organizational Commitment. *Journal of Applied Psychology,* 93(1), 70–83.

Solmaz, U. (2023). Covid-19 Döneminde Bireylerin Algıladıkları Stres ile Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Pamukkale Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 55*, 329-345.

Solmuş, T. (2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişiler Arası İlişkiler, Psikoloji Penceresinden İnsan Kaynakları Yönetimi,* Beta Basım, İstanbul.

Şencan, N. S. (2011). *Türk İlaç Sanayiinde Çalışan Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumlarına Yönelik Bir Araştırma.* (Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Şengöz, M. (2015). *Çalışanların Algıladıkları Etkileşimci ve Dönüşümcü Liderlik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkide Yönetici-Ast Etkileşimi Algısının Ara Değişken Rolünün İncelenmesi ve Bankacılık Sektörü Örnekleminde Bir Araştırma*, (Doktora Tezi), Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Şişman, S. ve Yıldırım, Y. (2023). Örgütsel Değişimin İş-Aile-Yaşam Dengesi ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: E-Ticaret Şirketi Üzerinde Bir Araştırma. *Uluslararası Akademik Birikim Dergisi*, 6(1), 64-73.

Tenderis, A. ve Kazdal, Ö. S. (2023). Hibrit Çalışma Modelinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Performansı Etkisi Üzerine Kavramsal Bir Değerlendirme. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 14*(1),1-11.

Thornhill, A., Lewis, P. ve Saunders, M. N. K. (1996). The Role of Employee Communication in Achieving Commitment and Quality in Higher Education. *Quality Assurance in Education,4*(1), 12-20.

Tufail, M., Zia, Y. A., Khan,S. ve Irfan, M. (2012). A Glance at Organizational Commitment, Antecedents and Consequences (1960-2005). *Journal of Managerial Sciences, 6*(1), 73-91.

Ünsal Akbıyık, B. S. (2012), *İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgüte Bağlılığa Katkısında Çalışma Şekillerinin Rolü: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma*, (Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Varoğlu, D. (1993). *Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri,* (Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Wasti, A. (2012), Örgütsel Bağlılık Kavramı, Odakları, Öncül ve Sonuçları, Ed. Aşkın Keser, Gözde Yılmaz, Senay Yürür, *Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar* içinde (21-45). 2.Basım, Umuttepe Yayınları, İznik.

Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review, 7*(3), 418-428.

WOS verileri, https://www.webofscience.com/wos/woscc/citation-report/b3753ffb-2166-45e8-a4ce-e697df9fd78d-a2038d12 (12 Temmuz 2023)

Yalçın, M. ve Akıncı Vural, B. (2021). COVID-19 Pandemisinde Uzaktan Çalışma ve Kurumsal Aidiyet: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma. *Ata İlet Dergisi*, Özel Sayı: 129-139.

Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2005) Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14*(1), 395-412.

Yiing, L. H.ve Ahmad, K. Z. (2009), The Moderating Effects of Organizational Culture on The Relationships between Leadership Behaviour and Organizational Commitment and Between Organizational Commitment and Job Satisfaction and Performance. *Leadership & Organization Development Journal, 30*(1), 53-86.

BÖLÜM 14

İŞKUR İŞBAŞI EĞİTİM PROGRAMININ İŞGÜCÜ PİYASASI İÇİN ÖNEMİ: TR33 BÖLGESİ İÇİN NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Dr. Öğr. Üyesi Koray GÜRPINAR [22]

Dr. Öğr. Üyesi Yunus YILAN[23]

DOI: https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8374090

[22] Dr. Öğr. Üyesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF İşletme ABD, Afyonkarahisar, Türkiye, @gmail.com, Orcid: 0000-0002-3869-0639.
[23] Dr. Öğr. Üyesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon Meslek Yüksekokulu, Büro Hizmetleri ve Sekreterlik ABD, yyilan@aku.edu.tr, Orcid: 0000-0001-5467-8675.

GİRİŞ

İşgücünün niteliğinden kaynaklanan işsizlik sorunu ciddi bir problem olarak karşımıza çıkmaktadır. İşgücü piyasasının ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikli işgücünün eğitilmesi ile bu sorunun bir nebze giderileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda işsizlerin nitelikli birer birey olabilmesi için çeşitli eğitim programları düzenlenmektedir. Bu eğitimler sayesinde teorik bilgi ile pratik arasında uyum sağlanması amaçlanmaktadır. İşbaşı eğitim programları teorik ve pratiği uyumlaştırarak işgücü piyasasının ihtiyaç duyduğu işgücünü kendi işyerinde kendi istediği nitelikleri kazandırarak istihdama kazandırmalarıdır.

Türkiye ‘de istihdam ile ilgili ilk yasal düzenleme yani ilk iş yasası 1936 tarihli 3008 sayılı iş kanunu olmuştur. Bu kanunla istihdam konusu ile özel büroların değil kamunun yapması ve iş ve işçi bulma kurumunun üç yıl içinde kurulması planlanmaktaydı. Fakat bu süre içinde kurulamayan iş ve işçi bulma kurumu 21 Ocak 1946 tarihinde 4837 sayılı Kanun ile kamu istihdam hizmetlerini vermek üzere kuruldu. İş ve İşçi Bulma Kurumu 15.03.1946 tarihinde faaliyete geçti. 4837 sayılı Kanun, kurumun görevini "işçilere vasıflarına uygun işler bulmak ve işverenlere de işlerine uygun vasıfta işçi bulmak" yani iş ve işçi bulmaya aracılık olarak belirlemiştir.

İş ve işçi bulma kurumu 1946 yılından sonra özellikle işgücü piyasası için işçi ve işçi içinde işverenlerle olan aracılık hizmetini vermiştir. Özellikle gelişmekte o yıllarda gelişmekte olan ülke sanayisi için işgücü bulma konusunda uzun yıllar hizmet vermiştir.

Küresel dünyadaki hızlı değişimler, bilgi toplumuna geçiş, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki değişimler kamu istihdam kurumlarını da değişime zorlamıştır. Fakat iş ve işçi bulma kurumu bu değişimlere çok fazla ayak uyduramadığı için sadece bazı formaliteleri yerine getiren bir kurum olmaktan öteye gidememiştir. Bu durumda da işverenlerin işgücü isteklerine cevap vermekten ve misyonundan uzaklaşmıştır. Kurumun

1980'li yıllarda çağdaş ve dinamik bir yapıya kavuşturulması için çalışmalar başlamıştır. Özellikle dünyada ve Türkiye'de teknolojik alanda, insan kaynakları yönetimi alanında ve işgücü piyasasında meydana gelen değişiklileri takip etmek gerekli teknolojik altyapıyı kurmak, aktif işgücü programlarını uygulayabilecek bir yapıya kavuşturabilmek için, 4 Ekim 2000 tarih ve 617 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile İş ve İşçi Bulma Kurumu kapatılarak, Türkiye İş Kurumu (İŞKUR) kurulmuştur. Fakat kurumun yasalaşması, Türkiye Büyük Millet Meclisi'nce 25.06.2003 tarihinde kabul edilen ve 05.07.2003 tarih ve 25159 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 4904 sayılı yasa ile olmuştur.

Kurum bu tarihten sonra klasik iş ve işçi bulma hizmetlerinin yanı sıra görev alanı genişletilerek istihdamın geliştirilmesi ve korunması, işsizliğin önlenmesi ve özellikle de aktif ve pasif işgücü politikalarını devreye sokarak daha verimli, çağa uygun insan kaynağını yönetme misyonu ile çalışmalarına hız vermiştir. Türkiye'nin istihdam politikasının oluşturulmasına yardımcı olmak üzere, Sosyal tarafların çoğunlukta olduğu, kamu ve üniversite temsilcilerinin de yer aldığı bir Genel Kurul oluşturulmuştur (Türkiye İş Kurumu, 2022a).

Ülkelerin kalkınma süreçlerinde eğitim çok önemli bir yere sahiptir. Ülkelerin yüksek rekabetçi güce sahip olabilmeleri için insan kaynaklarının değişime ve gelişime açık olması gerekmektedir. Özellikle teknolojik gelişimin takibi çok önemlidir. Bu nedenle mesleki eğitim ve teknik eğitimin önemi çok fazladır. Mesleki teorik ve teknik beceri staj ve tamamlayıcı eğitimler insan kaynağının yetiştirilmesinde önem arz etmektedir (Özdemir & Yiğit, 2018: 180).

İşsizlik sorunu, birçok ülkede olduğu gibi Türkiye'de de önemli bir sosyo-ekonomik sorundur. Bu sorunla mücadele etmek için ise farklı istihdam politikaları geliştirilmekte ve uygulanmaktadır. Bu kapsamda, İŞKUR iş başı eğitim programları, işsizlik sorununa karşı mücadelede önemli bir rol oynamaktadır. İşverenlerin ihtiyaçlarına göre

şekillendirilen bu programlar, iş arayanların mesleklerinde deneyim kazanmalarını ve iş gücü piyasasına uyum sağlamalarını kolaylaştırmaktadır.

Türkiye'de ve diğer birçok ülkede, başta gençler olmak üzere dezavantajlı gruplar için iş bulma konusunda çeşitli zorluklar yaşanmaktadır. Uludağ (2014) tarafından tanımlandığı şekliyle bu zorluklar şunları içerir:

- Gençler ilk kez işgücüne giriyor.
- Gençler arasında işgücü piyasası hakkında yetersiz bilgi.
- Rekabetin yüksek olduğu sektörlerde vasıflı işgücü talebi.
- İş deneyimi olmayan gençler, maliyet kaygıları nedeniyle işverenler tarafından göz ardı ediliyor.
- Gençlerin işlerini çabuk bırakma eğilimleri.
- Gençlerin dahil olduğu eğitim sistemi ile reel sektör arasında bağlantı eksikliği.

İş başı eğitim programları hem işsiz gençlerin hem de işverenlerin ihtiyaçlarına cevap verebilmek için sürekli geliştirilmekte ve güncellenmektedir. Bu sayede, işsizlik sorunu azaltılabilmekte ve işverenlerin ihtiyaçlarına uygun nitelikli iş gücü piyasasına katılması sağlanmaktadır. Bu makalenin amacı, İŞKUR iş başı eğitim programları hakkında bilgi vermek, programların başarısı ve zayıf yönleri hakkında tartışmak ve programların daha da geliştirilmesi için öneriler sunmaktır.

1. İşkur'un Aktif İşgücü Programları Kapsamında Temel Faaliyetleri

Türkiye İş Kurumu tarafından istihdamın korunmasına ve artırılmasına, işsizlerin mesleki niteliklerinin geliştirilmesine, işsizliğin azaltılmasına ve özel politika gerektiren grupların işgücü piyasasına kazandırılmasına yardımcı olmak üzere aktif işgücü hizmetleri

kapsamında mesleki eğitim kursları, işbaşı eğitim programları, toplum yararına programlar ve diğer kurs, program, proje ve özel uygulamalar düzenlenmektedir (Türkiye İş Kurumu, 2022b).

- İŞKUR Aktif işgücü programları kapsamında temel faaliyetlerine ek olarak;
- Çalışanların Mesleki Eğitimi
- Sosyal Çalışma Programı
- Özel Politika ve Uygulamalar
- Korumalı İşyerleri Projesi
- Engelli ve Eski Hükümlüye Kendi İşini Kurma Desteği
- Engellinin İş Bulmasını Sağlayacak Destek Teknolojilerine İlişkin Projeler
- Engellinin İşe Yerleştirilmesi, İşe ve İşyerine Uyumunun Sağlanmasına Yönelik Projeler
- Engellilerin İstihdam Edilebilirliklerini Artırmayı Amaçlayan Mesleki Eğitim ve Rehabilitasyon Projeleri yürütmektedir.

Hangi mesleklerde ve sektörlerde işbaşı eğitim kurs ve programları Türkiye çapında bulunan bütün İŞKUR il müdürlükleri tarafından yapılan işgücü piyasası ihtiyaç analizleri sonucunda belirlenmektedir. Düzenlenen faaliyetlere katılanlardan herhangi bir ücret ve katılım payı alınmamaktadır. Tüm giderler İŞKUR tarafından karşılanmaktadır kurslara ve eğitimlere katılanlara mesleki yeterlilik belgesi verilmektedir. Eğitimlerini tamamlayan işsizler eğitim aldıkları meslek ve açık iş durumuna göre özel sektörde istihdam edilmektedir Türkiye İş Kurumu, 2022c).

Aktif işgücü piyasası politikaları, iş arayanların istihdam edilebilirliğini aktif olarak artırmak için sosyal devletler tarafından kullanılan işgücü piyasası müdahaleleridir. Aktif işgücü piyasası

politikalarının temel amacı, katılımcıların işgücü piyasasına entegrasyonunu artırmak ve istihdam edilebilirliklerini iyileştirmektir. Aktif işgücü piyasası politikalarının diğer amaçları arasında istihdam yaratma, işgücü piyasasındaki işgücü arz ve talebinin uyumunu iyileştirme, katılımcıların refahını artırma ve devlet maliyetlerini düşürme yer alır. Aktif işgücü piyasası politikaları dört ana başlık altında toplanabilir (İrdem, 2016):

- İş arama yardımları,
- İşgücü piyasası eğitimleri,
- Özel sektör istihdam teşvikleri,
- Kamu sektörü istihdamı.

Kasapoğlu, Murat'a (2018) göre tüm ülkelerde işsizlikle mücadele için tek bir modelin varlığından bahsetmek mümkün değil. Genel olarak aktif istihdam politikaları, Batı toplumlarında işsizlikle mücadelede önemli bir insan kaynakları stratejisi olarak ortaya çıkmıştır. Özellikle 1990'lı yıllardan itibaren bu tür politikaların Türkiye'de gençler, engelliler ve uzun süreli işsizler gibi dezavantajlı gruplara fayda sağladığı gözlemlenmektedir. Ayrıca Türkiye İş Kurumu'nun (İŞKUR) gelişim ve uyum süreci bu şekilde hızlandırılmıştır.

Aktif istihdam politikaları başta OECD ülkeleri olmak üzere birçok ülkede işsizlikle mücadelede ve istihdam edilebilirliği artırmada önemli bir araç haline gelmiştir. Bu politikalar, işsizlerin işgücü piyasasına girişini veya işgücü piyasasına katılımını kolaylaştırmayı amaçlayan çeşitli sosyal politika önlemlerini kapsamaktadır. Zamanla, belirli risk gruplarını hedef alan önlemlere ve politikalara artan bir odaklanma olmuştur. Bu politikalar arasında en önemlisi, uzun süreli işsiz bireylerin ve düşük vasıflı risk gruplarının istihdam edilebilirliğini artırmak için gelişmekte olan ülkelerde uygulanan işgücü piyasası eğitim programlarıdır. Türkiye'de bu politikalar Türkiye İş Kurumu (İŞKUR) tarafından uygulanmaktadır. 1980'li yıllardan itibaren işgücünün

kalitesinin yükseltilmesi, işsizliğin azaltılması ve istihdam edilebilirliğin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılmaktadır (Ayyıldız, 2019).

Atar, 2014 yılında yaptığı çalışmasında, aktif işgücü piyasası programlarında ve işe yerleştirmede beceri uyumsuzluğunun boyutlarını belirlemek için beceri ihtiyaçları değerlendirmesi yapılmasının önemini vurguladı. Bu araştırmaya dayanarak, bir beceri stratejisinin geliştirilmesini önerdi. İşgücü piyasası araştırmalarının içeriği zenginleştirilmeli ve çeşitlendirilmelidir. Bu çalışmalar, işverenlerin hem örgün hem de yaygın eğitimden mesleki beceriler açısından beklentilerini ortaya koyacak şekilde tasarlanmalıdır. İŞKUR tarafından yürütülen mevcut işgücü piyasası araştırmalarına ek olarak, işverenlerin çalışanlardan beklediği beceri ve yeterlilik gerekliliklerini belirlemeye yönelik araştırmalar yapılmalıdır. Bu çalışmaların sonuçları hem mesleki eğitim sisteminde hem de aktif işgücü piyasası programlarında değerlendirilmelidir (Atar, 2014).

2. İşbaşı Eğitim Programı

İşbaşı Eğitim Programı ülke içerisinde özellikle işsizliğin en aza indirilmesi ve kalifiyesiz işsizlerin işbaşında yetiştirilmesi ve eğitilmesini amaçlayan aktif işgücü piyasası programlarından birisidir. İŞKUR a kayıtlı işverenler yine kuruma kayıtlı işsizleri bünyelerine katarak onlara üretim süreçleri ve iş süreçleri konularında işi işbaşında öğretirler. Böylece hem işveren için hem de işgören için verimli bir iş hayatı başlamış olur

Programın ana amacı işgörenler açısından bakıldığında iş tecrübesi ve deneyim kazanmaları ve istihdam edilebilirliklerini artırmaktır. İşverenler açısından da daha kalifiyeli personelle çalışacak olmalarıdır. Hatta nitelikli personel bulmakta güçlük çeken işletmeler bu yöntemle bu işgücüne çok rahat ulaşabilmektedir. Kısaca doğru işe doğru eleman bulma olanağı elde edeceklerdir. İşverenler, bu program sayesinde işçi arama maliyetlerinden ve zamandan tasarruf sağlamaktadırlar. Diğer yandan program kapsamında işverenlerin herhangi bir maddi

yükümlülüğünün olmaması işverenlere işgücü maliyet avantajını da sağlamaktadır (Türkiye İş Kurumu, 2022b).

Dijitalleşen sektördeki nitelikli iş gücü talebini karşılamak ülkemiz için çok önemli bir konu. Endüstri 4.0 ile birlikte bilgi ve iletişim teknolojilerindeki dönüşümün yanı sıra araştırma ve geliştirmedeki gelişmelerin yeni mesleklerin ortaya çıkmasına ve belirli alanlarda işgücü talebinin artmasına, yeni kariyer fırsatları yaratmasına yol açacağı öngörülmektedir. Bunun sonucunda farklı bir üretim ve eğitim süreci ile karşılaşmamız kaçınılmazdır. En önemlisi, bu süreç yüksek vasıflı insan kaynağı gerektirecektir. Bu kapsamda son beş yıldır özellikle Endüstri 4.0 ile birlikte ortaya çıkacak beceri ve mesleklerde nitelikli iş gücünün geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Bilgi ve iletişim sektörü içerisinde sektörün nitelikli işgücü ihtiyacını karşılamak üzere Mesleki Eğitim Kurslarına 37.765, İşbaşı Eğitim Programlarına ise 35.007 kişi katılmıştır (Yılmaz, T.A., 2020).

İŞKUR tarafından belirlenen şartları sağlayan işverenler doğrudan il müdürlüklerine /hizmet merkezlerine gelerek taleplerini iletebilirler. İşbaşı Eğitim Programı en fazla 320 fiili gün olarak düzenlenebilir. Program günde en az 5 en fazla 8 saat olmak üzere ve haftada 6 günü aşmamak kaydıyla haftalık 45 saati geçmeyecek şekilde planlanabilir. Program süresi bilişim ve imalat sektörlerindeki işyerleri ve mesleklerde en fazla 6 ay, diğer sektörlerde ise en fazla 3 aydır. Siber güvenlik, bulut bilişim, oyun geliştirme uzmanı ve kodlama gibi çağımızın ve geleceğin meslekleri olarak görülen alanlarda düzenlenecek olan işbaşı eğitim programlarına katılan 18-29 yaş arası gençler için işbaşı eğitim programlarının süresi en fazla 9 ay olarak uygulanmaktadır. İşbaşı eğitim programına katılabilmek için aranan şartlar (Türkiye İş Kurumu, 2023):

- 15 yaşını doldurmak
- Kuruma kayıtlı olmak
- İşsiz olmak

- Ön lisans dahil üniversite öğrencisi olanlar da programa katılabilir.
- İşbaşı eğitim programlarında ise katılanlara İşbaşı Eğitim Programı Sertifikası verilmektedir.

3. TR33 Bölgesi, İşkur İşbaşı Eğitim Programlarının ve İşgücü Piyasasının (2017-2022 Yılı) Analizleri

Çalışmanın bu bölümünde TR33 (Afyonkarahisar, Kütahya, Uşak, Manisa) bölgesi için İŞKUR veri tabanından alınan istatistiki verilerinden elde edilen 2018-2022 yılları arasında TR33 bölgesinde yapılan işbaşı eğitim programları ile ilgili bulgular, Türkiye verileri ile karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir. Tablo verileri İŞKUR veri tabanından faydalanılarak elde edilmiştir (Türkiye İş Kurumu, 2022c).

Tablo 1: İllere Göre Aktif İşgücü Piyasası Programları, İşbaşı Eğitim Programı (İEP) (2018-2022 Yılları Arası)

		2018		
İl	**Program Sayısı**	**Kadın**	**Erkek**	**Toplam**
Türkiye	**95.445**	**141.306**	**159.206**	**300.512**
Afyonkarahisar	763	1.560	1.481	3.041
Kütahya	920	965	1.554	2.519
Manisa	2.687	2.737	3.795	6.532
Uşak	597	524	699	1.223
		2019		
İl	**Program Sayısı**	**Kadın**	**Erkek**	**Toplam**
Türkiye	**118.151**	**208.747**	**193.646**	**402.393**
Afyonkarahisar	748	1.530	1.323	2.853
Kütahya	1.019	2.007	2.133	4.140
Manisa	2.304	3.567	4.205	7.772
Uşak	942	1.214	1.121	2.335
		2020		
İl	**Program Sayısı**	**Kadın**	**Erkek**	**Toplam**
Türkiye	**86328**	**177318**	**158443**	**335761**
Afyonkarahisar	349	708	820	1528
Kütahya	826	1862	1749	3611
Manisa	1565	2767	2553	5320
Uşak	976	1785	1587	3372
		2021		
İl	**Program Sayısı**	**Kadın**	**Erkek**	**Toplam**
Türkiye	**93.840**	**176.313**	**183.857**	**360.170**
Afyonkarahisar	371	960	1.159	2.119
Kütahya	993	2.072	2.295	4.367
Manisa	1.696	2.678	3.510	6.188
Uşak	1.042	1.701	1.685	3.386
		2022*		
İl	**Program Sayısı**	**Kadın**	**Erkek**	**Toplam**
Türkiye	**20.937**	**36.337**	**34.696**	**71.033**
Afyonkarahisar	77	133	327	460
Kütahya	215	346	407	753
Manisa	378	582	780	1.362
Uşak	189	254	224	478

- 2022 Ocak-Mart Dönemi İtibariyle Aktif İşgücü Piyasası Programları (Detay)

Aktif işgücü piyasası programlarından olan işbaşı eğitim programı 2018-2022 yılları arasında TR 33 bölgesindeki iller bazında açılan program sayıları, eğitim durumlarına göre karşılaştırma ve yaş durumuna göre kıyaslama şeklinde yapılmıştır.

Tablo 1'de görüldüğü üzere 2022 yılının mart ayına kadar Türkiye ortalaması yıl itibari ile yaklaşık olarak 83000 program olarak görülmektedir. Afyonkarahisar ili ortalaması 461 program, Kütahya ili ortalaması 882 program, Uşak ili ortalaması 832 program, Manisa ili ortalaması 1917 program, 2019-2021 arasında dünyada yaşanan pandemi süreci de göz önüne alındığında TR 33 bölgesinde yapılan program sayısı Türkiye ortalamasının %5 i kadar gerçekleşmiştir. Özellikle Manisa bölgesinde program sayısı oldukça fazla olmuştur. Bu yıllar içerisinde kadın kursiyer sayısına bakıldığında ise Türkiye de toplam 740021 kişi katılım sağlamıştır. Bu sayının 29952 kişisi TR 33 bölgesinde gerçekleşmiştir. Bu rakam Türkiye' deki kadın kursiyer sayısının %4 ü kadardır.

Kadınların işgücüne katılma oranlarının giderek yükselmesi Tablo 1'de gözükmektedir bunu nedeni ise bu bölgedeki kadınların işbaşı eğitim programından giderek daha fazla yararlanmaları çok açık bir şekilde görülmektedir.

Tablo 1'e bakıldığında programdan yararlanan kadınların sayısının 2017-2022 arasında sürekli olarak arttığı ve oransal olarak da kadınlar ile erkekler arasındaki farkın giderek kapanmakta olduğu görülmektedir.

Tablo 1'de dikkat çeken bir diğer nokta ise toplam katılımcı sayısında özellikle bazı illerde 5 yıl içerisinde düzenli bir şekilde artış gözlemlenmektedir. Son yıllarda yapılan mevzuat düzenlemeleri ve işverenler lehine işbaşı eğitim programlarından faydalanma şartlarının kolaylaştırılması ve uygulamasında sağlanan esneklik bunun nedeni olarak görülebilir. Mevzuat düzenlemeleri sayesinde bürokrasi en aza indirilmiş, katılımcılara ödenen para miktarları arttırılmış, katılımcılar bu kursları bir işe giriş aracı ve para kazanma aracı olarak görmeye

başlamışlardır. Ayrıca İŞKUR tarafından yapılan sosyal medya faaliyetleri ve tanıtım programları sayesinde programlara katılan kişi sayısı pandemiye rağmen artış göstermiştir. Özellikle Manisa ilinin jeopolitik konumu nedeni ile yapmış olduğu iş başı eğitim programları bu yıllar arasında diğer illere göre fazla olmuştur.

Tablo 1'de 2018-2022 yılları arasında TR 33 bölgesindeki illerde toplam 414696 işbaşı eğitim programı düzenlenmiştir. Bu tarih aralığında yaklaşık 1,5 yıllık bir sürecin pandemi dönemi olduğu düşünüldüğünde ülkemiz işgücü piyasası açısından işbaşı eğitim programının önemini bu bölge için devam ettiğini söyleyebiliriz.

Tablo 2: İl Bazında Eğitim ve Program Türlerine Göre Aktif İşgücü Piyasası Programları İşbaşı Eğitim Programı (İEP) (2018 yılı)

	TÜRKİYE			AFYONKARAHİSAR			KÜTAHYA			MANİSA			UŞAK		
	Erkek	**Kadın**	**Toplam**	**Erkek**	**Kadın**	**Toplam**	**Erkek**	**Kadın**	**Toplam**	**Erkek**	**Kadın**	**Toplam**	**Erkek**	**Kadın**	**Toplam**
	141.306	**159.206**	**300.512**	**1.560**	**1.481**	**3.041**	**965**	**1.554**	**2.519**	**2.737**	**3.795**	**6.532**	**524**	**699**	**1.223**
Okur Yazar Olmayan	349	289	638	2	11	13	-	1	1	2	5	7	-	-	-
Okur Yazar	1.813	1.926	3.739	25	12	37	6	2	8	28	8	36	-	1	1
İlköğretim	60.343	53.720	114.063	742	562	1.304	357	897	1.254	1.322	1.562	2.884	209	222	431
Ortaöğretim (Lise ve Dengi)	49.403	53.737	103.140	566	456	1.022	421	347	768	855	1.164	2.019	214	239	453
Önlisans	13.690	26.069	39.759	113	230	343	91	164	255	235	531	766	57	121	178
Lisans	15.372	23.055	38.427	109	204	313	88	137	225	291	520	811	43	115	158
Yüksek Lisans	331	405	736	3	6	9	1	6	7	4	5	9	1	1	2
Doktora	5	5	10	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-

Tablo 3: İl Bazında Eğitim ve Program Türlerine Göre Aktif İşgücü Piyasası Programları İşbaşı Eğitim Programı (İEP) (2019 yılı)

	TÜRKİYE			AFYONKARAHİSAR			KÜTAHYA			MANİSA			UŞAK		
	ERKEK	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**
	208.747	**193.646**	**402.393**	**1.530**	**1.323**	**2.853**	**2.007**	**2.133**	**4.140**	**3.567**	**4.205**	**7.772**	**1.214**	**1.121**	**2.335**
Okur Yazar Olmayan	1.925	696	2.621	-	-	-	4	3	7	1	-	1	-	-	-
Okur Yazar	4.641	3.393	8.034	2	1	3	2	1	3	6	16	22	-	-	-
İlköğretim	87.474	64.444	151.918	738	534	1.272	714	1.096	1.810	1.559	1.752	3.311	637	588	1.225
Ortaöğretim (Lise ve Dengi)	71.357	62.818	134.175	544	405	949	964	651	1.615	1.339	1.290	2.629	396	296	692
Önlisans	20.835	31.816	52.651	134	195	329	198	230	428	339	597	936	92	127	219
Lisans	21.982	29.809	51.791	106	183	289	123	145	268	316	544	860	88	109	197
Yüksek Lisans	524	661	1.185	6	5	11	2	7	9	7	6	13	1	1	2
Doktora	9	9	18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 4: İl Bazında Eğitim ve Program Türlerine Göre Aktif İşgücü Piyasası Programları İşbaşı Eğitim Programı (İEP)(2020 yılı)

	TÜRKİYE			AFYONKARAHİSAR			KÜTAHYA			MANİSA			UŞAK		
	ERKEK	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**
	177.318	**158.443**	**335.761**	**708**	**820**	**1.528**	**1.862**	**1.749**	**3.611**	**2.767**	**2.553**	**5.320**	**1.785**	**1.587**	**3.372**
Okur Yazar Olmayan	1.312	738	2.050	0	0	0	3	11	14	0	0	0	5	0	5
Okur Yazar	3.926	4.026	7.952	0	0	0	11	9	20	4	1	5	2	1	3
İlköğretim	67.368	48.913	116.281	286	391	677	645	805	1.450	1.174	859	2.033	849	757	1.606
Ortaöğretim (Lise ve Dengi)	67.477	54.515	121.992	281	228	509	915	590	1.505	1.086	849	1.935	644	455	1.099
Önlisans	18.456	26.102	44.558	75	99	174	159	190	349	244	421	665	149	198	347
Lisans	18.339	23.612	41.951	64	99	163	126	138	264	250	418	668	130	176	306
Yüksek Lisans	430	530	960	2	3	5	2	6	8	9	5	14	6	0	6
Doktora	10	7	17	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0

Tablo 5: İl Bazında Eğitim ve Program Türlerine Göre Aktif İşgücü Piyasası Programları İşbaşı Eğitim Programı (İEP) (2021 yılı)

2021															
	TÜRKİYE			AFYONKARAHİSAR			KÜTAHYA			MANİSA			UŞAK		
	ERKEK	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**
	176.313	**183.857**	**360.170**	**960**	**1.159**	**2.119**	**2.072**	**2.295**	**4.367**	**2.678**	**3.510**	**6.188**	**1.701**	**1.685**	**3.386**
Okur Yazar Olmayan	253	107	360	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Okur Yazar	5.379	5.259	10.638	-	2	2	3	4	7	9	7	16	2	-	2
İlköğretim	64.594	55.215	119.809	372	466	838	609	1.017	1.626	1.036	1.250	2.286	685	833	1.518
Ortaöğretim (Lise ve Dengi)	68.829	62.291	131.120	400	387	787	1.070	757	1.827	1.107	1.165	2.272	714	477	1.191
Önlisans	18.223	31.187	49.410	106	173	279	235	288	523	279	580	859	148	192	340
Lisans	18.592	29.134	47.726	81	125	206	150	221	371	240	500	740	148	179	327
Yüksek Lisans	426	652	1.078	1	6	7	4	8	12	6	8	14	4	4	8
Doktora	17	12	29	-	-	-	1	-	1	1	-	1	-	-	-

Tablo 6: İl Bazında Eğitim ve Program Türlerine Göre Aktif İşgücü Piyasası Programları İşbaşı Eğitim Programı (İEP) (2022 yılı)

	2022														
	TÜRKİYE			AFYONKARAHİSAR			KÜTAHYA			MANİSA			UŞAK		
	ERKEK	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**
	36.337	**34.696**	**71.033**	**133**	**327**	**460**	**346**	**407**	**753**	**582**	**780**	**1.362**	**254**	**224**	**478**
Okur Yazar Olmayan	18	9	27	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Okur Yazar	953	1.086	2.039	-	-	-	-	-	-	2	1	3	-	-	-
İlköğretim	14.915	13.752	28.667	56	190	246	118	226	344	285	332	617	123	125	248
Ortaöğretim (Lise ve Dengi)	13.829	10.597	24.426	61	96	157	163	110	273	207	250	457	96	49	145
Önlisans	3.525	5.000	8.525	8	17	25	37	36	73	47	112	159	20	22	42
Lisans	3.005	4.149	7.154	8	24	32	27	34	61	39	85	124	15	28	43
Yüksek Lisans	90	100	190	-	-	-	1	1	2	2	-	2	-	-	-
Doktora	1	3	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

- 2022 Ocak-Mart Dönemi İtibariyle Aktif İşgücü Piyasası Programları (Detay)

TR 33 bölgesi illerinde ve Türkiye'de 2018-2022 yılları arasında İŞKUR tarafından düzenlenen işbaşı eğitim programlarının öğrenim seviyelerine ve cinsiyete göre bu programdan yararlanan kişi sayısı yıllar itibariyle tablo 2-3-4-5-6'da yer almaktadır.

Tablo 2'de 2018 yılında Türkiye'de programdan en çok yararlananların %37,9'unun ilköğretim mezunu olduğu, %34,3'ünün lise ve dengi okul mezunu olduğu, %26,2 'sinin ise üniversite mezunu olduğu görülmektedir. Bu oranlar Afyonkarahisar'da %43 ilköğretim, %33,6 lise ve dengi okul, %21,8 üniversite mezunu, Kütahya'da %49,8 ilköğretim, %30,4 lise ve dengi okul, %19,3 üniversite mezunu, Manisa 'da %44 ilköğretim, %30,1 lise ve dengi okul, %24 üniversite mezunu, Uşak 'da %35 ilköğretim, %37 lise ve dengi okul, %27,6 üniversite mezunu, katılımcılardan oluşmaktadır.

2018 yılında Türkiye'de programdan yararlanan katılımcıların yaklaşık %72 si lise ve dengi eğitim seviyesi ve bu seviyenin altında katılımcılardan oluşmaktadır. Bu orana il il bakıldığında Afyonkarahisar'da %76,6, Kütahya'da %80,2, Manisa'da %74,1, Uşak'ta ise %72 olarak gerçekleşmiştir.

2018 yılında Türkiye'de programdan faydalanan toplam 300512 kişinin %52,9 'u kadınlardan, TR33 illerinde ise toplam 13315 kişinin % 56,5 'i kadınlardan oluşmaktadır. Bu durum ülke istihdamına kadın katılımcıların yerleşmesi ve kadınların aktif işgücüne katılımlarının artması anlamına gelmektedir.

Tablo 3'te 2019 yılında Türkiye'de programdan en çok yararlananların %37,7'unun ilköğretim mezunu olduğu, %33,3'ünün lise ve dengi okul mezunu olduğu, %26,2 'sinin ise üniversite mezunu olduğu görülmektedir. Bu oranlar Afyonkarahisar'da %44,5 ilköğretim, %33,2 lise ve dengi okul, %22 üniversite mezunu, Kütahya'da %43,7

ilköğretim, %39 lise ve dengi okul, %17 üniversite mezunu, Manisa ‘da %42.6 ilköğretim, %34 lise ve dengi okul, %23 üniversite mezunu, Uşak ‘da %52 ilköğretim, %30 lise ve dengi okul, %18 üniversite mezunu, katılımcılardan oluşmaktadır.

2019 yılında Türkiye’de programdan yararlanan katılımcıların yaklaşık %71 si lise ve dengi eğitim seviyesi ve bu seviyenin altında katılımcılardan oluşmaktadır. Bu orana il il bakıldığında Afyonkarahisar’da %77.7 Kütahya’da %82,7, Manisa’da %76.6, Uşak’ta ise %82 olarak gerçekleşmiştir. 2019 yılında Türkiye’de programdan faydalanan toplam 402393 kişinin %48‘i kadınlardan, TR33 illerinde ise toplam 17100 kişinin % 51,3 ‘i kadınlardan oluşmaktadır.

Tablo 4’te 2020 yılında Türkiye’de programdan en çok yararlananların %34,6’sının ilköğretim mezunu olduğu, %36,3’ünün lise ve dengi okul mezunu olduğu, %26 ‘sının ise üniversite mezunu olduğu görülmektedir. Bu oranlar Afyonkarahisar’da %44,3 ilköğretim, %33,3 lise ve dengi okul, %22,2 üniversite mezunu, Kütahya’da %40,15 ilköğretim, %41,6 lise ve dengi okul, %17,22 üniversite mezunu, Manisa ‘da %38,21 ilköğretim, %36,3 lise ve dengi okul, %25 üniversite mezunu, Uşak’ta %47,6 ilköğretim, %32,5 lise ve dengi okul, %10 üniversite mezunu, katılımcılardan oluşmaktadır.

2020 yılında Türkiye’de programdan yararlanan katılımcıların yaklaşık %70,9 ‘u lise ve dengi eğitim seviyesi ve bu seviyenin altında katılımcılardan oluşmaktadır. Bu orana il il bakıldığında Afyonkarahisar’da %77.6 Kütahya’da %81,2, Manisa’da %74.5, Uşak’ta ise %80 olarak gerçekleşmiştir.

2020 yılında Türkiye’de programdan faydalanan toplam 335761 kişinin %47,1‘i kadınlardan, TR33 illerinde ise toplam 13831 kişinin % 48,5 ‘i kadınlardan oluşmaktadır.

Tablo 5’de 2021 yılında Türkiye’de programdan en çok yararlananların %33’ünün ilköğretim mezunu olduğu, %36,4’ünün lise

ve dengi okul mezunu olduğu, %27 ‘sinin ise üniversite mezunu olduğu görülmektedir. Bu oranlar Afyonkarahisar’da %39,5 ilköğretim, %37’si lise ve dengi okul, %23 üniversite mezunu, Kütahya’da %37 ilköğretim, %41,8 lise ve dengi okul, %20 üniversite mezunu, Manisa ‘da %36,9 ilköğretim, %36,7 lise ve dengi okul, %27 üniversite mezunu, Uşak‘da %44,8 ilköğretim, %35 lise ve dengi okul, %19,9 üniversite mezunu, katılımcılardan oluşmaktadır.

2021 yılında Türkiye’de programdan yararlanan katılımcıların yaklaşık %69,4 ‘ü lise ve dengi eğitim seviyesi ve bu seviyenin altında katılımcılardan oluşmaktadır. Bu orana il il bakıldığında Afyonkarahisar’da %76,5 Kütahya’da %78,8, Manisa’da %73,6, Uşak’ta ise %79,8 olarak gerçekleşmiştir.

2021 yılında Türkiye’de programdan faydalanan toplam 360170 kişinin %51‘i kadınlardan, TR33 illerinde ise toplam 16060 kişinin %53,8 ‘i kadınlardan oluşmaktadır.

Tablo 6’da 2022 yılı Ocak-Mart Dönemi İtibariyle Aktif İşgücü Piyasası Programlarına ait veriler bulunmaktadır. 2022 yılı ilk üç aylık süreçte de ortalama olarak 4 yıllık istatistiğin devam ettiği görülmektedir.

2018-2022 arası yıllar incelendiğinde programdan yaklaşık olarak %70 civarında lise ve dengi eğitim seviyesi ve bu seviyenin altında yer alan kişilerin yararlanmakta oldukları görülmektedir. Lisans ve lisansüstü katılımcıların dört yıllık ortalaması yaklaşık olarak %20 civarında gerçekleşmiştir. Bu durum hem Türkiye hem de TR 33 bölgesi illerinde işgücünün eğitim seviyesinin düşük olduğunu göstermektedir. Kadın işgücü katılım oranın da yaklaşık %45 seviyesinde olması bu çalışmanın olumlu taraflarındandır. Özellikle 2021 yılında lisans ve üstü eğitimli kişilerin sayısının arttığı gözlemlenmiştir. Pandemi dönemi hariç diğer dönemlerde katılımcı sayısının sürekli artmış olması da bu programın başarılı olduğunu göstermektedir. Yapılan mevzuat değişikliği ile işverenler programdan daha fazla yararlandıkları için böyle bir sonuç oluşmuştur. Dört yıllık üniversite mezunu gençlerimizin

başvuru sayısının artıyor olması ileride yaşayacakları tecrübe eksikliğinin önüne geçmesi açısından önemli olacaktır. Bu nedenle bu programın tanıtım programlarının üniversitelerle beraber yapılmasında fayda vardır.

Tablo 7: İl Düzeyinde Yaş Gruplarına Göre Aktif İşgücü Piyasası Programları İşbaşı Eğitim Programı (İEP) (2018 yılı)

	TÜRKİYE			AFYONKARAHİSAR			KÜTAHYA			MANİSA			UŞAK		
	ERKEK	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**
	141.306	**159.206**	**300.512**	**1.560**	**1.481**	**3.041**	**965**	**1.554**	**2.519**	**2.737**	**3.795**	**6.532**	**524**	**699**	**1.223**
15-19	27.097	22.676	49.773	325	196	521	104	118	222	460	436	896	95	64	159
20-24	51.936	59.836	111.772	530	536	1.066	364	392	756	935	1.227	2.162	177	251	428
25-29	30.447	29.646	60.093	283	272	555	228	222	450	583	635	1.218	105	137	242
30-34	14.323	16.285	30.608	153	162	315	119	245	364	295	478	773	58	92	150
35-39	8.792	14.146	22.938	106	141	247	78	335	413	196	456	652	39	69	108
40-44	4.941	9.751	14.692	82	88	170	44	156	200	144	326	470	27	54	81
45-49	2.691	4.775	7.466	56	52	108	24	60	84	82	157	239	17	22	39
50-54	775	1.647	2.422	18	23	41	2	21	23	25	63	88	4	8	12
55-59	245	366	611	5	6	11	2	4	6	13	15	28	2	1	3
60-64	53	64	117	2	3	5	-	1	1	4	2	6	-	1	1

Tablo 8: İl Düzeyinde Yaş Gruplarına Göre Aktif İşgücü Piyasası Programları İşbaşı Eğitim Programı (İEP) (2019 yılı)

	TÜRKİYE			AFYONKARAHİSAR			KÜTAHYA			MANİSA			UŞAK		
	ERKEK	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**
	208.747	**193.646**	**402.393**	**1.530**	**1.323**	**2.853**	**2.007**	**2.133**	**4.140**	**3.567**	**4.205**	**7.772**	**1.214**	**1.121**	**2.335**
15-19	31.690	24.241	55.931	252	145	397	172	218	390	508	412	920	128	104	232
20-24	75.252	71.709	146.961	528	452	980	772	546	1.318	1.281	1.383	2.664	441	286	727
25-29	47.415	36.990	84.405	271	228	499	409	304	713	743	758	1.501	256	196	452
30-34	23.998	20.671	44.669	176	157	333	259	328	587	395	515	910	167	137	304
35-39	14.300	18.236	32.536	116	147	263	179	343	522	286	523	809	81	176	257
40-44	8.801	12.526	21.327	83	128	211	99	241	340	181	375	556	69	131	200
45-49	5.072	6.515	11.587	70	43	113	78	101	179	120	175	295	54	62	116
50-54	1.593	2.031	3.624	20	18	38	33	39	72	35	44	79	13	21	34
55-59	502	602	1.104	13	3	16	5	10	15	15	17	32	4	8	12
60-64	105	107	212	1	1	2	1	3	4	3	3	6	1	-	1
65+	19	18	37	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 9: İl Düzeyinde Yaş Gruplarına Göre Aktif İşgücü Piyasası Programları İşbaşı Eğitim Programı (İEP)(2020 yılı)

	TÜRKİYE			AFYONKARAHİSAR			KÜTAHYA			MANİSA			UŞAK		
	ERKEK	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**
	177.318	**158.443**	**335.761**	**708**	**820**	**1.528**	**1.862**	**1.749**	**3.611**	**2.767**	**2.553**	**5.320**	**1.785**	**1.587**	**3.372**
15-19	22.625	18.858	41.483	76	77	153	222	185	407	313	231	544	213	117	330
20-24	64.357	60.655	125.012	266	270	536	693	535	1.228	1.066	925	1.991	693	471	1.164
25-29	41.515	30.307	71.822	154	125	279	368	236	604	585	501	1.086	381	281	662
30-34	20.940	16.428	37.368	74	104	178	208	227	435	330	275	605	195	204	399
35-39	12.325	14.167	26.492	58	113	171	144	263	407	223	299	522	116	190	306
40-44	8.367	10.602	18.969	35	81	116	106	183	289	145	202	347	108	176	284
45-49	4.827	5.117	9.944	28	33	61	82	76	158	83	91	174	56	98	154
50-54	1.705	1.719	3.424	12	13	25	25	35	60	13	24	37	18	39	57
55-59	545	476	1.021	5	3	8	13	7	20	8	5	13	5	11	16
60-64	95	85	180	0	1	1	1	2	3	1	0	1	0	0	0
65+	17	29	46	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tablo 10: İl Düzeyinde Yaş Gruplarına Göre Aktif İşgücü Piyasası Programları İşbaşı Eğitim Programı (İEP) (2021 yılı)

	TÜRKİYE			AFYONKARAHİSAR			KÜTAHYA			MANİSA			UŞAK		
	ERKEK	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**
	176.313	**183.857**	**360.170**	**960**	**1.159**	**2.119**	**2.072**	**2.295**	**4.367**	**2.678**	**3.510**	**6.188**	**1.701**	**1.685**	**3.386**
15-19	23.725	21.034	44.759	79	117	196	255	208	463	344	341	685	223	117	340
20-24	67.299	72.157	139.456	359	443	802	756	745	1.501	1.191	1.232	2.423	653	492	1.145
25-29	40.427	35.432	75.859	196	175	371	434	317	751	560	694	1.254	350	288	638
30-34	18.817	18.373	37.190	117	116	233	216	271	487	269	431	700	173	209	382
35-39	11.119	15.400	26.519	62	148	210	154	323	477	129	408	537	130	207	337
40-44	7.882	12.625	20.507	78	98	176	116	268	384	101	253	354	93	199	292
45-49	4.535	6.130	10.665	35	42	77	77	99	176	52	120	172	62	107	169
50-54	1.703	1.948	3.651	21	17	38	43	51	94	16	25	41	14	49	63
55-59	658	622	1.280	7	2	9	20	11	31	14	5	19	3	15	18
60-64	131	108	239	5	1	6	1	2	3	2	1	3	-	1	1

Tablo 11: İl Düzeyinde Yaş Gruplarına Göre Aktif İşgücü Piyasası Programları İşbaşı Eğitim Programı (İEP) (2022 yılı)

	2022														
	TÜRKİYE			AFYONKARAHİSAR			KÜTAHYA			MANİSA			UŞAK		
	ERKEK	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**	**ERKEK**	**KADIN**	**TOPLAM**
	36.337	**34.696**	**71.033**	**133**	**327**	**460**	**346**	**407**	**753**	**582**	**780**	**1.362**	**254**	**224**	**478**
15-19	3.809	2.926	6.735	8	22	30	14	10	24	45	45	90	28	15	43
20-24	13.188	10.608	23.796	47	68	115	116	77	193	234	239	473	93	52	145
25-29	8.948	6.880	15.828	38	57	95	88	60	148	137	141	278	57	45	102
30-34	4.216	4.077	8.293	19	53	72	45	61	106	67	88	155	29	23	52
35-39	2.662	3.868	6.530	5	56	61	42	68	110	40	105	145	13	33	46
40-44	1.834	3.409	5.243	5	40	45	20	65	85	29	96	125	14	30	44
45-49	1.057	1.916	2.973	6	21	27	15	46	61	17	43	60	14	14	28
50-54	449	709	1.158	2	10	12	6	13	19	9	13	22	4	8	12
55-59	135	250	385	2	-	2	-	5	5	3	10	13	2	3	5
60-64	29	47	76	1	-	1	-	2	2	1	-	1	-	1	1
65+	10	6	16	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

- 2022 Ocak-Mart Dönemi İtibariyle Aktif İşgücü Piyasası Programları (Detay)

2018-2022 yılları arasında Türkiye ve TR33 bölgesi illeri yıllara göre işbaşı eğitim programlarından yararlananların yaş gruplarına göre dağılımına tablo 7-8-9-10-11'de verilmiştir. Bu tablolardaki verilere bakıldığında yıllar itibari ile ortalama değerler hesaplandığında tablo 12 aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

Tablo12: 2018-2022 Yılları Arasında İEP Programından Yararlananların Yaş Gruplarına Göre Ortalama Değerleri

	TÜRKİYE (KİŞİ)	AFYONKARAHİSAR (KİŞİ)	KÜTAHYA (KİŞİ)	MANİSA (KİŞİ)	UŞAK (KİŞİ)
TOPLAM	**1469869**	**10000**	**15390**	**27174**	**10793**
15-19 (YAŞ)	198681	1297	1506	3135	1104
ORTALAMA	**% 13,5**	**% 13**	**% 10**	**% 11,5**	**% 10**
20-24 (YAŞ)	546997	3499	4996	9713	3609
ORTALAMA	**% 37**	**% 35**	**% 33**	**% 36**	**% 34**
25-29 (YAŞ)	308007	1789	2666	5337	2096
ORTALAMA	**% 20**	**% 18**	**% 17**	**% 20**	**% 19**

Sonuç olarak işbaşı eğitim programlarından yararlananların yaş dağılımına bakıldığında bütün bölgelerde ve Türkiye'de 20-24 yaş aralığındaki gençlerin bu programdan en fazla yararlanan grup olduğu görülmektedir. 25-29 yaş grubu ikinci sırada ve 15-19 yaş grubu da üçüncü sırada yer almaktadır. Türkiye ortalamasına bakıldığında 15-24 yaş genç nüfusun bu programdan yararlanma oranı yaklaşık %50 olmuştur. Bu durum genç işsizlerimiz için bir avantaj olarak görülmelidir. Fakat pandemi yıllarının etkisi ile TR33 bölgesindeki illerde Türkiye ortalaması 2018-2022 yıllarında yakalanamamıştır. Sadece Afyonkarahisar'ın %48 i yakaladığı görülmektedir. Tabloda 25-

29 yaş grubu ve aşağıya doğru indikçe programdan yararlanma oranı sürekli düşmektedir.

Bu çıkan sonuç iş başı eğitim programlarının ana amacı olan gençlerin iş tecrübesi kazanması amacını desteklemektedir (Mercan, 2016:79.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Önemli gelişmelerden biri de İşbaşı eğitim programlarının üretime yönelik meslekler ve teknolojik alanlara yönelik meslekler için ayrıma gidilmesidir. Aktif istihdam politikasının en önemli aracı olan İşbaşı eğitim programı genellikle genç işsizliğinin önlenmesine yönelik bir çalışmadır. (Görücü, 2019)

Günümüzde gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerde en sık karşılaşılan sorunlardan birisi işsizlik olarak görülmektedir. İşsizlik problemi toplumlarda hem sosyolojik hem de ekonomik olarak ciddi sonuçlar meydana getirmektedir, işsizliğin yarattığı bu olumsuz koşulların ortadan kaldırılması için öncelikle nitelikli işgören ihtiyacını giderecek politikalar üretmek gerekir. Türkiye iş kurumu (İŞKUR) aktif ve ve pasif işgücü piyasası politikaları ile özellikle nitelikli personel yetiştirme konusunda önemli bir yere sahiptir. Özellikle işbaşı eğitim programları son yıllarda çalışanın işi iş başında öğrenmesine olanak sağlayan bir unsur olmuştur. İşveren açısından ise nitelikli personeli işin başında seçme imkanı bulma açısından önem arz etmektedir. Bu durumda işveren zaman kaybına uğramadan personelini seçebilecek ve işgörenlerin de verimli çalışmasına olanak sağlanmış olacaktır (Acar & Yabanova, 2017: 107).

Yapılan araştırma da çıkan sonuçlara bakıldığında da bu eğitimdeki artan sayı ve özellikle genç nüfusun bu eğitime önem vermesi de bu bilgiyi destekler niteliktedir. Özellikle tablo 12'de bu durum açıkça görülmektedir. İşsizlik ile mücadele de aktif istihdam politikaları çok önemli bir hal almıştır. TR33 bölgesi illerinde de değerlerin Türkiye

ortalamasının üstünde çıkması 2017-2022 yılları arasında aktif istihdam uygulamalarının verimli bir şekilde uygulandığını göstermektedir. Yapılacak yasal düzenlemelerle işveren açısından kalıcı istihdam daha fazla desteklenmelidir. Değerler göstermektedir ki yüksek kalıcı istihdam oranları bu eğitimlerin çok faydalı olduğunu göstermektedir. TR 33 bölgesi özelinde Kadın işgücü katılım oranın da yaklaşık %45 seviyesinde olması bu çalışmanın olumlu taraflarındandır. Yine bu bölgede eğitime katılanların ilköğretim ve orta öğretim düzeyinde katılımcı sayısının fazla olması dikkat çekici bir diğer unsurdur. Fakat üniversite mezunu gençlerin de bu sistemin içine çekilmesi üniversite kariyer merkezleri ile iletişime geçilmeli ve bu sayede daha eğitimli işgörenlerin de sisteme kazandırılması gerekmektedir. Yıllar itibari ile sürekli katılımcı sayısının artması işgören ve işverenlerin bu konuya ne kadar ciddi baktığının göstergesidir. İşverene ek bir maliyet getirmemesi ve çalışana net asgari ücret kadar gelir sağlaması önemli bir avantajdır. Gelecek dönemlerde hem işveren hem de işgörenler tarafından bu eğitimin tercih edileceği düşünülmektedir.

Ülkemizde meslek yüksekokulları ve meslek lisesinden mezun olan öğrencilerimizin işveren tarafından yeterli kalitede olmadığı düşünülmektedir. Özellikle değişen piyasa ve rekabet koşulları bilgi ve iletişim teknolojilerinde gelişmeler, eğitim ve istihdam arasında tam anlamı ile bir denge kurulamadığını göstermektedir (Çoban, 2013: 97).

Fakat tablo değerlerine baktığımızda bu durumun tam tersini görmekteyiz. Başvuruların daha çok ilköğretim ve ortaöğretim olması bu konunun öneminin üniversiteli gençler tarafından daha algılanmadığını göstermektedir. Bir iş görende eğer deneyim, beceri ve teknolojik değişimlere hızlı adaptasyon isteniyorsa buna ancak sahada işbaşında eğitim programları ile işin başında tecrübe ederek kazanabilir. Hizmet veya sanayi sektöründe özellikle ara eleman ihtiyacı sürekli artmaktadır. Bu ara eleman Türkiye de meslek liselerinden ve meslek yüksekokullarından mezun olan öğrencilerimizden oluşmaktadır.

Meslek yüksekokullarından mezun olan gençlerimiz tekniker unvanı ile mezun olmaktadırlar. Meslek lisesi mezunu gençlerimizin de mutlaka meslek yüksekokulu mezunu olmaya yönlendirilmesi gerekmektedir. İşletmelerin aradığı kaliteli ara eleman ihtiyacının karşılanması işverenle bu tarz eğitim programları sayesinde olmaktadır. İşbaşı eğitim programları sayesinde işgörenler daha tecrübeli hale gelecek ve işletmeler için çok daha verimli bir insan kaynağı pozisyonunda olacaklardır. Türkiye de özellikle endüstrinin geliştiği bölgelerde İŞKUR'un bu tarz çalışmaları tecrübeli ve kaliteli personelin istihdama kazandırılması açısından önemlidir. Gençlerimizin okullarında almış oldukları eğitim ne yazık ki işletmelerin istediği yetenekte insan kaynağının yetişmesinde yeterli olmamaktadır.

Okulda alınan teorik eğitimlerin işverenler tarafından da nitelikli eleman kabul edilmesi için mutlaka işbaşı eğitim programlarının alınmasının zorunlu tutulması gerekmektedir. Bu sayede elde edilen mesleki deneyim her iki taraf açısından da önemli olacaktır. İşbaşı eğitim programlarına başvuran dört yıllık üniversite mezunu gençlerimizin başvuru sayısının artıyor olması ileride yaşayacakları tecrübe eksikliğinin önüne geçmesi açısından önemli olacaktır. Bu nedenle bu programın tanıtım programlarının üniversitelerle beraber yapılmasında fayda vardır. İşsizliği ortaya çıkaran en önemli etkenlerden biri de mesleki deneyim olmayışıdır. İŞKUR tarafından uygulanan aktif işgücü politikaları bireylerin istihdam edilmesinde önemli bir yere sahiptir.

İstihdam edilebilirlik Yağmur'a (2009) göre bireylerin aktif işgücü piyasası içerisinde yeni bir iş bulabilecek, halihazır işini koruyabilecek ve işten çıkarılma durumu olduğunda sürekli çalışabilir durumda olacak şekilde bilgi ve becerilerini sürekli geliştirerek hazır olmaları değişime açık olmaları gerekmektedir, diye ifade edilebilir.

Ülkemizde mesleki eğitim sisteminde çıraklık ve staj programları da işbaşında eğitim şeklinde uygulanmak zorundadır. Özellikle son yıllarda Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları ofisinin üniversite

öğrencilerimiz için uygulamaya soktuğu ulusal staj programı da bu kapsamda gençlerimizin devlet kurumlarında staj ve işbaşı eğitimi yapmalarını sağlamaktadır. Bu sayede elde edecekleri iş tecrübesi ile mezun olduktan sonra çok daha rahat iş bulabilecekler ve istihdam edilebilirliklerini artıracaklardır. Program ile üniversite öğrenimine devam eden gençlerimizin mezun olmadan önce iş hayatını tecrübe edebilmeleri ve istihdam edilebilirliklerinin desteklenmesi için kamu kurumları ve gönüllü özel sektör kuruluşlarındaki staj olanaklarından faydalanması amaçlanmaktadır. Ayrıca, başta kamu kurum/kuruluşları olmak üzere işverenlerin ihtiyaç duydukları nitelikteki insan kaynağını istihdam etmesine katkı sağlanmaktadır (Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi, 2023).

İŞKUR tarafından program mevzuatı sürekli güncellenerek günümüz şartlarına adapte edilmeye çalışılmaktadır. Sadece lise mezunlarının katıldığı dönemden artık lise mezuniyeti kaldırılarak herkesin başvurusu alınmaya başlanmıştır. Aynı şekilde işverenlere getirilen kısıtların da kaldırılarak katılımcıların daha çok işverene ulaşması sağlanmıştır. Programda etkinlik ve verimliliği artırmak adına meslek danışmanları tarafından hem işveren hem de iş görenlerin doğru mesleğe yönlendirilmesi sağlanmalı ve aktif işgücü programlarının tanıtım faaliyetlerinin daha sık yapılması sağlanmalıdır. Özellikle üniversite ve lise öğrencilerine daha okurken sosyal medya üzerinden iletişime geçilmelidir. Danışmanların program süresince katılımcı ile iletişim içerisinde olması da amaca hizmet edecektir. Üniversitelerde kurulan İŞKUR irtibat bürolarının daha aktif çalıştırılması gerekir.

İŞKUR iş başı eğitim programları, iş arayanlara meslek edinme fırsatı sunarak iş gücü piyasasının gelişimine önemli katkılar sağlamaktadır. Programlar, işverenlerin ihtiyaç duydukları nitelikli iş gücünü yetiştirmelerine yardımcı olurken, iş arayanların da iş deneyimi kazanmalarını sağlamaktadır. İŞKUR iş başı eğitim programlarının başarı oranı yüksek olsa da, programların daha etkili hale getirilmesi için

bazı önerilerde bulunulabilir. İş başı eğitim programlarının daha etkili olması için programların içeriği, süresi ve uygulama yöntemleri gözden geçirilmelidir. Programların içeriği, işverenlerin taleplerine göre belirlenmeli ve güncellenmelidir.

İŞKUR aktif işgücü piyasası işbaşı eğitim programı kapsamında yapılmaktadır. TR33 bölgesi illerinde (Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak) yapılan 2018-2022 yılları arasındaki programlarda cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi seviyeleri Türkiye ortalamasının altına düşmemiştir. Bölgesel olarak bu programın faydalı ve verimli olduğu bölgedeki nitelikli işgücü istihdamı açısından önemli olduğu, ayrıca ülke ekonomisine sağladığı fayda da çok önemli katkılardandır.

Sonuç olarak, iş başı eğitim programları, işsiz gençlere ve diğer iş arayanlara iş dünyasında deneyim kazanma fırsatı sunarken işverenlerin de işe alacakları nitelikli çalışanları bulmalarına yardımcı olmaktadır. Bu nedenle, iş başı eğitim programlarının başarısı için düzenli olarak değerlendirme ve iyileştirme çalışmalarının yapılması önemlidir.

KAYNAKÇA

Acar, O. K., & Yabanova, E. K. (2017). Aktif İşgücü Piyasası Politikaları Çerçevesinde Kütahya İşkur'un Mesleki Eğitim Faaliyetleri'nin İncelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *4*(2), 85-111.

Atar, F. (2014). *İşveren Taleplerine Dayalı Aktif İşgücü Piyasası Programları Uygulama Biçimleri ve Bir Model Önerisi*. Türkiye İş Kurumu Uzmanlık Tezi, Ankara, 120.

Ayyıldız, Y. (2019). *İşkur Tarafından Uygulanan Aktif İşgücü Piyasası Politikalarının Etkileri Üzerine Bir Değerlendirme: Zonguldak İli Örneği*. T.C. Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak, 140.

Çoban, A. (2013). *T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü İşsizlikle Mücadelede Avrupa Birliği Perspektifinden Staj/İşbaşı Eğitim Programlarının Rolü ve Türkiye İş Kurumu İçin Öneriler*. İstihdam Uzman yardımcısı, Uzmanlık Tezi.

Görücü, İ. (2019). İŞKUR Tarafından Yürütülen İşbaşında Eğitim Politikalarına Yönelik Bir Değerlendirme. *Ulakbilge Sosyal Bilimler Dergisi*, *7*(33), 125-141.

İrdem, E. (2016). *İşkur Tarafından Düzenlenen Mesleki Eğitim Kursları İtibariyle Aktif İşgücü Piyasası Politikalarının Etki Değerlendirmesi*. Türkiye İş Kurumu Uzmanlık Tezi, Ankara.

Kasapoğlu Mehmet, M, Murat S. (2018). Aktif İstihdam Politikaları ve Türkiye'de İşkur Tarafından Uygulanan Aktif İstihdam Politikalarına Güncel Bir Bakış, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi SBE Dergisi*, ISSN 1309-1387, 10(25):485-502.

Mercan, S. (2016). *Türkiye İş Kurumu Tarafından Uygulanan İşbaşı Eğitim Programlarının İstihdama Etkilerinin Değerlendirilmesi ve Bu Alanda Yenilikçi Yaklaşımların Geliştirilmesinde Türkiye İş Kurumu'nun Rolü*. Uzmanlık Tezi, Ankara.

Özdemir, M.Ç., & Yiğit, Y. (2018). İŞKUR İşbaşı Eğitim Programlarının Analizi: Sakarya İli Örneği. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, (1), 179-206.

Uludağ, E. (2014) *Genç İstihdamını Artırmada Girişimcilik: Çeşitli Ülke Uygulamaları ve İşkur'un Rolü.* Türkiye İş Kurumu Uzmanlık Tezi, Ankara 2014.

Yağmur, A. (2009). *İstihdam Edilebilirlik Açısından Eğitim-İstihdam İlişkisi: Konya Bölgesi İmalat Sanayii Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yılmaz, T. A. (2020), Geleceğin Mesleklerinde İşbaşı Eğitim Programları ve Mesleki Eğitim Kursları *İstihdamda 3İ dergisi İŞKUR*, 31:36.

Türkiye İş Kurumu (2022b, 18 Kasım). *Aktif İşgücü Programları.* https://www.iskur.gov.tr/is-arayan/aktif-isgucu-programlari.

Türkiye İş Kurumu (2022c, 18 Kasım). *İstatistikler.* https://www.iskur.gov.tr/kurumsal-bilgi/istatistikler/ Erişim tarihi: 18.11.2022.

Türkiye İş Kurumu (2022a, 16 Ekim). *Tarihçe.* https://www.iskur.gov.tr/kurumsal-bilgi/tarihce/) Erişim tarihi:16.10.2022.

Türkiye İş Kurumu (2023, 10 Nisan). *İşbaşı Eğitim Programları.* https://www.iskur.gov.tr/isveren/isbasi-egitim-programlari/#:~:text=En%20az%20be%C5%9F%20sigortal%C4%B1%20%C3%A7al%C4%B1%C5%9Fana,s%C3%BCreyle%20istihdam%20etmeyi%20taahh%C3%BCt%20etmek.

Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi, (2023, 10 Mayıs). *Ulusal Staj Programı.* https://www.cbiko.gov.tr/projeler/ulusal-staj-programi.

ISBN: 978-625-367-284-3