İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLERDE ARAŞTIRMA VE DEĞERLENDİRMELER

CİLT I

EDİTÖR
DOÇ. DR. MUSTAFA METE

gece kitaplığı

İmtiyaz Sahibi / Publisher • Yaşar Hız
Genel Yayın Yönetmeni / Editor in Chief • Eda Altunel
Kapak & İç Tasarım / Cover & Interior Design • Gece Kitaplığı
Editör/ Editor • Doç. Dr. Mustafa Mete

Birinci Basım / First Edition • © Şubat 2021
ISBN • 978-625-7342-56-8

© copyright
Bu kitabın yayın hakkı Gece Kitaplığı'na aittir.
Kaynak gösterilmeden alıntı yapılamaz, izin
almadan hiçbir yolla çoğaltılamaz.

The right to publish this book belongs to Gece Kitaplığı.
Citation can not be shown without the source, reproduced in any way without
permission.

Gece Kitaplığı / Gece Publishing
Türkiye Adres / Turkey Address: Kızılay Mah. Fevzi Çakmak 1. Sokak Ümit
Apt. No: 22/A Çankaya / Ankara / TR
Telefon / Phone: +90 312 384 80 40
web: www.gecekitapligi.com
e-mail: gecekitapligi@gmail.com

Baskı & Cilt / Printing & Volume
Sertifika / Certificate No: 47083

İktisadi ve İdari Bilimlerde Araştırma ve Değerlendirmeler

Cilt 1

Editör

DOÇ. DR. MUSTAFA METE

gece kitaplığı

İÇİNDEKİLER

BÖLÜM 1
COVİD-19 SALGINI SÜRECİNDE GIDA TEDARİK ZİNCİRLERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
Tuğba SARI 1

BÖLÜM 2
GİRİŞİMCİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN GİRİŞİMCİLİK POTANSİYELİNE ETKİSİNİN Z KUŞAĞI GENÇ GİRİŞİMCİ ADAYLARDA İNCELENMESİ
Özgül YÜKSEKBILGILI 21

BÖLÜM 3
PAZARLAMA BİLİMİNDE KRİTİK OLAY TEKNİĞİNE DAYALI HİKÂYE ANLATICILIĞI: KAVRAMSAL BİR İNCELEME
İbrahim BOZACI 45

BÖLÜM 4
TÜRKİYE'DE COVID-19 SALGININININ İŞÇİ SINIFI ÜZERİNDEKİ YANSIMALARI
Zelal BEYAZ 77

BÖLÜM 5
DAYTON BARIŞ ANLAŞMASI GÖLGESİNDE BOSNA HERSEK'TE KAMU YÖNETİMİ
Hatice KOÇ 105

BÖLÜM 6
POLİTİK BELİRSİZLİĞİN HİSSE SENEDİ PİYASALARINA ETKİLERİ: G20 ÜLKELERİ ÜZERİNE BİR İNCELEME
Feyyaz ZEREN & Mustafa Talha UZUNER 131

BÖLÜM 7
TÜRKİYE'DEKİ ÖZEL KONTEYNER TERMİNALLERİNİN GÖRECELİ ETKİNLİĞİNİN BELİRLENMESİ
Aynur ACER 161

BÖLÜM 8
E-MUHASEBE VE MESLEK MENSUBUNA ETKİLERİ
Ayşe Nur BUYRUK AKBABA.....175

BÖLÜM 9
TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE BAŞARI FAKTÖRLERİNİN DEMATEL YÖNTEMİ İLE ANALİZİ
Kemal VATANSEVER.....191

BÖLÜM 10
İNGİLTERE'DE YENİ KAMU YÖNETİMİ REFORMLARI (1979-2019) VE TÜRKİYE İÇİN ÖNERİLER
Ayşe YILDIZ ÖZSALMANLI 215

BÖLÜM 11
AR-GE HARCAMALARININ KÜRESEL REKABET VE KÜRESEL YENİLİK ENDEKSİNE ETKİSİ (AB ÜYE VE ÜYE OLMAYAN ÜLKELER) ARASI UYGULAMA
Ayşegül BAYKUL 245

BÖLÜM 12
İŞLETMELERDE BÜTÇELEME İLE İLGİLİ LİSANSÜSTÜ TEZLERİN BİBLİYOMETRİK ANALİZİ (1971 – 2020)
Mehmet Murat GUTNU & Mehmet GÜNEŞ.....265

BÖLÜM 13
ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME'NİN SOSYAL VE ÖZEL FAYDALARI
Muhittin Adıgüzel 293

BÖLÜM 14
SOSYAL KORUMA HARCAMALARI: TÜRKİYE VE AB KARŞILAŞTIRMASI
Şansel ÖZPINAR & Pelin ÇETİN.....327

BÖLÜM 15
HAVAYOLU ŞİRKETLERİNİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ÇALIŞMALARINA YÖNELİK BİR İÇERİK ANALİZİ
Mustafa Kemal YILMAZ 343

BÖLÜM 16
PANDEMİ SÜRECİNİN BAĞIMSIZ DENETİM KALİTESİNE ETKİLERİ ÜZERİNE DEĞERLENDİRME
Pınar DALOĞLU 371

BÖLÜM 17
FİJİTAL PAZARLAMA ANLAYIŞI VE TÜKETİCİLER ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: NİTEL BİR ÇALIŞMA
Arzu ŞEKER 401

BÖLÜM 18
LİDERLİK VE DEĞİŞİM
Tahsin GEÇKİL 435

BÖLÜM 19
PAZARLAMADA GÜNCEL YAKLAŞIM: RETRO PAZARLAMA UYGULAMALARINA İLİŞKİN KAVRAMSAL BİR İNCELEME
Mustafa SOBA & Özlem TAŞTEPE 457

BÖLÜM 20
SOSYAL BİLİMLERDE ARAŞTIRMA: NİTEL ARAŞTIRMA YÖNTEMLERİ ÜZERİNE KURAMSAL BİR İNCELEME
Ekin Akdeniz 473

BÖLÜM 21
GELENEKSEL GİYİM KÜLTÜRÜNÜN TURİSTİK ÜRÜNE DÖNÜŞTÜRÜLEREK PAZARLANMASINDA YEREL İDARELERİN ROLÜ. ZARA BEBEKLERİ
Derya KUTLU & Özlem SAYIN 491

BÖLÜM 22
PAZAR TABANLI ÖRGÜT KÜLTÜRÜ
Tülay ÖZKAN 511

BÖLÜM 23
MUHASEBE MESLEĞİNDE ETİK VE TRA2 ÖZELİNDE MESLEK MENSUPLARININ BAKIŞI
Hüseyin Ali KUTLU & Seyhan ÖZTÜRK & Osman Nuri AKARSU 541

BÖLÜM 24
ÇEVİK ÜRETİMİN OPERASYONEL PERFORMANSA ETKİSİ: ÇAY SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA
Arzu TUYGUN TOKLU 567

BÖLÜM 25
COVID-19'UN TURİZM ŞİRKETLERİNİN MALİ TABLOLARINA ETKİSİ
İrfan ÖZEN & Songül ÖZER 589

BÖLÜM 26
ÇAĞDAŞ MALİYETLEME YÖNTEMLERİNDEN FAALİYET TABANLI MALİYETLEME VE KAYNAK TÜKETİM MUHASEBESİ: ÖRNEK UYGULAMA
D. Ali KIZILYALÇIN 617

Bölüm 1

COVİD-19 SALGINI SÜRECİNDE GIDA TEDARİK ZİNCİRLERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Tuğba SARI[1]

1 Dr. Öğr. Üyesi Tuğba SARI, Konya Gıda ve Tarım Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, E-posta: tugba.sari@gidatarim.edu.tr, Orcid: 0000 0002 9536 5541

1. GİRİŞ

Covid-19 ya da diğer adıyla koronavirüs salgını (SARS-CoV-2), dünya üzerinde ilk olarak Aralık 2019'da Çin'in Wuhan şehrinde tespit edilen ve 11 Mart 2020'de Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ, 2020a) tarafından küresel ölçekte pandemi ilan edilen bir hastalıktır. Covid-19 üzerine yapılan araştırmalar, virüsün SARS-CoV, MERS-CoV salgınları ile benzerlikler taşıdığını ortaya koymaktadır (Abdelghany vd., 2020). Covid-19 salgını tarihte yaşanmış diğer salgınlar gibi insan yaşamını derinden etkilemiş ve etkilemeye devam etmektedir.

Günümüzde tüm dünyanın büyük bir küresel köy haline gelmesi ve böylelikle ürün, hizmet, para, bilgi ve işgücünün serbest dolaşımının teşvik edilmesi; şehirler ve ülkeler arası sınırları belirsizleştirerek, küresel salgınların yayılımını kolaylaştırmıştır. Dünya Sağlık Örgütü verilerine göre (16 Aralık 2020) dünya genelinde Covid-19'dan etkilenen 220 ülkede toplam vaka sayısı 72.196.732 olup, bu salgın sebebiyle gerçekleşen can kaybı 1.630.521 olarak rapor edilmiştir (DSÖ, 2020b). Ülkemizde ise Sağlık Bakanlığı tarafından ilan edilen resmi rakamlara göre (16 Aralık 2020) 1.928.165 vaka sayısı bulunmakta olup, koronavirüs kaynaklı vefat sayısı ise 17.121 olarak kayıtlara geçmiştir (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2020).

Covid-19 salgınının insan sağlığı ile ilgili doğrudan etkilerinin yanında, mevcut iş modellerini dönüştürerek, ekonomik ve sosyal hayatı tamamıyla değiştirecek sonuçları olmuştur. Salgının kontrol altına alınması ve olumsuz etkilerinin minimuma indirilmesi amacıyla, ulusal ve uluslararası boyutta çeşitli tedbirler uygulanmaya başlamıştır. Bu kapsamda okulların kapatılması, işyerlerinin kapatılması, halka açık etkinliklerin iptal edilmesi, bir araya toplanmaların kısıtlanması, ülke içi ve ülkeler arası seyahatlerin kısıtlanması gibi bir dizi önlem çeşitli sürelerle uygulamaya konulmuştur. Ülkemizde salgının ilk dalgası olarak adlandırılan Mart-Mayıs süresi boyunca tüm dünyaya paralel olarak kısıtlamalarda artış olurken, yaz döneminin başlaması ile birlikte alınan tedbirlerde gevşetilmeye gidilmiştir. Salgının 2. ve 3. dalgalar halinde ilerlemesinin ardından, 2020 yılı Kasım ve Aralık aylarında kademeli olarak daha ciddi önlemler alınmaya başlanmıştır. Bu süreçte okulların tamamıyla kapatılması, hafta sonları sokağa çıkma yasakları ve gıda servis eden işletmelerin faaliyetlerine gelen kısıtlamalar, alınan önlemlerden bazılarıdır. Uluslararası Çalışma Örgütü'nün Covid-19 pandemi raporuna göre salgının henüz ilk dönemlerinde toplam 3,3 milyarlık küresel işgücünün %81'i, işyerlerinin tamamen veya kısmen kapanmasın-

dan etkilenmiş durumdadır (ILO, 2020). Yine aynı rapora göre en büyük risk altında olan sektörler ise konaklama ve yiyecek hizmetleri, imalat, perakende, ticaret ve idari hizmetler olarak sıralanmıştır.

Salgın süresince oluşan işgücü kayıpları, karantina ve kapatmalara bağlı olarak üretim ve dağıtımda oluşan kesintiler ve müşteri taleplerindeki belirsizlikler, tedarik zincirlerinin etkin ve etkili bir şekilde yönetilmesini her zamankinden daha güç hale gelmiştir. Özellikle gıda tedarik zincirlerinin sürdürülebilirliği, hem ekonomik boyutu hem de insani boyutu göz önüne alındığında öne çıkan bir konudur.

Covid-19 salgını ile tüm dünyada tartışmaya açılan gıda tedarik zincirinin, bu süreçte özellikle gelişmekte olan ülkelerde yaşayan nüfusu derinden etkileyeceği tahmin edilmektedir. Gıda ürünlerinin üretim, depolama ve dağıtım süreçlerinin, yani tüm gıda tedarik zinciri aşamalarının kriz süresince kesintisiz ve sağlıklı bir şekilde yönetilmesi kritik önem taşımaktadır. OECD'nin Covid-19'un gıda tedarik zincirleri üzerindeki etkisini araştıran raporuna göre, özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki gıda tedarik zincirleri, sağlık hizmetlerinin daha az yaygın olduğu, kayıt dışı çalışmanın yaygın olduğu, lojistik zincirlerinin daha az gelişmiş olduğu ve çiftçiliğin daha fazla emek yoğun olduğu ölçüde salgından daha fazla etkilenecektir (OECD, 2020). Yine aynı rapora göre, insanların hareketliliğindeki sınırlamalar, birçok ülkede meyve ve sebze sektöründe ekim ve hasat için mevsimlik işçilerin mevcudiyetini azaltmıştır.

Yaşanan kriz süreci, sosyal mesafeyle ilgili kurallardan, hastalık nedeniyle iş gücü kıtlığından ve virüsün yayılmasını kontrol altına almak için alınan kapanma önlemlerinden etkilenen gıda işleme endüstrilerinde aksamalara yol açmıştır. Tüm bu gelişmeler, gıda tedarik ve dağıtımında belirsizliklere yol açarken, diğer yandan tüketicinin gıda ürünlerine olan talebi de değişkenlik göstermektedir. Pandemi süresince perakende sektöründe un, konserve, baklagiller, dondurulmuş yiyecekler gibi uzun ömürlü gıdalara talep artarken (Aday ve Aday, 2020), kapanmaların etkisi ile özellikle meyve, sebze ve deniz ürünleri gibi çabuk bozulan ürünlerde talep dengesizlikleri ve dolayısıyla yüksek kayıplar oluşmuştur. Bu durum gıda tedarik zinciri yönetimini zorlaştırarak, tedarik zincirlerinin sıklıkla değişen koşullara hazırlıklı hale gelmesini ve esnek hareket etmesini gerektiren bir ortam oluşturmuştur.

İçinde bulunduğumuz Covid-19 salgını gibi küresel kriz şartlarında gıda tedarik zincirlerinin sürdürülebilirliğinin ve cevap verebilirliğinin sağlanması; diğer bir deyişle herkes için yeterli miktarda, kaliteli ve gü-

venilir gıda ürünlerinin, doğru zamanda ve optimum maliyetle tüketicilere ulaştırılması ciddi bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu süreçte ihtiyaç duyulan gıda tedarik zinciri faaliyetlerinin, çevreye ve insan sağlığına duyarlı olarak gerçekleştirilmesi ayrıca önem taşımaktadır.

Bu kapsamda gıda tedarik zinciri üyesi tüm paydaşların ve politika yapıcı kurumların, Covid-19 salgını gibi küresel çaplı krizlerin yönetilmesi aşamasında iş birliği çerçevesinde hareket etmesi ve bilgi paylaşımı yapması büyük önem taşımaktadır. Endüstri 4.0 ile iş hayatına giren dijital teknolojiler, gıda tedarik zincirinin sürdürülebilirliği için üretilecek çözümlerin en büyük yardımcısı konumundadır. Gıda tedarik zinciri boyunca faaliyet gösteren tüm işletmelerin bilgi teknolojileri yardımıyla sistemlerini entegre etmeleri ve bu sayede gerekli verileri anlık olarak paylaşmaları, talepteki dalgalanmalara hızlı cevap verebilmelerine olanak tanır. Bunun yanında üretim ve lojistik süreçlerde simülasyon, nesnelerin interneti ve bulut bilişim gibi Endüstri 4.0 teknolojilerinin kullanılması fayda sağlayacaktır.

Bu çalışmanın amacı, Covid-19 salgınının ulusal ve küresel ölçekte gıda tedarik zincirleri üzerindeki etkisini araştırmak ve bu zincirlerin sürdürülebilirliğinin sağlanması için üreticilere, paydaş işletmelerin yöneticilerine ve politika yapıcılara, dijital teknolojilere dayanan çözüm önerileri sunmaktır. Çalışmanın bundan sonraki bölümünde, gıda tedarik zincirlerinin yapısı, sürdürülebilirlik, gıda lojistiği ve gıda kalitesi boyutları ile açıklanmış olup, bu zincirler üzerinde Covid-19 krizinin yarattığı etkilere yer verilmiştir. Çalışmanın 3. bölümünde gıda tedarik zincirlerinin sürdürülebilirliğine katkı yapması beklenen ve yaşanmakta olan krizin kısa ve uzun dönemli etkilerinin azaltılmasına yönelik çeşitli yöntemler aktarılmıştır. Çalışmanın sonuç bölümünde ise yöneticilere ve politika yapıcılara bu konuda öneriler sunulmuştur.

2. GIDA TEDARİK ZİNCİRLERİ VE COVID-19 ETKİSİ

Gıda tedarik zincirleri, gıda ürünlerinin hammaddesini oluşturan tarımsal ve hayvansal ürünlerin yetiştirildiği çiftliklerden başlayarak, depolama, işleme, dağıtım gibi farklı işlemlere tabi tutulan ürünlerin, nihai tüketiciye ulaşana kadar geçirdiği tüm aşamaları kapsamaktadır. Şekil 1 en yalın hali ile bir gıda tedarik zincirinin aşamalarını tanımlar.

Şekil 1. *Gıda Tedarik Zinciri Aşamaları (Koncar vd., 2020'den uyarlanmıştır)*

Gıda tedarik zincirlerinin Covid-19 salgını gibi küresel krizlere dirençli olması, zincirin tüm paydaşlarının, bilgi ve üretim teknolojileri ile birbirine bağlandığı bütünleşik yapılara dönüşmesi ile mümkündür. Bütünleşik bir gıda tedarik zinciri yönetiminin nihai hedefi kalite, güvenlik, çevresel sürdürülebilirliğin sağlanması ve bunalar ek olarak gıda ürünlerinin, gıda proseslerinin ve tüm gıda tedarik zinciri sisteminin etkinliğinin optimal seviyede tutulmasıdır (Manzini ve Accorsi, 2013).

Gıda Kalitesi ve Güvenliği

Günümüzde tedarik zincirleri arasındaki rekabet, kalite-temelli bir rekabet haline gelmiştir ve gıda tüketicileri her zamankinden daha yüksek kaliteli gıda ürünleri, daha iyi ve izlenebilir üretim süreçleri talep etmektedir (Wang ve Yue, 2017). Gıda ürünlerinin kalitesi, tüketici tarafında oluşan beklentileri karşılayabilmesi ile ölçülür ve kullanılan hammaddenin kalitesi ve çeşidi ile yakından ilgilidir. Gıda ürünlerinin hammaddesini oluşturan tarımsal ürünler, yetiştirildikleri bölgelerdeki iklim değişiklikleri, mevsimsellik ve kirlilikten yoğun biçimde etkilenir. Dolayısıyla bir gıda ürününün kalite düzeyini tarladan çatala tüm tedarik zinciri boyunca kontrol etmek gerekir. Pratik bir bakış açısıyla, dünyanın her yerinde bulunan geniş ve değişken bir tedarikçi ve müşteri portföyünün varlığı söz konusu iken, özellikle salgın hastalık kaynaklı kriz durumlarında kalitenin belirli standartlar dahilinde tutulması zor bir iştir ve çok yoğun bir çaba ve iş birliği çerçevesinde uygulanan yüksek standartlı kontrolleri gerektirir.

Gıda ürünlerinin tedarik zinciri boyunca ilerlerken her aşamada güvenliğinin sağlanması, insan ve çevre sağlığına olan doğrudan ve dolaylı etkileri sebebi ile kritiktir. Covid-19 sürecinde otoriteler tarafından önerilen çalışma ortamlarında dezenfeksiyon, sosyal mesafe kulları, zaman ve ısı kontrollü hijyenik nakliye koşulları gibi önlemler zincirin her aşaması için önemli olup, özellikle daha fazla bulaşma ihtimali olduğundan dağıtım, perakende ve tüketim gibi zincirin son halkaları için daha da önemli hale gelir (Rizou vd., 2020).

Gıda ürünleri pek çok faktörden etkilenir. Bu faktörlere örnek olarak hava, su ve toprak boyutlarıyla çevresel kirlilik, iklim koşullarına

bağlı sıcaklık değişimleri ve küresel salgın hastalıklar verilebilir. Bu faktörlerin gıda ürünlerinin güvenilirliğine olan etkisinin, gerekli güvenlik standartları açısından analiz edilerek değerlendirilmesi ve bu doğrultuda tedbirler alınması toplum sağlığına ve çevreye yönelik olası tehditleri önleyecektir. Bu sebeple gıda ürünlerinde kullanılan ambalaj malzemelerinin seçimi ve paketleme sistemlerinin etkin yönetimi için katı kural ve düzenlemeler gereklidir. Aynı amaçla gıda tedarik zinciri işlemlerinin ve lojistiğinin diğer disiplinlerle (ör. mikrobiyoloji, gıda bilimi, malzeme bilimi vb.) birlikte yönetilmesi, gıda güvenliğinin kontrolünde proaktif bir rol oynayabilir.

Sürdürülebilirlik

Tedarik zincirlerinde sürdürülebilirlik kavramı üç farklı boyutu ile ele alınır: (1) Çevresel sürdürülebilirlik, (2) Ekonomik sürdürülebilirlik ve (3) Sosyal sürdürülebilirlik (Seuring ve Müller, M. 2008). Bunlardan ilki Birleşmiş Milletler'in 1987 tarihli Brundtland Raporunda "Günümüz ihtiyaçlarının, gelecek kuşakların ihtiyaçlarını karşılama yeteneğinden ödün vermeden karşılanması" olarak tanımlanan ve çevresel etkiye vurgu yapan yaklaşımdır (UN, 2020). Gıda sistemleri, insan sağlığını doğrudan etkilediğinden sürdürülebilirlik açısından en önde gelen konulardan biridir. Bu nedenle Birleşmiş Milletler 'in sürdürülebilir kalkınma ajandasında özel bir yere sahiptir.

Sürdürülebilirlik kavramı, ekonomik perpektiften bakıldığında "bir şirketin ekonomik, çevresel ve sosyal fırsatları iş stratejilerine entegre ederek, iş hedeflerine ulaşma ve paydaşlar için uzun vadeli değer yaratma becerisi" (Robbins vd., 2011) olarak değerlendirilir. Tedarik zincirlerinin ekonomik sürdürülebilirliği, kaynakların optimum düzeyde kullanılması ve atık/ ıskarta maliyetlerinin düşürülmesi ile yakından ilgilidir (Kaçmaz ve Sofyalıoğlu, 2020). Bu amaçla üretim ve lojistik verimliliğin artırılması kritik öneme sahiptir. Bunlara ek olarak ürün ve hizmet kalitesinin artırılması, müşteri ve tedarikçi ilişkilerinin geliştirilmesi ve tedarik zinciri boyunca değer yaratmayan faaliyetlerin elenmesi, müşteri memnuniyeti ve bağlılığına doğrudan etki ederek ekonomik sürdürülebilirliğe katkı sağlar.

Tedarik zincirlerinde sosyal sürdürülebilirlik kavramı, firmaların çalışanlarına ve topluma karşı sorumlulukları ile ilişkilidir. Bu çerçevede istihdam yaratıcı faaliyetler, kadın istihdamı oranı, ücretlendirme ve sosyal haklar öne çıkmaktadır (Yakovleva, 2007). Gıda tedarik zincirinin üretim ve lojistik süreçlerinde gıda güvenliğinin üst düzeyde tutulması, toplum için yaratılan değeri artırarak, toplum sağlığının korunmasında kritik rol üstlenir.

Gıda tedarik zincirinde çevresel sürdürülebilirlik giderek olmazsa olmaz hale gelmektedir ve bu konudaki en önemli zorluklardan biri, sektörün tüm aktörleri arasında bilgi paylaşımından başlayarak sürdürülebilir kalkınma ve büyümeyi sağlamaktır. Gıda tedarik zincirinin girdilerini oluşturan kaynaklar (ör. toprak, su, enerji, fosil yakıtlar), zincirin farklı seviyelerinde (ör. tedarik, gıda işleme, dağıtım, tüketim) çevresel etki yapan çıktılara (ör. katı ve sıvı atıklar, gaz emisyonları, toprak kaybı) dönüştürülürler (Manzini ve Accorsi, 2013). Tedarik zinciri faaliyetlerinden kaynaklanan çevresel etkinin en aza indirilmesi ve yukarıda bahsedilen kaynakların optimum kullanımı için önlemler hayata geçirilmelidir.

Gıda tedarik zincirinin sürdürülebilirliği yukarıda bahsedilen her üç açıdan da önem taşımaktadır. Bu doğrultuda, insanlık için değer yaratan, ekosistemle uyumlu, krizlere dirençli ve tedarik zinciri paydaşları için maliyet etkin çözümler sunan bütünleşik gıda tedarik sistemleri tasarlanmalıdır.

Gıda tedarik zinciri süreçlerinde oluşan gıda kayıpları, hem ekonomik hem de çevresel etkileri nedeniyle ciddi bir problem olarak karşımıza çıkmaktadır. Sadece yaş sebze ve meyve ürünlerinin tarladan, tüketiciye kadar ulaştırılması sırasında oluşan kayıp miktarı dörtte bir oranındadır (Tanyaş ve Tümenbatur, 2018). Dünya genelinde üretilen tüm gıdalar dikkate alındığında, kayıp ve israf oranının üçte bire yaklaştığı, diğer bir deyişle 1.3 milyar ton gıdanın, zincirin farklı aşamalarında kullanılamaz hale geldiği raporlanmıştır (FAO, 2011).

Gıda atıklarının çevresel ve ekonomik etkileri, tüm gıda değer zinciri üzerindeki etkilerin en az %15'inden sorumlu olduğundan, perakende ve tüketici düzeylerinde kişi başına düşen küresel gıda atığını yarıya indirmek ve tedarik zincirleri boyunca gıda kayıplarını azaltmak; toplumların her kesimi için sağlıklı yaşam sağlamak ve refahı artırmak adına önemlidir (Glanakis, 2020).

Lojistik Etkinliği

Lojistik, tedarik zinciri yönetiminin bir parçası olarak görülebilir, çünkü ürün ve hizmetlerin koordinasyonunu ve hareketini sağlar (Beske vd., 2014). Lojistik verimliliği, tüm gıda tedarik zincirinde maliyet kontrolü, kaynak kontrolü ve atık azaltma yoluyla elde edilen üretkenlikle eş anlamlıdır (Manzini ve Accorsi, 2013). Ancak tedarik zincirlerinde gerçekleşen salgın kaynaklı bozulmalar, hem talep tahminini hem de dağıtımı güçleştirerek, maliyetlerin etkin bir şekilde kontrol edilmesini

zorlaştırmaktadır. Covid-19 önlemleri kapsamında yönetimler tarafından uygulanan kapanmalar, işgücü eksikliğine ve lojistik aksaklıklara yol açarak gıda tedarik zincirlerinin tedarik tarafında ani şoklara neden olurken; tüketicilerin panik ile satın alma ve istifleme davranışı eğilimleri nedeniyle, talep tarafında dalgalanmalara yol açarlar (Singh vd., 2020).

Salgının ilk dönemlerinde makarna, konserve ve bisküvi gibi dayanıklı tüketim ürünlerine yoğun bir talep olmuş, market rafları boşalmış ve tüketiciler bu tür ürünleri evlerinde istifleme yoluna gitmişlerdir. Restoranların faaliyetlerinin sınırlandırılması ve evden çalışmanın artması ile daha çok sayıda kişi evde yemek hazırlamaya başlamıştır. İlerleyen dönemlerde dayanıklı ürünlere olan ani talep zamanla normale dönmüş ancak tüketicilerin çeşitli kısıtlamalar ve sağlık endişeleri sebebiyle gıda tüketim alışkanlıklarında değişiklikler ortaya çıkmıştır. Bu durum özellikle gıda perakende sektöründe satış ve dağıtım hizmeti veren işletmeleri, eve teslim seçenekleri gibi dağıtım kanallarının çeşitlendirilmesi ve esnek dağıtım saatleri uygulaması gibi alternatif çözümlere yöneltmiştir. Sosyal mesafe kuralları ve virüsün kalabalık ortamlarda yayılma korkusu, tüketicileri çevrim içi sipariş ve temassız dağıtım opsiyonlarına yönlendirmiş ve böylece Covid-19 sonrası yeni bir tedarik zinciri anlayışının doğmasına neden olacak ortamı şekillendirmiştir (Sharma vd., 2020).

Gıda ürünlerinin, hasattan başlayarak, müşterinin sofrasına ulaşana kadar geçirdiği yükleme, nakliye ve depolama aşamalarında hem gıda güvenliğinin hem de gıda güvencesinin sağlanması ciddi bir sorumluluk ve zorunluluktur. Bu süreçlerdeki kayıp/israf oranlarının düşürülmesi için zincir üyelerinin yapacakları iş birliği ve koordinasyon kritik önem arz eder. Bu çerçevede, özellikle çabuk bozulabilir gıda ürünlerinin lojistiğinde nakliye sürelerini aşağıya çekebilmek ve karbon ayak izini azaltmak için, gıda ürünlerinin mümkün olan en yakın lokasyondan tedarik edilmesi faydalı olacaktır. Ayrıca nakliye ve depolamada akıllı sistemlerden yararlanılması, gıda kaybının önlenmesine yardımcı yöntemlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

3. GIDA TEDARİK ZİNCİRİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ODAKLI YAKLAŞIMLAR

Gıda tedarik zincirlerinin sürdürülebilirliği, gıda güvenliği ile yakından ilgilidir. Pandemi koşulları, gıda tedarik zincirlerinin yönetimini birçok açıdan zorlaştırmış ve zincirin üyesi olan firmaları ciddi tedbirler almaya zorlamıştır.

Bu doğrultuda gıda üretim ve dağıtım süreçlerinde çalışan personelin işyerlerindeki faaliyetleri sırasında güvenli mesafelerin korunması, çalışma ortamında kullanılan yüzeylerin ve nakliye araçlarının dezenfeksiyonu ve hastalık bulaşma riskini en aza indiren koruyucu ekipmanların sağlanması, Covid-19 salgını koşullarında gıda güvenliğinin sağlanması ve gıda tedarik zincirinin kesintisiz değer yaratmaya devam etmesi açısından kritik önem arz eder. Bu amaçla gıda perakende sektöründe ve perakende lojistiğinde müşteri akışını, çalışan faaliyetlerini ve müşterilerle çalışanların etkileşimlerini düzenleyen yeni operasyonel prosedürler hayata geçirilmelidir (Mollenkopf vd., 2020). Bunlara ek olarak çalışma saatlerinin yeniden düzenlenmesi, temassız ve güvenli gıda dağıtımı sağlayacak eve teslim seçenekleri, tam otomasyona sahip akıllı depolama sistemleri, kırılgan müşterileri koruyarak, zincirin sürekliliğine katkıda bulunan çözümlerdir. Yerel ve ulusal düzeyde resmi kurumların, gıda üretim ve dağıtım hizmetlerine getireceği standartlar ve düzenleyici faaliyetler ile tedarik zinciri üyelerinin birbirleri ve politika yapıcı resmi kurumlarla olan bilgi paylaşımı ve işbirliği çözümlerin etkinliğini artıracaktır.

Karmaker vd. (2021) Covid-19 pandemisi çerçevesinde, özellikle gelişmekte olan ülkelerde tedarik zincirlerinin çevikliğini ve sürdürülebilirliğini artırmak ve müşteri desteği ve farkındalığı ile toplumdan gelen baskıyı dengeleyerek Covid-19 kaynaklı tedarik zinciri bozulma riskini etkin olarak yönetebilmek için, birbirleri ile doğrudan veya dolaylı olarak etkileşimi olan aşağıdaki faktörleri sıralar:

- Sürdürülebilir tedarik stratejilerinin Covid-19 şartları dikkate alınarak geliştirilmesi
- Tedarik zincirlerinde veri analitiği uygulamalarının artırılması
- Malzemelerin teminini güvence altına almak için tedarik zinciri üyeleri arasında iş birliği yapılması
- Blok zincir teknolojisinden yararlanılması
- Üretim ve lojistik hizmetlerde otomasyon ve robotik teknolojinin kullanılması
- Tedarik zinciri üyelerinden finansal destek sağlanması
- Devletten finansal destek sağlanması (teşvikler, vergi indirimleri, krediler vb.)
- Tedarik zinciri paydaşları için sağlık protokolleri geliştirilmesi

- Covid-19 etkisinin düzeltilmesi için politika geliştirilmesi.

Covid-19 koşulları altında gıda tedarik zincirlerinin etkin olarak yönetilmesinde dijital temelli çözümler etkili araçlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kapsamda tedarik zinciri yöneticileri, Covid-19 pandemisi benzeri salgın durumlarında üretim, dağıtım ve iş hareketliliğinde olan değişimleri göz önüne alarak, tedarik zinciri esnekliğini ve sürdürülebilirliğini sağlayacak dijital hazırlık stratejileri geliştirmelidir (Taqi vd., 2020).

Tedarikçilerle ve müşterilerle olan ilişkilerin geliştirilmesi, tedarik zincirlerinin cevap verebilirliğinin artırılması ve dolayısıyla rekabet avantajı sağlanması için tedarik zincirlerinin etkin olarak yönetilmesinde dijital teknolojilerden yararlanma gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu çerçevede, günümüzde yaşanan Endüstri 4.0 dönüşümü, tedarik zincirlerinin dijitalleşmesi için uygun bir zemin oluşturmuştur. Gıda güvenliğinin en üst seviyede önem kazanması, iş gücü kayıpları ve karantinalar gibi pandemi döneminin getirdiği zorunluluklar bu dijitalleşme sürecine ivme kazandırmıştır. Dijital tedarik zincirleri, salgın gibi çevresel etkilere karşı, bir dizi avantaj barındırır. Lojistik esneklik ile alternatif dağıtım rotalarının hesaplanması, tedarikçilerin ve tedarik kanallarının esnek bir şekilde tasarlanması, kapasiteye ilişkin esneklik ayarlarının yapılması, tedarik miktarı ve teslim süresi kontrolü bu avantajlardan başlıcalarıdır (Yıldız, 2018).

Endüstri 4.0, nesnelerin interneti, endüstriyel internet ve bulut tabanlı sistemlerle üretilen, müşterilerin gereksinimleri doğrultusunda kişiselleştirilmiş ürünlerin yeni bir kontrol ve organizasyon yaklaşımı içeren bir değer zinciri aracılığı ile müşteriye ulaştırılmasına olanak tanıyan dördüncü sanayi devrimi anlamına gelir (Vaidya vd., 2018). Endüstri 4.0 prensiplerinin tedarik zincirlerinde uygulanması, sürdürülebilirlik hedefi doğrultusunda üretim süreçlerinin yanı sıra tedarik zinciri üyelerinin her birinin performansında iyileştirme, tedarik süresi ve maliyetinde düşüş bağımsız karar verme süreçlerinin birleştirilmesi gibi pozitif sonuçlara götürebilir (Ojo vd., 2018).

Simülasyon teknolojisi

Gıda lojistik süreçlerinde oluşan kesintilerin analiz edilmesi ve alternatif senaryoların araştırılarak, çözüm üretilmesi sürecinde simülasyon teknolojisi ve sistem bütünleştirme yaklaşımı faydalı sonuçlar sağlar. Simülasyon teknolojisi, pandeminin olası alternatif yayılma durumunun, tedarik zinciri üzerinde oluşturacağı performans kayıpları ve bozulma

süreleri gibi etkileri için bir tahmin yapılmasını sağlayarak, firmaların bu sorunlara karşı hazırlıklı olmasına yardımcı olur.

Ivanov 2020 tarihinde yayınlanan ve salgının henüz başlangıcında gerçekleştirdiği çalışmasında, Çin merkezli Covid-19 salgının (I) sadece Çin'de yayılması; (II) Çin, ABD ve Avrupa'da tüm tesislerin aynı anda kapanmasına sebep olması; ve (III) Çin, ABD ve Avrupa'da hem tüm tesislerin eş zamanlı olarak kapanmasına hem de piyasalarda talep bozulmalarına sebep olması, olarak ortaya çıkabilecek üç farklı senaryo için tedarik zinciri etkilerini simülasyon yöntemi ile araştırmıştır. Çalışma kapsamında yapılan simülasyon deneyi sonuçlarına göre, Covid-19 krizinin tedarik zinciri performansı üzerindeki etkisinin temel belirleyicisi salgının farklı aşamalarında tesislerin açılış ve kapanış zamanlamasıdır. Diğer önemli faktörler ise tedarik süresi, tedarik tarafında oluşan kesintiler ve salgının yayılma hızının etkisidir.

Karantina bölgelerinde, insanların yaşamlarını devam ettirebilmek için zorunlu olarak ihtiyaç duydukları gıda ürünlerine ulaşmaları, etkili bir lojistik sistemi kurulması ve yönetilmesi ile mümkündür. Özellikle nüfusunun yoğun olduğu bölgelerde yüksek katlı binalarda yaşayan kişilere, insan-insan etkileşiminin önlenerek zamanında ve güvenli gıda dağıtımının yapılması amacıyla dijital teknolojilerden yararlanılabilir. Bu amaçla Singh vd. (2020) insansız hava araçlarının (drone), temel yiyecek ürünleri taşıyan kamyonlarla senkronize bir şekilde sistematik olarak dağıtım yapacağı bir sistem önermişlerdir. Bu yöntem lojistik maliyetleri düşüreceği gibi, ihtiyaç duyulan ürünlere kısa bir süre içinde ve virüs yayılma riskini minimuma indirerek ulaşılmasını sağlayacaktır. Çalışmada ayrıca salgından yoğun olarak etkilenen bölgelerdeki ihtiyaç sahiplerine devlet eliyle uygulanan dağıtım sistemlerinde işgücü ve kamyon şoförlerinin eksikliğine bağlı olarak dağıtımın aksadığı durumlarda, alternatif senaryolar için simülasyon uygulaması gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda depolar arası sistemlerin bütünleştirmenin, belirli bir bölgeye tahsis edilmiş bir depodaki kesintiler sırasında, ürünlerin yedek bir depodan tedarik edilerek, talebin yerine getirilmesine yardımcı olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

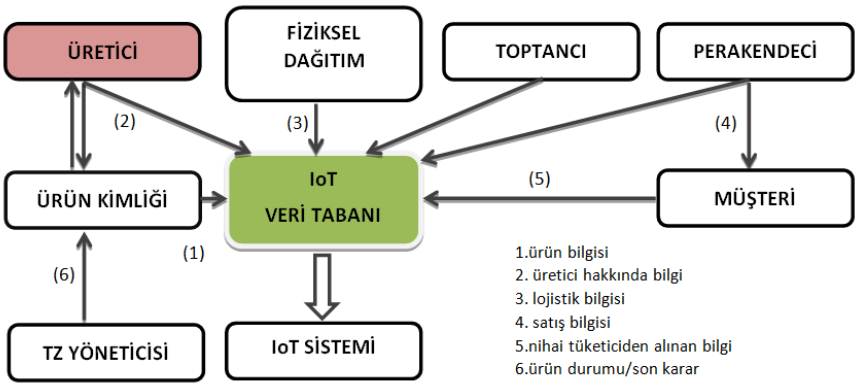
Nesnelerin İnterneti

Endüstri 4.0 ile hayatımıza giren nesnelerin interneti (IoT) uygulaması, gıda tedarik zinciri boyunca bilgilerin toplanması ve paydaşlar arasında paylaşılmasına yardımcı olur. Akıllı cihazlar ve sensörler yardımı ile fiziksel dünya ile bilgisayar sistemleri arasında doğrudan bir etkileşim yaratan IoT teknolojisi lojistik operasyonların iyileştirilmesine

aşağıda sayılan katkıları yapar (Teoman, 2020: 366-369):

- Tedarik ve değer zinciri boyunca, ürünlerin, kişilerin ve araçların durumunun anlık olarak izlenmesi.
- İnsanların, cihazların ve araçların birlikte etkin bir şekilde çalışması için tüm faaliyetlerin koordine edilmesi.
- Kalitenin ve öngörülebilirliğin artırılarak, maliyetlerin aşağıya çekilmesi için iş süreçlerinin otomasyonu.
- İş performansının ölçülerek, iş modellerinin performansta iyileştirmeyi sağlayacak şekilde dönüştürülmesi.
- Akıllı depolama ve stok yönetimi, akıllı nakliye ve akıllı teslimat çözümleri ile lojsitik yönetiminin optimize edilmesi.

Şekil 2 nesnelerin interneti teknolojisi kullanılarak, tedarik zinciri boyunca ürünlerin izlenmesi aşamalarını sistematik bir şekilde gösterir.



Şekil 2. *IoT ile Güçlendirilmiş Gıda Tedarik Zinciri (Koncar vd.,2020)*

Buna göre birinci aşamada her ürünün üzerindeki bilgiler (içeriği, raf ömrü, garanti süresi vb) RFID etiketleri, sensörler veya barkodlar aracılığı ile toplanır ve merkezi bir veri tabanında kaydedilir. İkinci aşamada üreticiler hammadde bilgisi, üretim yöntemi ve üretim yerine ilişkin bilgileri girer. Üçüncü aşama dağıtımcılar nakliye ve depolama koşulları ile dağıtım hızı bilgilerini sağlar. Dördüncü aşamada toptancı ve perakendeciler, satış hacmi, talep miktarı, tedarik edilebilir ürün miktarı ve çeşidi gibi satış odaklı verilerin girişini yapar. Beşinci aşamada müşterilerden ürün kalitesi, ürün tercihleri ve olası şikayetlere ilişkin veriler temin edilir. Altıncı ve son aşamada IoT tabanlı sistem, veri tabanında toplanan tüm bu bilgileri analiz ederek tedarik zinciri yöneticisine raporlar. Tedarik zincirinden sorumlu yönetici, bu bilgileri,

müşteri ihtiyaçlarının tam olarak karşılandığı etkin bir tedarik zinciri yönetimi için alacağı kararlarda kullanır. Bu dijital sistemler, tedarik zincirinde bilginin doğru ve zamanında paylaşımına olanak vererek, insan kaynaklı hataları en aza indirdiğinden, Covid-19 sürecinde oluşan büyük ürün dalgalanmalarının yönetilmesinde ve gıda tedarik zincirinde sürdürülebilirliğinin sağlanmasında yöneticilere yardımcı olacak önemli araçlardır.

Nesnelerin interneti sayesinde, Covid-19 pandemi sürecinde daha da hayati hale gelen tedarik zinciri boyunca gıda güvenliğinin sağlanması yönünde de ilerleme kaydedilir. Örneğin Wang ve Yue, 2017 yılında gerçekleştirdikleri çalışmalarında, et ürünleri tedarik zincirinin kalitesini ve güvenliğini sağlamak için nesnelerin interneti tabanlı bir erken uyarı sistemi gerçekleştirmiştir. Ürünlere yerleştirilen RFID (radyo frekansı ile tanımlama) etiketleri aracılığı ile verilerin toplanarak, bir bilgi paylaşım merkezinde işlenmesi esasına dayanan sistem, ürün veya süreç parametrelerindeki bozulmaları tüm ilgili birimlere anında ileterek, bir acil durum geribildirim hizmeti sunar.

Ojo vd. (2018) İspanya'da zeytin ve zeytin ürünleri üreticisi olan uluslararası bir gıda işletmesinin, ham maddelerin tedarik edilmesinden, ürünlerin işlenmesine, dağıtım ve depolama faaliyetlerinden satış ve müşteri ilişkilerine kadar tüm tedarik zinciri süreçlerinin bütünleşik olarak yönetilmesi için Endüstri 4.0 teknolojilerinden yararlanma aşamalarını araştırmıştır. Çalışmaya göre söz konusu işletme, nesnelerin interneti, otomasyon ve robotik teknolojisi, bulut bilişim uygulamaları ve kısmen de büyük veri analitiğinden yararlanarak, sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimini başarmıştır.

Blok zincir teknolojisi

Covid-19 pandemisi boyunca gıda ürünlerinin izlenilebirliğini ve güvenliğini artıracak bir diğer teknoloji blokzincir teknolojisidir. Blokzincir, bir resmi ve merkezi onaylayıcıya gereksinim duymadan, bilgi ve belgelerin dijital ortamda güvenli bir şekilde paylaşılabilmesini sağlayan internet tabanlı bir şifreleme kayıt teknolojisidir (Şahinaslan, 2020: 38). Blokzincir teknolojisinin gıda tedarik zincirlerinde kullanılması aşağıdaki faydaları sağlar (Keleş ve Ova, 2020):

- Tedarik zinciri boyunca gıda ürünlerinin izlenebilir olması ve dolayısıyla gıda güvenliğinin, kalitesinin ve denetiminin etkin bir şekilde sağlanması.

- Tedarik zinciri paydaşları arasında iletişimi kuvvetlendirerek, tedarikçilerle akıllı sözleşmelerin sistem üzerinden imzalanarak işleme alınmasına olanak vermesi.

- Sistem tarafından onaylanmış kalite sertifikaları ile gıda ürünlerinin orjinalliği ve kalitesinin belgelenmesine aracı olması.

- Tedarik zinciri üyeleri tarafından bilgi eklenmesi, anlık veri paylaşımı ve güncellemeler ile sistemin esnek ve canlı tutulmasına imkan vermesi.

Dünyanın en büyük gıda tedarikçilerinin birçoğu stok yönetimi, kalite yönetimi ve gıda kaynaklı hastalıkların kaynağının izlenmesi gibi konulardaki çözümler için blokzincire dayalı iş birlikleri yapmaktadır. Buna örnek olarak Unilever ve Walmart gibi dev gıda tedarikçileri ve perakendecilerinin Food Trust insiyatifi kapsamında IBM ile yaptıkları iş birliği verilebilir (Pal ve Kant, 2019). IBM'in blok zincir teknolojine dayanan Food Trust çözümü, gıdaların menşeini ve işlenme detaylarını gıda tedarik zinciri üyeleri ile paylaşarak onları birbirine bağlayan iş birliğine dayalı bir bilgi ağı oluşturur ve gıda tedarik zincirinde izlenebilirlik, şeffaflık ve hesap verebilirliğin artmasını sağlar (IBM, 2020).

Blokzincir teknolojisi, nesnelerin interneti, simülasyon ve bulut bilişim gibi diğer Endüstri 4.0 teknolojileri ile beraber kullanılarak, kriz kaynaklı tedarik zinciri bozulmalarının etkisinin minimum düzeye indirilmesine yardımcı olur. Bu tür bütünleşik sistemler özellikle deniz mahsulleri, hassas tarımsal ürünler, et ve süt ürünleri gibi çabuk bozulabilen gıda ürünlerinin, tedarik zinciri aşamaları boyunca izlenebilirliğinin sağlanmasına ve olası bozulmalara erken müdahale edilmesine imkan tanır. Aynı zamanda Covid-19 sürecinde e-ticaret aracılığı ile tüketiciye ulaştırılan gıda ürünlerinin kalite ve güvenliğinin korunmasına, riskin paylaşımına ve maliyetlerin etkin yönetilmesine katkı sağlar.

SONUÇ

Gıda tedarik zincirlerinin sürdürülebilirliği, tüketiciler için sağlıklı, kaliteli ve güvenilir gıda ürünlerinin sağlanması için bir güvence oluştururken, faaliyetler sırasında oluşan atık miktarının azaltılması, enerji ve diğer doğal kaynakların etkin kullanımı ve gaz emisyonlarının kontrolü ile yıkıcı çevresel etkinin en aza indirilmesini hedefler. Müşteri talep ve beklentilerinin karşılanması, dağıtım ve depolama lojistiğinin etkinliği, gıda kayıp ve israfının önlenmesi ve tüm süreçler boyunca maliyetlerin kontrol edilmesi, faaliyetlerin karlı bir şekilde devam ettirilmesini sağlayarak gıda tedarik zincirinde sürdürülebilirliğinin ekonomik boyutunu

oluşturur.

Covid-19 pandemisinin getirdiği yeni koşullar, gıda tedarik zincirinde sürdürülebilirliğin önemini her zaman olduğundan daha fazla vurgulamaktadır. Müşteri taleplerinde oluşan büyük dalgalanmalar, müşteri tercihlerindeki değişimler, işgücü kayıpları, kapanmalar, ulusal ve uluslararası ürün lojistiğinde yaşanan sorunlar, gıda ürünlerinin hijyen ve kalite standartları, gıda kayıpları, gıda israfı gibi konular gıda tedarik zincirlerinin yönetiminde kritik hale gelmiştir.

Gıda tedarik zincirlerinde pandemi nedeniyle oluşan olumsuzlukların aşılması ve zincirlerin sürdürülebilirliğinin sağlanması için, zinciri oluşturan firmaların ve politika yapıcıların yoğun iş birliği ve bilgi paylaşımı esastır. Gıda üretiminde kullanılan tarımsal ürünlerin ve diğer hammaddelerin en yakın lokasyondan temin edilmesi ve tüm tedarik zinciri süreçlerinde nesnelerin interneti ve blok zincir gibi dijital teknolojilerden yararlanılması Covid-19 sürecinde sürdürülebilirliğin sağlanmasında önemli katkı sağlayacak güncel yaklaşımlar olarak sunulmaktadır.

Günümüzde gerçekleşen Covid-19 salgını, gıda tedarik zincirini ciddi biçimde tehdit eden risklerden biridir. Salgın dünya üzerinden tamamen silinse ve etkileri giderilse bile, gıda tedarik zincirleri, sürdürülebilirlikleri için tehdit oluşturan yeni risklerle karşı karşıya kalabilir.

Bu nedenle gıda tedarik zinciri üyesi firmalar, gıda politika ve uygulamalarından etkilenen gruplar ve ilgili devlet kurumlarının yöneticileri bu tür risklere karşı hazırlıklı olmalı ve Covid-19 çerçevesinde gıda tedarik zincirlerinde sürdürülebilirliğinin sağlanması için önerilen tedbirleri, gelecekte gerçekleşebilecek yeni bozulma risklerine karşı bir panzehir olarak hayata geçirmelidir.

KAYNAKÇA

Abdelghany, T. M., Ganash, M., Bakri, M. M., Elhussieny, N. I., Qanash, H., & Al-Rajhi, A. M. (2020). A review SARS-CoV-2 the other face to SARS-CoV and MERS-CoV: About future predictions. Biomedical Journal.

Aday, S., & Aday, M. S. (2020). Impact of COVID-19 on the food supply chain. Food Quality and Safety, XX, 1-14.

Beske, P., Land, A., & Seuring, S. (2014). Sustainable supply chain management practices and dynamic capabilities in the food industry: A critical analysis of the literature. International journal of production economics, 152, 131-143.

DSÖ (2020a). WHO Director-General's Opening Remarks at the Media Briefing on COVID-19—11 March 2020. https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-mediabriefing-on-covid-19---11-march-2020. Erişim tarihi: 10.12.2020.

DSÖ (2020b). WHO, Coronavirus disease (COVID-19) pandemic. https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019. Erişim tarihi:17.12.2020.

FAO (2011). Global Food Losses And Food Waste. http://www.fao.org/3/mb060e/mb060e00.htm. Erişim tarihi: 19.12.2020.

IBM Food Trust (2020). Verilerin dünyanın en temel malzemesi haline geldiği yer. https://www.ibm.com/tr-tr/products/food-trust. Erişim tarihi: 03.02.2021.

ILO (2020), COVID-19 pandemisi, dünya genelinde, çalışma süreleri ve kazançlarda yıkıcı etki yaratıyor. Erişim tarihi: 17.12.2020, https://www.ilo.org/ankara/areas-of-work/covid-19/WCMS_740868/lang--tr/index.htm

Ivanov, D. (2020). Predicting the impacts of epidemic outbreaks on global supply chains: A simulation-based analysis on the coronavirus outbreak (COVID-19/SARS-CoV-2) case. Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review, 136, 101922.

Kaçmaz, E., & Sofyalıoğlu, Ç. (2020). Bütünleşik KFG Yaklaşımı ile Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Tasarımı: Otomotiv Yan Sanayinde Bir Uygulama. *Journal of Management & Economics*, *27*(3).

Karmaker, C. L., Ahmed, T., Ahmed, S., Ali, S. M., Moktadir, M. A., & Kabir, G. (2021). Improving supply chain sustainability in the context of COVID-19 pandemic in an emerging economy: exploring drivers using an integrated model. *Sustainable production and consumption*, *26*, 411-427.

Končar, J., Grubor, A., Marić, R., Vučenović, S., & Vukmirović, G. (2020). Setbacks to IoT implementation in the function of FMCG supply chain sustainability during COVID-19 pandemic. *Sustainability*, *12*(18), 7391.

Manzini, R., & Accorsi, R. (2013). The new conceptual framework for food supply chain assessment. Journal of food engineering, 115(2), 251-263.

Mollenkopf, D. A., Ozanne, L. K., & Stolze, H. J. (2020). A transformative supply chain response to COVID-19. *Journal of Service Management*.

OECD (2020). Food Supply Chains and COVID-19: Impacts and Policy Lessons. https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=134_134305-ybqvdf0kg9&title=Food-Supply-Chains-and-COVID-19-Impacts-and-policy-lessons. Erişim tarihi: 15.12.2020.

Ojo, O. O., Shah, S., Coutroubis, A., Jiménez, M. T., & Ocana, Y. M. (2018, November). Potential impact of industry 4.0 in sustainable food supply chain environment. In 2018 IEEE International Conference on Technology Management, Operations and Decisions (ICTMOD) (pp. 172-177). IEEE.

ONGAN, D., BOZDAĞ, A. N. S., & Çağla, A. Y. E. R. COVID-19 Salgını Sürecinde Besin Tedariği ve Güvencesi (zliği). İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi, 5(2), 215-220.

Pal, A., & Kant, K. (2019). Using blockchain for provenance and traceability in internet of things-integrated food logistics. *Computer*, *52*(12), 94-98.

Robbins, S. P., DeCenzo, D. A., & Coulter, M. (2001). Fundamentals of management. Upper Sandle River, New Jersey: USA.

Seuring, S., & Müller, M. (2008). From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. *Journal of cleaner production*, *16*(15), 1699-1710.

Sharma, M., Luthra, S., Joshi, S., & Kumar, A. (2020). Developing a framework for enhancing survivability of sustainable supply chains during and post-COVID-19 pandemic. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 1-21.

Şahinaslan, Ö. (2020). Yeni Nesil Teknolojiler, Dijital Dönüşüm. Editör: Telli, G., Aydın, S. Maltepe Üniversitesi Kitapları, İstanbul.

Tanyaş, M., Tümenbatur, A. (2018). Tarım-gıda tedarik zinciri için bir model. https://www.mtso.org.tr/uploads/library/2018/03/prof-dr-mehmet-tanyas-tarim-gida-tedarik-zinciri-icin-bir-model-0zn1.pdf. Erişim tarihi: 18.12.2020.

Taqi, H. M., Ahmed, H. N., Paul, S., Garshasbi, M., Ali, S. M., Kabir, G., & Paul, S. K. (2020). Strategies to manage the impacts of the COVID-19 pandemic in the supply chain: implications for improving economic and social sustainability. Sustainability, 12(22), 9483.

T.C. Sağlık Bakanlığı (2020). Türkiye Covid-19 Hasta Sağlık Tablosu. https://covid19.saglik.gov.tr. Erişim tarihi: 17.12.2020.

Teoman, S. (2020). Dijital Dönüşümün Tedarik Zinciri ve Lojistik Yönetimine Yansımaları, Dijital Dönüşüm. Editör: Telli, G., Aydın, S. Maltepe Üniversitesi Kitapları, İstanbul.

UN (2020), Brundtland Report, https://www.are.admin.ch/are/en/home/sustainable-development/international-cooperation/2030agenda/un-_-milestones-in-sustainable-development/1987--brundtland-report.html. Erişim tarihi: 18.12.2020.

Vaidya, S., Ambad, P., & Bhosle, S. (2018). Industry 4.0–a glimpse. Procedia Manufacturing, 20, 233-238.

Wang, J., & Yue, H. (2017). Food safety pre-warning system based on data mining for a sustainable food supply chain. Food Control, 73, 223-229.

Yakovleva, N. (2007). Measuring the sustainability of the food supply chain: a case study of the UK. *Journal of Environmental Policy & Planning*, *9*(1), 75-100.

Yıldız, A. (2018). Endüstri 4.0 İle bütünleştirilmiş dijital tedarik zinciri. BMIJ,(2018), 6(4), 1215-1230.

Bölüm 2

GİRİŞİMCİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN GİRİŞİMCİLİK POTANSİYELİNE ETKİSİNİN Z KUŞAĞI GENÇ GİRİŞİMCİ ADAYLARDA İNCELENMESİ

Özgül YÜKSEKBİLGİLİ [1]

1 Dr. Özgül Yüksekbilgili

GİRİŞ

Girişimcilik sosyo-ekonomik büyüme ve gelişme için önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır ve günümüz küreselleşen dünyada girişimciliğin önemi de giderek artmaktadır. Girişimciler toplumun ihtiyaçlarını fark eder ve bu doğrultuda yatırım yaparak toplumun refah düzeyini arttırırlar. Bu noktada ülke çapında iyi bir girişimcilik eğitiminin verilmesi ve insanların girişimcilik eğilimlerinin geliştirilmesi önemlidir.

Bununla birlikte literatürde girişimcilik ekonomik zenginliğe ulaşmada hayati bir araç olarak tanımlanmaktadır. Girişimciliğin ekonomik gelişme, sosyal farklılıklar ve istihdam ile ilgili tüm aksaklıkları ortadan kaldıracağı düşünülmekte ve bu nedenle dünyanın birçok ülkesinde girişimciliğe teşvik etmek için yollar ve araçlar aranmaktadır (Elifneh, 2015: 23).

İş fırsatlarını, ürün ve hizmet çeşidi arzını ve genellikle milli refah ve rekabet gücünü arttırmaktadır (Lee vd., 2006: 352). Ayrıca devletler de girişimciliğin özellikle ekonomik kalkınma açısından önemini bilmekte ve girişimcilik düzeylerini arttırmaya çalışmaktadırlar. Bu açıdan bakıldığında girişimcilik yükselen bir değer haline gelmiştir. Bundan dolayı da hem ekonomi hem işletme disiplinlerinde girişimcilik büyük ilgi görmekte ve önemli araştırmalara konu olmaktadır. Özellikle üniversitelerden mezun olan öğrencilerin girişimcilik potansiyellerini arttırma yönünde çeşitli eğitimler verilmektedir. Günümüzde birçok üniversitede girişimcilik eğitimi verilerek, öğrencilerini girişimcilik hakkında gerekli bilgiyi vermektedirler.

Araştırma sonuçları girişimcilik, risk alma ve ilerlemenin piyasa yönlendirmesi üzerinde pozitif bir etkisi olduğunu göstermektedir. Ayrıca yapılan çalışmalara girişimcilerin ülke ekonomisinin gelişmesi ve ekonomik değişimlerde önemli bir rol oynadığı belirtilmektedir (Koe vd., 2012: 197).

Girişimcilerin kişilik özelliklerine bilmek ve bu özelliklere etki eden faktörleri bilmek girişimciliğin gelişebilmesi açısında önemlidir. Ayrıca birçok araştırmada girişimcilerin başarılı olabilmesi için genç kuşağın araştırılması gerekmektedir (Koe vd., 2012: 200).

Bu çalışmada , Z kuşağında yer alan öğrencilerin girişimcilik potansiyellerinin incelenmesi amaçlanmış olup, öncelikle girişimcilik kavramı genel olarak incelenmiş girişimciliğin önemi, girişimci kişiliğin oluşumuna etki eden faktörler, girişimcilik eğitimi, girişimciliğin öğrenilmesi ile Türkiye'de girişimcilik potansiyeli konuları üzerinde durulmuştur.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Girişimcilik Ve Girişimci

Girişimcilik çok boyutlu bir kavram olması nedeni ile bilimsel literatürde faklı şekillerde tanımlanmıştır. Bireylerin yetenekleri doğrultusunda hayal güçleri ve yenilikçilik bakış açılarıyla işletme kurma istekleri bir girişimde bulunmayı gerektirmektedir. Dolayısıyla kurulan her işletme bir girişim sonucudur (Gökerik, 2013: 24). Girişimcilik, ekonomi, sosyoloji, psikoloji ve bilimler alanındaki birçok akademisyenin tanımlamaya çalıştığı karmaşık bir kavramdır. Girişimcilerin pek çok farklı profili var. Tüm çabalara rağmen, girişimcilik tanımının sınırları konusunda herhangi bir görüş birliği bulunmamaktadır (Dehghanzadeh vd., 2016: 595).

Girişimcilik bir fırsat algılama, var olan fırsatların görülmesi ya da fırsatların yaratılması sürecidir (Hisrich ve Peters, 2002: 47). Geçmişte daha çok kâr amacı ile kendi işini kurma ve büyütme olarak tanımlanan girişimcilik günümüzde daha çok risk alma, yenilikleri yakalama, fırsatları değerlendirme ve bunları hayata geçirme süreci olarak tanımlamaktadır (Bozkurt, 2011: 5). Koe ve arkadaşlarının (2012:199) yapmış olduğu bir araştırmada girişimcilik, insanların fırsatları tanıması, fırsatları buluş ve yenilik yoluyla kullanması ve nihayetinde memnuniyet kazanması olarak tanımlanmaktadır. Tüm tanımlar ışığında girişimcilik başkalarının göremediği fırsatları görüp, değerlendiren ve risk alarak yeni organizasyonlar yaratma fikrini hayata geçirme süreci olarak özetlenebilir.

Girişimciler fırsatları belirler, şekillendirir ve bu fırsatları geliştirir daha sonra başarılı girişimlere dönüştürmek için bir organizasyon yapısı oluştururlar. Bu başlangıç noktası yeni bir fikirdir (Thornberry, 2001: 527). Başka bir tanımda ise emek, hammadde ve diğer varlıkları daha büyük değer yaratacak şekilde bir araya getiren kişi olarak tanımlanmaktadır. (Hisrich ve Peters, 2001: 9). Dolayısı ile girişimciler her türlü fırsatları değerlendirerek kaynakları bir araya toplayarak bunları kullanarak mal ve/veya hizmet üreten kişi olarak tanımlanabilmektedir. Bozkurt'a (2011: 4) göre ise girişimci, bir ülkenin gelişme hızını belirleyen etkili sosyal aktörlerden biri olarak ifade etmektedir. Cantillon'a göre girişimci; belirlenmiş bir bedelle satmak üzere üretim girdilerini ve hizmetlerini bugünden satın alan, kar elde etmek amacıyla işi organize eden ve işin risklerini üstlenen kişi olarak tanımlanmıştır (Yaghoubi ve Ahmadi, 2010: 89). Swedberg (1991: 440) yaptığı bir çalışmada girişimciyi çeşitli güdülerle, hedeflerine ulaşan, belli başarıları yakalayan, deneyim kazanan ve tatmin olan kişi olarak tanımlamaktadır.

Girişimciliğin Olumlu ve Olumsuz Yönleri

Girişimciliğin olumlu yönleri olduğu gibi olumsuz yönleri de bulunmaktadır.

Girişimcilik araştırmalarında, küçük işletmelerin sahipleri, eğer çok çalışırsa büyük bir şirkette çalışıyor olmaktan daha fazla para kazanacağını ve daha mutlu olacağına inandıkları belirtilmektedir. Yani, küçük bir işletme yaratmaya başlamadan önce, her girişimci girişimciliğin potansiyel faydaları düşünmektedir. Genel olarak bir girişimci kendi işini yaratma sürecinden birçok avantaj elde edebilir, bunlar (Burduş, 2010: 37)

- Bağımsızlık ve arzulanan hedeflere ulaşma fırsatı sunar
- İlgilendikleri bir alanda fark yaratma şansı
- Girişimciler için tam potansiyelini kullanma fırsatı
- Önemli kazançlar elde etmek için fırsatlar
- Toplumsal hedeflere ulaşılmasına katkıda bulunmak
- Sevdiği şeyi yapma fırsatı

olarak sıralanmaktadır.

Girişimciliğin avantajlı yönü olmasının yanında bazı engeller ile de karşı karşıya kalabilmektedirler. Bunlar (Burduş, 2010: 38);

- Gelir belirsizliği
- Yatırımları kaybetme riski
- İşler istikralı bir şekilde oluncaya kadar kalitesiz yaşam kalitesi
- Yüksek stres
- Sorumluluğun fazla olması
- Hayal kırıklığı

Başarılı Girişimcilerin Kişilik Özellikleri

Literatür incelendiğinde içsel kontrol hissi, kendine güven duyma, risk alma eğilimi, belirsizliğe karşı tolerans, başarı ihtiyacı ve yenilikçi olma gibi özelliklerin girişimcilere yüklenen kişilik özellikleri olduğu görülmektedir (Brockhaus,,1980:509, Dvir vd., 2010: 45).

- **Başarı İhtiyacı**

Yeni girişimlerin yaratılması ile bağlantılı olduğu düşünülen tüm kişisel önlemlerin başarıya ulaşma ihtiyacı veya başarı motivasyonu belki de girişimcilerin en yaygın belirttiği özelliklerdir. McClelland genel-

likle yüksek bir başarı motivasyonuna sahip bir toplumun, daha hızlı bir ekonomik kalkınma üreten daha enerjik girişimciler üreteceğini ileri sürmektedir (Yan, 2010: 3). Ayrıca yüksek başarı ihtiyacına sahip bireyler girişimci eğilim göstermekte ve girişimci olarak diğerlerinden daha başarılı olmaktadırlar (McClelland, 1965: 391).

- **İçsel Kontrol Hissi**

Kontrol odağı kavramı, genelleştirilmiş bir insanın kendi kaderini kontrol edebilme ya da kontrol edememe inancı olarak tanımlanmaktadır. Olayların kontrolünü kendilerine yükleyenlerin içsel bir kontrol odağı olduğu söylenmektedir (Yan, 2010: 3). Yani içsel kontrol hissi, insanların davranışlarının sonucunun kendi çabalarının sonucu olduğuna inanmaktadır. Girişimci olma isteği ile içsel kontrol odağı arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır (Spector, 1986: 1010).

- **Risk Alma Eğilimi**

Brockhaus'a göre, risk alma eğilimi, bir kişinin kendisini başarısızlığa bağlı ortaya çıkacak sonuçlara maruz bırakmadan önce talep ettiği, önerilen durumun başarısı ile ilgili kazanımları almanın algılanan olasılığıdır (Yan, 2010: 4). Yapılan araştırmalar riskten kaçmayan bireylerin girişimci, kaçan bireylerin ise işçi oldukları kabul ettiğini belirterek risk almanın girişimcileri diğerlerinden ayırdığını belirtmişlerdir (Kihlstrom ve Laffont,1979: 719). Girişimci risk alabilme yeteneğine sahip olması gerekmektedir. Bu risk hem sosyal hem maddi hem de fiziksel riski kapsamaktadır.

- **Kendine Güven Duyma**

Girişimcilikle ilgili olarak bireyin kendine ve yeteneklerine olan güveni bir işletmeyi yürütmede ve onu başarılı bir hale getirmede girişimcinin sahip olması gereken önemli bir özellik olarak büyük rol oynamaktadır. (Bernardo ve Welch, 2001: 301). Girişimcilerin kendilerine olan güvenleri arttıkça iş yapma, eylemde bulunma istekleri de artmaktadır. (Busenitz ve Barney, 1997: 15). Girişimcinin yaptığı iş sonucunda başarıya ulaşacağına inanması önemlidir.

- **Yenilikçi Olma**

Girişimcinin en önemli özelliklerinden biri de yenilikçi olmadır. Yenilik, girişimcilerin fırsatları pazarlanabilir fikirlere dönüştürdükleri girişimsel süreç içerisinde yer alan anahtar bir fonksiyondur (Arslantaş, 2001: 18) Kendilerine ulaşılması güç (ama gerçekleştirebilirler) hedefler belirler. Bu hedefleri belirledikten sonra da riski azaltmak için çok çalışırlar. Bu noktada girişimci, yaratıcı düşünme yeteneğini devreye sokar(Arslantaş, 2001: 20).

- **Belirsizliğe Karşı Tolerans**

Kişiye çok karmaşık, yetersiz veya çelişkili bilgilerin verildiği durum belirsiz bir durum olarak ifade edilmektedir (Norton, 1975: 607). Yaratıcılığın ve yenilikçiliğin belirsizlik için belirli bir toleransa ihtiyaç duyduğunu göstermektedir. Belirsiz durumlara tolere etme özelliği, girişimcinin risk alma davranışıyla da olumlu bir şekilde ilişkili olabilmektedir. Risk alma, belirsizlik için belirli bir tolerans derecesi gerektirir. Buna ek olarak, araştırmalar, belirsizliğe toleranslı olmayan kişilerin aynı koşullar altında daha yüksek risk derecelerini algılama eğiliminde olduklarını ortaya koymaktadır (Okhomina, 2010: 5).

Türkiye'de Girişimcilik Potansiyeli

Cumhuriyet döneminde hükümet, milli olarak kendi girişimcisini bizzat yetiştirmeyi devlet politikası haline getirmiştir (Özdevecioğlu ve Karaca, 2015: 30).

1971 yılında Türk Sanayicileri ve İş Adamları tarafından TUSİAD'ın kurulması, ülkemizde girişimciliğin gelişmesi açısından önemli bir adım olmuştur

Türkiye'de 1980 ve 1990'lı senelerde, girişimcilikle alakalı araştırmalarda önemli mesafeler katedilmiştir. Dışa açık ekonomi programı, Kobi'leri destekleyen politikalarla birlikte gelişen girişimcilik ortamlarında Türk insanının gerekli şartlar oluşturulduğunda ne kadar başarılı bir grafik çizebileceği görülmüştür (Küçük, 2014: 39)

2000'li yıllardan itibaren Türkiye gençlere ve kadınlara ilişkin girişim teşvikleri, Kalkınma Ajanslarının kurulması, AB programları ve istihdama destek veren diğer çalışmalar sayesinde hedeflerini başka bir noktaya taşımaya başlamıştır (Küçük, 2014: 39). Ayrıca uygulamalı girişimcilik eğitimleri KOSGEB veya diğer kurum ve kuruluşalar tarafından düzenlenmektedir. Günümüzde girişimciliği destekleyen pek çok kurum ve kuruluş girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılmasını amaçlamaktadırlar. Günümüzde girişimcilik ve girişimciliğin desteklenmesi anlaşılmışmış olup, hem gelişmiş ülkelerin hem de gelişmekte olan ülkelerin temel politikası haline gelmiştir.

Girişimcilik Ve Eğitim

Girişimcilik kısmen kişilik özellikleri kısmen de eğitim yolu ile elde edilebilen bir süreçtir. Sadece doğuştan gelen bazı özelliklerle girişimci olunamaz. Girişimcilik eğitimi kişilerde mevcut olan girişimcilik potansiyelinin fark edilmesini ve hayata geçirilmesini harekete geçirebilir (Günay, 2016: 26). Girişimcilik eğitiminin, girişimciliğe olan eğilimlerini güçlendirdiği, inançlarının arttığı söylenebilir. Girişimciliğin bir

kariyer olarak anlaşılmasına ve küçük işletmelerin düzenli gelişimine ciddi faydalar kazandırılmasına katkı sağlayan girişimcilik eğitimi, üniversitelerde verilmesiyle birlikte öğrencilerin içinde girişimci ruhu olup olmadığını tespit ederek, gençleri girişimciliğe teşvik edebilir (Günay, 2016: 26)

ABD'de yapılan bir araştırmada girişimcilik eğitimi alan kişilerin (Yelkikalan vd., 2010: 54);

- Yeni iş kurmada üç kat daha fazla eğilime sahip olduğu,
- Kendi işinde çalışmaya üç kat daha fazla istekli olduğu,
- Yıllık %27 daha fazla gelir elde ettiği,
- Mal varlıklarının %62 daha fazla olduğu,
- Çalıştıkları işte daha fazla tatmin sağladıkları belirlenmiştir.

Ayrıca günümüzde konjonktürel sorunların yaşandığı süreçte ekonominin genel dengesini sürdürebilir kılmak, mevcut işsizlik sorununa çözüm üretmek ve bütçe açıklarını azaltmak gibi hususların girişimciliğin gelişimi ile mümkün olacağı düşüncesi girişimcilik eğitimini en stratejik konulardan biri haline getirmiştir. (Yelkikalan vd., 2010: 54). Girişimciliğin yaygınlaşması amacıyla verilen girişimcilik eğitimlerin girişimci bireylerin yetişmesi yönünde etkileri büyüktür.

Kuşak Kavramı ve Z Kuşağı

Kuşak kavramı; aynı ya da belirli bir zaman aralığı ve yaş dönemlerinde sosyal, toplumsal, kültürel ve teknolojik gelişmeler gibi içinde bulunulan toplumun dönemsel olayları ve gelişmelerinden etkilenip, şekillenen, ortak değerleri paylaşan nesil veya jenerasyon olarak da isimlendirilen bir kavramdır (Keleş, 2011: 131). Bir kuşağa ait olan kişilerin bünyelerinde barındırmakta oldukları, sergiledikleri, tutum ve davranışların ortak olmalarının arkasında yatan nedenler ailelerinin o kişilere yol göstericiliği, emsalleri ile olan iletişimleri, etkileşimde bulundukları ortak medya ve o dönem içerisinde etkin olan kültürel yapıdır (Twenge ve Campbell, 2008: 863).

Kuşaklar ile ilgili özet bilgi ve karşılaştırması Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1: *Kuşakların Karşılaştırılması (Kavak, 2020: 39)*

	SESSİZ KUŞAK (…-1946)	**BEBEK PATLAMASI KUŞAĞI (1947-1964)**	**X KUŞAĞI (1965-1980)**	**Y KUŞAĞI (1981-1995)**	**Z KUŞAĞI (1995- …)**
Aile Özellikleri	Küçük, Ataerkil	Dağınık	Ebeveynlerinin iş yaşantısından dolayı yalnızlık içinde büyümüş	Ebeveynler ile çocukları bir arada	Aile içinde yalnızlık çeken
Eğitim Anlayışı	Eğitime ulaşmak zordur	Eğitimi bir hak olarak görürler	Eğitimi hedeflerini gerçekleştirmek için bir araç olarak görürler	Eğitime temkinli yaklaşırlar	Teknoloji ile eğitimin harmanlanması arzulayan, İyi eğitim isteyen, Sürekli öğrenmenin peşinde koşan kişilerdir
Haberleşme Kanalı	Yüz yüze, Telefon vasıtası ile, Yazılı yöntemler ile	Telefon	Cep telefonu	E-posta ve İnternet	E-posta ve İnternet
İş Ahlakı	Aşırı çalışma, Yönetime saygılı, Önce iş sonra özel hayat, Kurallara dikkat eden	Özverili, Çok çalışkan, Yarışçı ruha sahip	Tecrübe edinmek isteyen, Çıktıya önem veren	Birden çok görevi isterler. Geribildirim isterler.	Mantıklarına uyan işlerde yoğunlaşırlar. Başladıkları işi hızlı bir biçimde bitirmek isterler.
İş-Aile Dengesi	İşe ağırlık veren bir yapı	Dengesizlik söz konusu İş hayatı öncelikli	Dengeli olmayı isterler	Dengeli olmayı isterler	Dengeli olmayı isterler
İşe bakışları		Yaşıyorsam çalışmalıyım düşüncesi	İnsan ömrü sadece işte çalışmak için kısadır	İş, bir amaç içindir	
Kişilik Özellikleri	Yönetime karşı saygılı, Düzenli	Pozitif düşüncelere sahip, Grubun parçası olma isteği	Kendine güvenen, Öğrenmeye hevesli	Sorgulayıcı kişilik, Tez canlı kişiler	Bireysel başarının peşinde olan, Tek başlarına çalışan, Tek düzelikten uzak, yaratıcı düşüncelere sahip olan
Yönetim Anlayışı	Kontrolü elinde tutan, Emir ve talimatlar veren	İş birliği yapmaya yatkın, Paylaşımcı			
Çalıştıkları Örgüte Hissettikleri Aidiyet	En fazla	Yüksek	Orta	Düşük	Çok düşük

Literatürde Kristal kuşak, Suskun kuşak tabirleri de Z kuşağı kişileri için kullanılmaktadır. Z kuşağı kişileri için suskun benzetmesi kullanılmasının ardında yatan neden bu kişilerin bir olaya karşı verecekleri cevabı sözel olarak veya bedensel kuvvet ve fonksiyonlarla değil de teknolojik araçlar vasıtası ile tepkilerini, cevaplarını vermeleri olarak gösterilmektedir (Tandoğan, 2013: 26). Teknoloji alanında ortaya çıkan gelişmeler bu kuşak kişilerinin kişisel özelliklerinin kendilerinden önceki kuşaklardan farklılaşmasına neden olmuştur (Ayhün, 2013: 103).

Tapscott (2009: 74) yapmış olduğu çalışmasında Z kuşağı kişilerini nitelendiren 8 kişisel özellikten bahsetmiştir. Bunlar: özgür olma, adapte olma, iş birliği yapma, merak duygusu, doğru olma, eğlence, çabukluk ve yeniliktir. Zekâ bakımından kapasiteleri geniş olan bu kişiler eğitim ve öğretimde ezberci teknik yerine hafızada daha kalıcı olduğuna inandıkları öğretici, canlandırıcı ve hayal dünyalarında yer edici, örneklendirmeye yönelik yöntemleri tercih etmektedirler (Yelkikalan, Akatay ve Altın, 2010: 502).

Z kuşağı, teknolojiyi hızlı bir biçimde kavrayabilen, işlerini kısa zamanda yapmaktan hoşlanan, verilen birçok görevin üstesinden hızla gelebilen, ancak bu hızlılığın bir işten başka bir işe geçişte doğrululuğunun önüne geçtiği bir kuşaktır (Ayhün, 2013: 102).

MATERYAL VE METOT

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, yöntemi, kısıtları ile araştırmanın modeli ve hipotezleri açıklanacaktır.

Araştırmanın Amacı

Bu çalışma, Hasan Kalyoncu Üniversitesi lisans öğrencilerinin farklı düzeyde girişimcilik eğilimlerine sahip olup olmadıklarını ortaya çıkarmak, girişimcilik eğilimlerini belirlemek ve girişimcilik eğilimlerini etkileyen faktörleri tespit etmek amacı ile yapılmıştır.

Ayrıca araştırma kapsamında öğrencilerin içsel kontrol hissi, başarma ihtiyacı, risk alma eğilimi, belirsizliğe karşı tolerans, kendine güven duyma ve yenilikçi olma eğilimleri ile girişimcilik eğilimleri arasındaki ilişkiler belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini 2019-2020 Eğitim-Öğretim Yılı Bahar Dönemi'nde Hasan Kalyoncu Üniversitesi'nde öğrenim gören ve mezuniyet aşamasına gelen lisans öğrencileri oluşturmaktadır. Örneklem grubu oluşturulurken öğrencilerin fakülte bazındaki dağılımları da dikkate alınarak tabakalı örneklem metodundan faydalanılmış ve katılımcılar tesadüfi olarak seçilmiştir. Araştırmada örneklem büyüklüğünün hesaplan-

masında Cochran'nın (1962; Akt: Balcı, 2004: 95) tabakalı örneklemede yaygın olarak kullanılan formülünden yararlanılmıştır. Araştırmanın evreni 877 olup, örneklem büyüklüğünün % 5 güven aralığına göre 267 gerekmektedir.

Yapılan bu araştırmada tabakalı rastgele örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Örneklem seçiminde öğrencilerin fakülte bazındaki dağılımları dikkate alınmıştır. Eğitim Fakültesi, Güzel Sanatlar ve Mimarlık Fakültesi, Hukuk Fakültesi, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi Mühendislik Fakültesi ile Sağlık Bilimleri Yüksekokulu olmak üzere 6 tabakada ele alınmış ve evrendeki ağırlıklarına göre örneklemde temsil edilmeleri sağlanmıştır.

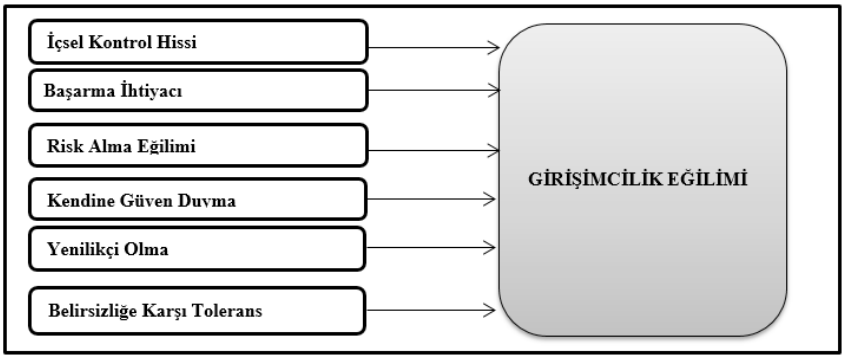
Araştırmanın Yöntemi

Anket formları öğrencilere dağıtılmış ve anket formlarına isim yazmamaları istenmiş olup, anket formundaki soruları serbestçe ve eksiksiz cevaplamaları istenmiş ve araştırmanın temel verileri sağlanmıştır. Anket formu 1-30 Haziran 2017 tarihleri arasında öğrencilere uygulanmıştır. Hazırlanan anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özellikleri, ikinci bölümde de katılımcıların girişimciliğe dair düşüncelerini ortaya koymak için 36 ifade yer almaktadır. Hian Chye Koh tarafından geliştirilen Girişimcilik Karakterlerinin Testi soruları aslına sadık kalınarak Türkçeye çevrilerek kullanılmıştır. Sözü edilen soruların hazırlanmasında ise 5'li Likert ölçeği ("kesinlikle katılmıyorum" ifadesi için 1, "katılmıyorum" ifadesi için 2, "kısmen katılıyorum" ifadesi için 3, "katılıyorum" ifadesi için 4 ve "kesinlikle katılıyorum" ifadesi için 5 rakamı) kullanılmıştır.

Bu testlerin uygulanmasında SPSS 23.0 (Statistical Package for Social Science) paket programından yararlanılmıştır.

Araştırmanın Kavramsal Modeli ve Hipotezleri

Araştırmada kavramsal modeli Şekil 1'de gösterilmektedir.



Şekil 1: *Araştırmanın Modeli*

H_1: Z kuşağı öğrencilerin cinsiyetleri ile girişimci kişilik özellikleri arasında bir ilişki vardır.

H_2: Z kuşağı öğrencilerin eğitim gördükleri fakülteler ile girişimci kişilik özellikleri arasında bir ilişki vardır.

H_3: Z kuşağı öğrencilerin girişimcilik dersi almaları ile girişimci kişilik özellikleri arasında ilişki vardır.

H_4: Girişimci kişilik özelliklerinin girişimcilik eğilimi üzerinde etkisi vardır.

H_{4a}:İçsel kontrol hissi boyutunun girişimcilik eğilimi üzerinde etkisi vardır.

H_{4b}:Başarma ihtiyacı boyutunun girişimcilik eğilimi üzerinde etkisi vardır.

H_{4c}:Risk alma boyutunun girişimcilik eğilimi üzerinde etkisi vardır.

H_{4d}:Yenilikçi olma boyutunun girişimcilik eğilimi üzerinde etkisi vardır.

H_{4e}:Kendine güven duyma boyutunun girişimcilik eğilimi üzerinde etkisi vardır.

H_{4f}:Belirsizliğe karşı tolerans boyutunun girişimcilik eğilimi üzerinde etkisi vardır.

Ölçümün Güvenilirliği ve Normallik Testleri

Çalışmadaki anket sorularının ölçek güvenilirliği, Cronbach alfa katsayısı ile kontrol edilmiştir. Anketin ikinci bölümünde yer alan 36 adet sorunun Cronbach's Alpha katsayısı 0,807 olarak hesaplanmıştır (Tablo 2). Kalaycı (2006: 405)'e göre Alfa (α) katsayısına bağlı olarak bu ölçüm yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Tablo 2: *Girişimcilik Ölçeğine Ait Güvenilirlik Analizi*

	Cronbach's Alpha
İçsel Kontrol Hissi	,854
Başarma İhtiyacı	,852
Risk Alma Eğilimi	,845
Yenilikçi Olma	,862
Kendine Güven Duyma	,853
Belirsizliğe Karşı Tolerans	,825
Girişimcilik	,807

Araştırmanın hipotezlerini test etmede uygulanacak analizin seçiminde; verilerin normal dağılıma uygunluğu incelenmiştir. Grup büyüklüğünün 50'den küçük olması durumunda Shapiro-wilks, büyük olması durumunda Kolmogorov-Smirnov testi, puanların normalliğe uygunluğunu incelemede kullanılan iki testtir (Büyüköztürk, 2017: 42). Yapılan analiz sonucunda p>0,05 olarak hesaplanmış ve verilerin normal bir dağılıma sahip oldukları görülmüştür (Tablo 3).

Tablo 3: Kolmogorov-Smirnov Testi

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	İstatistik	SD	p
Başarma İhtiyacı	,089	267	,000
Kendine Güven Duyma	,102	267	,000

Ayrıca verilerin normal dağılıma sahip olması şartına bakmak için çarpıklık ve basıklık katsayıları dikkate alınmıştır. Bu verilerin skewness (çarpıklık)= ,382; kurtosis (basıklık)= .776 olarak bulunmuştur. Elde edilen bu değerler -1 ile +1 arasında olduğu için çalışma grubunun normal dağılım gösterdiği bulunmuştur.

ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE DEĞERLENDİRMESİ

Bu bölümde araştırma kapsamında elde edilen bulguların analizi yapılmış ve demografik bulgulara yer verilmiştir.

Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan katılımcıların demografik bulgularına ait veriler betimsel istatistik yöntemlerinden olan frekans ve yüzde analizi yöntemi kullanılarak elde edilmiş olup, elde edilen bulgular aşağıda gösterilmektedir.

Yapılan çalışmaya dahil edilen 267 katılımcının 142'i (%53) kadın, 125'i (%46,8) erkektir (Tablo 4).

Tablo 4: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

	N	Yüzde (%)
Kadın	142	53,2
Erkek	125	46,8
Total	267	100,0

Yapılan çalışmaya dahil edilen 267 katılımcının 54'ü (%20,2) Hukuk Fakültesi, 52'i (%19,5) Sağlık Bilimleri Yüksekokulu, 49'u (%18,4) İktisadi İdari Ve Sosyal Bilimler Fakültesi, 44'ü (%16,5) Güzel Sanatlar Ve Mimarlık Fakültesi, 39'u (%14,6) Eğitim Fakültesi, 29'u (%10,9) Mühendislik Fakültesi öğrencisidir (Tablo 5).

Tablo 5: Katılımcıların Fakültelere Göre Dağılımı

	N	Yüzde (%)
Eğitim Fakültesi	39	14,6
Güzel Sanatlar Ve Mimarlık Fakültesi	44	16,5
Hukuk Fakültesi	54	20,2
İktisadi İdari Ve Sosyal Bilimler Fakültesi	49	18,4
Mühendislik Fakültesi	29	10,9
Sağlık Bilimleri Yüksekokulu	52	19,5
Total	267	100,0

Yapılan çalışmaya dahil edilen 267 katılımcının 96'ının (%36,0) annelerinin lise mezunu, 83'ünün (%31,1) ilkokul mezunu, 54'ünün (%20 ,2) ortaokul mezunu ve 34'ünün (%12,7) üniversite mezunu olduğu görülmektedir (Tablo 6).

Tablo 6: Katılımcıların Annelerinin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

	N	Yüzde (%)
İlkokul	83	31,1
Ortaokul	54	20,2
Lise	96	36,0
Üniversite	34	12,7
Total	267	100,0

Yapılan çalışmaya dahil edilen 267 katılımcının 107'sinin (%40,1) babalarının üniversite mezunu, 78'inin (%29,2) lise mezunu, 46'ının (%17,2) ilkokul mezunu ve 36'ının (%13,5) ortaokul mezunu olduğu görülmektedir (Tablo 7).

Tablo 7: Katılımcıların Babalarının Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

	N	Yüzde (%)
İlkokul	46	17,2
Ortaokul	36	13,5
Lise	78	29,2
Üniversite	107	40,1
Total	267	100,0

Yapılan çalışmaya dahil edilen 267 katılımcının 148'inin (%55,4) mezun olduktan sonraki mesleki idealinin kendi işini yapmak, 87'inin (%32,6) kamuda çalışmak, 32'inin (%12,0) özel sektörde çalışmak olduğu söylenebilir (Tablo 8).

Tablo 8: Katılımcıların Kariyer Hedeflerine Göre Dağılımı

	N	Yüzde (%)
Özel Sektörde Çalışmak	32	12,0
Kamuda Çalışmak	87	32,6
Kendi İşini Yapmak	148	55,4
Total	267	100,0

Yapılan çalışmaya dahil edilen 267 katılımcının 138'i (%51,7) eğitim öğretim hayatları boyunca girişimcilik dersi almadıklarını, 129'unun (%48,3) ise girişimcilik dersini aldıklarını belirtmişlerdir (Tablo 9).

Tablo 9: Katılımcıların Eğitim Öğretim Yaşantılarında Girişimcilik Dersi Alanların Dağılımı

	N	Yüzde (%)
Evet	129	48,3
Hayır	138	51,7
Total	267	100,0

Yapılan çalışmaya dahil edilen 267 katılımcının 151'i (%51,7) girişimciliği daha önce duyduklarını ancak ayrıntılı bilgilerinin olmadığını belirtmiş olup, 104'ünün (%39,0) ise bölüm derslerimde incelenmesinden dolayı bilgilerinin olduğunu, 12'i (%4,5) ise girişimciliği ilk kez duyduklarını belirtmişlerdir (Tablo 10).

Tablo 10: Katılımcıların Girişimcilik Hakkında Bilgilerine Göre Dağılımı

	N	Yüzde (%)
Daha Önce Duymadım	12	4,5
Duydum Ama Ayrıntılı Bilgim Yok	151	56,6
Bölüm Derslerinde İncelendi	104	39,0
Total	267	100,0

Diğer Bulgular

Araştırmanın bulguları araştırma amaçlarına göre düzenlenmiş ve aşağıda açıklanmıştır.

Z kuşağı öğrencilerinin girişimci kişilik özelliklerinin cinsiyetlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacı ile T – testi yapılmıştır. T-testi sonuçları Tablo 11'de gösterilmektedir.

Tablo 11: *Z Kuşağı Öğrencilerinin Girişimci Kişilik Özellikleri Bakımından Katılımcıların Cinsiyetine Göre Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi*

Boyut	Cinsiyet	N	X	Ss (±)	t	Sig.
İçsel Kontrol Hissi	Kadın	142	3,0082	,48105	-,528	,598
	Erkek	125	3,0427	,58464		
Başarma İhtiyacı	Kadın	142	3,2782	,62793	,338	,735
	Erkek	125	3,2520	,63381		
Yenilikçi Olma	Kadın	142	3,2296	,49505	,981	,327
	Erkek	125	3,1680	,53000		

Risk Alma Eğilimi	Kadın	142	2,9878	,62124	-,687	,493
	Erkek	125	3,0389	,59015		
Kendine Güven Duyma	Kadın	142	3,0704	,58936	,939	,694
	Erkek	125	3,0416	,60604		
Belirsizliğe Karşı Tolerans	Kadın	142	3,2706	,61314	-,356	,722
	Erkek	125	3,2971	,60025		
Girişimcilik	Kadın	142	3,1628	,41904	-,144	,885
	Erkek	125	3,1704	,43614		

Tablo 11'e göre Z kuşağı öğrencilerinin girişimci kişilik özellikleri bakımından erkek ve kadın öğrenciler arasında anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır (p>0,05).

Z kuşağı öğrencilerinin girişimci kişilik özelliklerinin çalışanların katılımcıların eğitim gördükleri fakülteye göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacı ile tek yönlü varyans analizi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 12'de gösterilmektedir.

Tablo 12: *Z kuşağı Öğrencilerinin Girişimci Kişilik Özellikleri Bakımından Katılımcıların Eğitim Aldıkları Fakültelere Göre Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi*

Boyut	Fakülte	N	X	Ss (±)	F	Sig.
İçsel Kontrol Hissi	Eğitim Fakültesi	39	3,0983	,61501	1,242	,290
	Güzel Sanatlar Ve Mimarlık Fakültesi	44	3,0795	,59876		
	Hukuk	54	2,9444	,49101		
	İktisadi İdari Ve Sosyal Bilimler Fakültesi	49	2,9728	,55522		
	Mühendislik Fakültesi	29	3,1839	,47423		
	Sağlık Bilileri Yüksekokulu	52	2,9647	,43579		
	Total	267	3,0243	,53132		
Başarma İhtiyacı	Eğitim Fakültesi	39	3,2821	,59377	,736	,597
	Güzel Sanatlar Ve Mimarlık Fakültesi	44	3,1402	,65587		
	Hukuk	54	3,2531	,66960		
	İktisadi İdari Ve Sosyal Bilimler Fakültesi	49	3,2823	,66162		
	Mühendislik Fakültesi	29	3,4253	,55561		
	Sağlık Bilileri Yüksekokulu	52	3,2692	,6051		
	Total	267	3,2659	,62964		
Risk Alma Eğilimi	Eğitim Fakültesi	39	2,9615	,57667	,671	,646
	Güzel Sanatlar Ve Mimarlık Fakültesi	44	3,1121	,66756		
	Hukuk	54	3,0864	,55772		
	İktisadi İdari Ve Sosyal Bilimler Fakültesi	49	2,9680	,73793		
	Mühendislik Fakültesi	29	2,9977	,51731		
	Sağlık Bilileri Yüksekokulu	52	2,9359	,53541		
	Total	267	3,0117	,60628		

Yenilikçi Olma	Eğitim Fakültesi	39	3,1590	,48597	1,418	,218
	Güzel Sanatlar Ve Mimarlık Fakültesi	44	3,1818	,54358		
	Hukuk	54	3,2148	,56147		
	İktisadi İdari Ve Sosyal Bilimler Fakültesi	49	3,2776	,53200		
	Mühendislik Fakültesi	29	3,3517	,35317		
	Sağlık Bilileri Yüksekokulu	52	3,0769	,49174		
	Total	267	3,2007	,5116		
Kendine Güven Duyma	Eğitim Fakültesi	39	2,9641	,54265	,743	,592
	Güzel Sanatlar Ve Mimarlık Fakültesi	44	2,9955	,70413		
	Hukuk	54	3,1407	,58359		
	İktisadi İdari Ve Sosyal Bilimler Fakültesi	49	3,0000	,60828		
	Mühendislik Fakültesi	29	3,1379	,53746		
	Sağlık Bilileri Yüksekokulu	52	3,1000	,57463		
	Total	267	3,0569	,59628		
Belirsizliğe Karşı Tolerans	Eğitim Fakültesi	39	3,3407	,61193	,626	,680
	Güzel Sanatlar Ve Mimarlık Fakültesi	44	3,3571	,7425		
	Hukuk	54	3,3016	,57188		
	İktisadi İdari Ve Sosyal Bilimler Fakültesi	49	3,2274	,60953		
	Mühendislik Fakültesi	29	3,3350	,56149		
	Sağlık Bilileri Yüksekokulu	52	3,181	,53536		
	Total	267	3,2830	,60615		
Girişimcilik	Eğitim Fakültesi	39	3,1576	,43455	,640	,670
	Güzel Sanatlar Ve Mimarlık Fakültesi	44	3,1611	,55594		
	Hukuk	54	3,1895	,40949		
	İktisadi İdari Ve Sosyal Bilimler Fakültesi	49	3,1381	,45692		
	Mühendislik Fakültesi	29	3,2809	,26675		
	Sağlık Bilileri Yüksekokulu	52	3,1160	,35421		
	Total	267	3,1663	,42634		

Tablo 12'e göre girişimci kişilik özellikleri (içsel kontrol hissi, başarma ihtiyacı, risk alma eğilimi, yenilikçi olma, kendine güven duyma, belirsizliğe karşı tolerans) bakımından farklı fakültelerde eğitim alan öğrenciler arasında %95 güvenirlikle anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır.

Katılımcıların girişimcilik dersi alma durumlarının girişimci kişilik özellikleri bakımından farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacı ile T – testi yapılmıştır. T-testi sonuçları Tablo 13'de gösterilmektedir.

Tablo 13: *Z Kuşağı Öğrencilerinin Girişimcilik Dersi Alma Durumlarının Girişimci Kişilik Özellikleri Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi*

Boyut	Girişimcilik Dersi Almış Mı?	N	X	Ss (±)	t	Sig.
İçsel Kontrol Hissi	Evet	129	3,0749	,54365	1,508	,133
	Hayır	138	2,9771	,51702		
Başarma İhtiyacı	Evet	129	3,3075	,63446	1,043	,298
	Hayır	138	3,2271	,62489		
Yenilikçi Olma	Evet	129	3,1382	,61771	3,360	,001
	Hayır	138	2,8935	,57275		
Risk Alma Eğilimi	Evet	129	3,2481	,47485	1,464	,144
	Hayır	138	3,1565	,54182		
Kendine Güven Duyma	Evet	129	3,0636	,57824	,176	,861
	Hayır	138	3,0507	,61469		
Belirsizliğe Karşı Tolerans	Evet	129	3,3843	,58815	2,669	,008
	Hayır	138	3,1884	,60952		
Girişimcilik	Evet	129	3,2323	,42249	2,469	,014
	Hayır	138	3,1046	,42215		

Tablo 13'e göre içsel kontrol hissi, başarma ihtiyacı, yenilikçi olma, kendine güven duyma gibi girişimci kişilik özellikler bakımından eğitim hayatları boyunca girişimcilik dersi alan Z kuşağı öğrencilerinin ile almayan öğrenciler arasında %95 güvenirlikle anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır ($p>0,05$). Risk alma eğilimi ile belirsizliğe karşı toleransda girişimcilik dersi alan Z kuşağı öğrenciler ile almayanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Ayrıca eğitim hayatlarında girişimcilik dersi alanların risk alma eğilimleri ile belirsizliğe karşı tolerans gösterme davranışları girişimcilik dersi almayanlara göre daha başarılı oldukları söylenebilir.

Girişimci kişilik özelliklerinin girişimciliğe etkisinin incelenmesi amacı ile regresyon analizi yapılmıştır. Çoklu regresyon analizi, yordayıcı değişkenler tarafından bağımlı değişkende açıklanan toplam varyansın yorumlanmasına, açıklanan varyansın istatistiksel anlamlılığına, yordayıcı değişkenlerin istatistiksel olarak anlamlılığına ve yordayıcı değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin yönüne ilişkin yorum yapma olanağı verir (Büyüköztürk, 2017:98). Girişimci kişilik özelliklerinin yordanmasına ilişkin standart çoklu regresyon analizi sonuçlar Tablo 14'de gösterilmektedir.

Tablo 14: *Girişimci Kişilik Özelliklerinin Yordanmasına İlişkin Standart Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları*

Değişken	B	Ss	Beta (β)	t	Sig.
(Sabit)	,010	,023		,429	,668
İçsel Kontrol Hissi	,157	,007	,196	24,068	,000
Başarma İhtiyacı	,156	,006	,230	27,323	,000
Risk Alma Eğilimi	,177	,006	,252	28,533	,000
Yenilikçi Olma	,148	,007	,178	22,622	,000
Kendine Güven Duyma	,147	,006	,205	24,652	,000
Belirsizliğe Karşı Tolerans	,218	,007	,310	31,114	,000
R= 0,994 R^2= 0,988					
F= 3540,318 p = .0000					
a. Dependent Variable: girişimcilik					

İçsel kontrol hissi, başarma ihtiyacı, risk alma eğilimi, yenilikçi olma, kendine güven duyma, belirsizliğe karşı tolerans değişkenleri birlikte, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir (R= 0,994, R^2= 0,988, p = <,01). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranı olan R^2 değeri; 0,988 (yaklaşık olarak %99) olarak bulunmuştur.

En yüksek β değerine sahip olan değişken göreli olarak en önemli yordayıcıdır (Büyüköztürk, 2017:99). Buna göre standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, girişimcilik üzerindeki göreli önem sırası belirsizliğe karşı tolerans, risk alma eğilimi, başarma ihtiyacı, kendine güven duyma, İçsel kontrol hissi ve yenilikçi olmadır.

SONUÇ

Bu çalışma Z kuşağı öğrencilerin iş hayatına iş dünyasına dahil olmaya başladıklarından dolayı Hasan Kalyoncu Üniversitesi'nde öğrenim gören ve mezuniyet aşamasına gelen Z kuşağı öğrencilerinin girişimci kişilik özelliklerinin incelenmesini kapsamaktadır. Z kuşağı öğrencilerin mezun olduktan sonra kendi işini yapma kararlarından dolayı girişimciliğe eğilimli oldukları söylenebilmektedir.

Yapılan çalışmada girişimci kişilik özellikleri ile cinsiyet arasında anlamlı farklılıklar elde edilmemiştir. Bu neden H_1 hipotezimiz reddedilmiştir.

Yapılan çalışmada girişimci kişilik özellikleri ile Z kuşağı öğrencilerinin eğitim gördükleri fakülteler arasında anlamlı bir farklılık bulun-

mamıştır. Bu nedenle H_2 hipotezimiz reddedilmiştir.

Eğitim hayatlarında girişimcilik dersi alan Z kuşağı öğrencilerinin girişimci kişilik özellikleri açısından incelendiğinde girişimcilik dersi alan öğrenciler ile almayan öğrenciler arasında %95 güvenirlikle anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Özellikle girişimci kişilik özelliklerinden risk alma eğilimleri ve belirsizliğe karşı tolerans gösterme davranışları bu dersi almayan öğrencilere göre daha fazla bulunmuştur. Ayrıca girişimcilik dersi alan Z kuşağı öğrencilerinin genel olarak girişimcilik eğilimleri de fazla olduğu görülmüştür. Bu nedenle H_3 hipotezimiz kabul edilmiştir. Yapılan araştırmada girişimciliği daha önce duyduklarını ancak ayrıntılı bilgilerinin olmadığını belirten Z kuşağı öğrencilerinin sayısı oldukça fazla olduğu görülmektedir. Bu nedenle üniversitede verilen girişimcilik eğitiminin arttırılması ve girişimcilik bilincinin oluşturulması gerekmektedir. Ayrıca pek çok hayalleri ve istekleri olan Z kuşağı öğrencilerinin yenilikçi olma, risk alma, kendine güven duyma gibi girişimci kişilik özelliklerini geliştirme konusunda öğrenciler cesaretlendirilmeli ve motive edilmelidir.

Girişimcide bulunması gereken kişilik özellikleri arasında içsel kontrol hissi, başarma ihtiyacı, risk alma eğilimi, yenilikçi olma, kendine güven duyma, belirsizliğe karşı tolerans yer almaktadır. Yapılan bu çalışmada Z kuşağı öğrencilerin girişimci kişilik özellikleri %99 luk bir etki ile girişimciliği etkilediği söylenebilir. Girişimcilik üzerindeki göreli önem sırası ise belirsizliğe karşı tolerans, risk alma eğilimi, başarma ihtiyacı, kendine güven duyma, içsel kontrol hissi ve yenilikçi olmadır. H_4 ve alt hipotezleri kabul edilmiştir.

Z Kuşağı, dünyayı değiştirmek isteyen, Y Kuşağına oranla girişimcilik eğilimi daha fazla olan, danışmanlık tercihinden ziyade bağımsız bir biçimde çalışmayı tercih eden ve ekonomi için daha çok endişe duyan bir kuşaktır (Peterson, 2014: 1). Tüm bu veriler ışığında genç girişimci Z kuşağı öğrencilerinin günümüzün rekabet ortamında avantajı yaratılabilmesi için proaktif davranmaları, kendilerine her koşulda güven duymaları, belirsizliğe toleranslı olmayı, çözüm odaklı olmayı, rekabetçi bir agresiflik sergilemeleri, risk almaları, yenilikçi olmaları gerekmektedir.

KAYNAKÇA

ARSLANTAŞ, C.C. (2001). Girişimcilikte yaratıcılık ve yenilik. Yönetim, 12(38): 17-23.

AYHÜN E., S. (2013). Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları. Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 2(1), 93–112

BALCI, A. (2004). Sosyal bilimlerde araştırma. Ankara: Pegem A Yayıncılık

BERNARDO, A. E. ve IVO W. (2001). On the evolution of overconfidence and entrepreneurs. Journal of Economics and Management Strategy, 10(3): 301-330.

BOZKURT ÇETİNKAYA, Ö. (2011). Dünyada ve Türkiye'de girişimcilik eğitimi: başarılı girişimciler ve öğretim üyelerinden öneriler. Ankara: Detay Yayıncılık.

BROCKHAUS, R. H. (1980). Risk taking propensity of entrepreneurs. Academy of Management Journal, 23(3): 509-520.

BURDUŞ, E. (2010). Fundamentals of entrepreneurship. Review of International Comparative Management, 11(1):33-42

BUSENITZ, L. W. ve JAY B. B. (1997). Differences between entrepreneurs and managers in large organizations: biases and heuristics in strategic decision-making. Journal of Business Venturing, 12(1): 9-30.

DEHGHANZADEH, M.,R., KHOLASEHZADEH, G., BIRJANDI, M., ANTİKCHİ, E., SOBHAN, M.R. and NEAMATZADEH, H. (2016). Entrepreneurship psychological characteristics of nurses. Acta Medica Iranica, 54(9): 595-599.

DVİR, D.,ARİK S, ve AYALA M,P. (2010). The fit between entrepreneurs personalities and the profile of the ventures they manage and business success: an exploratory study. Journal of High Technology Management Research, (21): 43-51.

ELIFNEH, Y., W. (2015). What triggers entrepreneurship? The necessity/ opportunity dichotomy: a retrospection. Journal of Poverty, Investment and Development, 15: 22-27

GÖKERİK, M. (2013). Şehir markalaşmasının girişimcilik eğilimi üzerine etkisi: Uşak ili örneği. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Konya.

GÜNAY, A., (2016). Bilişim alanında değişik kademelerde eğitim gören öğrencilerin girişimcilik eğilimlerinin karşılaştırılması. Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.

HISRICH, R. D. and PETERS, M. (2001). Entrepreneurship. 5th Ed., McGraw-Hill Higher

KALAYCI, Ş. (2006). SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri. Ankara: Asil Yayıncılık.

KAVAK, A.B. (2020). Z Kuşağı Çalışanların Çalışma Değerlerinin Belirlenmesine Yönelik Ankara İlinde Bir Alan Araştırması. Yüksek Lisans Tezi. Çankaya Üniversitesi, Ankara

KIHLSTROM, R. E. ve JEAN J. L. (1979). A general equilibrium entrepreneurship theory of firm formation based on risk aversion. Journal of Political Economy, 87(7): 719-748.

KOE, W.L., SA'ARIB, J.,R., MAJID, I. A. and ISMAIL, K.(2012). Determinants of entrepreneurial ıntention among millennial generation. Social and Behavioral Sciences. 40: 197-208.

KOH, H.,C. (1996). Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics, a study of Hong Kong MBA sutudents. Journal of Managerial Psychology, 11(3): 12-25.

KÜÇÜK, O., (2014), Girişimcilik ve küçük işletme yönetimi (iş fikri üretme), Ankara: Seçkin Yayıncılık.

LEE, S.M., SEONG-BAE Lim, RAGHUVAR D. P., DAESUNG C. and WEIXING L. (2006). Influences on students attitudes toward entrepreneurship: a multi-country study. The International Entrepreneurship and Management Journal, 2(3): 351-366.

MCCLELLAND, D. (1965). N achievement and entrepreneurship: A longitudinal study. Journal of Personality and Social Psychology, 1(4): 389- 392.

MÜFTÜOĞLU, T.(2000). Girişimcilik, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları.

NORTON, R.W. (1975). Measurement of ambiguity for tolerance. Journal of Personality Assessment, 39: 607-619.

OKHOMİNA, D. (2010). Entrepreneurial orientation and psychological traits: the moderating influence of supportive environment. Journal of Behavioral Studies in Business. 1-16.

ÖZDEVECİOĞLU, M. ve KARACA, M. (2015). Girişimcilik, Girişimci Kişilik, Konya: Eğitim Yayınevi.

PETERSON, H. (2014). "Millennials Are Old News – Here's Everything You Should Know about Generation Z", 2014. http://www.businessinsider.com.

SWEDBERG, R. (1991). The economies and sociology of capitalism. New Jersey: Princeton University Press,

SPECTOR, Paul E. (1986). Perceived control by employees: a meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work. Human Relations, 39 (11): 1005-1016.

TANDOĞAN, A. (2013). 2000 Yılı Sonrası Doğmuş İnternet Çağı Çocukları Z Kuşağı Çocukları. Genç Haber Dergisi, 1(1), 26-34.

THORNBERRY, N. (2001). Corporate entrepreneurship: antidote or oxymoron?, European Management Journal, 19 (5). 526-533.

TWENGE, J. M. ve CAMPBELL, S. M. (2008). Generational differences in psychological traits and their impact on the workplace. Journal of Managerial Psychologys, 23 (8), 862-877.

ULUCAN, S. (2015). Girişimcilik eğiliminin ve girişimcilik eğilimini etkileyen faktörlerin analizi: ortaöğrenimde lise 3. Ve 4. Sınıf öğrencileri üzerinde bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Ankara.

YAN, J. (2010). The impact of entrepreneurial personality traits on perception of new venture opportunity. New England Journal of Entrepreneurship, 13(2): 1-15.

YAGHOUBI, N. M. ve AHMADI, F. (2010). Factors affecting the women entrepreneurship in industrial section. European Journal of Social Sciences, 17(1): 88–95.

YELKİKALAN, N., AKATAY, A., YILDIRIM, H.M., KARADENİZ, Y. KÖSE, S., KONCAKÜL, Ö. Ve ÖZER, E. (2010). Dünya ve Türkiye üniversitelerinde girişimcilik eğitimi: karşılaştırmalı bir analiz. KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 12 (19): 51-59.

YELKİKALAN, N., AKATAY, A. ve ALTIN, E. (2010). Yeni girişimcilik modeli ve yeni nesil girişimci profili: internet girişimciliği ve Y, M, Z kuşağı girişimci. SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 10 (20), 489-504.

Bölüm 3

PAZARLAMA BİLİMİNDE KRİTİK OLAY TEKNİĞİNE DAYALI HİKÂYE ANLATICILIĞI: KAVRAMSAL BİR İNCELEME

İbrahim BOZACI [1]

1 Dr. Öğr. Üyesi, Kırıkkale Üniversitesi, Keskin Meslek Yüksekokulu, Pazarlama

GİRİŞ

Soyut konu veya kavramların anlatılmasında etkili bir yöntem olan hikaye anlatıcılığı, pazarlama kavram veya tekniklerinin anlatılmasında önemli bir yöntem olarak dikkat çekmektedir. Ancak, hikayelerin etkili olması; gerçekçiliği ve dinleyiciyi/okuyucuyu temsil etmesiyle ilişkilidir. Bu noktada bireylerin karşılaştığı son derece olumlu veya olumsuz durumların anlaşılmasına ve örneklendirilmesine imkan sağlayan kalitatif bir araştırma yöntemi olarak kritik olay tekniği ve bu teknikle gerçekleştirilen araştırmalardan, pazarlamayla ilgili hikayeler oluşturmada yararlanılması mümkündür. Bu bakış açısıyla çalışmada, hikaye anlatıcılığı ve kritik olay tekniği, farklı sektör ve konulara yönelik kritik olay tekniğine dayalı gerçekleştirilen belirli araştırmalar incelenmekte ve kritik olay tekniğine dayalı gerçekleştirilen araştırmaların hikaye anlatımında kullanılabilirliği tartışılmaktadır. Neticede, kritik olay tekniğinin hikaye anlatıcılığında; sektör, konu ve örnek çeşitliliği sağlama, hedef kitleye uygun ve dikkat çekici örnekler seçme, olumlu veya olumsuz hikayeler tasarlama, belirli konuyla ilgili hikayede öncelikli vurgulanması gereken içeriğe veya ana fikre karar verme, istisnalara veya belirli konuyla ilgili düzenleyici değişkenlere yönelik örnekler sağlama ve hikaye anlatıcılığını daha sistemli gerçekleştirebilme gibi yararlarının olabileceği anlaşılmaktadır.

Hikaye anlatıcılığı, insanlığın başlangıcından bu yana en doğal iletişim formu olarak ifade edilmektedir (Patterson & Brown, 2005). Bilgiler daha çok hikayeler şeklinde depolanıp, arşivlenip, hatırlandığından, geleneksel konu anlatımının yapıldığı dersler insanların sıkılmasına neden olabilirken, hikayeler insanları daha çok konunun içine çekebilmekte ve davranışa sevk edebilmektedir (Woodside vd., 2008). Kronolojik bir sırada birbiriyle ilişkili olaylar ve sonuçlardan oluşan bir öykü olarak ifade edilen hikaye (Delgadillo & Escalas, 2004), insanların hayatındaki önemli noktalara ve duygulara dokunabilmektedir. Hikayelerdeki göstergelerle (yer, karar, davranış, tutum, sonuçlar vb.) dinleyicilerin farkında olmasına, yoğunlaşmasına, empati kurmasına, kendi hayatıyla karşılaştırmasına ve anlatılanları hatırlamasına imkan veren hikaye anlatımı (Woodside, 2010), sosyoloji ve psikoloji gibi disiplinlerde etkili bir anlatım yöntemi olarak kabul görmektedir (Gilliam & Flaherty, 2015).

Hikaye anlatıcılığı; denge, dengesizlik/çatışma, çözüm ve anlam verme/hissetmenin kullanılmasını (Woodside vd., 2008) ve belirli bilginin (fikir, kavram, nedensel ilişki vb.) öykü veya anekdotlar aracılığıyla paylaşılmasını kapsar (Sole & Wilson, 1999). Öykü Ulaştırma Teorisi-

ne göre (Narrative-Transportation Theory) hikayelerin, teşhis edilebilir belirli karakterlerden oluşması (kimin hakkında konuşulduğunun net olması, dinleyenin kolayca kendini yerine koyabileceği, özdeşleşebileceği) hayal edilebilir bir kurgusunun olması (açık, inandırıcı olay akışı), gerçekçi olması ve yer/mekanı içermesi gerekir (Van Laer vd., 2014).

Hikaye anlatıcılığı, maneviyat gibi zor konuların öğretilmesinde olduğu gibi (Marques vd., 2014), soyut kavramların yaygın olduğu pazarlama eğitiminde de etkili şekilde kullanılabilmektedir (Cronin, 2016). Örneğin Teklehaimanot vd. (2017), hikaye anlatımının kırsal kesimde yaşayanların, pazar, müşteri merkezli işletme, rekabet, pazarlama araçları, işletme etiği, değer zinciri gibi pazarlama kavramlarını öğrenmesi için kullanılabilecek en etkili yöntemlerden biri olduğunu ifade etmektedir.

Bu noktada pazarlamayla ilgili oluşturulacak bir hikayede anlatılacak olguların kaynağının ne olabileceği sorusu karşımıza çıkmaktadır. Hikaye anlatıcılığıyla ilgili gerçekleştirilen araştırmalarda, hikayenin gerçekçiliğini sağlama amacıyla hikaye konusuyla ilgili kişilerle/gruplarla mülakatlar yapılabildiği görülmektedir. Örneğin Gordon vd. (2018) enerji verimliliği yönetimini geliştirmek adına mülakatlarla toplanan gündelik hayattaki hikayelerden yararlanarak insanları bilgilendiren ve etkilemeye çalışan videolar oluşturup yayınlamıştır. Mülakatlarla öykülerin toplandığı çalışmada, insanlardan evlerinde enerjiyi (elektrikli eşyalarda, ısıtmada, yemek yemede vb.) nasıl kullandıkları, bununla ilgili ne yaptıkları ve bunu nasıl öğrendikleriyle ilgili öyküler anlatmaları istenmiş ve bunlar videolarda işlenmiştir.

Bu noktada, insanların karşılaştığı, akıllarında kalan, kendilerini etkileyen, olumlu veya olumsuz olayları ifade eden kritik olayların ve bu teknikle gerçekleştirilen araştırmaların, hikaye anlatıcılığında kullanılması mümkündür. Kritik olaylara dayalı olarak tasarlanacak bir hikayede; temel mesaja karar verme, karakter oluşturma, hayal edilebilir açık ve gerçekçi bir kurgu oluşturma, kronolojik bir sıralama yapma, yer ve mekanı netleştirme, denge, çatışma, gerçekçilik ve inandırıcılık gibi hikaye unsurlarını sağlama mümkündür. Çünkü kritik olaylar, zaten büyük oranda bunları kapsayan yaşanmış hikayeler olarak düşünülebilir. Kritik olay tekniğiyle gerçekleştirilen araştırmaları hikaye anlatıcılığında kullanmanın diğer bir faydası, bu araştırmalarda genellikle en fazla karşılaşılan ve akıllarda kalan durumların incelemesinden dolayı etkili hikaye tasarımına imkan vermesidir. Bu durum, dinleyicinin hikayede insanların kendilerini hayal etmesini ve öğreticinin hangi hikayelerin anlatılması gerektiği kararını da kolaylaştırmaktadır.

Kritik olay; bireyin (müşteri, çalışan vb.) karşılaştığı, akılda kalıcı şekilde memnuniyet veya memnuniyetsizliğe neden olan durum/olay (Öztürk, 2000) veya bireylerin belirli uyarıcıyla (faaliyet, çalışan, fiziksel özellik, olay veya durum vb.) etkileşim içerisinde olduğu etkili zaman süreci (Lockwood, 1994) gibi şekillerde ifade edilmektedir. İlk olarak Flagan'ın (1954) pilotların uçmayı öğrenmede yaşadığı sorunları belirlemede yararlanmasıyla başlayan Kritik Olay Tekniği (KOT), insanların deneyimlerini anlatmalarının istenmesi ve anlatılanların içeriğinin analiz edilmesine dayanır. Bir olguyla ilgili yeterince bilgi sahibi olunmadığında gerçekleştirilen keşfedici bir çalışma olan KOT (Bitner, 1990), sosyal bilimlerde uzun zamandır güçlü bir tümevarımsal bir yöntem olarak (Gremler, 2004), yaygın şekilde kullanılmaktadır (Butterfield vd., 2005). Dolayısıyla bu yöntemden, bilimsel araştırma gerçekleştirme, teori oluşturma ve işletmelerin hatalarını düzeltme gibi amaçların yanında, insanları etkileyecek hikayeler üreterek pazarlama konularını öğretme ve pazarlama iletişimlerini tasarlamada yararlanılması mümkündür. Bu çalışmada öncelikle hikaye anlatıcılığının pazarlamada kullanımı ve tüketicilere etkileri, ardından kritik olay, kritik olay tekniği ve kritik olay tekniğinin kullanıldığı belirli araştırmalar incelenmektedir.

HİKAYE ANLATICILIĞININ PAZARLAMADA KULLANIMI

Dijitalleşme (Laurell & Söderman, 2018), artan rekabet ve müşterinin mesaj fazlalığına maruz kalması, markaların iletişim stratejilerini değiştirmelerine neden olmakta, bu noktada hikaye anlatıcılığı pazarlamada müşterileri elde tutma ve çekmede bir yöntem olarak kullanılmaktadır (Delgadillo & Esealas, 2004). Hikayeler, tüketicinin tatmin olması için rol oynamakta ve hikayelerdeki model veya kahramanlarla mesajlar anlatılmaktadır (Woodside, 2010). Güncel dijital ve mobil pazarlama iletişimi ortamı da, hikaye anlatımının ana iletişim stratejilerinden biri olarak kullanılmasını desteklemektedir. Müşterilerin, hikayeler aracılığıyla satın alma kararlarıyla ilgili bilgi edinmesi (Gilliam & Flaherty, 2015) ve markalarla etkileşim kurabilmesi söz konusudur (González vd., 2017). El yapımı ayakkabı markası Josefinas, her yeni ürünü için değerleri, yaşam tarzını, duyguları ve arzuları hikayelerle anlatmıştır. Dias ve Dias (2018) 2013 yılında kriz döneminde kurulan ve dört yıl boyunca hızla büyüyen Portekiz'li markanın bunu, her ürünün arkasındaki hikayeyi paylaşarak başardığını ifade etmektedir. Bu bağlamda işletme; moda bloggerları ile işbirliği yapmış, sosyal medyada çok sayıda takipçi elde etmiş ve markanın müşterileri, hikayelerdeki karakter ve yaşam tarzları ile bütünleştirmiştir (Dias & Dias, 2018).

İşletmeler, etkili hikayeleri; sempati (karşının duygularını anlama) ve empati (karşının duygularını paylaşma) oluşturarak reklama yönelik olumlu tutum oluşturma (Escalas & Stern, 2003), markalaşma (Dias & Dias, 2018; Ben Youssef vd., 2018; Lund vd., 2018, marka ikonu olarak kullanma (Holt, 2003), müşteri kararlarını etkileme (Martin & Woodside, 2011), farklılaşma (Mora & Moscarola, 2012), müşteri sadakatini sağlama (Lee & Shin, 2015) ve belirli davranışı özendirme (Benites-Lazaro vd., 2017) doğrultusunda kullanabilmektedir.

HİKAYE ANLATICILIĞININ TÜKETİCİYE ETKİLERİ

Hikayeler, insanların ihtiyaçlarıyla ilgili mesajlar ilettiğinden, önemli bir anlam kaynağı ve duygusal ilgi (ilginlik) artırıcı araçlardır (Mossberg, 2008). Ürünlerin zaman, yer ve insanlarla bir öyküsel zeminde anlatılması, tüketici katılığını azaltabilmektedir. Çünkü hikayeler aracılığıyla bilgi, bilinçli bir işleme çabası olmadan veya çok az bir çabayla müşterilerce alınmaktadır (Woodside vd., 2008). Ayrıca hikayeler, tartışmalı zihinsel işleme daha az tabi tutulduğundan (Weick, 1995; McKee, 2003; Holt & Thompson, 2004) tüketicileri olumlu etkileyebilmektedir (Escalas & Stem, 2003).

İnsanlar kendilerini hikayelerle ve hikayelerdeki kahraman olan ürün ve markalarla ilişkilendirerek, kendilerine örnek alabilmektedir (Woodside vd., 2008). Araştırmalar, hikaye anlatıcılığının tüketicinin ürüne ilgisini çekme (Wntze vd., 2010) ve olumlu marka çağrışımları oluşturma (Lundqvist vd., 2013) gibi algılarını ve daha fazla ödeme isteği, satın alma eğilimi, ziyaret eğilimi, ağızdan ağıza iletişim eğilimi gibi davranışsal niyetlerini olumlu etkileyebildiğini göstermektedir (Ye vd., 2011; Hsiao vd., 2013; Lundqvist vd., 2013; Akgün vd., 2015).

Hauff vd.'nin (2014) araştırmasında, finansal bir mesajın hikaye formatında verildiğinde daha fazla duygusal tepkiye ve satın alma niyetine neden olduğu sonucuna varılmıştır. İlgili çalışmada, finansal ürünlerin pazarlanmasında hikaye formatının kullanılabileceği önerilmektedir. Özellikle anlatılanlara karşı inanmama eğilimi olarak ifade edilen kuşkuculuğun (Obermiller & Spangenberg, 1998), bu yöntemde daha az sorun olabileceği anlaşılmaktadır. Gilliam ve Flaherty'nin (2015) satış elemanlarının düzenli olarak hikaye anlatımına başvurduğunu ifade ettiği kalitatif çalışmalarında da; hikaye anlatımının; bilgilendirme, ikna etme, ilişkiler kurma amacıyla yapıldığı ve anlatılan hikayenin her ne kadar alıcı tarafından şüphe ile karşılanabilse de, alıcıyı ikna edebildiği sonucuna varılmaktadır.

Yemek hizmetleri sektöründe, Fenger vd.'nin (2015) hikaye anlatıcılığının tüketiciye etkilerini incelediği çalışmalarında, müşterilere yemekleri açıklayan resimler ve bunların altında kısa cümleler gösterilmiş ve ilgisi düşük olan müşterilerin hikaye anlatımının bileşenleriyle ilgisinin çekilebileceği sonucuna varılmıştır. Dolayısıyla belirtilen çalışma, hikaye anlatıcılığının tüketici katılığının aşılmasında ve satın alma isteği oluşturulmasında kullanılabileceğini göstermektedir.

Nie vd. (2017) ise, hikaye anlatıcılığının, müşterilerin doğal gıda tercih etmesini etkileyebileceği sonucuna ulaşmıştır. İlgili çalışmada iyi bir hikaye oluşturmak için; gündelik olağan şekilde sunulması gereken kahramanın kışkırtıcı bir olay deneyimlemesi, belirli amaçları başarmak için davranışlarda bulunması, hikayedeki içeriğin kahraman ve diğerlerinin bilinçli veya bilinçsiz düşüncelerini bildirmesi, içeriğin bir amacı engelleyen veya amaca ulaşan bir dünyayı veya kişisel deneyimi açıklaması, içeriğin başlangıcının, ortasının ve sonunun olması gibi özelliklere sahip olması gerektiği ifade edilmektedir.

Hikâyelerin etkili olduğunun farkında olan işletmeler de, hikayelerden reklamlarda yararlanabilmektedir. Bu noktada müşterinin reklamdaki karakterle özdeşleşmemesi, markaya karşı genel tutumunu olumsuz etkileyebildiğinden dikkatli olmak gerekmektedir. Örneğin, Laurence'nin (2018) çalışması hayvan karakterleri kullanıldığında müşterinin karakterle özdeşleşemeyeceğini ve markaya karşı tutumların olumsuz etkilenebileceğini göstermektedir.

Huan (2014) hikaye anlatımının işletmeden işletmeye sektörde dahi etkili olduğunu ileri sürdüğü çalışmalarında Çin'de ilgili hikayeleri, karakter, mesaj, çatışma ve değer başlıkları altında analiz etmiştir. Çalışmada ortaya konulan bazı hikayeler Tablo 1.'de görülmektedir:

Tablo 1. *İşletmeden İşletmeye Pazarda Hikaye Örnekleri*

	Karakter	Mesaj	Çatışma	Değer
Siemens, Endüstriyel Otomasyon	Li: Siemens mühendisi Wei: BMW Hachen mühendisi	Siemens'in otomasyon sistemlerinin sorunsuz çözümleri, çalışanların çalışkanlığı, sorumluluğu ve profesyonel ahlakının yanı sıra müşterilerle karşılıklı işbirliği ve güvene bağlı	1. BMW ile proje zorlayıcıydı, zaman sınırı konuldu, BMW beklentileri çok katıydı 2. Bu baskı altında, Li ve çalışma arkadaşları görevleri mükemmel şekilde tamamladı ve Wei ve çalışma arkadaşları ile iyi ilişkiler kurdu	Çalışma ahlakı ve işbirlikçi çalışmaya olan bireysel adanmışlık işe yarar

Siemens, medikal araçlar	Zhang; Siemens medikal araçlar denetim uzmanı Zeng: Denetleme merkezi lideri	3000 hastanedeki Medikal araçlardaki sorunlar için anlık çözümler sağlanması sorumlu ve profesyonel Siemens hizmet ekibine bağlıdır	1. Zhang bir hastanedeki araçta sorunlar bulmuştur. Sorunun hastaların sağlığını etkilemesi muhtemeldir. 2. Yeni yıl öncesi olmasına rağmen, Zhang liderle ve diğer acil durum departmanlarıyla iletişim kurmada zorluk yaşamamıştır. Ve sorun kısa sürede çözülmüştür.	Ortak fayda için iş ahlakı ve bireysel adanmışlık

Kaynak: Huang, (2014).

KRİTİK OLAY TEKNİĞİ (KOT)

Pratik bakış açısıyla kritik olay tekniği; kritik olayların toplanması, analizi, olayların önem derecesinin belirlenmesi ve gelişim (kalite vb.) için harekete geçme aşamalarından oluşur. Kritik olayların toplanmasında; araştırma konusuna giren kişilerle (müşteri, çalışan, girişimci, öğrenci, hasta vb.) araştırmayla ilgili formların gönderildiği ve geri gönderilmesinin istendiği "kendi kendine doldurma", deneyimlerin yüz yüze anlatılmasının istendiği "mülakat" ve "grup görüşmesi" gibi yöntemler kullanılabilmektedir. Bu noktada toplanan kritik olayların sayısıyla ilgili net kabul gören bir miktar olmamakla birlikte, en azından 50 ile 100 arasında kritik olayın yeterli olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca olaylar arasında farklılık gibi istatistiksel nicel analizler yapılması durumunda 300 ile 500 arasında kritik olayın gerektiği ileri sürülmektedir. Verilerin analizi aşamasında ise; tüm olaylar kategorilere ayrılır, her kategoride olaylar sınıflandırılır ve bunların sıklığı incelenir. Doğal olarak herkes tarafından anlaşılan kategorilerin belirlenmesi göreceli olup, doğru kategorileri belirlemede kritik olayların tekrar tekrar okunması, bölünmesi ve önceliklendirilmesi (her kategorideki olay sıklığının tespiti) önerilmektedir (Lockwood, 1994).

Türkiye'de de KOT'un eğitim bilimleri ve hizmet kalitesi başta olmak üzere pazarlama bilimi araştırmalarında kullanıldığı görülmektedir. Böylece müşterinin zihninde uzun süre kalan, beklentilerin karşılanmadığı durumlar, geliştirme veya sorunları çözme için ipucu olarak kullanılabilmektedir (Edvarson, 1988). Bu bağlamda KOT; müşteri ilişkileri yapısının anlaşılması, müşteri ilişkilerindeki bozulma ve başlama gibi değişimlerin takip edilmesi (Edvardsson & Strandvik, 2000), müşterilerin karşılaştığı özel deneyimlerin (sorunlu veya oldukça memnuniyeti verici durumlar) ortaya çıkarılması (Greenwell vd., 2007; Lesley,

2002), bunların nedenleri, türleri, gelişim süreçleri ve sonuçlarının aydınlatılması gibi imkanlar sağlamaktadır (Lesley, 2002).

Kritik olay tekniğinin, nicel yöntemle bütünleştirilerek daha genel sonuçlara ulaşma veya teori geliştirmede yararlı bir yöntem olduğu fikri de kabul görmektedir (Keaveney, 1995). Bu noktada kritik olay verileri ile birlikte, kapalı uçlu sorulardan oluşan ölçeklerle, kritik olayın ilişkili olabileceği değişkenler ölçülmekte (Bott & Tourish, 2016) ve böylece açık uçlu soruların sağladığı yanıt verme özgürlüğü ve kapalı uçlu soruların sağladığı hız ve kolaylık faydaları birleştirilmektedir (Swan & Rao, 1975). Örneğin De Ruyter vd. (1999) müşterinin yaşadığı olayların yanında, kritik olayla karşılaşılan işletmeye yönelik sadakat, firma değiştirme eğilimi, daha fazla ücret verme isteği ve firma içi ve dışı tepkileri kapalı uçlu sorularla ölçerek, kritik olayların etkisini belirlemeye çalışmıştır. Çalışmada hizmetlerin kalite boyutlarının farklılaştığı; restoran hizmetlerinde somut unsurların, toplu taşımada güvenilirliğin, kamu kurumlarında hizmet personeli duyarlılığının, sağlık hizmetlerinde empati, iletişim ve anlayışın, restoran, sağlık ve bankacılık hizmetlerinde garantinin önemli olduğu sonucuna varılmıştır. Dolayısıyla bilimsel bilgi veya teori üretiminin yanında, sektör ve daha özelde işletmelerin performansına olumsuz etkisi olan değişkenlerin tespit edilebilmesi dolayısıyla, KOT'un uygulamada yararlı bir teknik olduğu görülmektedir.

Pazarlamada KOT tekniğinden yararlanılan çalışmaların, hizmet sektöründe yoğunlaştığı görülmektedir. 1980'li yılların sonlarından itibaren, üretim sektöründen sonra kalitenin yönetilmesinin zor, çok boyutlu ve karmaşık olduğu hizmet sektöründe de kaliteye verilen önem artmış ve müşterinin değişen beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamanın işletmelere rekabetçi avantajlar sağlayacağı anlaşılmıştır. Bu noktada hizmet geliştirme noktalarının bulunması, kritik olayların incelenmesi ile mümkündür (Lockwood, 1994). Dolayısıyla KOT'un popülerliği, özellikle hizmet işletmelerinde artmaktadır (Gremler, 2004). Yılmaz (2018) da; KOT'un işletme ile müşteri etkileşiminin yoğun olduğu turizm sektöründe hizmet kalitesini belirleme ve geliştirmede yararlı bir yöntem olmasına karşın, Türkiye'de yeterince ilgi görmediğini ve bu teknikten konaklama, ulaştırma, yeme içme, seyahat, hediyelik eşya gibi mal ve hizmetleri pazarlayanların yararlanılabileceğini ifade etmektedir. Kritik olay tekniğinin anlaşılmasına katkı sağlamak, tekniğin nasıl gerçekleştirilebileceğine ilişkin örnekler sunmak ve pazarlama biliminde farklı alanlarda kullanımını ve yararlarını örneklerle açıklamak, bu yöntemden yararlanılmasını kolaylaştıracaktır.

HİZMET SEKTÖRÜ ARAŞTIRMALARINDA KRİTİK OLAY TEKNİĞİ

Hizmet işletmesinin kalitesinin değerlendirilmesi ve geliştirilmesi, müşterinin işletme ile etkileşim kurduğu zamanın veya hizmet alım karşılaşmasının değerlendirilmesine bağlıdır. Dolayısıyla hizmet alım süreçlerinde müşteri değerlendirmelerini etkileyen faktörlere ilişkin bilgiler değerlidir (Bitner, 1990). Havayolu ulaşımı, konaklama, eğitim ve sağlık gibi pek çok hizmet sektöründe KOT'un hizmet kusurlarını, müşteri beklentilerini, duygularını, memnuniyetini, eğilimlerini ve davranışlarını anlamada kullanıldığı görülmektedir. Bu doğrultuda gerçekleştirilen bilimsel KOT araştırmalarının yoğunlukla belirli hizmet sektörü türüne (konaklama vb.) yönelik yapıldığı ve belirli hizmet sektörü gözetmeden yapılan araştırmaların daha az olduğu görülmektedir.

Keaveney'in (1995) belirli hizmet sektörü türü seçimi yapmadan genel düzeyde hizmet sektörlerine yönelik gerçekleştirdiği kapsamlı çalışmasında; 500 hizmet müşterisinden firma değiştirmeye neden olan 800 kritik olay verisi, 50 lisansüstü öğrencisinin 10'ar müşteri ile görüşme yapması sağlanarak toplanmıştır. Katılımcılara öncelikle son 6 ay içerisinde satın aldıkları hizmetleri 25 seçenekli listeden işaretlemeleri istenmiştir. Ardından, "lütfen en son hizmet sağlayıcıyı değiştirdiğiniz zamanı düşünün. Hangi hizmeti düşünüyorsunuz?", "lütfen kendi cümlelerinizde ne olduğunu anlatın? Neden hizmet sağlayıcısını değiştirdiniz?", "tam olarak ne olduğunu bize anlatmaya çalışın, ne oldu, ne söylediniz, nasıl hissettiniz, hizmet çalışanı ne söyledi?" gibi sorular yöneltilmiştir. Ardından, kritik olaylar, kategorilere ve alt kategorilere ayrılmıştır. Çalışmada, müşterilerin % 75'inin kritik olay hakkında yakınında bulunan insanlarla ağızdan ağıza iletişimde bulundukları ve % 85'inin yeni bir hizmet sağlayıcı bulduğu sonucuna varılmıştır. İlgili çalışmada ulaşılan kritik olay örnekleri Tablo 2.'de görülmektedir:

Tablo 2. *Hizmet sektöründe müşterinin firma değiştirmesine neden olan kritik olaylar*

	N/%	Örnek Kritik Olay
Temel hizmet kusurları	208 (%44,3)	"…bankada aylık bildirilerim ve tamamlanmayan transferlerle ilgili hatalar var…" "…seyahat acentesi doğru bilgi vermedi. Var olan ve istediğim koltuğu önermedi…" "…eczacı yanlış insülin verdi…" "…diş doktoru işe başladı ve bitirmedi. Bölge enfeksiyon kaptı ve hasta oldum…"

Başarısız hizmet karşılaşmaları	160 (%34,1)	"…doktor beni dinliyor gibi değildi…" "…garson pratikte yoktu. Başka isteğimizin olup olmadığını sormadı…" "…berber makasıyla ne yaptığına dikkat vermekten çok arkadaşıyla konuştu…" "…uçuş ekibi bir ATM makinesi kadar kişiliğe sahipti…"
Fiyatlama	140 (% 29,9)	"…kuru temizleme maliyeti kuponlara rağmen çok fazlaydı…" "…oto mekanik zinciri hizmetlerine göre pahalı…" "…diğer telefon hizmeti tasarruf etmemi sağlayabilir…" "…sigorta şirketi fiyatları her yıl artırıyor…"
Uygunsuzluk	97 (% 20,7)	"…doktordan randevu almam için 4-6 ay beklemem gerekiyordu…" "…bina proje bitiş tarihi iki ay gecikti…"
Başarısız hizmete çalışan tepkileri	81 (% 17,3)	"…iki hatalı başlangıç yemeği aldık. Garsondan değiştirmesini istedik ve reddetti…" "…resepsiyon çalışanına bu kadar bekleyemeyeceğimi söyledim. Oda başka bir doktora git dedi…"
Rekabet	48 (% 10,2)	"…fiyat iki kat fazla da olsa, kalitenin fiyata değdiğini hissediyoruz…" "…şimdi içkimi almak için daha fazla yolculuk yapıyorum….arkadaş canlısı tavırlarını beğendim…"
Etik sorunlar	35 (% 7,5)	"…her seferinde arabada milyonlarca yanlış şey buluyorlar…" "…yemekle ilgilenen aynı zamanda paraya dokundu…"
İstemeyerek değiştirme	29 (% 6,2)	Firmanın kapanması, müşterinin taşınması vb.
Diğer	40 (% 8,6)	Kalabalık, diğer müşterilerle ilgili sorunlar vb.

Kaynak: Keaveney, (1995).

Farklı sektörlere yönelik gerçekleştirilen ve 8.7.2020 tarihi, 14:39 itibariyle google akademik arama sonuçlarına göre 4.327 atıf aldığı görülen Keaveney'in (1995) araştırması (URL1), KOT'un belirli konuda (müşterinin firma değiştirme davranışı vb.) farklı sektörlere yönelik yaşanmış deneyimleri içeren güvenilir bilgiler üretmeye, farklı sektörlerde karşılaşılan öncelikli sorunları tespit etmeye ve karşılaştırmaya imkan sağlayabilecek bilimsel bir yöntem olduğunu göstermektedir. Söz konusu KOT ile gerçekleştirilen araştırma sonucunda üretilen gerçek yaşanmış deneyimleri gösteren örnekleri, "müşterinin firma değiştirmesine neden olan faktörler" konusunu hikaye anlatıcılığı ile hedef dinleyicilere iletmek mümkündür. Buna göre bir sektör seçme, temsili bir isim belirleme ve bir müşterinin amacı (dinlenme, rahatlama, stres atma vb.) doğrultusunda gerçekleştirdiği davranışlara dayalı bir kurgu (bilet alma, yolculuk, seyahat etme, konaklama, geri dönüş vb.) oluşturma mümkündür. Bu kurguda hizmet sürecinde karşılaşılan sorunlu durumlar (çalışanın başka işle ilgilenmesi, garsonun başka bir isteğin olup olmadığını sormaması, ekstra fiyat talep edilmesi, odaların kirli ve düzensiz olması vb.) ve bunlar karşısında işletme veya çalışanların sorunlu veya

düzeltici davranışları (çalışanın sorunun düzeltileceğini söylemesi ama yapmaması, bekletmesi, başka bir işletmeye git demesi vb.), zamansal olarak sıralanarak (yaz tatili başı, seyahat sırası, hizmet alımı süreci, seyahat sonrası vb.) hikaye tarzında anlatılabilir. Bu noktada KOT, hikaye anlatıcılığında; hikayede işlenebilecek örnek "denge veya çatışma" durumları için çeşitlilik ve zenginlik sağlamakta ve hedef kitlenin (öğrenci, müşteri, çalışan vb.) karşılaşması olası olayları düşünmeye imkan vermektedir.

Ramseook-Munhurrun (2016) da belirli hizmet türü seçimi yapmadan, müşterinin hizmet karşılaşmalarında bekleme deneyimlerinden memnuniyet ve memnuniyetsizliğini etkileyen faktörleri kritik olay tekniğiyle incelemiştir. Çalışmada, Maritus'ta son 6 ay içerisinde banka, hastane, restoran, fast food mağazası, süpermarket, havaalanı ve posta gibi hizmetlerde bekleme deneyimi yaşayan 25 müşteri ile yarı yapısal mülakat yöntemi ile iletişim kurularak, müşterilerden karşılaştığı memnuniyet veya memnuniyetsizlik verici dört kritik bekleme deneyimini hatırlayıp anlatmaları istenmiştir. Çalışmada 76 kritik olayla ilgili veri toplanmış ve elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuştur. Verilerin geçerlilik ve güvenilirliğini sağlama adına; kritik olayların bekleme deneyiminin memnuniyet veya memnuniyetsizlik verici olması, deneyimin yeteri düzeyde detaylandırılması, bekleme deneyiminin işletme müşteri etkileşimine dayanması ve olayın tek bir deneyimi içermesi kriterlerine dikkat edilmiştir. Sınıflandırmanın güvenilirliği ve geçerliliği için, bağımsız yargılama yapılarak geçerli 70 kritik olay değerlendirilmiştir. Veriler önce memnuniyet verici ve memnuniyetsizlik verici olmak üzere iki ana sınıfa ayrılmış, ardından memnuniyet veya memnuniyetsizlik verici durumlarla ilgili kritik kavramlar, anahtar kelimeler veya temalar araştırılmıştır. Bu noktada, metin defalarca okunmuş, kelimeler ve içerik analiz edilmiş ve kritik olaylar sınıflandırılmıştır. Neticede müşterilerin; memnuniyetsizlik verici deneyimleri daha fazla yaşadığı ve kritik olayların % 72'sinin memnuniyetsizlikle ilgili olduğu tespit edilmiştir. Bunların yanında, memnuniyet veya memnuniyetsizlik verici kritik olaylarda en fazla belirtilen tema sosyal adalettir (% 31,3). Bunu ise fiziksel ortam (% 24,9), hizmet çıktısı (% 24,2) ve duygusal tepki (% 19,3) takip etmektedir (Ramseook-Munhurrun, 2016). Belirtilen söz konusu araştırmada olduğu gibi, KOT'a dayalı olarak gerçekleştirilen araştırmalar, hizmet alımında en önemli veya en fazla karşılaşılan sorunların neler olduğu bilgisini sağlaması bakımından değerlidir. Hikaye anlatıcılığı bakımından KOT, bu sayede nadir karşılaşılan olayların anlatılması yerine, daha etkileyici ve önemli mesaj içeriklerine karar

vermeyi kolaylaştıracaktır. Ayrıca daha az sayıda kişiyle ve farklı bir konuyla ilgili (müşterinin bekleme deneyimleri) gerçekleştirilen ilgili araştırma, KOT'un farklı sektörleri kapsayarak ve anlatılmak istenen özel bir konuya (müşterinin bekleme deneyimleri vb.) odaklanılmasını kolaylaştırabileceğini göstermektedir.

Bunların yanında, KOT'un daha özel düzeyde tek bir sektör veya tek bir işletmeye yönelik yapılması da mümkün olup, araştırmacıların ilgi duyduğu eğitim veya sağlık gibi sektörler üzerine yoğunlaşarak bu yöntemden daha fazla yararlandığı görülmektedir. İzleyen paragraflarda, daha belirli veya dar bir sektör ve konu düzeyinde KOT ile gerçekleştirilmiş olan başlıca araştırmalar incelenmektedir.

KOT'un yaygınlıkla kullanıldığı hizmet sektörleri; ulaştırma, konaklama ve seyahattir. Edwardsson'un (1992) havayolu ulaştırma sektöründe hizmet kusurlarıyla ilgili gerçekleştirdiği kritik olay çalışması; işletmelerin çoğunun, kritik olayları çözmek için pasif kaldığını, çalışanlarına güvendiğini ve çalışanlardan sorunları çözmesini beklediklerini göstermektedir. Araştırmada, en fazla yaşanan olumsuz kritik olayın hizmet gecikmeleri olduğu ve ikinci sırada iptal edilen uçuşların yer aldığı, yaşadığı kritik olaylar sonrası müşterilerin % 80'inin ilişkilerinin değişmediği, % 16'sının ilişkilerinin zayıfladığı ve % 2,5'inin ilişkilerinin koptuğu tespit edilmiştir. İlişkilerin değişmemesinin nedeni ise havayollarının durumla tatminkar şekilde ilgilendiği veya havayollarının tekel gibi bir sektör olması şeklinde yorumlanmıştır. Ayrıca araştırmada, özellikle işletmeler gecikmenin nedenini açıkladığında, yolcunun durumu kabullenme isteğinin arttığı anlaşılmıştır. Çalışmadan bazı örnek kritik olaylar Tablo 3.'deki gibidir:

Tablo 3. *Havayolu ulaştırma hizmetlerinde yaşanan kritik olaylar*

	Örnek Kritik Olay
Gecikme	"…havayolu şirketi uçağın neden geciktiğini açıklasa, yolcuların sayısı artardı.."
İptal edilen uçuşlar	"…eğer havayolu şirketi birçok uçuşu iptal ederse, sonuçta sabrını kaybedersin ve treni tercih edersin…"
Bagaj	"…bagajım kayboldu. Çok endişelendim…"

Kaynak: Edvardsson, (1992).

Edwardsson'un (1992) belirtilen araştırması, hikaye anlatıcılığında KOT'tan özellikle belirli durum ve sonuçlarıyla ilgili istisnaların tespit edilebilmesi bakımından yararlanılabileceğini göstermektedir. Çünkü

belirli konuyla ilgili farklı bilim adamları tarafından gerçekleştirilen çok sayıda KOT'a dayalı araştırma, buna benzer durumların ortaya çıkarılmasına imkan verir. Her ne kadar, genellikle hizmet kusurları karşısında müşterilerin işletmeleri terk edebildikleri kabul edilse de; hikaye anlatılan dinleyicinin, hikayeyi anlatanın tekel veya tekele yakın bir piyasada ihtiyaçlarını karşılayabileceğinin farkında olmadığını düşünmesine ve mesajın etkisizliğine neden olması mümkündür.

Petrick vd. (2006) ise, gemi yolcularının yaşadığı kritik anlarla ilgili 776 kritik olay verisi topladığı araştırmasında; olumsuz kritik olayların, olumlu olaylardan daha fazla etkiye sahip olduğu ve kritik olayların, yolcuların tekrar tercihlerini etkilediği sonucuna varılmıştır. Çalışmada seyahat edenlerin yaşadığı kritik olayların yanında; tekrar tercih etme eğilimi, genel memnuniyet, algılanan değer ve ağızdan ağıza iletişim eğilimine yönelik kapalı uçlu sorular sorulmuştur. Kritik olaylar için yolculardan; son gemi yolculuğunda "X" şirketini tekrar satın alma eğilimlerini etkileyecek bir olumlu ve bir olumsuz durumu açıklamaları istenmiştir. Araştırmada kritik olaylar; olumlu veya olumsuz olarak sınıflandırılmış, belirsiz olaylar silinmiş, iki uzman tarafından temalara göre sınıflandırılmış ve karşılaştırılmıştır. MANOVA testi sonucunda olumlu olayların; genel memnuniyet, algılanan değer, ağızdan ağıza iletişim veya tekrar satın alma eğilimiyle ilişkili olmadığı, ancak olumsuz olayların ilişkili olduğu görülmüştür. Özellikle yemek ve içecekleri olumsuz olay olarak açıklayanların, politika, gezi ve arama portları, fiyat, çocuk ve genç sorunlarını açıklayanlara göre daha az memnun olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu araştırmada belirlenen olumsuz ve olumlu kritik olay kategorileri ve sıklıkları Tablo 4.'de verilmiştir:

Tablo 4. *Gemi yolcuğunda yaşanan olumlu ve olumsuz kritik olaylar*

Kategori	N	Olumsuz Kritik Olaylar
Hizmet	29	Oda hizmetinin güvenilir olmaması, genel hizmetin zayıflığı
Ekip/Mürettebat	41	Ekip deneyimli veya hevesli olmaması
Yemek ve içecek	38	Esnek olmayan yemek saatleri, yemeği beğenmeme
Eğlence	35	Gösterileri beğenmeme, komedyenlerin kötü olması
Gemi tesisleri	53	Kötü oda kalitesi, havuzun çok küçük olması
POC	51	Korkunç kıyı gezileri, çağrı portlarının kalabalık olması
Çocuk/genç konuları	27	Çocuk programlarını beğenmeme, çocukların programlarının organize olmaması
Politikalar	55	Yemek politikasını beğenmeme, kıyafet kodunun zorunlu olmaması

Fiyat	24	Her şeyin çok pahalı olması, içeceklerin çok pahalı olması
Çeşitli	38	Çok fazla çocuk, gemi hareketi
Olumlu Kritik Olaylar		
Hizmet	96	Oda hizmet mükemmelliği, seçkin hizmet
Ekip/Mürettebat	73	Arkadaşça ekip, mükemmel mürettebat
Yemek ve içecek	56	Üstün yemek, ölünesi yemek
Eğlence	23	Mükemmel eğlence, birinci sınıf gösteriler
Gemi tesisleri	33	Geminin dekoru, durumu
POC	20	Rahatlatıcı kıyı gezileri (Jamaica müthişti vb.)
Kabin	32	Kabin büyüklüğünü beğendim, temiz odalar
Çeşitli	42	Güvenlik, her şeyi sevdim

Kaynak: Petrick, vd. (2006).

Değinilen Petrick vd.'nin (2006) araştırması ise hikaye anlatımında KOT'dan gemi yolculuğu müşterilerinin memnuniyetsizliği gibi oldukça farklı konuların anlatılmasında yararlanılabileceğini göstermektedir. Zira bu teknik, görece fazla bilgi sahibi olunmayan oldukça spesifik konularda sıklıkla kullanılmaktadır (engelli müşteriler, yalnız seyahat eden müşteriler vb.). Bu durumun iki temel yararının olabileceği düşünülmektedir. Birincisi KOT'un hedef kitlelerin farklılaşmasına bağlı olarak onları etkileyebilecek ve onlarla ilgili hikayelerin oluşturulmasına ve ikincisi, hedef kitlenin ilgisi düşük olduğunda onların dikkatini çekebilecek veya arzularına hitap eden hikayelerin tasarlanıp anlatılmasına imkan vermesidir.

Örneğin, spesifik bir konu olarak Bianchi (2016) ise yalnız seyahat edenlerde memnuniyet ve memnuniyetsizliğe neden olan durumları KOT ile araştırmıştır. 183 kritik olay verisinin elde edildiği araştırma sonuçlarına göre, temel memnuniyet verici faktörler yer faktörlerinden önce; kişisel özgürlük, rahatlama ve keşfetme hissi (kişisel faktörler) ve diğer insanlarla etkileşimdir. Diğer taraftan güvenlik (yer faktörü) ve arkadaşça olmayan hizmet sağlayıcılar (insan etkileşim faktörü) memnuniyetsizliğin temel kaynaklarıdır. İlgili çalışmada genellikle müşteriler seyahat edecek kimseleri olmadığından yalnız gitmeyi tercih ettiklerini belirtmekte, çoğu ailesi ve arkadaşlarının olduğunu ifade etmekte ve hoşlandıkları için tercih ettiklerini beyan etmektedirler. Tablo 5.'de ilgili çalışmadaki kritik olay örnekleri görülmektedir:

Tablo 5. *Yalnız seyahat edenlerin yaşadığı kritik olaylar*

Ana Kategoriler	**Örnek Kritik Olaylar**
Kişisel Faktörler (Memnuniyet % 37; Memnuniyetsizlik: % 19) Özgür, bağımsız, cesur hissetme, yeni, farklı şeyler yapma, öğrenme, huzurlu, rahat hissetme, öz yönetim	"…özgür hissettim, iyi hissettim, istediğim yere kısıtlanmadan gidebilirim…yalnız seyahat edebildiğimi gösteririm…" "…çevremde başka kimse yok…huzurla oturup kimsenin müdahale etmemesi muhteşem…" "…eşyalarını sürekli kendin takip etmek ve taşımak zorundasın…" "…konuşacak biri olmasını isterdim.."
Yer Faktörleri (Memnuniyet % 35, Memnuniyetsizlik: % 49) Tarihi siteler, güzel manzara, galeri, müze ve gösteriler, restoran, mutfak ve yerel kültür, kalacak yer, ulaştırma, hava durumu, güvenlik	"...piramitlere bakmak büyüleyici…" "…Jazz bara gittim, 15 yıldır her Cuma gecesi çalışan müziği dinlemek otantik…" "..uçan kumlar üzerime doldu…" "…sabah koşusuna çıkmıştım. Çıplak bir genç yolda önüme çıktı ve aşırı heyecanlandım…" "…otel odası beklediğimden daha gürültülüydü, her tarafta polis arabası sesleri vardı…"
İnsan Etkileşim Faktörleri (Memnuniyet: % 28, Memnuniyetsizlik: % 32) Hizmet sağlayıcı, yerel halk, diğer seyahat edenler	"..hizmet personeli çok ilgili ve bilgiliydi…", "…kahvaltı çok kalabalıktı, bir ailenin yanına oturdum ve çok güzel sohbet ettim…" "…garson yalnız olmamdan çok mutsuz ve rahatsızdı…ekstra tatlı sipariş edemedim…" "…küçük bara gittim ve sarhoşlar vardı, garip hissettim, çok gürültülüydü ve kötü dil kullanılıyordu…"

Kaynak: Bianchi, (2016).

Malezya'da otel, restoran ve ulaştırma hizmetlerinde yaşanan sorunların telafi edilmesiyle ilgili gerçekleştirilen Nek Kamal vd.'nin (2012) kritik olay araştırmasında, müşterilerin % 65 oranında memnun kalmadığı tespit edilmiştir. Çalışanların hizmet teslim hatalarına olan tepkisinden duyulan memnuniyetin restoran hizmetlerinde % 28 olduğu, otel hizmetlerinde çalışanların müşteri ihtiyaç ve isteklerine olan duyarlılığa bağlı memnuniyetin % 47 olduğu, ulaştırma hizmetlerinde istenmeden yapılan ve ihtiyari çalışan davranışına bağlı memnuniyetin % 23 olduğu tespit edilmiştir. Tablo 6.'da ilgili araştırmada ulaşılan kritik olay kategorileri ve örnek kritik olaylar özetlenmektedir:

Tablo 6. *Otel, restoran ve ulaştırma hizmetlerinde yaşanan kritik olaylar*

	Memnuniyet verici olay	Memnuniyetsizlik verici olay
Hizmet teslim hatalarına çalışan tepkileri		
Mevcut olmayan hizmete karşı tepki	"tren iptal edildi ancak istasyon yöneticisi özür diledi ve seyahate devam etmek için özel otobüs bileti verdi…"	"..hızlı olduğumuzdan bir saat önce vardık ancak mola zamanına kadar restoranda sipariş alacak kimse yoktu…"
Nedensiz yavaş hizmet	"…otobüsün gelmesini umuyorduk. Saatlerce bekledik. Sonunda şoför ve bilet çalışanı özür diledi ve sonraki sefere indirim sözü verdi…"	"…masaya oturduk ancak saatler geçti, yemek yoktu. Aç ve kızgın şekilde ayrıldık. Sıcak su, havlu ve TV'yi kullandığım için fahiş ücret ödedim…"
Diğer temel hizmet hatalarına tepkiler	"…dondurucuda uyuyor gibiydim, otel yönetimine şikâyet ettiğimde özür dilediler ve yarı fiyatı aldılar…"	"…çorbada saç vardı, şikayet ettiğimizde, garson yersek ölmeyeceğimizi söyledi..."
Müşteri ihtiyaç ve isteklerine çalışan tepkileri		
Müşterinin özel ihtiyacına tepki	"…bebeğime mama hazırlamak için isteğim üzerine sıcak su odama hemen sağlandı…"	"…hazırlanan yemek yetersiz olduğundan yakındaki restorana gittim. Döndüğümde, kameram yoktu…"
Müşteri tercihlerine tepki	"…garson restoranda unuttuğum cüzdanımı getirdi…değerli eşyalarıma dokunulmamıştı…"	"…otobüs şefi bayana bebeği ile oturmasına izin vermedi…
Kabul edilen müşteri hatasına tepki	"…otel ekibine kendini odaya kilitleyen 3 yaşındaki çocuğumu çabuk kurtardığını için teşekkür ettim…"	"…açtık ve yemek sipariş ettik. Yemek geldi ve kontrol etmeden yedik. Aslında yemek yan masanındı, garson bizi azarladı ve utandırdı…"
Olası rahatsız edici diğerlerine tepki	"…yemeğimi alamadım çünkü çocuklar sandalye ve masa örtümle oynuyordu. Kaptana söyledim ve hemen çocukları ebeveynlerine gönderdi…"	"…çok fazla müşteri yoktu ve garson siparişimi aldı, ancak düzgün dinlemedi çünkü gürültülü bir müzik vardı ve diğer müşteriler gürültülü şekilde kutlama yapıyordu…"
İstenmeyen ve ihtiyari çalışan davranışları		
Müşteriye verilen dikkat	"…bu restoran çok romantikti, masa ve sandalyeler güzeldi. Yakışıklı garson bana prenses gibi davrandı. Yemek ise çok lezzetliydi…"	"…sipariş verdikten sonra bir masaya oturduk ancak saatler geçti, garson bizi umursamadı, onun yerine telefona takılmıştı…"
Sıradan çalışan davranışından farklılık	"…acil indim ve yeni aldığım şapkamı unuttum. 10 dakika sonra şoför arkamdan koşarak şapkamı getirdi…"	"…kapıda duran pek çok yolcu vardı. Zamanında yerime geçemedim. Şoför beni deli gibi haşladı…"
Kültürel norm içinde çalışan davranışı	"…otobüse vardığımızda koltuk çok kötü durumdaydı. Şoförü uyardıktan sonra nazikçe düzeltti…"	"…rahatsız etmeyin uyarısını kapıya asmıştım ancak temizlikçiler ben tuvaletteyken odaya girdi. Ne kadar iğrenç…"
Gestalt değerlendirme	"…otobüste çok fazla yolcu olmasına rağmen, iklimlendirme tam olarak çalıştığından konforluydu…"	"….taksi şoförü taksimetreyi kullanmayıp daha fazla ücret isteyerek bizi aldattı. Çünkü...başka seçeneğimiz yoktu…"

Kaynak: Nek Kamal vd. (2012).

Nek Kamal vd.'nin (2012) KOT ile gerçekleştirilen araştırmsı, belirli konuda sorunlu durumların yanında, memnuniyet verici durumların veya sorunlar karşısında memnuniyete neden olan durumların olumlu hikaye olarak anlatılmasında KOT'un kullanılabileceği hakkında fikir vermektedir. Zira KOT yöntemiyle gerçekleştirilen araştırmalarda, aşırı memnuniyetsizlik verici veya sorunlu durumların yanında, aşırı memnuniyet sağlayıcı durumların da incelendiği ve bunlarla ilgili yaşanmış örnekler ortaya koyulduğu görülmektedir.

Swanson vd.'nin (2014) konaklama sektöründe Çin'li ve Amerika'lı müşterilerden 1.146 olumlu (% 47,7) ve olumsuz (% 52,3) kritik olay ve sonuçlarına ilişkin verileri topladığı çalışmasında; hizmet kurtarma stratejileri bakımından Çinli müşteriler yönetimin müdahalesi ve özür dileme/açıklama gibi sosyal temelli yöntemleri, Amerikalıların daha çok finansal temelli (kredi, para iadesi vb.) hizmet kurtarma yöntemlerini kritik olay olarak belirttiği tespit edilmiştir. Söz konusu çalışmada olumsuz deneyimlerin, satın alma sonrası olumsuz davranışlarla ilişkili olduğu ve tekrar satın alma bakımından Çinlilerin daha düşük olasılığa sahip olduğu tespit edilmiştir. İlgili çalışmada belirlenen hizmet kusurlarıyla ilgili örnek kritik olaylar Tablo 7.'de özetlenmektedir:

Tablo 7. *Konaklama sektöründe farklı kültürlerden müşterilerin yaşadığı kritik olaylar*

Memnuniyet Verici Kritik Olay	**Memnuniyetsizlik Verici Kritik Olay**
Hizmet sistemi kusuru	
"…Romantik bir ziyafet olmasını bekliyordum…ancak durumlar ters gitti. Hizmet yavaştı, yemekler soğuktu, oturma yeri için devamlı bekledik. Yöneticiyle konuştum ve bize yemekleri ücretsiz verdiler ve tekrar gelmemiz için hediye kartları verdiler…Kesinlikle işimi aldılar!"	"…mini barda ücretsiz içecek almaya çalışırken, tüm içeceklerin son kullanma tarihinin geçtiğini fark ettim. Ön büroya şikayet ettim…Sorunumu çözmediler ve kaba davrandılar. Bu oteli bir daha asla tercih etmeyeceğim"
"…patates kızartmalarının siyah göründüğünü ve tuzlu olduğunu fark ettim. Yöneticiye şikayet ettim. Yönetici benim tabağımdan cipsleri tattı ve "tuzlu cipsler için üzgünüm. Taze olanla değiştirmeme izin verin" dedi. Yeni bir taze cips kutusu ve bazı kuponlarla geri geldi. Yeni cipslerin tadı çok iyiydi…"	"…odaya geldiğimizde, bakımsızlık ve görünümünden memnun kalmadık. Burada kalmamızdan dolayı kirli hissettik. Yanlış olan şeylerin bir listesini yaptık ve ön büroya ilettik. Sorunları çözmek için hiçbir şey yapmadılar…"
Açık/Gizli isteklere Tepkiler	

"…sadakat programına kayıt oldum. Program benim tüketim puanlarımı saydı…Puanlarım belirli miktara ulaştığında, kayıt yaptırdıktan sonra otel bana ücretsiz hediyeler verdi. Ancak otel bana günlük olarak aynı hediyeyi (seyahat kiti vb.) verdi. Her gün aynı hediyeyi almaktan sıkıldım ve hediyemin ücretsiz aperatifle değiştirilmesini istedim. Otel isteğimi kabul etti ve her akşam odamda ücretsiz aperatif sağladı. Çok mutlu hissettim"	"…otel odasını ayırttım ve depozitoyu ödedim. Ancak, seyahatimi yapamadım…Depozitomu geri istediğimde, gizli yer ayırtma politikası nedeniyle resepsiyon görevlisi isteğimi reddetti…Bununla ilgili bilgilendirilmemiştim…Hayal kırıklığına uğradım…Otelle tartıştım ve sonunda depozito paramı geri aldım…."
İstemli/İstenmeyen Çalışan Davranışları	
"..arkadaşlarımla havaalanında taksi çağırdım…havaalanından çıkmak için yuvarlak bir yol izledi…nereye nereden gideceğimi biliyordum ve taksiciye söyledim…taksimetreyi sıfırlayıp ücrete yeniden başladı…"	"kız arkadaşımla yemeğe çıkmıştık. Diğer müşterilerden çok farklı muamele gördük. Çok hoş bir restorandı ve garsonlar bahşiş için yaşımızı dezavantaj olarak gördü. Hemen nefret ediyorum bakışı aldık…"

Kaynak: R. Swanson vd., (2014).

Swanson vd.'nin (2014) araştırması da, KOT'un hikayede içerik çeşitliliğini artırmanın yanında, kültürler arası karşılaştırmanın yapılabildiği veya kültür gibi bir düzenleyici veya olgular arası ilişkileri farklılaştırıcı değişkenlerin de işlenebildiği hikayelerin tasarlanmasında yararlanabileceği hakkında fikir vermektedir. Zira kültüre bağlı olarak farklılaşabilecek durumların tespit edilmesi veya farkına varılması, hikayeyi anlatanın imkanı dahilinde olmayabilir. Dolayısıyla gerçekleştirilen KOT araştırmalarının, daha analitik bakış açısıyla ve karşılaştırmalı hikayelerin tasarlanmasına imkan sağlaması mümkündür.

Lee ve Shea (2015) konaklama hizmetlerinde 221 kritik olay topladığı çalışmasında; hizmetle ilgili somutlar, mülkle ilgili somutlar, profesyonel hizmetler, arkadaşça hizmetler ve beklenmeyen hizmetlerin müşteride memnuniyete neden olduğunu göstermektedir. Ayrıca ilgili çalışmada müşteri mest olmasının, müşteri sadakatini etkilediğine yönelik önceki araştırmaların sonuçları da desteklenmiştir. Çalışmada tespit edilen örnek kritik olaylar Tablo 8.'de özetlenmektedir:

Tablo 8. *Konaklama sektöründe yaşanan kritik olaylar*

	Somut özellik/durumlar
Değerle ilgili	
Beklenmedik hediye	"büfe kuponu çok mest ediciydi. Uzun bir gündü ve toplantı için kalkmak zorundaydım…ücretsiz kokteyl muhteşemdi…"

Değere ulaşma	"aldığım şeye göre fiyat muhteşemdi…"
Mülkle ilgili	
Tesis	"oda çok temizdi. Yatak ve yastıklar çok konforluydu ve oda çok sessizdi…"
F&B	"Otel restoranı muhteşemdi...özellikle yemekleri çok beğendim…"
Profesyonel (yardımcı) hizmet	
Zamanında hizmet kurtarma	"rezervasyon yapmıştık, ancak otele ulaştığımızda, odamız başkasına verilmişti… ekstra ücret almadan daha iyi bir oda verdiler…"
Duyarlı hizmet teslimi	"çalışanların bana yardımcı olma ve araba sorunlarımı çözme şekli tamamen kibar ve hoştu…ne zaman yardım istediysem kısa sürede…"
Arkadaşça hizmet	"kalışımı konforlu yapmak için çalışanlar proaktifdi. Tüm çalışanlar mutlu, saygılı, eğlenceli ve arkadaşçaydı…çok yorgun olmama rağmen otelin karşılama şekli ve hizmeti çok memnuniyet vericiydi…"
Beklenmedik hizmet	"her sabah, çalışanlar bir şeye ihtiyacımız olduğunu ve her şeyin yolunda olduğunu sordu…sahip bizi kişisel olarak karşıladı ve yemek partisine davet etti…"

Kaynak: Lee & Shea (2015).

Lee ve Shea'nın (2015) belirtilen araştırması ise anlatılması düşünülen hikayelerin konu veya kapsam bakımından farklı boyutlarının veya farklı kategorilerle isimlendirilen değişkenlerinin olabileceğini göstermesi ve örnek zenginliği sağlaması bakımından yararlıdır. Özellikle müşterinin mest olması gibi bir değişkeni açıklayan kritik örneklerin, konu çeşitliliği bakımından tasarlanması düşünülen hikayeye özgünlük ve derinlik katması mümkündür.

Kritik olay tekniğinin yaygınlıkla kullanıldığı diğer bir hizmet türü, eğitimdir. Öyle ki günümüzde pazar değeri olan eğitim hizmetlerinde işletmeler, öğrencilerin memnuniyetinin reklamını yapabilmektedir. Öğrenci memnuniyetinin ölçülmesinde her ne kadar yaygın yöntem olarak kapalı uçlu sorular kullanılsa da KOT, kapsamlı ve detaylı veri ve örnekleri toplamada kalitatif yaklaşım olarak bir önemli bir seçenektir. Walker (2015) eğitim merkezlerinde öğrencilerin memnuniyetine yönelik gerçekleştirdiği kritik olay çalışmasında, 46 olumlu ve 40 olumsuz olayı analiz etmiş ve sınıflandırmıştır. Araştırmada ulaşılan olumlu ve olumsuz kritik olay örnekleri Tablo 9.'da özetlenmektedir:

Tablo 9. *Eğitim merkezlerinde öğrencilerin yaşadığı olumlu ve olumsuz kritik olaylar*

Olumlu ve Olumsuz Kritik Olaylar		**Örnek Kritik Olay**
Erişim	**Olumlu**	"ücretsiz otobüs hizmetini kullanmaktan hoşnut oldum"
	Olumsuz	"merkezde araba park yeri bulmada sorunlar var"
Dikkat/yardımcı olma	**Olumlu**	"ekip yardımcıyla ve kabul sürecinde tavsiyeler verdi"
	Olumsuz	"öğrenciler destek almadı…"
Bulunurluk		"diğer gruptaki öğrenciler hafta sonu faaliyetine gidiyor, ancak bu hizmet bize sunulmadı"
Özen	Olumlu	"kişisel sorunlarımda öğretmenler nazik ve şefkatli yaklaşır"
Bağlılık	Olumlu	"Çalışanlar öğrencinin ismini öğrenir ve hatırlar"
İletişim	**Olumlu**	"Çalışanlar merkezdeki faaliyetler hakkında öğrencileri bilgilendirir"
	Olumsuz	"kimse çalışmanın seyri ve nasıl değerlendirileceği hakkında açıklama için öğrenciye zaman ayırmadı"
Nezaket	**Olumlu**	"öğrenci destek istediğinde çalışanlar saygılı ve kibar davranır"
	Olumsuz	"eğitmen başka bir ülkeden öğrencinin iyi çalışmasını övdüğünde, öğrenciler kendisinin ve ülkesinin incindiğini hisseder"
Esneklik	**Olumlu**	"çalışan sağlık sorunu için randevu almama ve hastaneye gitmeme yardım etti"
	Olumsuz	"eve erken dönmek zorunda kaldığımda ücret geri ödemesini alamadım"
Dost canlısı olma	**Olumlu**	"öğrenci merkeze ulaştığında koordinatörler arkadaşça ve güleryüzlüydü"
İşlevsellik	**Olumsuz**	"kafeteryada yemek seçeneği çok azdı"
Yerleştirme/ yükselme prosedürleri	**Olumlu**	"üst sınıf için yükseldiğimde, yeni konu, faaliyet ve zorluklarla karşılaştım"
	Olumsuz	"açıklama veya danışma olmadan başka bir sınıfa geçirildim"
Güvenilirlik	**Olumlu**	"ücretler hakkında yanlış bilgilendirildim…"
Duyarlılık	**Olumlu**	"öğretmenler sınıf içi ve dışında öğrenci sorularına yanıt vermeye isteklidir"
	Olumsuz	"yönetim öğrencilerin geribildirimlerini aldı ancak uygulamaya koymadı"
Güvenlik	Olumlu	"acil durumlarda kullanmak için iletişim numarası verildi"
Hizmet çevresi	Olumlu	"merkezdeki olumlu atmosferden dolayı daha kolay ve etkili öğrenebilirim"
Sosyalleşme	Olumlu	"diğer ülkelerden insanlarla tanışma fırsatından hoşnut kaldım…"
Öğretme/ öğrenme deneyimi	**Olumlu**	"bir öğretmen sınıfta müzik kullandığından dersten zevk aldım"
	Olumsuz	"sınıfta, gramere çok zaman ayrılıyor ancak konuşma ve dinleme ayrılmıyor"

Kaynak: Walker, (2015).

Eğitim sektöründe gerçekleştirilen Walker'in (2015) ve benzeri araştırmaların, eğitim hizmetleri pazarlamasında öğrenci, eğitmen veya eğitim kurumları yöneticilerine yönelik hikayeler tasarlanmasında yararlı olması mümkündür. Zira KOT araştırmaları, bu sektörde karşılaşılan sorunlarla ilgili detaylı örnekleri ve bunların önem düzeyini ortaya koymaktadır. İzleyen paragraflarda, eğitim sektöründe farklı konulara yönelik KOT ile gerçekleştirilmiş araştırma örnekleri incelenmektedir. Söz konusu araştırmalar da, eğitim sektöründe spesifik konu/sorunlarla

(eğitim performansı, profesörün adil ve adil olmayan özellikleri, denizaşırı öğrencilerin memnuniyetleri vb.) ilgili hikayelerin tasarlanmasında KOT araştırmalarından yararlanılabileceğini göstermektedir.

Bu noktada eğitim sektöründe KOT, eğitim performansını değerlendirme ve geliştirmede kullanılabilmektedir. Truly ve Hanna'nın (1995) eğitim sektöründeki kritik olay çalışmasında, olaylar eğitmen ve eğitim ana kategorilerinde toplanmıştır. Bunların içerisinde eğitmenle ilgili görünüm, enerji düzeyi, sözlü sunum alt kategorilerinin ve eğitimle ilgili ders gereklilikleri, materyal kapsamı, organizasyon kapsamı ve açıklamaların kullanımı alt kategorilerine yönelik kritik olaylar tespit edilmiştir. Araştırmada elde edilen kritik olay örnekleri ve yer aldığı kategoriler Tablo 10.'da görülmektedir:

Tablo 10. *Eğitim performansını değerlendirmede yaşanan kritik olaylar*

Etkili Davranışlar		
Eğitmen	**Etkileşim**	"öğrencilere ismiyle soru sorarak tartışmayı teşvik etmektedir" "rahat ve esprili olup sınıfa saygılı yaklaşır"
Eğitmen	**Fiziksel/Enerji**	"bizi tartışmalara dahil edecek şekilde etrafta çok dolaşır" "göz teması kurar ve ellerini aktif şekilde kullanır"
Eğitmen	**Sözlü sunum**	"dikkatimizi çekmek ve tutmak için güçlü ve anlaşılır şekilde sesini kullanır" "derste onu net şekilde duyarım"
Eğitim	**İçerik**	"işverenlerin ne aradığıyla ilgili önemli bilgiler verdi", "yeni iş bulmayla ilgili çeşitli kaynakları ortaya çıkardı"
Eğitim	**Örgütleme**	"her gün dersi için taslağı tahtaya koyar", "sınıf notlarına atıf vermeye ihtiyaç duymaz"
Eğitim	**Açıklamalar**	"örnekleri öğrencilerin iyi bildiği yer ve isimlerle kullanır ve ilişkilendirir", "sorunlarda başa baş analizi yapmanın çeşitli yollarını gösterdi"
Etkisiz Davranışlar		
Eğitmen	**Görünüm**	"eğitmenin giysisi çok spor olması öğretmen olarak güvenilirliğini olumsuz etkiledi" "daha ölçülü kıyafetler giymeye ihtiyacı var"
Eğitmen	**Enerji düzeyi**	"çok yorgun görünüyordu ve yavaş konuşması beni yordu" "basit kavramları açıklamaya çok fazla zaman harcadığından sıkıldım"
Eğitmen	**Sözlü sunum**	"bazen çok hızlı oluyor ve takip etmesi zorlaşıyor" "bazen sesinin gücü kulaklarıma zarar veriyor"
Eğitim	**Ders gereklilikleri**	"yoklama aldığından kendimi ortaokulda gibi hissederim" "yaz okulunda, her gece ödevleri yapmak çok fazla zaman aldı"
Eğitim	**Materyal kapsamı**	"TFC ve TVC'ye atıflar yapıldı ama bunlar hiç açıklanmadı" "fiyatlama notlarına daha fazla zaman harcamalı"
Eğitim	**Organizasyon**	"tepegözün çalışıp çalışmadığını görmek için sınıfa erken gelmeli" "taslağı tüm sınıfın görmesi için tahtada göstermeli"
Eğitim	**Açıklamaların kullanımı**	"iyi ve kötü örneklerin ne zaman tartışıldığıyla ilgili karmaşa vardı" "formülleri verdiğinde, üzerinden çok hızlı geçti"

Kaynak: Truly & Hanna (1995).

Eğitim sektöründeki bir başka KOT ile gerçekleştirilen; profesörün adil ve adil olmayan olarak algıladığı özellik ve davranışlarının incelendiği, Houston ve Bettencourt'un (1999) araştırmasında ise kritik olaylar; kişiler arası etkileşim, esneklik, ders puanları/politikalarının uygulanması, notlarla ilgili etkileşimler ve ders/sınav içeriği kategorilerinde toplanmıştır. İlgili çalışmada ortaya konulan örnek kritik olaylar Tablo 11.'de verilmiştir:

Tablo 11. *Profesörün adil veya adil olmayan algılamasına neden olan kritik olaylar*

Örnek Adil Olaylar	Örnek Adil Olmayan Kritik Olaylar
Kişiler Arası Etkileşim	
Görevin ötesinde öğrencilere yardımcı olma	
"…profesörüm kişisel zamanını beni görmek ve yardımcı olmak için harcamaktadır. Buna çok ihtiyacım vardı…"	-
Öğrencinin öğrenmesiyle ilgili görünmesi	
"..sadece programı takip etmek yerine, bizim ana kavramları öğrenmemizle gerçekten ilgiliydi…"	"…öğretmeyle çok ilgili değildi, uzun yıllar aynı konuları anlattı…"
Saygılı ve tarafsız	
"…her öğrenciden gelen soruları aynı tutumla cevaplar…" "…öğretmen cevap verdiğim bir soru sordu. Cevabımın doğru kısmını aldı ve yanlış kısmını düzeltti. Yanlış kısmı için kendimi salak hissetmeme neden olmadı…"	"…sanki onun altındaymışız gibi ve bize yardım etmek için çok zekiymiş gibi davrandı…" "….elini kaldırmasan da sana soru sorar… düşüncelerimi toparlamama bile izin vermedi…"
Esneklik	
Yasal sınıfa gelememeleri maruz görme	
"..diş çektirecektim, öğretmenim sunumumu tekrar programlamak için yeterince adildi…"	"…ana projem olduğu gün arabam bozuldu… durumla ilgili belgeler ve projemle eğitmenin yanına gittim. Projemi kabul etmek için Cumaya kadar 10 sayfalık bir araştırma projesi yazmamı istedi…"
Öğrencilerin çoğunu etkileyen faktörlere duyarlı olmak	
"…tüm sınıf için ödevin getirilmesi zamanını uzattı…"	"…grup projeleri vardı, çoğu öğrenci bıraktı… çok fazla iş düştü…"
Öğrencilere ikinci bir şans verme	
"…uyuyakalmıştım. Sınıfa 20 dakika kala yetiştim. Öğretmen 20 dakikada yapabildiğini yapmamı söyledi, çok düşük not almaktan kurtuldum…"	-
Ders Notlarını ve Politikalarını Uygulama	
Sınavlar için çalışma rehberliği sağlama	
"…hangi bilgilerle ilgili sınanacağımızı söylemesi adildir…."	-
Ders puanları ve çan eğrisi	
"…hiç kimsenin yapamadığı sınavı ortalamaya göre değerlendirilir, çünkü bu, sınavın veya öğretmenin kötü olduğu anlamına gelir…"	"…çan eğrisi aşağıdan ziyade yukarı gitti. Sınıfta % 91'i elde ettim ancak notum hala B'ydi…"
İzin verilen yasal itirazlar	

"….profesör notumda hata yaptı. Notumu değiştirmek için sıkıntıya katlandı…"	-
Notta belirli faktörlerin göz önünde bulundurulması	
"….testlerde 97, 99, 100, ve 100 aldım. Öğretmenin final sınavından beni ayrı tuttu. Benim buna girmeme gerek olmadığımı anladı…"	"…A'yı % 1 ile kaçırmıştım. Çabamı ve sınıfa katkılarımı göz önünde bulundurmasını istedim, ikinci bir kez değerlendirmedi bile!..."
Profesörle Notlar Hakkındaki Etkileşimler	
Belirsizlik öğrenci faydasına verilir, hatalar kabul edilir ve düzeltilir	
"…final sınavında iki soru net değildi… iletişimizden dolayı bizi cezalandırmadı, profesör durumu kabul etti ve…cevapların ikisi doğru sayıldı…"	"…hatasını anladı ancak düzeltmek için bir şey yapmadı. Hatasını kabul etti ancak bizi çalışmamakla suçladı. Bahane olan kızgınlık hatadan daha büyüktü…"
Ders notunu etkileyen kişiler arası faktörler	
-	"….yabancı öğrencilere yönelik ön yargı vardı. Ev ödevi notlarım adil değil…."
Profesörün hatalarından dolayı öğrenci notlarının sıkıntılı olması	
-	"…sömestr geçene kadar öğretmen notları girmedi…"
Verilen bireysel/ayrıcalıklı avantajlar	
"…öğretmen herkese notunu yükseltmesi için bir fırsat verdi. 3. Testten sonra, notundan memnun olanlara final sınavına girmeme tercihi sundu… diğer dersim daha kötü olduğundan girmedim ve ona çalıştım…"	"…Bir öğrenci geciken ödevinin cezasını biliyordu. Ancak profesörü ikna edebildiler cezayı yumuşattılar…"
Ders ve Sınav İçeriği	
Sınavlarda uygun içerik	
"..profesör derste anlatılmayan ancak sorumlu tutulan içerikten test yaptı…" "…öğretmenim açıklayamadığı konuları öğrencilerden anlamasını beklemez…"	"…Sınıfta öğretmediği veya ödev vermediği konularda test yaptı…" "…sınıfta grafikleri anlattı ancak sınavda matematiksel analizlerini sordu…"
Ders ve bireysel ödevler için açık ve tutarlı beklentiler belirlemek	
"…dersten ne beklediğini söyledi, nelerin önemli olduğunu belirtti…" "…eğitmen politikasını değiştirmedi, başarısızlar sınıftan ayrılmaya zorlandı,…ortalamadan yüksek alanlar değiştirmeye zorlanmadı…"	"…grup çalışması yapıyorduk…düşük not aldım ama neden düşük aldığımı hiçbir zaman bilemedim…notların nasıl yönetildiğiyle ilgili rehber yoktu…"

Kaynak: Houston & Bettencourt (1999).

Bianchi ve Drennan (2012) ise denizaşırı eğitim hizmetleri öğrencilerinin memnuniyet ve memnuniyetsizliğine neden olan faktörleri KOT ile incelemiştir. Araştırma kapsamında Avustralya'da 107 kritik olay toplanmış ve uluslararası öğrencilerin memnuniyet ve memnuniyetsizliklerinin; temel hizmetler (eğitim hizmeti performansı), kişisel kaynaklar (uluslar arası öğrenci performansı) ve dışsal çevreden (sosyalleşme ve çevre performansı) kaynaklandığı tespit edilmiştir. Kritik olayların analizi sonucunda; öğrencilerin memnuniyetiyle ilgili en fazla dışsal çevre olayı (% 26,7), ardından eğitim performansı (% 25,1) ve sosyalleşme performansı (% 23,2) belirtilmiştir. Araştırmada anlatan bazı kritik olaylar Tablo 12.'de görülmektedir:

Tablo 12. *Denizaşırı eğitim hizmetleri öğrencilerinin yaşadığı kritik olaylar*

Eğitimle ilgili başarı
"…iyi notlar aldığımda çok memnuniyet vericiydi, çünkü Güney Amerika ülkesinden gelmenin benim için çok zor olacağını düşünmüştüm, ama çok çalıştım ve iyi bir not almak benim için…"
Öğrenme ve yeni becerileri kullanma
"..Öğrendiğimi ve bunu uyguladığımı fark ettiğimde memnun oldum, çünkü aynı zamanda çalışıyorum…."
Hizmet sağlayıcının performansı ile ilgili bazı örnek kritik olaylar:
"Ara dönemin ilk dersinde eğitmen üniteyle ilgili çok coşkuluydu. Üniteyi çok iyi açıkladı ve işini neden sevdiğini ve neden gerçekten memnun olduğunu açıkladı…."
İyi organize edilmiş program/derslerle ilgili bazı örnek kritik olaylar:
"Burada her şeyin iyi yapılandırılmış olmasından memnunum…tüm konuların birbirini destekler…"
Çekici yerleşke ve tesisatla ilgili bazı örnek kritik olaylar:
"Kampus alanına vardığımda…her şey düzenliydi…her şey hoş geldin hissini veriyordu…" "..güneşli bir günde botanik bahçelerinde çimlere uzandım ve güneşin ve çevrenin tadını çıkardım…"
Sosyalleşme performansı ile ilgili bazı örnek kritik olaylar:
"..Özellikle Asya kültüründen tanışabileceğimi düşünmediğim farklı insanlarla tanışmak muhteşem.. " "Asya'lı sınıf arkadaşlarım oldu, birlikte çalışıyor ve birbirimize yardım ediyoruz…."
Dışsal çevre performansıyla ilgili bazı örnek kritik olaylar:
"…boş zamanımı değerlendirebileceğim çok güzel yerler, manzaralar var.." "…otobüsler çok hızlı ve zaman kazandırıyor…"

Kaynak: Bianchi & Drennan, (2012).

KOT'un araştırmalarda kullanıldığı diğer bir sektör, sağlıktır. Örneğin; Guimin vd. (2012) hasta memnuniyetini etkileyen hizmet kalitesi faktörlerini, 446 hastadan elde ettiği kritik olay verileriyle araştırmıştır. Çalışmada elde edilen 446 kritik olay; etkileşim kalitesi (%77,6), sonuç kalitesi (%20,5) ve somut çevrenin kalitesi (%1,8) kategorilerinde toplanmıştır. Araştırmada; hasta memnuniyetine ve memnuniyetsizliğine neden olan öncelikli faktörün etkileşim kalitesi olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre etkileşim kalitesi; sağlık ekibinin hizmet tutumu, davranışları, profesyonel beceri ve diğer hastaların davranışları, işe geç gelme, hastaları görmezden gelme, yeterince kontrol etmeden teşhis etme, hastaya durumu anlatmama, sorulara cevap vermeme, diğer müşterilerin sıraya uymaması gibi şekillerde olabilmektedir. Sonuç kalitesi ise bekle-

me zamanı, tedavi etkisi, medikal maliyetlerle ifade edilirken ve somut çevre kalitesi, sandalye yetersizliği, park sorunları gibi şekillerde hastalar tarafından ifade edilmiştir. Araştırmada ulaşılan bazı örnek kritik olaylar Tablo 13'de verilmiştir.

Tablo 13. *Hastaların yaşadığı kritik olaylar*

Kategori	Örnek kritik olay
Etkileşim kalitesi	"…hemşire ve doktor hasta olduğumda bana bağırdı. Bu kendimi kötü hissetmeme neden oldu…" "….kontroller gerektiğinde, departmanları bulamadım. …çalışana sorduğumda… gözlerin var mı? dedi…" "…Doktoru uzun süre bekledim….ve sonraki sefere görüşürüz dedi…"
Sonuç kalitesi	"…doktoru görmek pahalı…" "…diş çekince yeterince temizlenmedi. Hatta kalıntı vardı…"

Kaynak: Guimin vd., (2012).

Eğitim ve sağlık sektöründe gerçekleştirilen incelenen araştırmalarda olduğu gibi, pek çok bilimsel araştırma da toplumsal olarak önemli sektörler bakımından da hikayelerin tasarlanmasında KOT'a dayalı gerçekleştirilen araştırmalardan yararlanılabileceği hakkında fikir vermektedir. Diğer sektörlerde olduğu gibi en sorunlu durumların tespit edilmesi ve dolayısıyla hikaye tasarımında ana fikir veya vurgulanması gereken kısımlara karar verilmesi, hikayenin içeriğindeki örneklerin seçileceği kategorilere karar verilmesi ve sorunlu durumlarla ilgili dinleyicinin anlamasını sağlayacak hikayelerin tasarlanması bu sayede mümkün olacaktır.

SONUÇ

Bu araştırmada, çeşitli ve yaşanmış deneyimlerle ilgili örnekler sağlayan kritik olay tekniğinin, hikaye anlatıcılığında değerli bir veri kaynağı olarak kullanılabileceği sonucuna ulaşılmaktadır. Özellikle pazarlama alanında kritik olay tekniğine dayalı olarak gerçekleştirilen çok sayıda bilimsel araştırmadan, pratik veya eğitim amacıyla yararlanmak mümkündür. Kritik olay tekniğinin, belirli konuyla ilgili dinleyicinin sıkılma durumunu engellemede sıra dışı, onların anlayabileceği veya çarpıcı örnekler sağlama potansiyeli dikkat çekmektedir.

Kritik olay tekniğinin farklı sektörlere yönelik gerçekleştirilen pazarlama araştırmalarında kullanılması, farklı sektörlere yönelik hikayelerin tasarlanmasına imkan vermektedir. Bunların yanında, kritik olay

tekniğinin hikaye anlatıcılığında kullanılması; sadece bireysel deneyim veya gözlemlere bağlı kalmadan, geneli daha fazla etkileyen değişkenlerin tespit edilip anlatılmasına imkan verme potansiyeli vardır. Zira bu teknikle gerçekleştirilen araştırmalarda karşılaşılan en etkileyici olaylar, genellikle insanların en fazla karşılaşma durumuna göre sınıflandırılmaktadır. Tüm bunların yanında, kritik olay tekniğinde genellikle insanların karşılaştığı olumlu ve olumsuz örnekler ortaya çıkarıldığından, bu yöntemden farklı sektörlerden olumlu veya olumsuz hikayeler tasarlamada yararlanılması mümkündür. Neticede, kritik olay tekniğinin teori inşası gibi kuramsal amaçların yanında, hikaye anlatıcılığına veri sağlayarak eğitim/öğretim ve motivasyon gibi pratik amaçlar için de yararlanılabilecek bir yöntem olduğu anlaşılmaktadır.

KAYNAKÇA

Akgün, A. E., Keskin, H., Ayar, H., & Erdoğan, E. (2015). The influence of storytelling approach in travel writings on readers' empathy and travel intentions. Procedia – Social and Behavioral Science 207, 577–586.

Ben Youssef, K., Leicht, T., & Marongiu, L. (2018). Storytelling in the context of destination marketing: an analysis of conceptualisations and impact measurement. Journal of Strategic Marketing, 1-18.

Benites-Lazaro, L. L., Mello-Théry, N. A., & Lahsen, M. (2017). Business storytelling about energy and climate change: The case of Brazil's ethanol industry. Energy Research & Social Science, 31, 77-85.

Bianchi, C. (2016). Solo holiday travellers: Motivators and drivers of satisfaction and dissatisfaction. International Journal of Tourism Research, 18(2), 197-208.

Bianchi, C., & Drennan, J. (2012). Drivers of satisfaction and dissatisfaction for overseas service customers: A critical incident technique approach. Australasian Marketing Journal (AMJ), 20(1), 97-107.

Bitner, M. J. (1990). Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses. the Journal of Marketing, 69-82.

Bott, G., & Tourish, D. (2016). The critical incident technique reappraised: Using critical incidents to illuminate organizational practices and build theory. Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal, 11(4), 276-300.

Butterfield, L. D., Borgen, W. A., Amundson, N. E., & Maglio, A. S. T. (2005). Fifty years of the critical incident technique:1954-2004 and beyond. Qualitative research, 5(4), 475-497.

Carlsson Hauff, J., Carlander, A., Gamble, A., Gärling, T., & Holmen, M. (2014). Storytelling as a means to increase consumers' processing of financial information. International Journal of Bank Marketing, 32(6), 494-514.

Cronin, J. (2016). Teach students to communicate a brand story with transmedia storytelling. Journal of Research in Interactive Marketing, 10(2), 86-101.

De Ruyter, K., Wetzels, M., & Van Birgelen, M. (1999). How do customers react to critical service encounters?: A cross sectional perspective, Total Quality Management, 10(8), 1131-1145.

Delgadillo Y, Esealas JE (2004) Narrative word-of-mouth communication: exploring memory and attitude effects of consumer storytelling. Adv Consum Res 31(1), 186–192.

Dessart, L. (2018). Do ads that tell a story always perform better? The role of character identification and character type in storytelling ads. International Journal of Research in Marketing, 35, 289-304.

Dias, L., & Dias, P. (2018). Beyond Advertising Narratives:" Josefinas" and their storytelling products. Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura, (58), 0047-62.

Edvardsson, B. (1988). Service quality in customer relationships. The Service Industries Journal, 8(4), 427-445.

Edvardsson, B. (1992). Service breakdowns: A study of critical incidents in an airline. International Journal of Service Industry Management, 3(4), 17-29.

Edvardsson, B., & Strandvik, T. (2000). Is a critical incident critical for a customer relationship?. Managing Service Quality: An International Journal, 10(2), 82-91.

EDVARDSSON, B., (1988), The Service Encounter: Service Quality in Customer Relationships: A Study of Critical Incidents in Mechanical Engineering Companies, The Service Industries Journal, Sayı 4, s. 431-439.

Escalas, J. E., & Stern, B. B. (2003). Sympathy and empathy: Emotional responses to advertising dramas. Journal of Consumer Research, 29(4), 566-578.

Fenger, M. H. J., Aschemann-Witzel, J., Hansen, F., & Grunert, K. G. (2015). Delicious words – assessing the impact of short storytelling messages on consumer preferences for variations of a new processed meat product. Food Quality and Preference, 41, 237–244.

Flanagan, J. C. (1954). The critical incident technique. Psychological bulletin, 51(4), 327.

Gilliam, D. A., & Flaherty, K. E. (2015). Storytelling by the sales force and its effect on buyer–seller exchange. Industrial Marketing Management, 46, 132-142.

González Romo, Z. F., García-Medina, I., & Plaza Romero, N. (2017). Storytelling and Social Networking as Tools for Digital and Mobile Marketing of Luxury Fashion Brands. International Journal of Interactive Mobile Technologies, 11(6), 136-149.

Gordon, R., Waitt, G., Cooper, P., & Butler, K. (2018). Storying energy consumption: Collective video storytelling in energy efficiency social marketing. Journal of environmental management, 213, 1-10.

Greenwell, T. C., Lee, J., & Naeger, D. (2007). Using the critical incident technique to understand critical aspects of the minor league spectator's experience. Sport Marketing Quarterly, 16(4), 190-198.

Gremler, D. D. (2004). The critical incident technique in service research. Journal of service research, 7(1), 65-89.

Guimin, D., Yu, W., Li, Z., & Ma, H. (2012). Improving medical service quality based on the Critical Incident Technique. Service Systems and Service Management (ICSSSM), 2012 9. International Conference, 31-36).

Holt D.B. (2003) What becomes an icon most? Harvard Business Review, 81(3), 43-49.

Holt, D. B.,& Thompson, C. J. (2004). Man-of-action heroes: The pursuit of heroic masculinity in everyday consumption. Journal of Consumer Research, 31, 425–440.

Houston, M. B., & Bettencourt, L. A. (1999). But that's not fair! An exploratory study of student perceptions of instructor fairness. Journal of Marketing Education, 21(2), 84-96.

Hsiao, K.-L., Lu, H.-P., & Lan, W.C. (2013). The influence of the components of storytelling blogs on readers' travel intentions. Internet Research, 23(2), 160–182.

Huang, L. (2014). Storytelling as a Success Factor in Chinese B2B Marketing Communication. International Journal of China Marketing, 4(2), 50-75.

Keaveney, S. M. (1995). Customer switching behavior in service industries: An exploratory study. The Journal of Marketing, 71-82.

Laurell, C., & Söderman, S. (2018). Sports, storytelling and social media: a review and conceptualization. International Journal of Sports Marketing and Sponsorship, 19(3), 338-349.(345)

Lee, S. A., & Shea, L. (2015). Investigating the key routes to customers' delightful moments in the hotel context. Journal of Hospitality Marketing & Management, 24(5), 532-553. (532, 541)

Lee, Y. S., & Shin, W. J. (2015). Marketing tradition bound products through storytelling: a case study of a Japanese sake brewery. Service Business, 9(2), 281-295.

Lesley, J. (2002) An Application of the Critical Incident Technique in Gaming Research, Journal of Travel & Tourism Marketing, 12:2-3, 45-63.

Lockwood, A. (1994), Using Service Incidents to Identify Quality Improvement Points, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 6(1-2) 75-80.

Lund, N. F., Cohen, S. A., & Scarles, C. (2018). The power of social media storytelling in destination branding. Journal of destination marketing & management, 8, 271-280.

Lundqvist, A., Liljander, V., Gummerus, J., & Van Riel, A. (2013). The impact of storytelling on the consumer brand experience: The case of a firm-originated story. Journal of Brand Management, 20(4), 283-297.

Marques, J., Kumar Dhiman, S., & Biberman, J. (2014). Teaching the un-teachable: storytelling and meditation in workplace spirituality courses. Journal of Management Development, 33(3), 196-217.

Martin, D., & Woodside, A. G. (2011). Storytelling research on international visitors: Interpreting own experiences in Tokyo. Qualitative Market Research: An International Journal, 14(1), 27-54.

McKee, R. (2003). Storytelling that moves people: A conversation with screenwriting coach, Robert McKee. Harvard Business Review, 6, 51–55.

Mora P., Moscarola J. (2012) Representations of the emotions associated with a wine purchasing or consumption experience. Int J Consumer Stud 34, 674–683

Mossberg, L. (2008), "Extraordinary experiences through storytelling", Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism, 8(3), 195-210.

Nek Kamal, B.Y., Ishak, S., & Rhouse, S. (2012). Critical service incidents: Analyzing service failure and recovery in hotels, restaurants and transportations in Malaysia. Journal of Global Business and Economics, 5(1), 18-37.

Nie, Y. Y., Liang, A. R. D., & Chen, D. J. (2017). Assessing the effect of organic-food short storytelling on consumer response. The Service Industries Journal, 37(15-16), 968-985.

Obermiller, C. and Spangenberg, E.R. (1998), "Development of a scale to measure consumer skepticism toward advertising", Journal of Consumer Psychology, 7(2), 159-187.

Öztürk, S. A., (2000), Hizmet Kalitesi Ölçümünde Yeni Bir Yaklaşım: Kritik Olaylar Tekniği, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi (Hasan Olalı Özel Sayısı), 2, 57-68.

Patterson A., Brown S. (2005). No tale, no sale: a novel approach to marketing communication. Marketing Review, 5 (4), 315–328

Petrick, J. F., Tonner, C., & Quinn, C. (2006). The utilization of critical incident technique to examine cruise passengers' repurchase intentions. Journal of Travel Research, 44(3), 273-280.

Pulizzi, J. (2012). The rise of storytelling as the new marketing. Publishing research quarterly, 28(2), 116-123.

Swanson, R. S., Huang, Y., & Wang, B. (2014). Hospitality-based critical incidents: a cross-cultural comparison. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 26(1), 50-68.

Ramseook-Munhurrun, P. (2016). A critical incident technique investigation of customers' waiting experiences in service encounters. Journal of Service Theory and Practice, 26(3), 246-272.

Sole, D., Wilson, D. G. (1999). Storytelling in Organizations: The Power of Stories to Share Knowledge in Organization. LILA Harvard University.

Swan, J. E., & Rao, C. P. (1975). The critical incident technique: A flexible method for the identification of salient product attributes. Journal of the Academy of Marketing Science, 3(3-4), 296-308.

Teklehaimanot, M. L., Ingenbleek, P. T., Tessema, W. K., & van Trijp, H. C. (2017). Moving Toward New Horizons for Marketing Education:

Designing a Marketing Training for the Poor in Developing and Emerging Markets. Journal of Marketing Education, 39(1), 47-60.

Truly, E., & Hanna, J. (1995). Instructional development using the critical incident technique. Marketing Education Review, 5(1), 33-40.

URL1: https://scholar.google.com.tr/scholar?hl=tr&as_sdt=0%2C5&q=Customer+switching+behavior+in+service+industries%3A+An+exploratory+-study&btnG=, 8.7.2020.

Van Laer, T., de Ruyter, K., Visconti, L.M., Wetzels, M., 2014. The extended transportation-imagery model: a meta-analysis of the antecedents and consequences of consumers' narrative transportation. J. Consum. Res. 40 (5), 797-817.

Walker, J. (2015). Perspectives: Using Critical Incidents to Understand ESL Student Satisfaction. TESL Canada Journal, 32(2), 95-111.

Weick, K. E. (1995). Sensemaking in organizations. Thousand Oaks, CA: Sage.

Wentzel, D., Tomczak, T. and Herrmann, A. (2010), "The moderating effect of manipulative intent and cognitive resources on the evaluation of narrative ads", Psychology and Marketing, Vol. 27 No. 5, pp. 510-530.

Woodside, A. G. (2010). Brand-consumer storytelling theory and research: Introduction to a Psychology & Marketing special issue. Psychology & Marketing, 27(6), 531-540.

Woodside, A. G., Sood, S., & Miller, K. E. (2008). When consumers and brands talk: Storytelling theory and research in psychology and marketing. Psychology & Marketing, 25(2), 97–145.

Ye, Q., Law, R., Gu, B., & Chen, W. (2011). The influence of user-generated content on traveler behavior: An empirical investigation on the effects of e-word-of-mouth to hotel online bookings. Computers in Human Behavior 27 (2), 634–639.

Yılmaz, İ. (2018), Kritik Olaylar Tekniği'nin (K.O.T.) Turizmdeki Hizmet Kalitesi Araştırmalarında Kullanılabilirliği Üzerine Bir Değerlendirme. Verimlilik Dergisi, (1), 87-116.

Bölüm 4

TÜRKİYE'DE COVID-19 SALGININININ İŞÇİ SINIFI ÜZERİNDEKİ YANSIMALARI

Zelal BEYAZ [1]

1 * Zelal Beyaz, Dr. Öğr. Üyesi, Nişantaşı Üniversitesi, İİSBF, Ekonomi ve Finans Bölümü, zelalbeyaz@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1044-1964 .

Giriş

COVID-19 salgını dünya genelinde ekonomik, politik ve sosyal alanlar üzerinde ciddi etkiler yaratmıştır. Salgın nedeniyle bu zamana kadar bir milyondan fazla insan hayatını kaybetmiş, sosyal ve ekonomik faaliyetler sekteye uğramış ve dünya çapında milyonlarca işçi işsiz kalmış ve büyük gelir kayıplarına uğramıştır.

COVID-19 salgınının dünya çapında ortaya çıkardığı sosyo-ekonomik tahribat gün geçtikçe daha belirgin hale gelmektedir. Salgın dünya genelinde gerek toplumsal gerekse iktisadi açıdan en çok işçi sınıfını ve dar gelirlileri etkilemiş ve etkilemeye devam etmektedir. Bugüne kadar açıklanan gerek istatistiki veriler gerekse çeşitli saha araştırmalarının sonuçları salgının işçi sınıfı üzerinde yarattığı ve yaratacağı tahribatın boyutlarını gün yüzüne çıkarmaktadır.

ILO'ya (2020c) göre salgın sürecinde kismi veya tam kilitleme önlemleri yaklaşık 2,7 milyar işçiyi etkilemiştir ki bu rakam dünyadaki emek gücünün yaklaşık olarak %81'ini temsil etmektedir. Salgının yol açtığı krizin etkileri ise özellikle genç işsizler, yaşlı işçiler, kadınlar, gündelikçiler ve göçmen işçiler gibi emek piyasalarında görece daha savunmasız ve dezavantajlı gruplar üzerinde sosyal koruma, çalışma şartları ve ücretler bakımından daha şiddetli gerçekleşmiştir (ILO, 2020b: 3-6).

ILO'nun hesaplamalarına göre salgın 2020 yılının üçüncü çeyreğinde dünya genelinde 345 milyon tam zamanlı iş kaybına yol açmış ve ücretler üzerinde devasa bir düşüş baskısı yaratmıştır. Ücretlerdeki düşüş ise özellikle kadın işçiler ve dünya genelinde tüm ücretli çalışanların %19'unu temsil eden (327 milyon kişi) asgari ücretle çalışan işçilerde daha yüksek düzeyde gerçekleşmiştir (ILO, 2002c:15). Diğer taraftan ILO (2020d) dünya genelinde her 6 genç işiden 1'inin işsiz kaldığını ve istihdam edilen 178 milyon genç işçinin %40'tan fazlasının gıda ya da konaklama gibi salgının en şiddetli şekilde vurduğu hizmet sektörlerinde istihdam edildiği için genç işçilerin büyük bir risk altında bulunduğunu vurgulamaktadır. ILO (2020a) salgın nedeniyle dünya çapında 25 milyon kişinin daha işsizler ordusuna eklenebileceğini açıklamıştır.

Salgınla birlikte istihdamdaki düşüş, artan işsizlik ve gelir kayıpları göz önüne alındığında var olan yoksulluğun ve eşitsizliklerin hem artması hem de derinleşmesi kaçınılmazdır. Dünya Bankası (2020a) salgın öncesinde dünya ölçeğinde aşırı yoksul[1] sayısını 595 milyon olarak

1 Dünya Bankası aşırı yoksulluğu "günde 1,90 ABD dolarının (14,5 TL) altında geliri olan" biçiminde tanımlamaktadır.

tahmin ederken, salgın sonrasında en iyi senaryoda bu sayısının 684'e en kötü senaryoda ise 712 milyon kişiye çıkabileceğini belirtmektedir. Buna göre dünya genelinde aşırı yoksulluğun % 9,1 ile %9,4 düzeyine yükselmesi öngürülmektedir.

Dünya genelinde salgının işçi sınıfı üzerinde yıkım yaratmasına ve yoksulların daha da yoksullaşmasına yol açarken zenginlerin servetlerinde artış gözlenmiştir. UBS ve PwC'nin (2020) araştırmasına göre 2020 yılının Haziran ayı sonu itibariyle dünyanın en zengin 2.189 milyarderinin toplam serveti 10,2 trilyon dolara yükselmiştir (UBS ve PwC, 2020: 6). Tek başına ABD'de Mart ayından Kasım ayının başına kadar milyarderlerin toplam servetinde 1 trilyondan fazla artış gerçekleşmiştir (Collins, 2020).

Dünya genelinde olduğu gibi Türkiye'de de COVID-19 salgını gerek sağlık gerekse sosyo-ekonomik açıdan büyük etkiler yaratmış ve yaratmaya devam etmektedir. Türkiye'nin salgına 2018 yılının Mayıs ayında ortaya çıkan kur şokuyla birlikte belirginlik kazanan ekonomik kriz koşullarında yakalanmış olması ise salgının etkilerini daha da şiddetlendirmiştir. Bu çalışmanın amacı Türkiye'de COVID-19 salgının emek piyasası, istihdam, işsizlik ve işçi sağlığı bağlamında işçi sınıfı üzerindeki etkilerinin niteliksel ve niceliksel boyutlarını ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda çalışmada öncelikle Türkiye'de salgının başlangıcından günümüze hükümet tarafından ortaya konan ekonomi politikaları değerlendirilmekte; istihdam ve çalışma ilişkilerine yönelik düzenlemeler ile bunların işçi sınıfı üzerindeki yansımaları tartışılmaktadır. Bu bölümün ardından Türkiye kapitalizminde COVID-19 salgınının işçi sınıfı üzerindeki yansımalarına yönelik değerlendirme, Türkiye İstatistik Kurumu 'nun (TÜİK) Hanehalkı İşgücü Araştırması ile Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu'nun Araştırma Merkezi (DİSK-AR) tarafından yayınlanan İşsizlik ve İstihdamın Görünümü raporlarında yer alan seçilmiş bazı istatistiki verilerin ışığında yapılmaktadır. Son olarak çalışmada COVID-19 salgının sınıfsallığı bağlamında çeşitli araştırmaların sonuçları ile İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Meclisi'nin (İSİG) ve Türk Tabipler Birliği'nin (TTB) raporlarında yer bulan işçi sağlığı ve iş cinayetlerine ilişkin olgulardan ve verilerden hareketle salgın sürecinde işçi sağlığı ele alınmaktadır. Çalışma, salgın sürecinde Türkiye'de işçi sınıfının görünümüne ilişkin genel bir değerlendirmenin yer aldığı sonuç bölümüyle tamamlanmaktadır.

1. Türkiye'de Salgına Yönelik Ekonomi Politikaları ve Çalışma Yaşamına İlişkin Düzenlemeler

COVID-19 salgını sürecinde ülkeler arasında farklılaşmakla birlikte dünya genelinde "istihdam tedbirleri" adı altında çeşitli uygulamalar gündeme gelmiştir. Dünya genelindeki bu uygulamaların yedi kategoride yoğunlaştığı görülmektedir. Bunlar kendi hesabına veya kayıt dışı çalışanlara yönelik destekler, ücret sübvsansiyonları, yeni çalışma düzenlemeleri, işsizlik yardımları, işten çıkarma kısıtlamaları, mesleki eğitim ve hastalık için sübvansiyonlarıdır. Kendi hesabına çalışanlar için desteklere doğrudan kaybettikleri kazançlarının nakit yardımıyla sübvanse edilmesi; kayıt dışı çalışanlar için desteklere ise işsizlik ödeneğinden faydalanmaları örnek verilebilir. İşsizlik yardımları ise devletin tüm işsiz kalanlara doğrudan nakit transferi yapmasını içeren desteklerdir (Dünya Bankası, 2020b).

Tablo 1, salgın sürecinde Türkiye ile seçilmiş bazı ülkelerde istihdam tedbirleri adı altındaki uygulamaları özetlemektedir. Salgın sürecinde Güney Kore, İtalya, Rusya, İngiltere, Almanya, Japonya ve Fransa'da kendi hesabına veya kayıtdışı çalışanlara yönelik destek sağlanırken; Türkiye, ABD ve Çin'de bu destek türü uygulanmamıştır. Salgın sürecinde Türkiye'de yedi kategorideki tedbirlerden işten çıkarma sınırlaması, işsizlik yardımları, ücret ve hastalık izni için sübvansiyonlar olmak üzere dördünün uygulandığı görülmektedir. Ayrıca istihdam tedbirleri arasında ücret sübvansiyonlarının en yaygın uygulanan destek türü olduğu görülmektedir. Gelir kaybını gidermeye yönelik nakdi deseklerin çok zayıf kalması salgının ciddi bir yoksullaşma ve gelir eşitsizliğinde artışı beraberinde getireceğini göstermektedir.

Tablo 1: *COVID-19 Sürecinde Türkiye ve Seçilmiş Bazı Ülkelerde İstihdama İlişkin Uygulamalar*

	Türkiye	G.Kore	İtalya	Rusya	İngiltere	ABD	Almanya	Japonya	Çin	Fransa
Kendi hesabına veya kayıtdışı çalışanlara destek		√	√	√	√		√	√		√
Ücret Sübvansiyonları	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Hastalık izni için sübvansyonlar	√	√	√	√	√	√	√	√		√
Yeni çalışma düzenlemeleri		√	√				√			
İşten çıkarma sınırlaması	√								√	

Mesleki Eğitim Sübvansiyonları		√							√	
İşsizlik yardımları	√		√	√						√

Kaynak: *Dünya Bankası'nın (2020b) SME-COVID-19 veri setinden elde edilen veriler ışığında hazırlanmıştır.*

Türkiye'de COVID-19'un etkilerine karşı iktidar 18 Mart 2020 tarihinde "Ekonomik İstikrar Kalkanı" adıyla bir paket açıklamıştır. Başlangıçta 100 Milyar TL olarak olarak açıklanan paketin büyüklüğü daha sonra 285 Milyar TL'ye yükseltilmiştir. Tablo 2'de bu paketin kapsamı ve dağılımı özetlenmiştir. Alınan önlemlerin dağılımı incelendiğinde %96'lık bir payla paketin büyük bir kısmının borç ertelemeleri ile kredi kolaylıklarından oluştuğu; çalışanlara ve yurttaşlara yapılan nakdi ödemelerin ise %4'lük pay ile oldukça düşük kaldığı görülmektedir. Burada nakit desteğinin hazineden/bütçeden yapılan transferlerden oluşmadığının altını çizmek gerekir. Bu süreçte işçilere yapılan ödemeler İŞKUR'dan, sosyal yardımlar ise büyük ölçüde Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Fonu'ndan yapılmıştır (Çelik, 2020: 3).

Ayrıca bu paket kapsamında "Opex Kredi Destek Paketi", "İş'e Devam Destek Paketi", ve "Çek Ödeme Destek Paketi" adı altında 3 yeni kredi kefalet programı için Kredi Garanti Fonu (KGF) ile Hazine ve Maliye Bakanlığı arasında bir protokol imzalanmıştır (KGF, 2020).

Tablo 2. *"Ekonomik İstikrar Kalkanı" Paketinin Kapsamı ve Dağılımı*

Destek/Kredi/Borç Türü	Kapsam	Miktar (Milyar TL)	Finansman Türü	Payı (%)
1.000 TL Nakdi Yardım Desteği	5,5 Milyon Aile	5.5	Nakdi Destek	%2
Nakdi Ücret, Kısa Çalışma ve İşsizlik Ödeneği	4.5 Milyon Kişi	6	İŞKUR Desteği	%2
Esnaf Destek Finansmanı	1.1 Milyon Esnaf	25	Kredi/Borç	%9
Bireysel İhtiyaç Desteği	6 Milyon Kişi	37	Kredi/Borç	%13
Bağ-Kur ve SSK Borç Ertelenmesi		66	Borç Erteleme	%23
İşe Devam Finansmanı	181 Bin İşletme	145.6	Kredi/Borç	%51

Toplam Paket		285.1		%100
Toplam Nakdi Destek (Sosyal Yardım + İŞKUR)		11.5	Nakdi Destek	%4
Toplam Kredi ve Borç Desteği/ Kolaylığı		273.6	Kredi Borç Kolaylığı	%96

Kaynak: *Çerkezoğlu, A. (2020a) The Impacts of COVID-19 on the World of Work in Turkey*

Bu süreçte tüm esnafın anapara ve faiz ödemeleri ertlenmiş, nakit akışı bozulan firmaların bankalara olan kredi anapara ve faiz ödemeleri üç ay ertelenmiş ve gecikmeye giren kredilerin takip süresi 90 günden 180 güne çıkarılmıştır. Ayrıca perakende, lojistik, otomotiv gibi çeşitli sektörlerin muhtasar, SGK ve KDV primi ödemelerini altışar ay ertelemeleri sağlanmış; üç ay süreyle iç havayolu taşımacılığında KDV oranı %18'den %1'e düşürülmüş; konut sektörüne yönelik kredilendirme desteği sağlanmıştır. 25 Mart tarihinde çıkarılan "Torba Kanun" ile finansman erişiminde teminat sıkıntısı yaşayan tüm işletmelere açılacak 450 milyar TL'lik ek krediden yararlanma imkanı sunulmuştur (KGF, 2020).

Salgın sürecinde sermayeyi korumaya yönelik bir diğer uygulama ise Kredi Garanti Fonu (KGF) kefalet limitine ilişkin yapılan düzenleme olmuştur. 30 Mart 2020 tarihinde Cumhurbaşkanlığı kararı ile Resmî Gazete'de yayımlanan "Kredi Garanti Kurumlarına Sağlanan Hazine Desteğine İlişkin Kararda Değişiklik Yapılmasına Dair Karar" ile Hazine destekli KGF kefaletleri için belirlenen bütçe 25 milyar TL'den 50 milyar TL'ye ; KGF kefalet limiti ise 250 milyar TL'den 500 milyar TL'ye çıkarılmıştır (Resmî Gazete, 30 Mart 2020).

Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmet Bakanlığı (AÇSHB) tarafından işten çıkarma yasağına yönelik hazırlanan "torba yasa" taslağı 16 Nisan 2020'de TBBM'de kabul edilmiş ve 7244 sayılı Yasa 17 Nisan 2020 tarihinden itibaren yürürlüğe girmiştir. 7244 sayılı Yasa ve 4857 sayılı İş Kanunu'nda yapılan değişiklikle, işverenlere tek taraflı olarak ücretsiz izne çıkarma olanağı sunularak işten çıkarma yasağı getirilmiştir. Ücretsiz izne çıkarılan işçilere İşsizlik Sigortası Fonu'ndan günlük 39.4 TL'lik ödeme yapılmasıyla ilgili olarak 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları ve Toplu Sözleşme Kanunu ile 4447 sayılı İşsizlik Sigortası Kanunu'nda da değişiklikler yapılmıştır (Resmi Gazete, 17 Nisan 2020).

Nisan ayında yapılan düzenlemeyle birlikte işten çıkarma kısıtlaması getirilmişse de bazı işten çıkarma biçimleri bu kapsamın dışında tutulmuştur. Bunlardan en önemlisi ise hangi durumların kastedildiğinin net olarak belirlenmesinin olanaklı olmadığı "ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan haller ve benzerleri" ifadesini içeren 29 No'lu koddur (İSİG, 2020c). Pandemi sürecinde işverenler tarafından fırsata çevrilen bu durum farklı iş kollarında pek çok işçinin 29 No'lu kodla işten atılmalarına yol açmıştır (bkz. Gazete Duvar, 2020; Cumhuriyet, 2020; Duruş haber, 2020) Ayrıca Kod-29 ile işten çıkarılan işçi kıdem ve ihbar tazminatı alamamakta, diğer koşulları sağlasa da işsizlik sigortasından yararlanamamaktadır. Dahası işçinin başka bir işe girme koşulları çok daha zorlaşmaktadır.

Bu süreçte iktidar tarafından yapılan düzenlemelerden bir diğeri Kısa Çalışma Ödeneği (KÇÖ) uygulamasıdır. KÇÖ'nün "ekonomik açıdan zorlayıcı sebepler dâhilinde, işyerindeki haftalık çalışma sürelerinin geçici olarak en az üçte bir oranında azaltılması ya da süreklilik koşulu aranmaksızın, işyerlerindeki faaliyetin tamamen veya kısmen en az dört hafta süreyle durdurulması durumunda uygulanması" öngörülmüştür (İŞKUR, 2020). Bu kapsamda işçilere yine İşsizlik Sigortası Fonu'ndan karşılanmak üzere kısa çalışma ödeneği ve sağlık sigortası primleri ödenmesi yer almaktadır (SGK, 2020).

Ancak işçilerin KÇÖ'den yararlanabilmeleri için işçinin sigortalı olması ve son 60 gün hizmet akdine tabi olmak kaydıyla son 3 yıl içinde 450 günlük prim ödemesinin yapılmış olması şartı bulunmaktadır (İŞKUR, 2020). Dolayısıyla, istihdamı korumak adı altında ve işçiler arasında artan toplumsal öfkeyi sınırlamak için yapılan bu düzenlemenin gerek kapsam gerekse içerik bakımından işçilerden ziyade işverenlere yaradığını söylemek mümkündür. İşçilerin primleriyle toplanan İşsizlik Sigortası Fonu'ndan yapılan bu ödemeler sayesinde patronların işten çıkarma maliyetleri ortadan kaldırılmıştır. Diğer taraftan kayıt dışı çalışanların KÇÖ'den yararlanmaları söz konusu olmadığından Türkiye'de pandemi sürecinde başta göçmenler/mülteciler ve kadınlar olmak üzere kayıt dışı çalışan işçilerin zorlu koşullarının katlanarak çoğaladığı ve çoğalmaya devam edeceği açıktır.

2. Türkiye'de Salgın Sürecinde İstihdam ve İşsizliğin Boyutları

2018 krizi nedeniyle uzunca bir süredir istihdam yaratma kapasitesini kaybetmiş olan Türkiye'de COVID-19 salgınının etksiyle mevcut durum daha da kötüleşmiş ve bu süreçte istihdam kaybı hızlanmıştır.

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nin (TOBB) verilerine göre 2020 yılının Ocak ayı ile Kasım ayları arasında Türkiye'de kapanan Anonim Şirket sayısı 2.246; Limited Şirket sayısı 9.913; Kooperatif Şirket 546 ; Kollektif Şirket sayısı 46 ve Komandit şirket sayısı 1'dir. Buna göre Türkiye'de 2020 yılının ilk on bir ayında toplam 12.770 şirket kapanmıştır. 2020 Ocak ile Kasım döneminde kapanan gerçek kişi ticari işletmelerin sayısı ise 19.663 olmuştur (TOBB, 2020).

Tablo 3'te, Türkiye'de 2019 yılının Ocak ayı ile 2020 yılının Eylül ayları arasını kapsayan dönem için seçilmiş aylık işgücü ve istihdam verileri yer almaktadır. TÜİK'in verilerine göre Türkiye'de 2020 yılının tüm ayların işgücü bir önceki yıla göre sürekli azalmıştır. İşgücündeki azalma Türkiye'de salgının ortaya çıktığı Mart ayından itibaren büyük bir artış göstermiştir. 2019 yılının Mart ayında 32 milyon 777 bin olan işgücü 2020 yılının Mart ayında 30 milyon 593 bine; 2019 yılının Eylül ayında 32 milyon 464 bin olan işgücü 2020 yılının Eylül ayında 31 milyon 144 bine gerilemiştir. TÜİK'in verilerine göre işgücünün yanında istihdam oranındaki düşüşte de salgının ortaya çıkışıyla birlikte ciddi bir artış yaşanmıştır. 2019 yılının Mart ayında %46,1 olan istihdam oranı 2020 yılının aynı ayında %42.7'ye; 2019 yılının Eylül ayında %45,4 olan istihdam oranı 2020 yılında %43,3'e gerilemiştir. Bu veriler salgınla birlikte hızlanan işgücü ve istihdamdaki düşüşü gözler önüne sermektedir.

Tablo 3: *Türkiye'de Ocak 2019- Eylül 2020 Arası Seçilmiş Aylık İşgücü ve İstihdam Verileri*

	İşgücü (Bin)		İşgücüne Katılım Oranı (%)		İstihdam Edilenlerin Sayısı (Bin)		İstihdam Oranı (%)	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Ocak	32.313	32.136	53,0	51,8	27.937	28.020	45,8	45,2
Şubat	32.634	31.600	53,4	50,9	28.132	27.551	46,0	44,4
Mart	32.777	30.593	53,6	49,2	28.211	26.578	46,1	42,7
Nisan	32.685	29.717	53,4	47,7	28.158	25.641	46,0	41,1
Mayıs	32.533	29.824	53,0	47,8	28.038	25.688	45,7	41,2
Haziran	32.523	30.386	52,9	48,6	28.091	26.143	45,7	41,8
Temmuz	32.498	30.843	52,8	49,2	27.959	26.689	45,5	42,6
Ağustos	32.519	31.043	52..8	49,5	27.985	26.974	45,4	43,0
Eylül	32.464	31.144	52,6	49,6	27.973	27.200	45,4	43,3

Ekim	32.513	-	52,6	-	28.103	-	45,5	-
Kasım	32.547	-	52,6	-	28.230	-	45,6	-
Aralık	32.372	-	52,3	-	28.105	-	45,4	-

Kaynak: *Mevsim etkisinden arındırılmış işgücü, işgücüne katılım oranı, istihdam edilenlerin sayısı, istihdam oranı ve kayıt dışı çalışanların oranı TÜİK'in istatistik veri portalından; geniş işgücü istatsitiği ise DİSK-AR'ın İşsizlik ve İstihdamın Görünümü raporlarından derlenerek hazırlanmıştır.*

COVID-19 salgınının emek gücü üzerindeki etkilerinin önemli göstergelerinden bir diğeri ise işsizlik oranıdır. Ancak Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) açıkladığı resmî/dar tanımlı işsizlik oranı hesaplama yöntemi nedeniyle salgının emek gücü piyasasında ortaya çıkardığı gerçek etkinin üzerini örtmektedir. Çünkü TÜİK, yalnızca son 4 haftada iş arama kanallarından birini kullanmış olup, iş bulamayanları işsiz olarak kabul etmektedir. Salgınla birlikte ücretsiz izin uygulamalarının yaygınlaştığı, işten çıkarmanın yasaklandığı ve yüz binlerce iş yerinin kapandığı koşullarda dar tanımlı işsizlik oranının düşmesi ise kaçınılmazdır. Zira kısa çalışma ödeneği alan ve ücretsiz izne çıkarılan işçiler çalışmadıkları halde tanım gereği istihdamda görünmektedirler. Bu da TÜİK tarafından istihdama ilişkin yapılan hesaplamaların yanıltıcı olmasına neden olmaktadır.

Salgının emek gücü üzerindeki gerçek etkisini anlamada 'işi başında olanlar,iş aramayıp çalışmaya hazır olanlar ile kısa zamanlı çalışanlar ve mevsimlik çalışanlar gibi zamana bağlı eksik istihdam edilenler kilit unsurlardır. Ancak zamana bağlı eksik istihdam ile iş aramayıp çalışmaya hazır olanları kapsayan geniş tanımlı işsizlik de COVID-19'un emek piyasaları üzerindeki etkisini ölçmek için yeterli değildir. ILO (2020) standart işsizlik hesaplamalarının COVID-19 salgının emek piyasalarında yarattığı gerçek etkiyi anlamak için yeterli olmadığı öngörüsünden hareketle; salgın nedeniyle çalışma sürelerinde meydana gelen düşüşün yarattığı kaybı ortaya çıkarmayı hedefleyen "eşdeğer tam zamanlı iş kaybı" yöntemini ortaya atmıştır.

DİSK-AR Mart ayından itibaren ILO'nun "eş değer tam zamanlı iş kaybı" yönteminden yararlanarak COVID-19 etkisiyle revize geniş tanımlı işsizlik ve iş kaybı olarak tanımlanan yöntemi kullanmaya başlamıştır. Tablo 4, Türkiye'de Ocak 2019- Eylül 2020 dönemi için TÜİK ile DİSK-AR'ın aylık seçilmiş işsizlik verilerini karşılaştırmalı olarak sunmaktadır. Buna göre, Türkiye'de salgının ortaya çıktığı Mart ayında

dar tanımlı resmi işsizlik oranı %13,2 olarak açıklanırken; COVID-19 etkisiyle revize geniş tanımlı işsizlik ve iş kaybı oranı %39 olarak hesaplanmıştır. Benzer şekilde Nisan ayında resmi işsizlik oranı % 12,8 olarak açıklanırken revize işsizlik oranı %52,2 olarak hesaplanmıştır. Haziran ayı itibariyle geniş tanımlı işsizlik ve iş kaybı oranında görece bir düşüş yaşanmakla birlikte Eylül ayı itibariyle %27.6 gibi yüksek bir seviyede seyretmektedir. Geniş tanımlı işsizliğin artışının en önemli nedeni COVID-19'la birlikte iş aramayıp çalışmaya hazır olanlar ile ümidini yitiren işsizlerin sayısında meydana gelen artıştır. Bu veriler Türkiye'de salgınla birlikte işsziler ordusuna katılan kitlelerin büyüklüğünü ve ürkütücü bir şekilde derinleşen işsizlik krizini ortaya koymaktadır.

Tablo 4: *Türkiye'de Ocak 2019- Ağustos 2020 Arası Seçilmiş Aylık İşsizlik Verileri*

TÜİK					DİSK-AR					
	Dar Tanımlı İşsiz Sayısı (Bin)		Dar Tanımlı İşsizlik Oranı (%)		Geniş Tanımlı İşsiz Sayısı (Bin)		Geniş Tanımlı İşsizlik Oranı (%)		Revize Geniş Tanımlı İşsiz ve İş Kaybı (Bin)	Revize Geniş Tanımlı İşsizlik ve İş Kaybı Oranı (%)
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2020	2020
Ocak	4.375	4.116	13,5	12,8	7.552	7.960	22,1	23,1	-	-
Şubat	4.502	4.049	13,8	12,8	7.629	8.427	22,1	24,5	-	-
Mart	4.566	4.015	13,9	13,1	7.356	8.890	21,2	26,2	13.385	39,0
Nisan	4.526	4.076	13,8	13,7	6.963	9.756	20,0	28,7	17.722	52,2
Mayıs	4.495	4.135	13,8	13,9	6.890	10.114	19,8	29,3	17.237	50,0
Haziran	4.432	4.242	13,6	14,0	6.988	10.200	19,9	28,9	14.263	40,4
Temmuz	4.539	4.154	14,0	13,5	7.364	9.770	21,0	27,3	10.397	29,1
Ağustos	4.535	4.069	13,9	13,1	7.305	9.600	20,6	29,3	10.513	29,3
Eylül	4.491	3.944	13,8	12,7	7.199	9.470	20,4	26,4	9.935	27,6
Ekim	4.410	-	13,6	-	7.001	-	20,1	-	-	-
Kasım	4.317	-	13,3	-	6.985	-	20,0	-	-	-
Aralık	4.267	-	13,2	-	7.527	-	21,8	-	-	-

Kaynak: *Dar tanımlı işsiz sayısı ve işsizlik oranı TÜİK'in istatistik veri portalından; diğer veriler ise DİSK-AR'ın aylık olarak yayınladığı İşsizlik ve İstihdamın Görünümü raporlarından derlenerek hazırlanmıştır.*

Henüz düzenli veriler yayınlamamış olmakla birlikte AÇSHB ve İŞKUR tarafından kamuouyla paylaşılan kimi sınırlı veriler Türkiye'de salgın süreciyle birlikte tırmanan işsizliğe ek olarak işçiler büyük iş ve gelir kayıplarına uğradığını göstermektedir. AÇSHB ve İŞKUR verilerine göre 18 Mayıs 2020 tarihi itibariyle İŞKUR ödeneklerinden yararlanmak için 4,6 milyondan fazla işsiz ile sigortalı işçi, iş ve gelir kaybı sebebiyle başvuruda bulunmuştur (AÇSHB, 2020; İŞKUR, 2020). Böylelikle kayıtlı sektördeki toplam 14 milyon 211 bin işçinin 4 milyon 665 bini İŞKUR ödeneklerine başvurmuştur. Dolayısıyla Mayıs ayı itibariyle sigortalı işçilerin en az %33'ünün iş ve gelir kaybına uğradığını söylemek mümkündür. Ancak bu sayıya kayıtlı olarak çalıştığı halde İŞKUR ödeneklerinde yararlanma koşullarını yerine getiremeyen sigortalı işçiler ile kayıt dışı çalışıp işsiz kalan veya gelir kaybına uğrayan işçiler dâhil değildir. Oysa Türkiye'de kentsel alanlarda kayıt dışı çalışan yaklaşık 4,8 milyon işçi bulunmaktadır ve bu sayıya esnaf ve serbest meslek sahipleri gibi kendi hesabına çalışan yaklaşık 2,8 milyon kişi dahil değildir (Çelik, 2020: 2).

Saha araştırmaları da iş ve gelir kaybına ilişkin verileri desteklemektedir. Girişim Araştırma (2020) isimli şirketin Mayıs ayında gerçekleştirdiği araştırmasına göre araştırmaya katılanların %53'ü gelirlerinin azaldığını ifade etmiştir. Bozkurt'un (2020) Nisan ayında gerçekleştirdiği çalışmasına göre özel sektörde ücretli çalışan katılımcıların %47'si Mayıs ve Haziran aylarında temel ihtiyaçlarını karşılama konusunda kaygılandıklarını belirtmiştir.

Tüm bunlarla birlikte COVID-19 salgının en sert etkilerinin emek piyasasında hali hazırda en kırılgan ve savunmasız kesimleri üzerinde ortaya çıkması beklenmektedir. Başta kayıt dışı çalışanlar olmak üzere, gençler, kadınlar, yaşlılar ve göçmenler arasında salgınla birlikte işsizliğin, gelir kaybının ve yoksulluğun daha da artması kaçınılmaz görünmektedir (ILO, 2020b).

Tablo 5'te, Türkiye'de Ocak 2019 ile Eylül 2020 dönemi arasında aylık olarak düzenlenmiş genç işsizliği, kadın işsizliği ve kayıtdışı işsizlik verileri yer almaktadır. TÜİK'in verilerine göre genç işsizlik oranı 2020 yılının Mart, Nisan ve Mayıs aylarında sürekli artış göstermiştir. Mart ayında %25.1 olan genç işsizlik oranı Nisan ayında %26.4'e, Mayıs ayında ise %26.7'ye yükselmiştir. Mayıs ayı itibariyle görece bir düşüş yaşanmakla birlikte yıl boyunca %20'nin üzerinde seyretmiştir. Türkiye'de her yıl yaklaşık 850 bin üniversite öğrencisinin mezun olduğu göz önüne alındığında salgın süreciyle birlikte yeni mezunların iş

bulmada yaşayacağı sorunlar nedeniyle genç işsizliğin daha da artması beklenmektedir.

TÜİK'in verilerine göre kayıt dışı istihdam oranı da Nisan ayından Ağustos ayına kadar sürekli artış göstermiştir. Nisan ayında %28.7 olan kayıt dışı istihdam oranı Mayıs ayında %29.7'ye, Ağustos ayında ise %32.9'a çıkmıştır. Yine TÜİK'in verilerine göre 2020 Mayıs ile Ağustos ayları arasında kadın işsizliğinde artış yaşanmıştır. Mayıs ayında %13.5 olan kadın işsizlik oranı Temmuz ayında %15.9'a Ağustos ayında ise %16.2'ye yükselmiştir. DİSK-AR'ın (2020) COVID-19 etkisiyle revize edilmiş geniş tanımlı kadın işsizlik oranları ise salgının kadın işsiziliği üzerindeki gerçek etkisini gözler önüne sermektedir. DİSK-AR'ın verilerine göre Türkiye'de salgının ilk üç ayında revize geniş tanımlı kadın işsizlik oranı sırasıyla %45,3 %56,3 ve %53,3 düzeyinde gerçekleşmiştir. Kayıtdışı çalışanların oranındaki artış ile genç işsizlik ve kadın işsizlik oranlarının ulaştığı seviye işçi sınıfını bu kesimlerinin salgınla birlikte derinleşen iş ve gelir kaybı boyutuna ışık tutmaktadır.

Tablo 5: *Türkiye'de Ocak 2020 - Eylül 2020 Arasında Genç İşsizliği, Kadın İşsizliği ve Kayıt Dışı İşsizlik*

	Genç İşsizlik Oranı (%)		Kayıt Dışı Çalışanların Oranı (%)		Kadın İşsizlik Oranı (%)		Geniş Tanımlı Kadın İşsizlik Oranı (%)		Revize Geniş Tanımlı Kadın İşsizlik Oranı (%)
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	
Ocak	25,2	23,2	33.1	31.0	16,8	16,5	28,8	-	-
Şubat	25,2	23,7	33.5	30.0	17,1	15,8	27,0	-	-
Mart	25,7	25,1	33.9	29.1	16,5	14,5	27.3	32.1	45.3
Nisan	25,2	26,4	34.2	28.7	15,5	13,5	26.5	34.1	56.4
Mayıs	25,1	26,7	34.4	29.7	15,2	13,5	26.2	34.9	53.3
Haziran	25,4	26,6	35.2	31.3	15,9	14,8	26.7	35.5	46.8
Temmuz	26,8	25,6	36.0	32.7	17,0	15,9	27,0	34.9	37.5
Ağustos	26,8	25,5	36.1	32.9	17,9	16,2	28,1	34.6	36.6
Eylül	26,0	24,3	36.0	32.2	17,7	16,0	27,9	34.8	38.0
Ekim	25,2	-	34.9	-	17,4	-	27,6	-	-
Kasım	24,2	-	33.8	-	16,9	-	27,4	-	-
Aralık	24,2	-	32.3	-	17,1	-	27,0	-	-

Kaynak: *Genç nüfüsta işsizlik oranı, kadınların işgücüne katılım oranı, kadın işsizlik oranı, kayıt dışı çalışan sayısı ve oranı TÜİK'in istatistik veri portalından; diğer veriler ise DİSK-AR'ın aylık olarak yayımladığı İşsizlik ve İstihdamın Görünü raporlarından derlenerek hazırlanmıştır.*

Ayrıca bu süreçte kreşlerin, okulların kapanması ve çocuk, yaşlı, hasta bakımı, ev hijyeni, sağlıklı beslenme gibi ihtiyaçların öne çıkması toplumsal cinsiyet rolleri nedeniyle kadınların omuzlarına binen yükün artmasına yol açmıştır. Dahası kadınların ev içi bakım hizmetlerine çekilmesiyle birlikte ev içi şiddet vakalarında da artış yaşanmaya başlamıştır (bkz. ArtıGerçek, 2020; Evrensel, 2020b; Bianet, 2020).

Diğer taraftan salgınla birlikte yaşanan istihdamdaki azalmaya ve işsizlikteki artışa bağlı olarak gelir kayıplarında da ciddi düşüşler yaşanması kaçınılmazdır. Yaşanan gelir kayıplarının ise yoksulluğu hem yaygınlaştırması ve hem de derinleştirmesi kaçınılmazdır. Türkiye'de dört kişilik bir aile için yoksulluk sınırı 8.169 TL (BİSAM, 2020) olarak esas alınacak olursa, salgın sürecinde yaşanan ve yaşanacak olan gelir kayıpları, istihdamdaki düşüş ve hayat pahalılığındaki artışla birlikte yoksulluğun yaygınlaşmaşı ve gelir adaletsizliğinin derinleşmesi sorunuyla karşı karşıya bulunmaktayız.

3. COVID-19 Salgınının Sınıfsallığı Işığında Türkiye'de İşçi Sağlığı

COVID-19 salgının ilk günlerinde sıklıkla dile getirilen COVID-19'un ayrım gözetmediği iddiası her şeyin sınıfsal olduğu gerçeğinin üzerinin örtülmesine yarayan ve aynı zamanda bilimsel olarak da dışlanan tehlikeli bir efsanedir (Çıtak, 2020: 444).

Her şeyden evvel insanların ve toplumların sağlık durumu büyük oranda sosyal, ekonomik, kişisel ve çevresel belirleyicinin karmaşık etkileşimi tarafından belirlenir. Sağlığın sosyal belirleyicileri, insanların doğduğu, büyüdüğü, yaşadığı, çalıştığı ve yaşlandığı koşullar ile günlük yaşam koşullarını şekillendiren daha geniş güçler ile ekonomik, politik ve sosyal sistemler kümesidir (WHO, 2008). İnsanların yaşam koşulları ise kaynakların, paranın ve gücün yerel, ulusal ve küresel düzeyde dağılımı tarafından biçimlendirilir. Bu dağılımdaki sosyal eşitsizlikler ise bazı insanları ve grupları hastalıklara karşı daha kırılgan hale getirir. Dolayısıyla sağlığın sosyal belirleyicileri, aynı ülke içinde ve ülkeler arasında sağlık durumunda gözlenen haksız ve önlenebilir farklılıklar olarak tanımlanan sağlıkta eşitsizlikten büyük ölçüde sorumludur (Frieden, 2020). Diğer taraftan ekonomik ve sosyal politikalar toplumun sağlığı üzerinde belirleyici bir etkiye sahiptir. Örneğin salgın döneminde evde kalıp kalamayacağımız, korona virüse yakalanıp yakalanmayacağımız hususunda bu politikalar büyük ölçüde belirleyicidir (Kocabaş, 2020: 13).

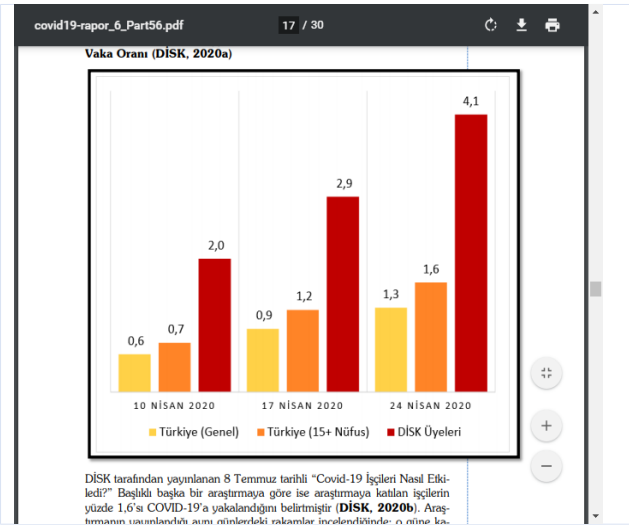
İşçi sınıfı genellikle evden çalışmaya uygun olmayan iş kollarında çalışmaktadır. Esnek ve düzensiz çalışma koşullarına sahip olma olasılığı daha yüksek olan düşük gelirli gruplarda yeterli ve dengeli beslenme, dinlenme gibi hastalıklara karşı en iyi önleyici yöntemlere sahip olabilmenin önündeki başta gelir olmak üzere büyük engeller bulunmaktadır. Ayrıca işçi sınıfın bu kesimleri sağlık hizmetlerine erişimde zorluklar yaşamaktadırlar. Sağlık hizmetlerine erişim kişinin sağlık hizmetlerini kolaylıkla kullanabilmesi kadar kendisine saygılı davranılacağına duyulan güvenle de belirlenir. Dil engellerinin ve etnik farkılıkların sınıfsal eşitsizliğe eklenmesi ise sağlık hizmetlerine erişimi daha da zorlaştırmaktadır. Bahsi geçen koşullar küresel düzeyde yeni bir bağışıklama kavramını yani 'sınıfsal bağışıklama' kavramını doğurmuştur (Çıtak, 2020: 444-445).

Türkiye'de COVID-19'a yakalanan hastalara ilişkin meslek, gelir, çalışma saati, iş yükü, evden çalışabilme olanağı ve işe gidiş-geliş şekli ile yaşanılan şehir, ilçe, ev ve yaşanılan evdeki kişi sayısı gibi sınıfsal eşitsizliği ortaya koyabilecek detaylı verilere erişim bulunmamaktadır (Çıtak, 2020: 455). Bununla birlikte gerek Hayat Eve Sığar (HES) uygulaması gerek görsel ve yazılı basında yer alan haberler gerekse çeşiti kitle ve meslek örgütleri tarafından yayınlanan raporlar COVID-19 salgınının sınıfsallığını gözler önüne sermektedir. Örneğin Türkiye'de salgının ilk ortaya çıktığı Mart ayında COVID-19 vakalarının en fazla görüldüğü ilk beş şehir arasında Kocaeli ve Zonguldak gibi işçi şehirleri olarak bilinen şehirler yer almıştır. Benzer şekilde İstanbul'da semtler arası sınıf farkı COVID-19'a yakalanma bakımından belirgin bir fark oluşturmuştur (Çıtak, 2020: 455). Örneğin Veloxity'nin (2020) araştırmasına göre İstanbul'da en fazla evde kalınan semtler Ataköy, Ataşehir, Bakırköy, Çamlıca, Florya, Etiler, Şişli, Kadıköy, Çamlıca ve Fatih gibi daha çok orta ve yüksek gelirli kesimlerin yaşadıkları yerlerdir. İstanbul'da evden çıkmak zorunda olan semtler ise Bağcılar, Esenyurt, Sultanbeyli, Bayrampaşa, Pendik ve Sancaktepe gibi düşük gelirli işçi sınıfının yoğunlaştığı yerler olmuştur.

DİSK-AR (2020a) tarafından Nisan ayında yayınlanan rapor salgının sınıfsallığını ortaya koymaya yönelik çalışmalardan bir tanesidir. Rapora göre 24 Nisan 2020 tarihi itibariyle DİSK üyesi işçileri arasında COVID-19 pozitif vaka oranı, Türkiye genelindeki toplam vaka oranının 3,2 katıdır. Ayrıca Türkiye'deki toplam COVID-19 pozitif vaka sayısının Türkiye nüfusuna oranı binde 1,3 iken; DİSK üyesi işçiler arasında COVID-19 pozitif vaka sayısının araştırmaya dahil olan DİSK üyesi işçilere oranı 4,1'dir (Şekil 1). Burada DİSK'in verilerinin sendikalı işçileri

kapsadığını ve dolayısıyla gerek kayıt dışı gerekse sendikasız çalışan işçiler dahil edildiğinde bu oranın aslında çok daha yüksek olduğunu hatırlatmak gerekir.

Şekil 1: *Türkiye Geneli ve DİSK Üyesi İşçiler Arasında COVID-19 Pozitif Vaka Oranı (Binde)*



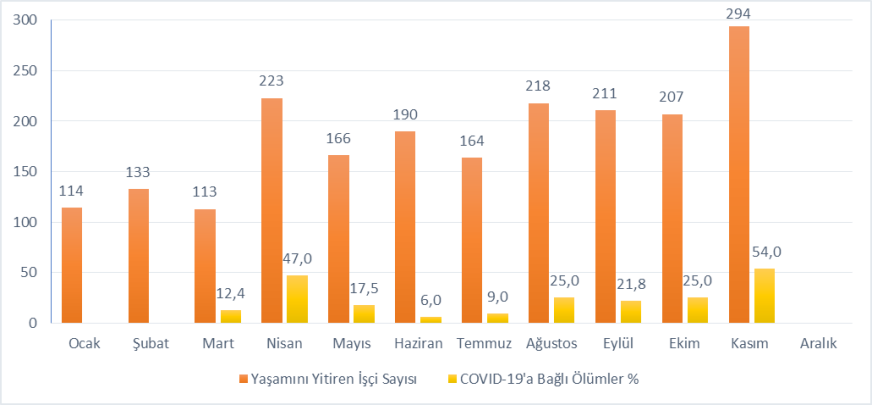
Kaynak: *DİSK-AR (2020a).*

Salgının sınıfsallığını destekleyen çalışmalardan bir diğeri ise Alkurt ve arkadaşlarının (2020) Türkiye'de üç pandemi hastanesinde çalışan sağlık emekçileri arasındaki eşitsizliği ortaya koyan çalışmalarıdır. Çalışma kapsamındaki doktorlar, hemşireler ve yöneticiler gibi beyaz yakalı sağlık emekçilerinde antikor pozitifliği %2,3 olarak saptanırken; temizlik işçilerinde bu oran %6 olarak tespit edilmiştir.

Tüm bunlarla birlikte Türkiye'de Temmuz ve özellikle Ağustos aylarında COVID-19 salgınının iş yerlerinde hızla yaygınlaşmaya başladığı süreçte hukuka aykırı bir biçimde bazı işyerlerinde 'kapalı devre çalışma sistemi' adı altında işçi sağlığını hiçe sayan uygulamalara tanık olunmuştur. Örneğin Çanakkale'de üretim yapan Dardanel fabrikasında COVID-19 testi pozitif çıkan 40'ı aşkın işçi 26 Temmuz tarihinden başlamak üzere 15 gün boyunca fabrikada kapalı devre üretim altında çalıştırılmıştır. Benzer şekilde 1.000'e yakın pozitif vakanın bulunduğu ve işçilerin bantlarda dip dibe çalıştırıldıkları Manisa'daki Vestel fabrikasında salgın hızla yayılmıştır (Çerkezoğlu, 2020b: 25).

Böylelikle Türkiye'de COVID-19 salgınıyla birlikte iş cinayetlerine de bir yenisi eklenmiştir. Şekil 2 , Ocak 2020 ile son verilerin yayınlandığı Kasım 2020 arasında yaşamını yitiren işçi sayısının ve COVID-19'a bağlı işçi ölüm oranının aylara göre dağılımını göstermektedir. İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Meclisi'nin (İSİG) yayınladığı aylık İş Cinayetleri raporlarına göre Türkiye'de ilk vakanın görüldüğü Mart ayında tespit edilebildiği kadarıyla 14'ü COVID-19'a bağlı olmak üzere toplam en az 113 işçi yaşamını yitirmiştir. İş cinayetlerinin zirveye ulaştığı Kasım ayında ise 159'u COVID-19'a bağlı olmak üzere toplam 294 işçi yaşamını yitirmiştir. Türkiye'de Mart 2020 ile Kasım 2020 arasında tespit edilebildiği kadarıyla toplamda en az 484 işçi koronavirüs nedeniyle yaşamını yitirmiştir (İSİG, 2020a). Tespit edilebilen ve minimum düzeyleri gösteren bu rakamlara işçilerin aileleri ve emekliler eklendiğinde COVID-19'un bir işçi sınıfı hastalığı olduğu gerçeği bir kez daha doğrulanmaktadır.

Şekil 2: *COVID-19'a Bağlı İşçi Ölümlerinin Aylara Göre Dağılımı*



Kaynak: *İSİG'in (2020) aylık İş Cinayetleri Raporları'nda yer alan veriler ışığında hazırlanmıştır.*

COVID-19'a bağlı ölümlerin ise sağlık iş kolu dışında diğer iş kollarına göre dağılımına ilişkin gerçek bilgiye ise ulaşılamamaktadır. Örneğin Ekim ayında tarım iş kolunda koronavirüse bağlı olarak gerçekleşen ölüm sayısı 1'dir. Bu sayı ise Tarım Bakanlığı'na bağlı çalışan bir hekimin koronavirüs nedeniyle yaşamını yitirmiş olması nedeniyle tespit edilebilmiştir (TTB, 2020a: 14).

Gerek koronavirüse bağlı olarak yaşamını yitiren işçi sayısının gerekse pozitif vaka oranının en fazla olduğu iş kollarından biri sağlıktır.

Türk Toraks Derneği'nin (2020) Türkiye'de Mart ile Mayıs ayları arasını kapsayan araştırmanın bulguları sağlık emekçilerinde COVID-19 enfeksiyon oranının %13,9 olduğunu göstermketedir. Bu oran toplum genelinde antikor saptanan kişi oranının 17 katına denk gelmektedir (Türk Toraks Derneği, 2020). Türkiye'de 24 Aralık tarihi itibariyle COVID-19 nedeniyle 100'ü hekim toplam 274 sağlık emekçisi hayatını kabetmiştir (ATO, 2020).

Diğer taraftan Dünya Sağlık Örgütü ve 130 ülke COVID-19'u meslek hastalığı olarak kabul ederken; Türkiye'de SGK'nın 7 Mayıs'ta yayınladığı genelgeye dayandırılarak işçilerin iş yapma sürecinde COVID-19'a yakalanmaları iş kazası ya da meslek hastalığı kapsamında değerlendirilmemektedir (TDB, 2020). Başta TTB olmak üzere çeşitli meslek örgütlerinin, sendikaların ve hak savunuculuğu yapan vakıf ve ve derneklerin ısrarlı çabalarına karşın COVID-19 hala Türkiye'de iş kazası ve meslek hastalığı kapsamının dışında tutulmaktadır. Bu durum sosyal, ekonomik ve sağlık koşulları giderek kötüleşen ve zorlaşan işçilerin salgın sürecindeki hak arama yollarına ağır bir darbe indirmiştir.

Sonuç ve Tartışma

COVID-19 salgını, neoliberalizmle çalışma ilişkilerinde işçi sınıfının aleyhine yaşanan dönüşümün yarattığı koşullar altında, bir yandan başta işçi sınıfının yaşam hakkının hiçe sayılması olmak üzere çeşitli sağlık risklerini, daha fazla işsizliği, daha fazla gelir kayıplarını, daha fazla yoksulluğu beraberinde getirirken; diğer taraftan ise sermaye için yeni fırsatlar ve sermayenin ve devletin işçi sınıfına yönelik yeni denetim ve kontrol mekanizmalarını ortaya çıkarmıştır.

COVID-19 salgını kapitalizme içkin olan çok katmanlı ve çeşitli eşitsizlikleri ve çatışmaları daha görünür hale getirmiştir. Emek ile sermaye arasındaki güç dengelerine bağlı olarak farklı kapitalist devlet biçimlerinde dereceleri değişmekle birlikte, kapitalist üretim biçiminin egemen olduğu tüm coğrafyaların ortak noktası sınıfsal eşitsizliktir (Çıtak, 2020: 454). Sınıfsal eşitsizlikler, COVID-19 salgınının gerek yayılması gerekse ölümcüllüğünün artması şeklinde işlev görmüştür. Bu süreçte dezavantajlı sınıfların hem hastalığa yakalanma hem de ölüm oranları çok daha yüksek olmuştur (bkz. Williamson vd., 2020; ONS, 2020a,2020b; PHE, 2020; Çıtak, 2020). Hasta ve ölüm oranlarının işçi yoğun kentlerde görülmesi salgının sınıfsal boyutunu gün yüzüne çıkarmaktadır.

COVID-19 salgınıyla işçi sınıfı üzerinde ortaya çıkan felaketin boyutlarını egemen sınıfın çıkarlarından ve benimsediği politakalardan

bağımsız ele almak mümkün değildir. Salgının yarattığı devasa iş ve gelir kaybı karşısında alınan önlemler son derece sınırlı kalmıştır. Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de şirket-finans oligarşilerinin kapitalist politikaları belirleyen sınıfsal çıkarları, salgına karşı bilimin yol gösterdiği, toplumsal olarak eşitlikçi, ilerici, demokratik ve insani bir politikaya izin vermemektedir (WSWS, 2020). Nüfusun ezici çoğunluğunun toplumsal çıkarları karşısında kâr dürtüsüne ve dolayısıyla işçi sınıfının dizginsiz sömürüsüne mutlak öncelik verilmektedir. Türkiye'de sermayeyi koruyan ve işçi sınıfını adeta sürü bağışıklığına iten politikalar, virüsün iş yerlerinde ve işçilerin yaşam alanlarında hızla yayılmasına neden olmuştur (İSİG, 2020b). Türkiye'de ilk COVID-19 vakasının ilan edildiği 11 Mart tarihinden günümüze bir yandan insanlara evde kalmaları yönünde çağrı yapılırken; bir yandan da milyonlarca işçi, işçi sağlığı ve güvenliğine ilişkin hiçbir denetim ve mekanizmanın olmadığı koşullarda çalışmak zorunda kalarak pandemiyle birlikte iki yönlü bir yaşam mücadelesi vermektedirler.

Türkiye'de 2018 yılından beri süregelen ekonomik kriz koşullarıyla birleşen COVID-19 salgını yaşam hakkının hiçe sayılmasının yanında daha fazla işsizlik, yoksulluk, güvencesizlik,hastalık ile yeni kontrol ve denetim mekanizmalarını beraberinde getirerek işçi sınıfı üzerinde yıkıcı etkiler yaratmıştır. Türkiye'de salgın sürecinde dünya genelinde olduğu gibi toplumun ezici çoğunluğunu oluşturan işçi kesimini gözetmek yerine öncelikle sermayeyi ve iktidarı korumaya yönelik adımlar atılmıştır. Bununla birlikte Türkiye'de salgın süreciyle sosyal koruma politikalarından ve önlemlerinden, çalışma yaşamına dönük getirilen kurallardan ve düzenlemelerden yararlanma düzeyleri ise çok daha tabakalı ve eşitsiz bir hale bürünmüştür (Evrensel, 2020a). Salgın Türkiyede işçilerin çalışma biçimlerinde ve işlerinde ciddi değişikliklere, işçi gelirlerinde büyük düşüşlere ve başta borçluluk olmak üzere ciddi ekonomik zorluklar yaşanmasına yol açmıştır (DİSK-AR, 2020b: 4). Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de var olan sınıfsal eşitsizliklerin COVID-19 salgınıyla birlikte artması kaçınılmazdır. Başka bir deyişle, sınıflı üretim biçiminin olduğu tüm ülkelerde eşitsizliklerin, güvencesizliğin, işsizliğin ve yoksulluğun artarak devam edeceği açıktır (Çıtak, 2020: 465). Bu etkinin ne kadar devam edeceği ve boyutlarının nereye ulaşacağı ise hala belirsizliğini korumaktadır.

Salgın sürecinde sıkça dile getirilen hiçbirşeyin eskisi gibi olmayacağı söylemi ise öznesi belli olmayan bir temenniden öteye geçememektedir (Akpınar, 2020). Bu süreçte var olan rejimler daha önce sahip olmadıkları yetkilere ve kapasitelere kavuştuklarından aslında bütün

dünyada otoriter rejimlerin güçlenmesi ve bu otoriterleşme eğilimlerine bağlı olarak otoriter emek rejimlerinin güçlenmesi ihtimali belirmektedir. Bununla birlikte salgın sermaye sınıfı için 2008 krizinin süre gelen yıkımlarını aşmak, kâr oranlarını artırmak için organizasyonel ve teknolojik bir sıçramaya ivme kazandırmak, artan sermayeler arası rekabetin yarattığı belirsizlikleri ve düğümlenmeleri gidermek için önemli bir fırsat olarak görülmektedir.

Diğer taraftan COVID-19 salgını tehditler ve riskler kadar yeni olanaklar da barındırmaktadır. Salgın süreci herşeyden evvel üretimde emeğin rolünü gün yüzüne çıkarmıştır. Bu süreç insan emeği olmadan mal ve hizmet üretiminin olmayacağını, maddi malların üretimi olmadan da hayatın devam edemeyeceğini bir kez daha göstermiştir. Salgın aynı zamanda kapitalizmin sınırsız kâr güdüsüyle herşeyi metalaştırmasının nasıl toplumsal ve ekolojik felaketlere yol açtığını gözler önüne sermiştir.

Bu sürecin nereye evrileceği, toplumsal yaşamın ve çalışma yaşamının nasıl şekilleneceği ise sınıf mücadelesine bağlı olarak değişecektir. Salgına karşı mücadele yalnızca bir sağlık meselesi değildir. Bu mücadele her şeyden evvel bir toplumsal ve politik mücadele meselesidir (WSWS, 2020). Bu mücadele doğa üzerindeki tahakküm ilişkilerinin sonucunda açığa çıkan COVID-19 salgınının kendi devamlılığını sağlamak için her gün çalışma alanlarına, sokağa, hastahanelere ve alış veriş merkezlerine döktüğü toplumla yayılmasına göz yumarak kendisine bile zarar verdiği bir çelişki yumağı halinde varlığını sürdüren kapitalizmin sorgulanmasını gerektirmektedir (TTB, 2020a:10). Böylesi bir mücadelenin gelişme potansiyeli ise krizin kendi mantığından doğmaktadır (WSWS, 2020).

KAYNAKÇA

Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı (2020) https://www.ailevecalisma.gov.tr/tr-tr/haberler/bakan-selcuk-sosyal-yardimlasma-ve-dayanisma-vakiflarina-aylik-aktardigimiz-kaynagi-180-milyon-liraya-cikardik/, Erişim Tarihi: 20.12.2020.

Akpınar T. (2020). Hiçbir Şey Eskisi Gibi Olmayacak'a Karşı Her Şey Eskisi Gibi Kalacak. https://sosyalpolitika.fisek.org.tr/hicbir-sey-eskisigibi-olmayacaka-karsi-her-sey-eskisi-gibi-kalacak/, Erişim Tarihi: 22.12.2020.

Alkurt, G., et. al. (2020) Seroprevalence of Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) Among Health Care Workers from Three Pandemic Hospitals of Turkey, Medrxiv preprint doi: https://doi.org/10.1101/2020.08.19.20178095, Erişim Tarihi: 23.12.2020.

ArtıGerçek (2020) Pandemi Döneminde Kadın Raporu: Yoksulluk ve Ev İçi Şiddet Arttı, 22 Ekim 2020, https://artigercek.com/haberler/pandemi-doneminde-kadin-raporu-yoksulluk-ve-ev-ici-siddet-artti, Erişim Tarihi: 10.09.2020.

ATO/Ankara Tabip Odası (2020) Kaybettiğimiz Sağlık Çalışanlarına Saygıyla, https://koronavirus.ato.org.tr/saygiyla/27-kaybettigimiz-saglik-calisanlarina-saygiyla.html, Erişim Tarihi: 24.12.2020.

Bianet (2020) Pandemi Sürecinde Kadına Şiddet Yüzde 27,8 Arttı, 11 Nisan 2020, https://bianet.org/1/6/222804-pandemi-surecinde-kadina-siddet-yuzde-27-8-artti, Erişim Tarihi: 27.12.2020.

BİSAM (2020). Açlık ve Yoksulluk Sınırı Ekim 2020 Dönem Raporu, https://www.birlesikmetalis.org/index.php/tr/guncel/basin-aciklamasi/1599-bisam-10-20 , Erişim Tarihi: 26.12.2020.

Bozkurt, V. (2020) Pandemi Döneminde Çalışma: Ekonomik Kaygılar, Dijitalleşme ve Verimlilik, https://www.researchgate.net/publication/343111134_PANDEMI_DONEMINDE_CALISMA_EKONOMIK_KAYGILAR_DIJITALLESME_VE_VERIMLILIK_Veysel_BOZKURT, Erişim Tarihi: 28.12.2020.

Collins, C. (2020) U.S. Billionaire Wealth Surges Past $1 Trillion Since Beginning of Pandemic, Institute for Policy Studies, https://ips-dc.org/u-s-billionaire-wealth-surges-past-1-trillion-since-beginning-of-pandemic/#:~:text=According%20to%20a%20new%20report,Monday%2C%20December%207%2C%202020., Erişim Tarihi: 25.12.2020.

Cumhuriyet Gazetesi (2020) Cengiz İnşaat, emekçileri 29 koduyla işten atmış!, 04 Mayıs 2020, https://www.cumhuriyet.com.tr/haber/cengiz-insaat-emekcileri-29-koduyla-isten-atmis-1736779, Erişim Tarihi: 27.12.2020.

Çelik, A. (2020) Salgın Günlerinde Emeğin Halleri: COVID-19 ve Çalışma Yaşamı Yazıları, https://www.researchgate.net/publication/341878710_

COVID-19_VE_CALISMA_YASAMI_YAZILARI, Erişim Tarihi: 28.12.2020.

Çerkezoğlu, A. (2020a) The Impacts of COVID-19 on the World of Work in Turkey, Journal For Labour and Social Affairs in Eastrn Europe, 1 (23), 31-38.

Çerkezoğlu, A. (2020b) COVID-19 ve Çalışma Yaşamına Etkileri, Hekim Sözü, Eylül-Ekim 2020, 24-27.

Çıtak, N. (2020) COVID-19 ve Sınıfsal Eşitsizlik, TTB COVID-19 Altıncı Ay Değerlendime Raporu, 441- 470.

Davidai, S ve diğerleri, (2020) COVID-19 provides a rare opportunity to create a stronger, more equitable society, https://psyarxiv.com/hz4c7, Erişim Tarihi: 25.12.2020.

DİSK-AR (2020a) COVID-19 ve DİSK Raporu: Özet Bulgular, http://arastirma.disk.org.tr/wp-content/uploads/2020/08/Covid-19-DISK-Durum-Raporu-3-27-Nisan-2020-son-kopyas%C4%B1.pdf, Erişim Tarihi: 23.12.2020.

DİSK-AR (2020b) COVID-19 İşçileri Nasıl Etkiledi? Salgının Çalışma Yaşamına Etkileri-Alan Araştırması Sonuçları, Temmuz 2020, file:///C:/Users/Zelal%20Beyaz/Downloads/Covid-19ileriNaslEtkilediSalgnnAlmaYaamnaEtkileri-AlanAratrmasSonular.pdf, Erişim Tarihi: 30.12.2020.

Duruş Haber (2020) Cadde 54 işiçilerine ’29 Nolu Kod’ Zulmü, 21 Haziran 2020, https://www.durushaber.com.tr/ekonomi-emek/cadde-54-iscilerine-29-nolu-kod-zulmu-h49747.html, Erişim Tarihi: 27.12.2020.

Evrensel (2020a) Prof. Dr. Melek Göregenli: Salgından Önce de Eşit Değildik, Salgında da Eşit Değiliz”, 26 Mart 2020, https://www.evrensel.net/haber/400472/prof-dr-melek-goregenli-salgindan-once-de-esit-degildik-salginda-da-esit-degiliz, Erişim Tarihi: 19.12.2020.

Evrensel (2020b) Aile Bakanı ‘şiddet azaldı’ diyor gerçekler tersini söylüyor, 31 Mayıs 2020, https://www.evrensel.net/haber/406020/aile-bakani-siddet-azaldi-diyor-gercekler-tersini-soyluyor, Erişim Tarihi: 27.12.2020.

Frieden, T.R. (2015) The future of public health. N Eng J Med 373, 1748-1754.

Gazete Duvar (2020) Pandemide yeni işten atma gerekçeri: Ahlaksızlık, 25 Aralık Cuma, https://www.gazeteduvar.com.tr/pandemide-yeni-isten-atma-gerekcesi-ahlaksizlik-haber-1508299, Erişim Tarihi: 27.12.2020.

Girişim Araştırma (2020) “Koronavirüs ve Toplumumuzdaki Etkileri Araştırması Mayıs 2020”, http://www.girisimarastirma.com/, Erişim Tarihi:28.12.2020.

ILO (2020a) Covid-19 and the world of work: impact and policy responses, ILO Monitor First Edition: 18 March 2020.

ILO (2020b). COVID-19 and the world of work. Second edition Updated estimates and analysis,

ILO (2020c) Global Wage Report 2020-21, Wages and minimum wages in the time of COVID-19, https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_762534.pdf Erişim Tarihi: 29.12.2020.

ILO (2020d) COVID-19 and the world of work. 6th Edition. https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impacts-and-responses/WCMS_755910/lang--en/index.htm, Erişim Tarihi: 30.12.2020.

İSİG (2020a) İş Cinayetleri Raporları, http://isigmeclisi.org/is-cinayetleri-raporlari?sayfa=1, Erişim Tarihi: 23.12.2020.

İSİG (2020b) COVID-19 Salgını Döneminde İşçi Sağlığı ve Güvenliği Raporu 2, http://isigmeclisi.org/20389-salginin-ikinci-ayi-isyerleri-salginin-can-pazarina-donusturuldu, Erişim Tarihi:23.12.2020.

İSİG (2020c). İşçi çıkartma yasağı ve işverenin haklı nedenle feshi (Kod 29), http://isigmeclisi.org/20536-isci-cikartma-yasagi-ve-isverenin-hakli-nedenle-feshi-kod-29 murat#:~:text=29%20No'lu%20kod%20i%C5%9Fveren,k%C4%B1dem%20ve%20ihbar%20tazminat%C4%B1%20alamaz, Erişim Tarihi:26.12.2020.

İŞKUR (2020). Kısa Çalışma Ödeneği. https://www.iskur.gov.tr/isveren/kisa-calisma-odenegi/genel-bilgiler/, Erişim Tarihi: 26.12.2020.

KGF / Kredi Garanti Fonu (2020) https://www.kgf.com.tr/index.php/tr/urunlerimiz/hazine-destekli-kefaletler/is-e-devam-destek-paketi, Erişim Tarihi: 27.12.2020.

Kocabaş, A. (2020) "COVID-19 Pandemisinde Sosyal Belirleyiciler ve Eşitsizlik", içinde COVID-19 Pandemisi ve Sağlığın Sosyal Bileşenleri, Türk Toraks Derneği COVID-19 E-Kitapları, Haziran 2020, s. 5-24.

Marx, K. (2010) Kapital. Ekonomi Politiğin Eleştirisi. I. Cilt Sermayenin Üretim Süreci. Çeviren: Selik M, Satlıgan N. İstanbul: Yordam Kitap.

Kaufman B. E. (2004) Theoretical Perspectives on Work and the Employment Relationship IRRA Series.

ONS (2020a) People, Population and Community, https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity, Erişim Tarihi: 23.12.2020.

PHE (2020) Disparities in the risk and outcomes of COVID-19. https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/908434/Disparities_in_the_risk_and_outcomes_of_COVID_August_2020_update.pdf, Erişim Tarihi: 23.12.2020.

Resmi Gazete, 17 Nisan 2020, Yeni Koronavirüs (Covid-19) Salgınının Ekonomik ve Sosyal Hayata Etkilerinin Azaltilmasi Hakkinda Kanun ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun, https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/04/20200417-2.htm, Erişim Tarihi: 19.12.2020.

Resmî Gazete 30 Mart 2020, Kredi Garanti Kurumlarına Sağlanan Hazine Desteğine İlişkin Kararda Değişiklik Yapılmasına Dair Karar, https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/03/20200330.pdf, Erişim Tarihi: 27.12.2020.

SGK (2020) Kısa Çalışma Ödeneği, http://www.sgk.gov.tr/wps/portal/sgk/tr/calisan/isveren/kisa_calisma_odenegi_soru_cevap, Erişim Tarihi: 20.12.2020.

TDB / Türk Diş Hekimleri Birliği (2020) SGK 2020/12 Sayılı COVID-19 Genelgesi, http://www.tdb.org.tr/Evrak/22052020/Genelge_2020_001-1.860.pdf, Erişim Tarihi: 24.12.2020.

TTB / Türk Tabipler Birliği (2020a) COVID-19 Pandemisi 8.Ay Değerlendirmesi: Çalışma Yaşamında COVID-19, https://www.ttb.org.tr/kollar/COVID19/haber_goster.php?Guid=19431d58-241d-11eb-a1e1-3f428dfd4b81, Erişim Tarihi: 24.12.2020.

TOBB (2020) Kurulan/Kapanan Şirket İstatistikleri, https://www.tobb.org.tr/BilgiErisimMudurlugu/Sayfalar/KurulanKapananSirketistatistikleri.php, Erişim Tarihi: 27.12.2020.

TÜİK (2020) İstihdam, İşsizlik ve Ücret İstatistikleri, https://data.tuik.gov.tr/Kategori/GetKategori?p=Istihdam,-Issizlik-ve-Ucret-108, Erişim Tarihi: 24.12.2020.

Türk Toraks Derneği (2020) Sağlık Çalışanları Aileleriyle Birlikte COVID-19 Hastalığına Yakalanıyor, https://www.toraks.org.tr/site/community/news/10018, 23.12.2020.

UBS ve PwC (2020) Billionaires Insights 2020, https://www.pwc.ch/en/insights/fs/billionaires-insights-2020.html, Erişim Tarihi: 25.12.2020.

Veloxity (2020) Veloxity Corona Insights 02, https://www.veloxity.net/copy-of-veloxity-insights?lang=tr, Erişim Tarihi: 23.12.2020.

WHO/ World Health Organization (2008) Closing the gap in a generation Health equity through action on the social determinants of health. Geneva.

Williamson E, et. al. (2020) "Opensafely: Factors Associated with COVID-19-related Hospital Death in the Linked Electronic Health Records of 17 Million Adult NHS Patients." Medrxiv doi: https://doi.org/10.1101/2020.05.06.20092999.

Workers Inquiry Network (2020) Struggle in a pandemic: a collection of contributions on the COVID-19 crisis, London: Workers Inquiry Network.

World Bank (2020a) COVID-19 to Add as Many as 150 Million Extreme Poor by 2021, https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2020/10/07/covid-19-to-add-as-many-as-150-million-extreme-poor-by-2021, Erişim Tarihi: 22.12.2020.

World Bank (2020b) Map of SME-Support Measure in Response to COVID-19, https://dataviz.worldbank.org/views/SME-COVID19/

Overview?:embed=y&:isGuestRedirectFromVizportal=y&:display_count=n&:showAppBanner=false&:origin=viz_share_link&:showVizHome=n, Erişim Tarihi: 27.12.2020.

WSWS (2020) COVID-19 Pandemisine Karşı Uluslararası İşçi Sınıfı Eylemi İçin!, https://www.wsws.org/tr/articles/2020/06/24/pers-j24.html, Erişim Tarihi: 21.12.2020.

Yücel, O. (2020) New York Times: Korona virus eşitsizliği, eşitsizlik ise salgıı derinleştiriyor, Medyascope, https://medyascope.tv/2020/03/16/new-york-times-koronavirus-esitsizligi-esitsizlikise-salgini-derinlestiriyor/, Erişim Tarihi: 25.12.2020.

Bölüm 5

DAYTON BARIŞ ANLAŞMASI GÖLGESİNDE BOSNA HERSEK'TE KAMU YÖNETİMİ

Hatice KOÇ [1][2]

1 Dr. Hatice Koç, Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu

2 Bu makale 14-17 Şubat 2019 tarihleri arasında Amasya'da düzenlenen Uluslararası Ekonomi Toplum ve Kültür Sempozyumu adlı sempozyumda sözlü bildiri olarak sunulmuş ve bildiri özeti kitabında basılmış "Dayton Barış Anlaşması Gölgesinde Bosna Hersek'te Kamu Yönetimi/Yönetimsizliği" başlıklı bildirinin tamamlanmış halidir.

1. GİRİŞ

1980'de Tito'nun ölümüyle Yugoslavya'nın dağılma sürecine girmesi ile 1992'de Bosna Hersek de bağımsızlığını ilan etmiş ancak çoklu etnik yapısı ve etnik unsurların devletin geleceği ile ilgili farklı hedefleri nedeniyle savaşa sürüklenmiş, devletin kurucu unsurlarının savaşta ve sınırlar konusundaki anlaşmazlığı uluslararası aktörlerin sürece el koyması ile 1995 yılında imzalanan Dayton Barış Antlaşması ile savaş sonlandırılabilmiştir. Dayton Barış Antlaşması barışı tesis etmek için oluşturduğu şartlar arasında yeni devletin işleyişini de anayasa ile belirlemiş ve uluslararası ortamda imza altına almıştır. Bu yönüyle Bosna Hersek Devleti uluslararası vesayet altında yönetilen tek devlettir.

Temel amacı savaşı bitirmek olan Dayton Barış Anlaşmasının öngördüğü yönetim modelinde, yönetimin her kademesinde kurucu halkların dağılımı ve sayılarının ön planda tutulması, ayrıca kurucu unsurlara ve uluslararası yönetime veto yetkilerinin verilmesi, ortaya işlevsiz kurumlar ve kamu hizmeti süreçleri ortaya çıkarmıştır. Henüz çok genç olan devletin olgunlaşmasına ve engel en temel unsurlardan biri de halkların meclislerdeki temsilcilerinin milliyetçi partilerden olması ve veto yetkilerini sıklıkla kullanmasıdır. Ayrıca ülkedeki en yetkili makamın seçimlerle belirlenen demokratik kurumlar değil uluslararası yüksek temsilcilik makamı olması da devletin kendine yeter bir yönetim mekanizması kurmasının ya da işletmesinin önünde engel teşkil etmektedir.

Bosna Hersek Devleti, Bosna Hersek Federasyonu ve Sırp Cumhuriyeti iki entite ve özerk bölge Brçko'dan oluşan bir federasyondur. Dayton anayasasının öngördüğü federasyon eşgüdüm ve adalete imkan vermeyen atipik bir yapılanmaya sahiptir. Bir tarafta kendi anayasaları, kolluk güçleri, hukuk sistemi, vergi gibi yetkileri olan kantonlardan oluşan ve tüm kurumların işleyişine konulan kotalarla neredeyse çalışamaz derecede hantal ve büyük bürokrasisiyle alt birimlerinden daha zayıf Bosna Hersek Federasyonu yer alırken diğer tarafta nüfusu görece homojen, üniter bir devlet yapısına sahip ve yasama yürütme ve yargı süreçleri görece daha istikrarlı Sırp Cumhuriyeti yer almaktadır. Ayrıca anayasanın etnik temelli olması, etnik unsurlara devletin hemen her kurumunda işleyişi durdurabilecek veto gücü vermiştir. Bu veto gücü ve siyasi partilerin etnik temelli politikaları nedeniyle kamu hizmeti sunulamaz durumdadır.

Yukarıda işlevsiz yapının üzerinde bir de uluslararası toplumun devlet içinde doğrudan aktör olması gerçeği başka bir handikaptır. Barış ortamının sağlanması, Bosna'nın uluslararası örgütlere üyeliği için ge-

rekli reformlara yardımcı olmak gibi normalleşme sürecine dönük destek ve gözlemci olmak amaçlı oluşturulan Yüksek temsilciliğin devlet geniş yetkileri unsurların entegre olmasının önünde engel olmuştur.

Bu çalışmada, Dayton Barış Anlaşmasının öngördüğü Bosna Hersek'te kamu yönetimi anayasal düzen, yasama, yürütme ve yargı boyutuyla ele alınmış, sistemin işleyişi ve aksaklıları resmedilmeye çalışılmış ve çözüm önerilerine yer verilmiştir.

2. BOSNA HERSEK'TE KAMU YÖNETİMİNİN TARİHSEL VE TOPLUMSAL ARKAPLANI VE DAYTON BARIŞ ANLAŞMASI

Bosna Hersek'te kamu yönetiminin analizi Dayton Barış Anlaşmasına (DBA) kadar yaşanan tarihi ve toplumsal süreçlerin analizi ile mümkündür. Kamu yönetimi bileşenlerinin işleyişi ve sorunlarının köklerini oluşturan etnik anlaşmazlıklar ve uluslararası aktörlerin bölgesel barışı tesis etme önceliği uğruna kuruluşundan itibaren eksik, aksak ve bağımlı idari ve siyasi yapı oluşturma refleksinin gelişim süreci, çalışmada serimlenecek idari yapının karmaşıklığının da anlaşılmasına ışık tutacak niteliktedir.

Bağımsızlığını ilan etmeden önce Bosna Hersek'in bir parçası olduğu Yugoslavya, 1970'li yıllarda siyasi ve ekonomik sorunlardan dolayı dağılma sürecine girmiştir. 1970'li yıllardan önce de bu baskı olmasına rağmen Tito, 1950'li yıllardan sonra adem-i merkeziyetçi bir özyönetim anlayışı benimseyerek Federasyondaki bütün etnik gruplara federal yapı içerisinde kendilerini yönetme, ulusal kültürlerini ve ulusal dinlerini yaşatma konusunda geniş ölçüde haklar tanıyarak dağılma sürecinin önüne geçmeye çalışmıştır. Bu yaklaşım, Yugoslavya'ya 20 yıl kazandırsa da federe devletlerin federasyona karşı güçleri dağılma sürecinde kolayca bağımsızlıklarını ilan etme kararını almalarını sağlamıştır (Cohen, 1995:46). 1980'de Yugoslavya Devleti'nin kurucusu olan Tito'nun ölümü ile ülke dağılmaya başlamıştır.

26 Haziran 1991'de Slovenya ve Hırvatistan'ın bağımsızlık ilanı ile başlayan dağılma süreci Makedonya ve Bosna Hersek ile devam etmiştir. Etnik yapısı ve bölgesel dağılımı girift olan Bosna Hersek'te 1990 yılında Müslüman, Sırp ve Hırvat unsurlar kendi milliyetçi partileri ile seçimlere katılmış, seçimlerde Müslümanlar % 36, Sırplar % 30, Hırvatlar ise % 18 oy almıştır (Covic, 2009:19). Alija Izetbegoviç cumhurbaşkanı seçilmiştir. Seçim, Bosna Hersek'in etnik dokusundaki bölünmenin ilk resmi göstergesi olarak tarihe geçmiştir.

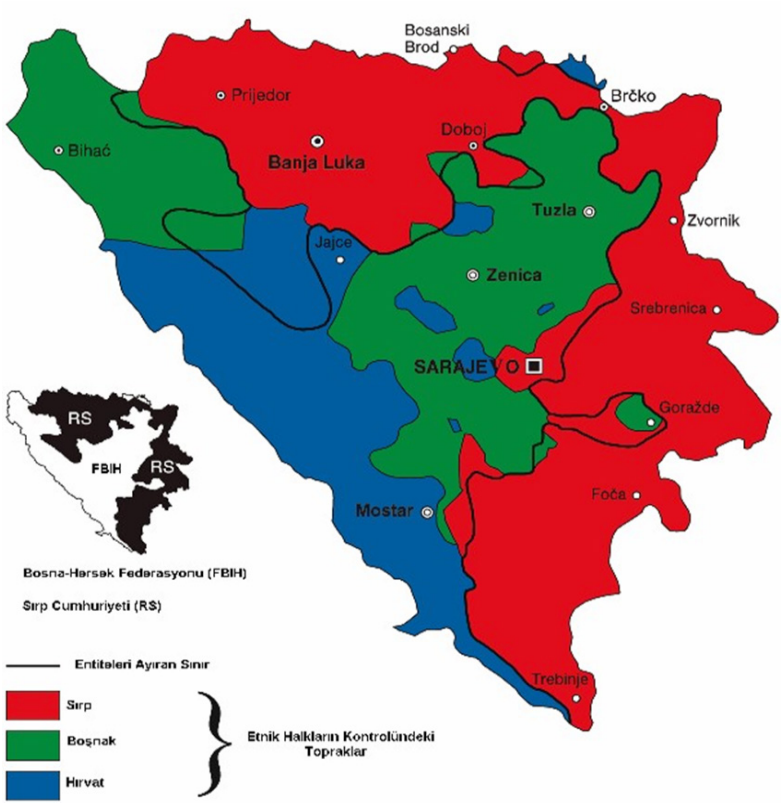
Seçimden sonra üç halkı temsil eden bu partiler koalisyon kurmuş ancak partiler arasında ortak bir program oluşturulamaması yönetimin her kademesinde rekabete neden olmuş, kurumlar işlevsiz kalmış ve kamu hizmeti ikincil planda kalmıştır. Rekabet, kurumlar ve partilerle sınırlı kalmamış halka da yansımıştır. Halkların yönetimde ağırlık kazanma amacı daha fazla toprağı denetim altında tutma amacıyla yeni bir boyut kazanmıştır. Sırp unsur, Bosna Hersek sınırları içinde kalmak istememiş, Sırbistan sınırlarına dahil olmak için Sırp bölgelerinde Bosna Hersek Sırp Cumhuriyeti'nin kuruluşunu ilan ederek Yugoslavya'ya katıldıklarını ilan etmişler ve birliklerine yerel güçleri de katarak kendi ordusunu oluşturmuştur. Sırp ve Yugoslavya ordusu Bosna Hersek'e saldırmış ve ülkenin yüzde yetmişi Sırp işgali altına girmiştir (Bora,1999: 88-89). Hırvat unsur da Sırp unsur benzeri bir tavır sergilemiş ve Hırvatistan'a katılmak istemiştir. 1992 yılında Hırvat Savunma Konseyi oluşturarak Hersek Hırvat Halkı toprakları birleşmiştir. Müslüman unsur diğer unsurların ayrılmasına karşıt bir tutum sergilemiştir zira müslümanların diğer unsurlar gibi katılabileceği bağımsız bir devleti yoktu ve diğer iki unsurun hak iddia ettikleri topraklar ayrılınca Bosna Hersek'in toprakları da paylaşılmış oluyordu. Başka bir neden ise oranları değişse de ülkenin her yerinde üç unsurdan nüfusun yaşıyor olması idi. Bu nedenle toprak üzerindeki çekişmeler giderek sertleşmeye ve savaşa dönüşecekti. Sırplarla uzlaşı sağlayamayan müslümanlar HVO'nun Bosna'nın yerel ordusu ile birleşmesini teklif etmiş ancak reddedilince 1992 yılında yeni devlet kendi ordusunu oluşturmuştur (Samary, 1995:98).

Gerginliğin ve çatışmaların giderek tırmanması uluslararası platformda çözüm arayışlarını artırmıştır. Üç etnik unsurun barış içinde bir arada tutulabilmesi için getirilen her çözüm önerisi tersine bir etki yaratmış ve çatışmalar giderek daha kanlı hale gelmiştir. 1992 yılı Şubat ayında Lizbon'da üç unsurun temsilcileri "kantonlara dayalı konfederasyon" önerisini görüşmüş ancak model kantonlardaki etnik unsurun çoğunluğuna göre yönetilmesini öngördüğü için kabul görmemiş aksine bu tarz bir öneri etnik grupların kendi bölgeleri olarak gördükleri topraklarda etnik arındırmayı teşvik etme yönünde ters bir etkiye neden olmuştur (Hayden, 1993:5). Lizbon Konferansı'nın başarısızlığı üzerine 26–27 Ağustos 1992 tarihinde Londra Konferansı toplanmış ve aynı anlaşmazlıklar yüzünden anlaşmaya varılamamıştır (Donia & Fine, 1994:260). Görüşmelerin hemen ardından Sırplar etnik arındırma hedefli saldırılarına devam etmiş, bu durum, başlarda Sırplara karşı ittifak kuran Boşnak ve Hırvat unsurların da aralarında çetin çatışmalara neden olmuştur.

Ortaya atılan çözüm önerilerinin başarısız olması, savunmasız sivillere yardım götürmeyi gündeme getirmiş ve BM 6 Mayıs 1993 tarihinde 824 Sayılı Kararla Srebrenica ile birlikte en büyük beş kenti çevreleri ile birlikte Güvenli Bölge ilan etmiştir. Ancak bu karar, 1995 yılı Temmuz ayında sekiz binin üzerinde sivil Boşnak'ın öldürülmesine engel olamamıştır (Ekinci, 2014:17). Sivilleri koruyamayan BM, uluslararası kamuoyunun tepkisini çekmiş ve Sırplar üzerindeki baskının artırılması sonucunu doğurmuştur ve ABD ve NATO güvenli bölgelerdeki saldırılarda NATO gücünün kullanılmasını kararlaştırmıştır.

1994 yılında ABD, Boşnak ve Hırvat unsurların arasında çatışmaların durmasını sağlayacak müzakereleri başlatmış ve süreç 1995 yılında Dayton Anlaşmasına kadar sürmüştür. 14 Aralık 1995 tarihinde imzalanan Dayton Barış Antlaşmasının öngördüğü toprak bölüşümü ve güç dağılımı Sırplar lehine olmuştur. Sırplar nüfusun üçte birini oluşturmasına rağmen toprakların yarısı Sırp unsura bırakılmış, ayrıca federasyon içinde üniter yapıda bir devlete de sahip olmuştur. Oluşan asimetrik yapı, hem adaletsizlik hem de soykırım suçunun işlendiği kabul edilen savaşın sonuçlarının da kabul edilmesi olarak yorumlanmıştır. Ancak anlaşma zeminin oluşturulmasında arabulucu Richard Holbrooke'un mevcut şartlara göre daha iyisinin yapılamayacağı yönündeki görüşü savaş yorgunu liderlerce de kabullenilmiş hatta durumu Boşnak lider Izetbegović "En kötü barış savaştan iyidir" (İzzetbegoviç, 2003:301) sözü ile ifade etmiştir.

Anlaşmanın temel önceliği savaşın durdurulması idi ayrıca uzun vadede halkların birbirine entegre olması ve kalıcı barışın sağlanması öngörülmüştü (Türbedar, 2010:2). Anlaşma, üç halkın birbirine denge olması ve haklarının eşit olması temel saikiyle şekillendirildiği için ortaya çıkan sistem oldukça karmaşıktı ancak sürecin giderek normalleşeceği, halkların entegre olacağı ve zamanla karmaşık yapının yapılan reformlarla sadeleşeceği beklentisi vardı. Ancak üzerinden 25 yıl geçmiş olmasına rağmen anlaşmanın öngördüğü idari mekanizmalar hem mevcut sistemin işleyişini hem de reform çalışmalarını engellemektedir.

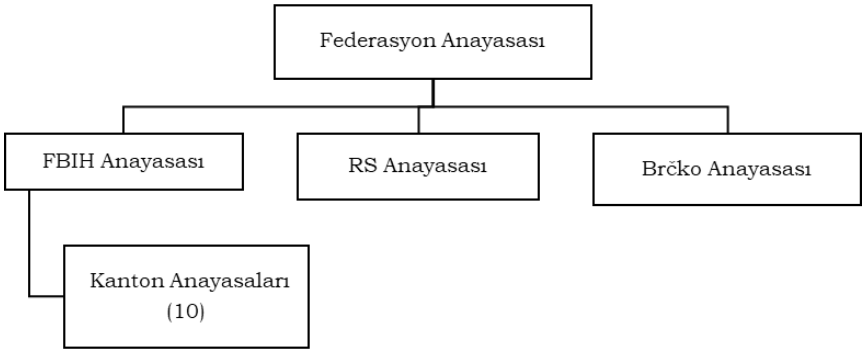


Şekil 1. *Dayton Barış Anlaşmasına Göre Bosna Hersek Sınırları*
Kaynak: *http://www.ohr.int/ohr-info/maps/images/federation-of-bih.gif*

Bosna Hersek, Bosna Hersek Federasyonu (FBiH), Sırp Cumhuriyeti (RS) ve Brçko özerk bölgesinden oluşmaktadır. Üç birim de kendilerine özgü yönetim yapıları, yargı düzeni, güvenlik örgütleri ile federasyon çatısı altında birbirinden bağımsız birimler gibi işlemektedir.

3. ANAYASAL DÜZEN

Kurucu unsur olarak Bosna Hersek halklarının yanında Sırbistan ve Hırvatistan'ın da yer aldığı Bosna Hersek Anayasası, diğer ülke anayasalarından farklı olarak barış anlaşması ile birlikte imzalanmıştır (Hoolbroke, 1998:268). Yine diğer anayasalardan farklı olarak anayasal düzen içinde uluslararası kurumların temsilcisi yer almaktadır. Anlaşma ile birlikte toplumun etnik unsurların ayrımını anayasal düzeye taşımıştır. Öngörülen modelde üç unsur iki ayrı asimetrik entiteye ve Brçko özerk bölgesine ayrılmıştır (Hoolbrooke, 1998:268).



Şekil 2. *Bosna Hersek'te Anayasal Düzen*

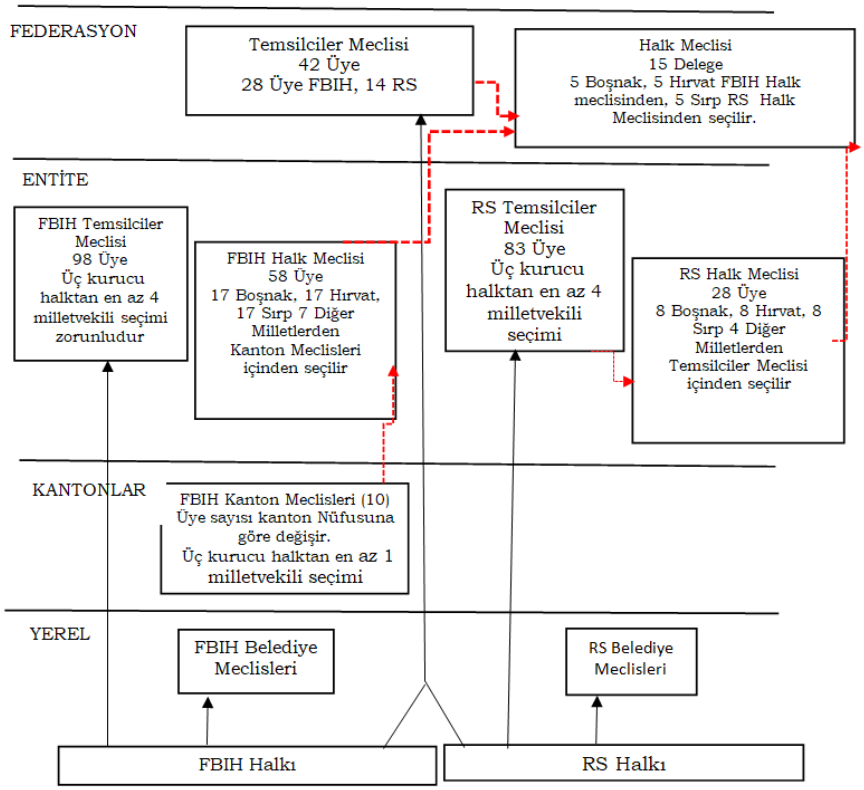
Şekilde de görüldüğü gibi Bosna Hersek federasyonunda 14 anayasa mevcuttur. Karmaşıklık anayasal düzenle kalmayacak, bu anayasaların öngördüğü yapılar da birbirine uyum ve kendi içyapılarını yönetmede başarısızlığın ana çatısı olacaktır. Bir tarafta toplam 11 anayasa ile Bosna Hersek diğer tarafta Sırp Devleti ve Brçko yer almaktadır. Kanton anayasaları Bosna Hersek ve Federasyon anayasasına; Federasyon, Brçko ve Sırp devletinin anayasası da yine federasyon anayasasına uygun olmak zorundadır.

Anlaşma, anayasa ile devleti üç etnik grubun hakimiyetine göre düzenlemiş, seçimlerde ve devlet organlarında çalışmalarda bu etnik gruplara göre kotalar koyularak birbirleri aleyhine işlem yapmanın önüne geçilmeye çalışılmıştır (Holbroke, 1998:438). Ancak yasama yürütme ve yargı bölümlerinde de inceleneceği üzere etnik gruplara verilen kotalar ve karar yeter sayıları, etnik gruplar tarafında diğer grupları yavaşlatma ya da engelleme mekanizmalarına dönüşmüştür.

Sistemdeki tıkanıklığı gidermek için yapılan anayasal reform çalışmaları etnik unsurlar arasındaki çekişmeler nedeniyle sonuç vermemiştir. Anayasa reformunda Sırp tarafı Dayton Anlaşması ile elde ettiklerini korumak istemekte, Hırvat tarafı etnik kökene dayalı yeni bir federal devlet yapısı istemekte, Boşnak tarafı ise başka federal birimler yerine kantonların kaldırılıp bölgeye dönüştürülmesi ve ikili idari yapının ortadan kaldırılmasını istemektedir. Kanton yapılanmasını Hırvat unsur da istememekte, kanton yetkilerinin federasyona devredilmesini ayrıca kanton düzeyindeki oy kullanmanın federasyon düzeyine çıkarılmasını istemektedir. Sırp Cumhuriyeti bu ihtimal karşısında referandum yoluyla bağımsızlıklarını ilan edeceklerini ifade etmektedir (Bieber, 2010:2).

4. YASAMA ORGANLARI VE İŞLEYİŞİ

Bosna Hersek Cumhuriyetinde yerel meclisler hariç toplam 17 meclis bulunmaktadır. Federasyon düzeyinden yerel birim meclislerine kadar her birimin kendine ait en az bir meclisi bulunmakta ve bunlar kendi karar yeter sayıları oranında yasama erkini paylaşmaktadır. Temsilcilerin seçimi ve karar yeter sayılarında öngörülen her etnik grubun eşit temsili önceliği çoğulcu demokrasi anlayışının olası olumsuzluklarını bertaraf etmek için oluşturulmuşsa da zamanla bu mekanizma veto yetkisine dönüşmüştür. Yasama ile ilgili başka bir yapısal sorun ise FBIH'teki iki katmanlı yapıya karşılık RS'nin üniter yapısının sistemde asimetri oluşturmasıdır. RS, FBIH'teki Sırp grupların da ayrıcalıklarıyla ülkede daha çok temsil edilme şansına sahiptir. Temsil oranları dışında iki entite açısından başka bir asimetri ise Federasyon Halk Meclisine RS'nin Temsilciler Meclisinin doğrudan delege gönderirken FBIH'te bu yetki kanton meclislerinindir. FBIH, Milletler Meclisinin Federasyon yasamasına delege gönderme yetkisi yoktur.



Şekil 3. *Bosna Hersek Federasyonunda Yasama*

Kaynak: *Dayton Barış Anlaşması Ek-2'den uyarlanmıştır.*

4.1. Federasyon

Bosna Hersek Federasyonunda yasama organı Temsilciler Meclisi ve Halk Meclisi olmak üzere iki birimden oluşur. Federasyonda alınan yasama kararları Temsilciler Meclisi ve Milletler Meclisinde onaylanmak zorundadır.

42 üyeden oluşan Temsilciler Meclisi; 28 Bosna Hersek Federasyonundan (14 Hırvat üye +14 Boşnak üye) ve Sırp Cumhuriyetinden 14 üye seçilerek oluşturulur. FBiH'in üyelerinin 21'i 10 kantonun ikili gruplandırılması ile oluşturulan 5 seçim bölgesinden seçilir. 7 üye de seçimlerde oy oranı % 3'ü geçen grupların oluşturduğu listeden meclise gönderilir. RS'nin 14 üyesinin 9'u entitede oluşturulan üç seçim bölgesinden, 5 üyesi ise seçimlerde oy oranı % 3'ü geçen grupların oluşturduğu listeden meclise gönderilir. 4 yıllığına iki entite tarafından seçilen Temsilciler Meclisi kanun çıkartılması, bütçenin onaylanması, Uluslararası antlaşmaların onaylanması gibi alanlardan sorumludur. Meclis, aynı zamanda güvenoyu aracılığıyla hükümetin seçimini onaylamaktadır (Uygun, 1998:154).

Federasyonun diğer yasama organı olan Halk Meclisi, 5 Hırvat, 5 Boşnak ve 5 Sırp olmak üzere 15 üyeden oluşur.

Meclislerin üç unsurdan birer başkanı bulunur ve meclisleri sekiz aylık sürelerle dönüşümlü yönetirler. Kararlar, çoğunluğun oyuyla alınır. Kararların çıkmasında bu sayının sağlanmasına rağmen bir tasarının kanunlaşması mümkün olamayabilmektedir. Zira Halk Meclisindeki etnik gruplardan herhangi biri kendi halkının temel çıkarlarına karşı bulduğu kararlara itiraz edebilmektedir. Kararların yasalaşabilmesi için hem halk meclisinde hem de ulusal mecliste üç etnik grubun desteklemesi gerekmektedir. Etnik grupları temsil eden milletvekillerine verilen bu veto hakkı kararların çoğunluğunun meclisten geçmemesine neden olmakta anayasa reform çalışmalarını da işlevsiz kılmaktadır (Ekinci, 2014: 21).

4.2. Entiteler

4.2.1. FBIH

Bosna Hersek Federasyonu'nda yasama organı iki alt meclisten oluşur.

98 üyeden oluşan ve halk tarafından seçilen Temsilciler Meclisinin üyelerinin minimum 4 tanesinin kurucu halklardan birinden olması sorunludur. Meclisin görev süresi 4 yıldır (FBiH Any., IV. Bölüm, Yasa-

ma/ Federasyon Hükümetinin Yapısı Başlığı, md.1- 4).

Delegelerinden 51'i üç kurucu halktan ve 7'si diğer halklardan seçilen Halklar Meclisi Temsilciler Meclisinin çıkardığı yasaları üç kurucu halkın çıkarlarına uygunluğunu karara bağlar. Delegeler Kanton Meclisleri tarafından seçilir ve kantonlar üç halktan en az bir temsilci seçmek zorundadır.

FBiH'te Temsilciler Meclisi ve Milletler Meclisinin başkanları ve başkan yardımcıları kendi içinden seçilir ayrıca başkan ve başkan yardımcılarının aynı etnik unsurdan olmaması gerekmektedir.

Temsilciler Meclisi, Federasyon cumhurbaşkanını ve yardımcılarını seçer, Anayasa Mahkemesinden FBiH Başkanının veya Başkan Yardımcısının istifasını isteyebilir, Federasyon yasalarını yapar, hükümeti güvenoyu aracılığıyla onaylar, bütçeyi onaylar, kantonların diğer devletler ve uluslararası kuruluşlarla anlaşma yapması için yetki verir ve yapılacak anlaşmaları onaylar (FBiH Any., IV. Bölüm, Yasama/ Federasyon Hükümetinin Yapısı Başlığı, md. 20).

4.2.2.Kantonlar

Bosna Hersek Federasyonu, 10 kanton adı verilen federe devletten oluşur. Kantonlar federal düzeyde olmayan kamu hizmetlerinde özerktir. İç güvenlik, eğitim, kültür, kantona ait kamu hizmetleri ve vergi sistemi kanton meclislerinin yetkisinde iken sosyal politika, sağlık, çevre ve insan hakları gibi ulusal konular federasyonun yetki alanındadır. Her kantonun tek bir meclisi vardır ve halk tarafından dört yıllığına seçilirler. Meclisteki üyelerin sayısını kanton nüfusu belirler. Kantonlardaki meclisler hükümetlerine güvenoyu verilmesiyle ve kanton yönetimi için gereken yasaların hazırlanması ile yetkilidir. Kanton meclislerinde kurucu halkların en az bir temsilci ile temsil edilmesi zorunludur (FBiH Any., V. Bölüm, Kantonlarda Yasama/ Kantonlarda Hükümet Başlığı, md. 5-7). Kanton meclislerinde kurucu unsurlardan birinin çıkarları ile ilgili yasalar nitelikli çoğunlukla çıkarılmak zorundadır.

4.2.3.Sırp Cumhuriyeti

Sırp Cumhuriyetinde yasama iki meclis ve bir senatodan oluşur. 83 üyesi olan Milli Meclis 4 yıllığına halk tarafından seçilir. Mecliste Boşnak, Hırvat ve Sırp unsurların en az dört temsilcisi olmak zorundadır. Milli Meclis bir başkan ve iki başkan yardımcısı tarafından yönetilir. Milli Meclis, anayasanın değiştirilmesi, kanun hazırlanması, bütçe hazırlanması, referandum kararının alınması, savaş-olağanüstü hal ilan edilmesi, belirli memur ve bürokratların atanması ve görevden alınması,

çalışmalarının kontrol edilmesi ve Federasyon ve Sırp Cumhuriyetlerinin Halk Meclisinin delegelerinin seçilmesi ile görevlidirler. Milli Mecliste üç etnik grubun çıkarları ile ilgili kanunların Halklar Meclisi tarafından onaylanması gerekmektedir (RS Any., V. Bölüm, Cumhuriyetin Organizasyonu Başlığı, md. 70-79).

8 Boşnak, 8 Sırp, 8 Hırvat ve 4 diğer milletlerden olmak üzere toplam 28 üyeden oluşan Halklar Meclisi, Milli Meclisin çıkardığı yasaların üç kurucu halkın çıkarlarına uygunluğunu karara bağlar. Görev süresi 4 yıl olsa da Milli Meclisin görevi bittiğinde (ya da meclis feshedildiğinde) Halklar Meclisi de kendiliğinden fesholur.

55 üyeden oluşan Senato ise Cumhurbaşkanı tarafından atanır danışma makamıdır. Kararları tavsiye niteliğindedir. Görevi, Milli Meclisin yetki alanına giren konularda meclise öneri sunmaktır.

4.2.4. Brçko

Özerk bölge Brçko otonom bir yönetim birimidir ve 31 üyeden oluşan bir meclisi vardır. Meclisin görev süresi dört yıldır ve üç etnik unsurdan her birinden en az üç üye olması zorunludur (Ekinci, 2014: 23).

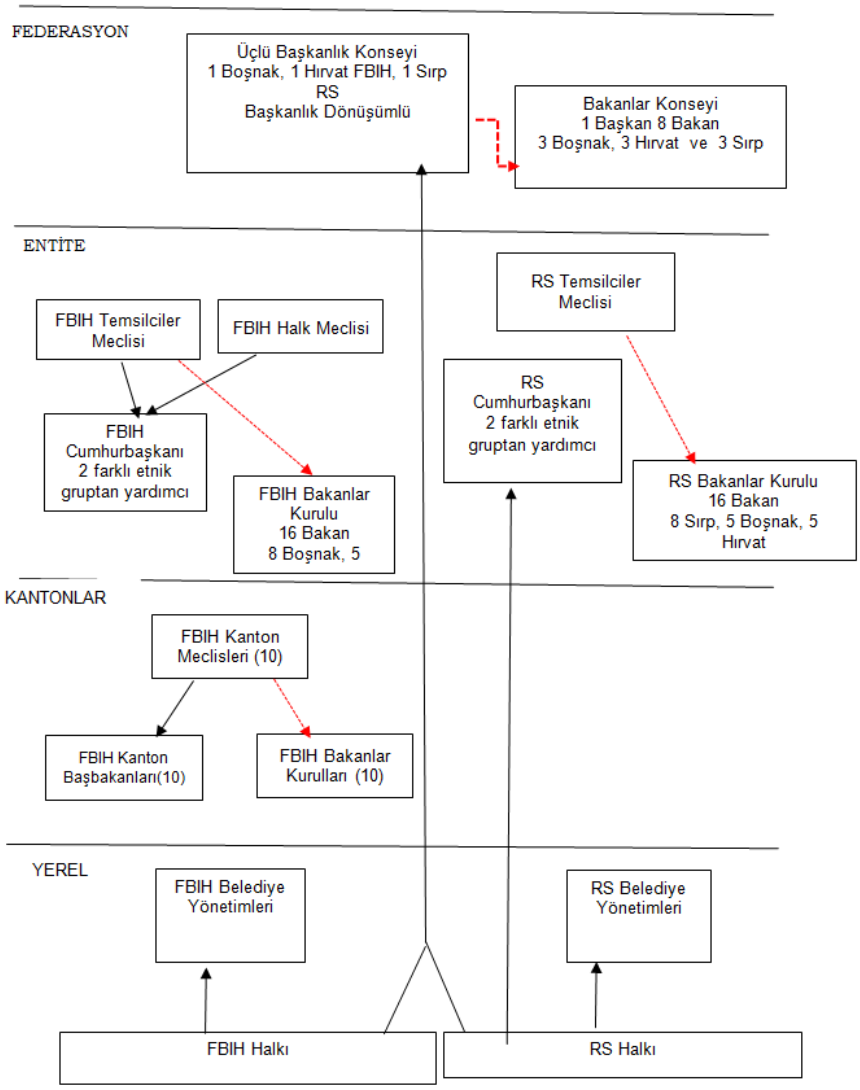
5. YÜRÜTME ORGANI VE İŞLEYİŞİ

Dayton Anlaşmasına göre ülke iki entiteye ayrılmış, FBIH kendi içinde 10 kantona bölünürken RS üniter bir yapı sergilemektedir. Her iki entitede de ayrıca belediyeler vardır. Böylelikle ülkenin idari yapısında FBIH, devlet, kanton ve belediyeler, RS ise devlet ve belediyeler olmak üzere bir tarafta ikili bir tarafta üçlü katmandan oluşan asimetrik bir yapıya sahiptir. Bosna'da üç etnik unsuru savaşa sürükleyen çekişmeler milliyetçi partilerin söylemleriyle siyasi arenaya ve meclise taşınmakla kalmamış, hükümetler ve kamu kurumlarına da yansımıştır. Karar sayılarındaki kotalar nedeniyle işbirliği ya da oybirliğine ihtiyaç duyulmakta ancak halkların kendi taraflarının çıkarları nedeniyle işbirliği yapmaması karar süreçlerini tıkamaktadır. Özellikle entiteler ve devlet düzeyinde kurumların kurulamaması ve koordinasyon eksikliği konuları Dayton antlaşmasının öngördüğü sistemin temel zaaflarındandır (Chandler, 2006:94). 2003 yılında başlayan AB adaylık süreci ile reform konusunda eylem planı hazırlayıp uygulamaya çalışılsa da yayınlanan ilerleme raporlarında, reformlarla ilgili en önemli sorunlardan birinin siyasi destekten yoksunluk olarak ifade edilmektedir. Bunun yanında raporlarda, reform sürecinin yavaş işlediği vurgusu sık sık dile getirilmektedir. Ayrıca ülkedeki yönetim düzeyleri arasında reform sürecinden sorumlu birimlerin koordineli biçimde çalışmasının önemi reform stra-

tejisinde belirtilmiştir. Ancak, AB ilerleme raporlarında da belirtildiği üzere, reformların her yönetim düzeyinde aynı hızla ilerlememesi önemli bir sorun olarak varlığını sürdürmektedir. İkinci olarak, reformların izlenmesi, denetlenmesi ve koordinasyonu süreçlerine önem verildiği görülmektedir. Ancak AB ilerleme raporlarında bu süreçlerden sorumlu birimlerin kapasitelerinin zayıf kaldığı eleştirisi yapılmaktadır (Şale, 2016:875,876).

Dayton Anayasasına göre Bosna-Hersek federal bir yapıdır ve federal devlet ile devletler ittifakını öngörür. Her katmanın kendi müstakil yasama yürütme ve yargısının bulunması ve ilk üç katmanın kendi anayasasının olması kamu kurumlarının yetki ve sorumlulukları açısından büyük karmaşaya yol açmaktadır. Yetki paylaşımı konusunda her alanda net düzenlemeler olmadığından birçok durumda kurumlar işlemez hale gelebilmektedir. Yüksek Temsilcilik Ofisi hariç, Bosna Hersek'teki hiçbir devlet organı tam yetkiye ve güce sahip değildir. Devlet ve entiteler arasındaki yetki paylaşımında entitelerin yetkilerinin devletten daha güçlü olduğu görülür. Bosna-Hersek Devleti ile entiteler arasında yetki uyuşmazlığı durumuna karşı anlaşmazlığın çözülmesi için Dayton Anayasasında cevap bulunmamaktadır (Bieber, 2011: 1799-1800). Federasyon, entiteler, kantonlar ve özerk bölgenin yetki alanları belirgin olmaması devletin devamlılığını, kamu hizmeti standartlarında istikrarı hatta federasyonun egemenliğini tehdit eder durumdadır.

Her ne kadar federasyon ve entitelerde birbiriyle paralel kurumlar olsa da kurumlara işe alımda liyakattan ziyade etnik kimlik önceliklidir. Kurumlarda da tıpkı meclislerde ya da yönetim kademelerindeki gibi her unsurun kotaları bulunmakta yeterlikten önce etnik kimliğe bakılmaktadır. Dayton Anlaşması, bahse konu kotaların yürütmede güç paylaşımı yoluyla gücün tekelleşmesine engel olacağını öngörse de etnik gruplara tanınan bu haklar, milliyetçiliği ve unsurların birbirini ötekileştirmesini pekiştirmekte, vatandaşlık bilincinin gelişmesine engel olmakta ve ülkenin sosyolojik, ekonomik daha da önemlisi yapısal sorunlarının çözümünde ortak bir kamuoyu oluşamamaktadır. Meclislerde olduğu gibi hükümetlerde ve yönetim kademelerinde de siyasal partiler etno-milliyetçilik üzerinden geliştirdikleri söylemleriyle kendi halklarının çıkarlarını önceliklendirmekte hatta kendi halklarının çıkarlarını korumak için mekanizmaları tıkamaktan da çekinmemektedir. Zira iki entiteden biri Temsilciler Meclisi içinde üçte iki çoğunluğu ile kurumların işlemesine mani olabilir bu nedenle kamu kurumları direkt karar alıp uygulayamamaktadır (Søberg2008:727). Şekil 4, sözkonusu idari süreçleri ve yürütme organının işleyişini göstermektedir.



Şekil 4. *Bosna Hersek Federasyonunda Yürütme*

Kaynak: *Dayton Barış Anlaşması Ek-2'den uyarlanmıştır.*

Bosna Hersek'in dört katmanlı yapısı, her katmanda ayrı ayrı yasama yürütme ve yargı kurumlarının olması büyük ve hantal bir bürokrasiye neden olmaktadır. Anayasanın öngördüğü yapının bürokrasiye yansıması rakamlarla ifade edildiğinde toplamda 180 bakan, 600 milletvekili ile ayrıca 70.000 civarı kamu görevlisi ile kamu harcamaları / yıllık gelir oranı açısından Avrupa ülkeleri arasında ilk sırada yer almaktadır. Kamu harcamalarının % 60'lık kısmı bu karmaşık ve çok katmanlı sisteme yapılan harcamalardan oluşmaktadır. Bütçedeki bu ağırlık, nor-

malleşme ve gelişme için yapılan uluslararası yardımların da yerinde kullanılamamasına neden olmaktadır (Bieber, 2002: 215). Devlet içindeki çok başlılık ve yetki karmaşasının başka bir dezavantajı ise yasal düzenlemeler ve uygulamalardaki eşgüdümsüzlüğün mali disiplin oluşturulamaması, ekonomide tek bir program belirlenememesi ve daha da önemlisi yabancı yatırımların olumsuz etkilenmesine neden olmaktadır.

5.1. Federasyon

Federasyonda yürütme organı Üçlü Cumhurbaşkanlık Konseyi ve Bakanlar Konseyinden oluşur. Federasyon hükümeti dış politika, ulusal güvenlik, gümrük ve para politikalarını belirleme gibi genel konularda politika belirlemekle görevlidir. Diğer konularda entiteteler özerktir. Hükümetin iki organında da üç halkın orantılı temsili esastır.

5.1.1.Üçlü Başkanlık Konseyi

Üç etnik gruptan birer üyenin oluşturduğu konsey 4 yıllığına seçilir. Konseyin Sırp üyesi Sırp Cumhuriyeti'nden, Boşnak ve Hırvat üyeleri ise Bosna Hersek Federasyonu'ndan doğrudan halk tarafından seçilmektedir. Cumhurbaşkanlığı 8 ayda bir dönüşümlü yapılmaktadır.

Cumhurbaşkanı, devleti temsil etme, kurumların faaliyetlerinin eşgüdümünü sağlama¸ kanunlarda kendine verilen görevleri yerine getirme, dış politika, uluslararası anlaşmaların müzakere edilmesi, uluslararası kuruluşlarla eşgüdümün sağlanması, Anayasa Mahkemesine itirazların sunulması ve bütçeden sorumludur. Ayrıca Cumhurbaşkanı federasyondaki tüm halkların ve vatandaşların haklarını gözetmekle sorumludur (BiH Bşk. Kuralları, md.1). Cumhurbaşkanları aynı zamanda başkomutan olarak kabul edilir, askeri komitede oy hakkına sahiptir (BiH Bşk. Kuralları, md.11).

Üçlü Cumhurbaşkanlığı kararlarını konsensüs ilkesine göre alır. Konsensüs sağlanamazsa oyçokluğu da karar yeter sayısıdır ancak karara katılmayan Cumhurbaşkanı kendi halkının çıkarları doğrultusunda karara karşı Anayasa Mahkemesine başvurabilir (Toal & Maksic, 2011:279).

5.1.2. Bakanlar Konseyi

Bakanlar Konseyi Cumhurbaşkanının seçtiği başkan ve başkanın seçtiği sekiz bakandan oluşur. Üç etnik grup üçer temsilci ile temsil edilir. Salt çoğunlukla toplanır ve oybirliği ile (sağlanamazsa oy çoğunluğu) karar alır ayrıca bu sayılar her etnik gruptan en az iki üyeyi içermek zorundadır (Bak. Krl. Hak ve Görv., md.16). Bakanlar Konseyi, dip-

lomasi, dış ticaret, gümrük politikaları, para politikaları, göç, entiteler arası koordinasyon gibi tüm birimleri ilgilendiren konularda genelde koordinasyon denilebilecek yetkilere sahiptir (Bak. Krl. Kanunu, Hak ve Görv., md.33).

Dayton Anayasasının temel ilkelerinden etnik determinizm gereğince, Cumhurbaşkanlığı tarafından verilen herhangi bir karara üç etnik gruptan birisi veto edebilir ve karara karşı Anayasa Mahkemesine başvurabilir (Everly, 2006:39). Bu mekanizma, sıkça sistemin tıkanmasına yol açmaktadır.

5.2. Entiteler

5.2.1.FBIH

FBIH hükümetinde Cumhurbaşkanı, Yardımcıları (2) ile 16 bakan bulunmaktadır.

Cumhurbaşkanı ile yardımcıları (her biri ayrı etnik gruptan olma zorundadır) yasama organları tarafından 4 yıllığına seçilir. Cumhurbaşkanlığının yetkileri, Bakanlar Kurulunu belirlemek, Anayasa Mahkemesi üyelerini atamak, kanunları yayınlamak ve uluslararası anlaşmaları uygun bulmak ve af ilan etmektir (FBiH Any., IV. Bölüm, Federasyon Yönetimi / Federasyon Hükümetinin Yapısı Başlığı, md. 2, 3). FBIH'in diğer yürütme organı olan hükümet başbakan ve iki yardımcısından oluşur (Her birinin ayrı etnik gruptan olması zorunludur). Bakanlıklarda Boşnakların sayısı 8 Hırvatların 5 Sırpların 3 olmak zorundadır. Kabine politika belirlemek ve meclislerin yasalarını uygulamakla yükümlüdür. Ayrıca Olağanüstü hallerde kanun hükmünde kararname çıkarmaya yetkilidir (FBiH Any., IV. Bölüm, Federasyon Yönetimi / Federasyon Hükümetinin Yapısı Başlığı, md. 6).

5.2.2.Kantonlar

FBiH'te yeralan 10 kantonun Anasayasaları ve kendi hükümetleri vardır; başbakan ve bakanlardan oluşmaktadır. Üç etnik grup ve diğer halkların hükümetteki sayısı orantılı olmak zorundadır. Başbakanları Kantonların meclis başkanları belirler ardından başbakan, bakanlar kurulu listesini meclisin oyuna sunar. Güvenoyu için oyçoğunluğu gereklidir. Bakanlar Kurulu güvenoyu alamazsa hükümet istifa eder. Kanton hükümeti genel olarak, kanton anayasasının kendisine verdiği yürütme görevlerini yürütmek, kanton bütçesini hazırlamak ve kantonun FBIH'e karşı sorumluluklarını yerine getirmekle yükümlüdür (FBiH Any., V. Bölüm, Kanton Yönetimi / Kantonlarda Hükümet Başlığı, md. 8-10).

5.2.3.RS

Sırp Cumhuriyetinde yürütme, Cumhurbaşkanı ve Bakanlar kurulundan oluşur. Cumhurbaşkanı ve iki yardımcısı (farklı etnik gruplardan) doğrudan seçmenler tarafından 4 yıllığına seçilmektedir (RS Any., V. Bölüm, Cumhuriyetin Organizasyonu Başlığı, md. 83). Temel görevi RS'yi temsil etmek olan Cumhurbaşkanı aynı zamanda Temsilciler Meclisine Başbakan önermek, Anayasa Mahkemesi üyeleri adayları için aday belirleyip meclise sunmak, savaş halinde KHK çıkarmak gibi görevlere sahiptir. Cumhurbaşkanı Ulusal Meclisin kararlarını veto edebilir.

Yürütmenin diğer organı Bakanlar Kurulu, başbakan, sekiz Sırp, beş Boşnak ve üç Hırvat toplam 16 bakandan oluşur. İki başbakan yardımcısı (farklı etnik gruplardan) bakanlar kurulundan atanır. Başbakan adayı Cumhurbaşkanınca görevlendirilir ve aday başbakan kabinesini güvenoyuna sunar. Güvenoyu için oy çoğunluğu esastır (RS Any., V. Bölüm, Cumhuriyetin Organizasyonu Başlığı, md. 91-93).

Temel görevi kanunları uygulamak olan Bakanlar Kurulu aynı zamanda meclise kanun teklifi sunmak, kalkınma planı, şehir planları ve bütçe hazırlamak ve Meclisin onayına sunmak, bakanlıklardaki hizmet süreçlerini koordine etmek, üst düzey yöneticileri atamak ve savaş gibi olağanüstü durumlarda cumhurbaşkanına kanun hükmünde kararname sunmak gibi görevlere sahiptir.

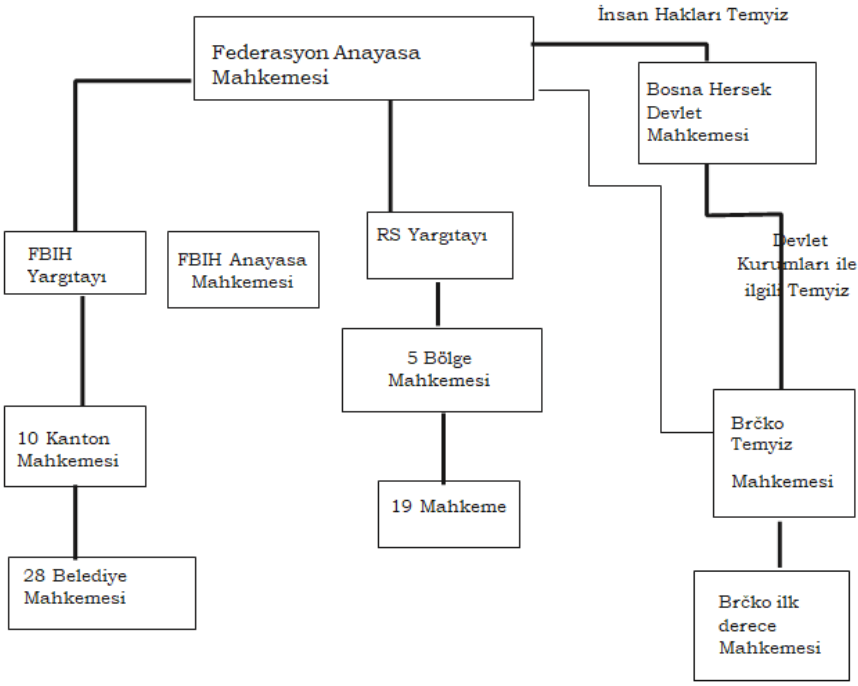
5.2.4.Brçko

Brçko Hükümeti, başkan, 1 başkan yardımcısı, 1 genel koordinatör ve 11 bakanlı bir kabineden oluşur. Bosna Hersek Devletinin ve özerk bölge Brçko'nun yasalarının uygulanmasından ve uygulamalarını meclise bildirmekten sorumludur. Hükümetin yasamayla ilişkisinde ilginç bir uygulama da Başkanın meclis oturumlarında meclise hitap etme hakkını haiz olması ve hükümet üyelerinin meclis toplantılarına katılma hakkı olsa da oy haklarının olmamasıdır (Ekinci, 2014:26).

6. YARGI ORGANI

Bosna Hersek'te mahkemelerin görünümü yasama ve yürütmeden daha karmaşıktır. Temyiz mercii olan Federasyon Anayasa Mahkemesi, 4 FBIH, 2 RS, 3 Başkanlık Konseyi'yle istişare etmek kaydı ile- Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi Başkanınca dışarıdan atanan üye olmak üzere toplam 9 üyeden oluşur. AİHM tarafından seçilen bu üyeler, Bosna Hersek vatandaşı ya da komşu ülke vatandaşı olamazlar. Güç dağılımında yalnızca etnik gruplar değil, uluslararası gücün de yetki paylaşımındaki rolü yargıda da kendini hissettirmektedir (Finlay, 2010:20). Anayasa

Mahkemesi, federasyon-entiteler arası ve entitelerin birbiriyle uyuşmazlıkları karara bağlar ve kararları kesin ve bağlayıcıdır. Entitelerin kendi anayasaları olduğu için kendi içlerindeki anayasal uyuşmazlıkların temyiz mercii Entite Anayasa Mahkemeleridir.



Şekil 5: Bosna Hersek'te Yargı Düzeni
Kaynak:https://www.cin.ba/Graphics/P20_CCourt/images/P20_Structure_ENG.pdf

6.1. Federasyon

Bosna-Hersek Devlet Mahkemesi 2000 yılında Yüksek Temsilcilik tarafından kurulmuş, yabancı hakimlerin de çalıştığı bir yüksek mahkemedir. Federasyonun ve kurumlarının idari davalarını karara bağlar. Mahkeme bu idari davaların yanında savaş suçları, organize suçlar, kaçakçılık gibi büyük suçları yargılamaya yetkilidir. Mahkemenin bir diğer görevi de federasyonun muhakeme usül ve esaslarının gözetilmesidir (Ekinci, 2014:28).

6.2. Entiteler

6.2.1. FBIH

Entitenin yüksek yargı organları Anayasa Mahkemesi ve Yüksek Mahkemeden oluşmaktadır. Anayasa Mahkemesi, üç etnik gruptan en

az ikişer hakim ile diğer halklardan bir hakim olmak üzere toplam dokuz hakimden oluşur. Üyeleri Federasyonun Başkanı ve yardımcıları aday gösterir ve Millet Meclisi onaylar. Anayasa Mahkemesi kantonlar arası, kantonlar entite arası, kantonlar – şehirler arası ve şehirler kantonlar arası tüm uyuşmazlıklarda yetkilidir. Meclislerden çıkan kanun ve kararların Anayasaya uygun olup olmadığını değerlendirmekle görevlidir. Kanton başbakanlarından veya meclislerinden gelen teklifler üzerine herhangi bir yasama organından çıkan yasaların Anayasaya uygunluğunu değerlendirmekle görevlidir (FBiH Any., IV. Bölüm, Yargı / Federasyon Hükümetinin Yapısı Başlığı, md. 1, 4, 5, 6).

Hakimler ve Savcılar Yüksek Kurulu tarafından seçilen Yüksek Mahkeme üyeleri en az dokuzdur. Entitenin kanunlarını ilgilendiren ve Anayasa Mahkemesinin yetki alanına girmeyen Entitedeki tüm davalar için Yüksek Yargı Organı ve temyiz merciidir. Kantonlardaki mahkemeler Yüksek Mahkemenin yetkisi alanındadır. Yüksek Mahkemenin verdiği kararları nihai ve bağlayıcıdır (FBiH Any., IV. Bölüm, Yargı / Federasyon Hükümetinin Yapısı Başlığı, md. 14, 15, 16).

6.2.2. Kanton ve Belediyeler

Federasyonda Anayasa Mahkemesi ve Yüksek Mahkeme haricinde kantonların mahkemeleri (10) ve belediyelerin asliye mahkemesi benzeri mahkemeleri (28) vardır. Kanton mahkemelerinde hakimleri Hakimler ve Savcılar Yüksek Kurulu tayin eder ve görevden alır. Kanton mahkemeleri belediye mahkemelerinin yetkisinde olmayan tüm davalarda yetkilidir. Mahkemelerde üç unsurun ve diğer halkların orantılı olarak temsili esastır (FBiH Any., V. Bölüm, Kanton Yargısı / Kantonlarda Hükümet Başlığı, md. 11).

6.3. RS

Sırp Cumhuriyeti yargı sistemini Anayasa Mahkemesi, Yüksek Ticaret Mahkemesi, Bölge Mahkemeleri (5), Bölge Ticaret Mahkemeleri (5), İlk Derece Mahkemeleri (19) oluşturur. RS Anayasa Mahkemesi üyelerini 8 yıllığına Milletler Meclisi ve Halk Meclisi seçer ve yedi üyeden oluşur. Anayasa Mahkemesi, kanunların anayasaya uygunluğunu denetler. Kararları nihai ve bağlayıcıdır (Ekinci, 2014: 28).

6.4. Brçko

Brçko özerk bölgesi kendine ait İlk Derece Mahkemesi ve Temyiz Mahkemesine sahiptir. Bu iki mahkemenin yetkileri Bosna Hersek Anayasası ve Brçko meclisinin yasalarıyla tayin edilmiştir. Mahkeme kararlarının uygulanmasından ve takibinden Brçko Hükümeti sorumludur (Ekinci, 2014: 28).

7. YEREL YÖNETİMLER

Bosna Hersek'te yerel yönetimler her iki federe birimde aynı değildir çünkü FBiH federasyon iken RS üniter bir devlet yapısına sahiptir. FBiH'te yerel yönetimler; belediye, il ve kanton olmak üzere üç düzeyden oluşurken RS'de, belediye ve il olmak üzere iki düzeyden oluşur. FBiH'te 78 belediye ve Saraybosna ve Mostar Büyükşehir belediyeleri yer almaktadır. Sırp Cumhuriyetinde altı Banja Luka, Prijedor, Trebinje, Doboj, Bijeljina ve Doğu Saraybosna büyükşehir belediyeleri ve 57 belediye yer almaktadır. Tüm belediyelerin kendi meclisleri, tüzükleri ve yönetimleri vardır. Meclis üyeleri, halk tarafından dört yıl için seçilir. Büyükşehir belediye meclislerinin üyeleri ise belediye meclis üyeleri tarafından seçilir. Büyükşehir belediye meclisleri kendi tüzükleri doğrultusunda belediye ve meclis başkanını seçer (Kara, 2015: 69,70). Her iki entitede de belediyeler yerel hizmetlerden ve bölgelerinde haklar ve özgürlüklerin korunmasından sorumludur. Ancak vergiler, yargı, güvenlik gibi konulardaki yetkileri bölgeden bölgeye değişmektedir.

8. ULUSLARASI GÜÇ- YÜKSEK TEMSİLCİLİK OFİSİ (OHR) VE AB ÖZEL TEMSİLCİSİ

Bosna Hersek'in anayasasını şekillendiren Uluslararası aktörler anayasanın uygulanmasında da, hem askeri alanda (IFOR/SFOR/EUFOR), hem sivil alanda (PIC, OHR), hem de uluslararası insan haklarını koruma alanında doğrudan belirleyici bir role sahiptir (Ekinci, 2014:28). Örgütlerin yönetimdeki statüsü Dayton Barış Anlaşması ve sözleşmelerle düzenlenmiştir. Devlet ve yerel organlar üzerinde revizyon ve karar öncesi kontrol merkezi yetkisine sahiptirler. Savaş sonrası refleksle kurulan bu mekanizmada temel endişe halkların yeniden savaşa gitme endişesidir (Zaum, 2003:105). Uluslararası toplumun sistemde bu kadar güçlü olmasının nedeni yalnızca uluslararası toplumdan kaynaklanmamaktadır. İç mekanizmalarda birbirini ikna etmek zorunda olan etnik grupların çatışan çıkarları nedeniyle ülkenin kendi yasal çerçevesinde çözüm bulunamadığında uluslararası toplum müdahale etmekte ve sonuca bağlamaktadır (Juncos, 2005:92).

Birleşmiş Milletler Yüksek Temsilciliği (OHR), Dayton Antlaşmasının sivil alanda uygulanmasında uluslararası toplum adına Barış Uygulama Konseyinin (PIC) yetkisini kullanan ve en yetkili makamdır. Yüksek Temsilci, bu yetkilerinin yanında Bosna Hersek'te AB'nin Özel Temsilciliğini de yapmaktadır (www.ohr.int). Tarafların çalışmalarına yardımcı olmak ve uluslararası toplum ve Bosna Hersek kurumlarının koordineli çalışmasını sağlamak amacıyla oluşturulan bu kurum, yasa-

ların çıkarılmasından, partilerin Dayton anlaşması doğrultusunda çalışmalarına ve gerekli gördüğünde üst düzey bürokratları görevden almaya kadar her alanda geniş müdahale yetkisi mevcuttur (Chandler, 2004:579).

Kurulurken ülkenin normalleştiğine kanaat getirilmesi durumunda 2008 yılında kapatılması öngörülen ofis, normalleşmenin kriterleri olarak belirlenen hukukun üstünlüğünün sağlanması, sürdürülebilir bir ekonomi ve Brčko özerk bölgesindeki uluslararası gözetimin kalkması şartlarının gerçekleşmesine rağmen NATO'nun askeri güçleri çekmeye başlaması, entiteler arasında kamu mülklerinin paylaşımı ile ilgili sorunların çözülememesi ve AB tarafından Bosna Hersek'e özel temsilci atanmasıyla daha da güçlendi (Abazoviç, 2005:202).

Dayton Barış Anlaşmasında (Ek X.) temsilcinin görevleri, barış sürecinin uygulanması, taraflarla yakın temas içinde olmak, sivil alanda faaliyet gösteren organizasyonların görevlerini anlaşmaya göre yerine getirilmesini sağlaması ve BM, AB, ABD ve Rusya'ya yıllık gelişme raporları hazırlamak olarak belirtilmiştir. Dayton Barış Anlaşmasının Yüksek Temsilciye verdiği yetkiler, 1997 PIC Bonn zirvesinde "Bonn yetkileri" adıyla verilen özel yetkilerle genişletilmiştir (Willigen, 2012: 433). Yetkilerin arttırılmasının gerekçesi olarak üç etnik grubun anlaşamaması halinde Yüksek Temsilcinin insiyatifi ele alabilmesi ve alınan kararın taraflarca kabul edilmesinin sağlanması gösterilmiştir. Yüksek Temsilcinin bağlayıcı kararlar verebilmesi, kamu görevlilerini görevden alabilmesi, yasaları bizzat çıkarma yetkisi ve kararlarının yargıya kapalı olması sistemi devre dışı bırakan yetkilerinden bazılarıdır kendisi yalnızca PIC'e karşı sorumludur (Abazoviç, 2005:203).

Yüksek Temsilcinin sistemi devre dışı bırakacak şekilde geniş yetkilerle donatılması, yasama, yürütme ve yargıda sayılamaz derecede çok ve etnik gruplarla ilgili pek çok kotalardan dolayı işlemeyen mekanizmaların ve demokratikleşmenin önünde büyük engel teşkil etmektedir. AB, Bosna-Hersek'in AB'ye Kabul sürecini Yüksek Temsilciliğin kaldırılmasına bağlamıştır ancak bahse sözü edilen yetkilerle ve mevcut sistemde gerçekleşmesi mümkün görünmemektedir.

9. SONUÇ

Bosna Hersek'te kamu yönetimini ve handikaplarının analiz etmeye çalışan bu makalede, devleti oluşturan etnik unsurların Dayton Barış Anlaşmasında öngörülen konsensüsü sağlamada yönetim mekanizmalarını işlevsiz kıldığı ve normalleşme sürecine geçişe yardımcı olması için

öngörülen uluslararası gücün müdahalesinin bu işlevsizliği artırıcı bir rol oynadığı görülmüştür.

Bosna Hersek'te yaşayan üç etnik unsur, Yugoslavya'nın dağılma sürecinde aşırı milliyetçi bir tutum izleyerek tarihin en kanlı savaşlarından birine neden olmuştur. Savaşın durdurulması için bulunan formüller ilk etapta etnik temelli olduğu ve halkların anlaşabileceğine inanç yüzünde savaş daha da şiddetlenmiş ve büyük katliamlar yaşanmıştır. Etnik temelli çözümler bölgelerde çoğunluk hangi halkta ise o unsurun yönetmesi gibi öneriler getirdiği için savaş toprak üzerinde hak iddia etmekten etnik temizliğe dönüşmüştür. Uluslararası platformda daha çok diplomasi yoluyla çözüm aranırken pek çok sivil katledilmiş, Srebrenica'da 10 000 kişinin hayatını kaybetmesi sonucu uluslararası platformun barış yönünde baskısını artırmış ve üç tarafın gerektiğinde uluslararası gücün yaptırımları kullanılarak birkaç ay sonra Dayton'da imzalanan barış antlaşması ile sonlanmıştır. Anlaşma sadece barış şartlarını değil aynı zamanda devletin yeni anayasasını da içermektedir. Anlaşmanın eklerinden biri olan anayasada devletin yönetimi ve siyasi mekanizmalar ayrıntıları ile düzenlenmiş ve imza altına alınmıştır. Ancak anlaşma ve öngördüğü anayasanın temel önceliği savaşı ve olası çatışmaları önlemek olduğu için devleti oluşturan her mekanizmada kamu gücü üç unsur arasında bölüştürülmüş ve bu unsurlara kendi çıkarları doğrultusunda veto mekanizmaları oluşturulmuştur. Dayton Barış Anlaşmasının Anayasası halkların birbirine denge unsuru olacağı ve zamanla birbirine entegre olacağı bir federasyon kurmaya çalışmış ancak başarılı olamamıştır. Henüz toprak dağılımı konusunda bile uzlaşamamış ve uluslararası gücün yaptırımı ile anlaşma imzalamış üç unsurun demokratik bir katılım anlayışı ve yönetişime uygun davranması üzerinden 25 yıl geçmesine rağmen mümkün olmamıştır.

Bosna Hersek Devleti, Bosna Hersek Federasyonu ve Sırp Cumhuriyeti iki entite özerk bölge Brçko'dan oluşan bir federasyondur. Günümüz devletlerinin kuruluş hikayelerinin aksine uluslararası bir anlaşma ile etnik temizliğe kadar giden bir savaşın ardından imzalanan bir ateşkes anlaşması ile yine savaşan tarafları çatı altında toplayan bir devlettir. Anlaşmanın temel önceliği savaşı durdurmak olduğu için barışı tesis etmek için öngördüğü devlet yapısı ikincil planda ve işlevsiz kalmıştır. Dayton anayasasının öngördüğü federasyon eşgüdüm ve adalete imkan vermeyen atipik bir yapılanmaya sahiptir. Bir tarafta kendi anayasaları, kolluk güçleri, hukuk sistemi, vergi gibi yetkileri olan kantonlardan oluşan ve tüm kurumların işleyişine konula kotalarla neredeyse çalışamaz derecede hantal ve büyük bürokrasisiyle alt birimlerinden daha zayıf

Bosna Hersek Federasyonu yer alırken diğer tarafta nüfusu görece homojen, üniter bir devlet yapısına sahip ve yasama yürütme ve yargı süreçleri görece daha istikrarlı Sırp Cumhuriyeti yer almaktadır. Bir de bu ikisinden bağımsız yine kendi anayasası, meclisi ve hükümeti olan özerk bölge Brçko yer almaktadır. Federasyonun üç unsurunun birbirine hiç benzememesi ve her alt birimin (Kantonlar federasyondan, entiteler devletten) üst birimden daha güçlü olması (kantonların ve entitelerin uluslararası anlaşma yapmak gibi devletten bağımsız yetkileri bulunmaktadır) devlet düzeyinde eşgüdüm ve adaletin sağlanmasının önüne geçmektedir. Yine anayasanın etnik temelli olması, etnik unsurlara devletin hemen her kurumunda işleyişi durdurabilecek veto gücü vermiştir. Bu veto gücü ve siyasi partilerin etnik temelli politikaları nedeniyle kamu hizmeti sunulamaz durumdadır.

Yukarıda işlevsiz yapının üzerinde bir de uluslararası toplumun devlet içinde doğrudan aktör olması gerçeği başka bir handikaptır. Barış ortamının sağlanması, Bosna'nın uluslararası örgütlere üyeliği için gerekli reformlara yardımcı olmak gibi normalleşme sürecine dönük destek ve gözlemci olmak amaçlı oluşturulan Yüksek temsilciliğin geniş yetkileri unsurların entegre olmasının önünde engel olmuştur. Sistemin işleyişine müdahale edebilecek süper yetkileri olan bir organın varlığı kurumların sisteme inancına ket vurmakta ve kurumlar çalışmak, politika ve strateji belirleyip uygulamak yerine Yüksek Temsilciden talimat beklemektedir. Normalleşme sürecinde Yüksek Temsilcinin yetkilerinin azaltılması gerekmektedir ancak bunun yapılabilmesi için kurumu düzenleyen Dayton Barış Antlaşmasının yenilenmesi gerekmektedir.

Uluslararası toplum Bosna Hersek'te demokrasiye geçiş ve halkların birbirine entegre olmasını, anayasanı değiştirilmesi, polis gücünün yeniden düzenlenmesi, devlet kurumlarının etkin çalışması için standartlar düzenlenmesi gibi reformlar beklemektedir. Ancak konsensüs gerektiren anayasa reform, idari reformlar gibi konularda halklar birbirini ikna etmekten ve uzlaşmadan uzak bir tutum sergilemektedir.

Uluslararası toplum yine demokrasiye geçişte AB ve NATO uluslararası kuruluşlara üyelik süreçlerinin Bosna Hersek'e yardımcı olacağını düşünmektedir. AB, Bosna Hersek'te aktif bir politika sürdürmekte, Bosna Hersek de AB üyeliği için çalışmaktadır ancak AB'nin öngördüğü reformların yapılabilmesi bu anayasal düzende pek mümkün görünmemektedir. Her ne kadar AB üyeliği için yapılan çalışmalar, halkların ortak bir amaç için birleşmesinin bir adım olsa da demokratikleşme sürecinin ivme kazanması hele reformlar için yeterli olamamaktadır.

KAYNAKÇA

Abazović, D. (2005). Bosnia and Herzegovina: Ten years after Dayton. *European Yearbook of Minority Issues Online*, 5 (1), 195-260. doi:10.1163/22116117-90000044

Bieber, F. (2002). Bosnia-Herzegovina: Developments towards a more integrated state?. *Journal of muslim minority affairs*, 22 (1), 205-218. doi: 10.1080/13602000220124917

Bieber, F. (2010). Constitutional reform in Bosnia and Herzegovina:preparing for EU accession. E*uropean policy center,* April, 2010, http://www.epc.eu/documents/uploads/1087_constitutional_reform_in_bosnia_and_herzegovina.pdf?doc_id=1077, 10.01.2019

Bieber, F. (2011). Building impossible states? State-building strategies and EU membership in the Western Balkans. *Europe-Asia studies*, 63 (10), 1783-1802. doi: 10.1080/09668136.2011.618679

BiH Başkanlık Kuralları, http://www.ohr.int/ohr-dept/legal/laws-of-bih/pdf/001%20-%20Constitutions/RS/RS%20CONSTITUTION%20OF%20REPUBLIKA%20SRPSKA.pdf, 20.10.2019

Bora, T. (1999). *Yeni Dünya Düzeninin Av Sahası / Bosna Hersek.* 2.B, İstanbul: Birikim.

Bosna Hersek Bakanlar Kurulu Kanunu, http://www.ohr.int/ohr-dept/legal/laws-of-bih/pdf/009%20-%20PUBLIC%20ADMINISTRATION/Council%20of%20Ministers/BH%20Law%20on%20Amendments%20to%20Law%20on%20CoM%2081-06-I.pdf, 10. 10. 2019.

Bosna Hersek Federasyonu (FBiH) Anayasası, http://www.ohr.int/ohr-dept/legal/laws-of-bih/pdf/001%20-%20Constitutions/FBH/FBH%20CONSTITUTION%20FBH%201-94%20and%2013-97.pdf, 09.10.2019.

Bougarel, X. (1996). Bosnia and Herzegovina-State and Communitarianism. D. Dyker and I. Vejvoda (Eds.), *Yugoslavia and after: a study in fragmentation, despair and rebirth* (s. 87-115). London & New York: Longman.

Chandler, D. (2004). The problems of 'nation-building': imposing bureaucratic 'rule from above'. *Cambridge Review of International Affairs*, 17 (3), 577-591. doi: 10.1080/0955757042000297077

Chandler, D. (2006). Building trust in public institutions? Good governance and anti-corruption in Bosnia-Herzegovina. *Ethnopolitics*, 5 (1), 85-99. doi: 10.1080/17449050600558272

Cohen, Lenard J. (1995). *Broken bonds: the disintegration of Yugoslavia*, 2.B, Oxford: Westview.

Covic, D. (2009). *Yugoslavia: a state that withered away*, West Lafayette: Purdue University.

Dominik Z. (2003). The paradox of sovereignty: International involvement in civil service reform in bosnia and Herzegovina. *International Peacekeeping*, 10 (3), 102-120.

Donia, R. J., & Fine, J. V. (1994). *Bosnia and Hercegovina: A tradition betrayed*. New York: Columbia University.

Ekinci, M. U. (2014). *Bosna-Hersek Siyasetini Anlama Kılavuzu*. SETA.

Everly, R. (2006). Complex public power regulation in Bosnia and Herzegovina after the Dayton peace agreement. *Ethnopolitics*, 5 (1), 33-48. doi: 10.1080/17449050600576365

Finlay, A. (2010). *Governing Ethnic Conflict: Consociation, Identity and the Price of Peace*. New York: Routledge.

Hoolbrooke, R. (1998). *To End a War*. New York: Random House.

İzetbegoviç, A. (2003). *Tarihe Tanıklığım*, çev.: A. Demirhan. H. Öz ve A. Erkılç. İstanbul: Klasik.

Juncos, A. E. (2005). The EU's post-Conflict Intervention in Bosnia and Herzegovina:(re) Integrating the Balkans and/or (re) Inventing the EU?. *Southeast European Politics*, 6 (2), 88-108.

Kara, Hüseyin (2015). Bosna Hersek'te Yerel Yönetimler. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 24 (2), 63-81.

Robert, M. (1993). The Partition of Bosnia and Herzegovina, 1990–1993. *RFE/RL Research Report*, 2 (1).

Toal, G. & Maksić, A. (2011). Is Bosnia-Herzegovina unsustainable? Implications for the Balkans and European Union. *Eurasian Geography and Economics*, 52 (2), 279-293. doi: 10.2747/1539-7216.52.2.279

Uygun, O. (1998). Bosna-Hersek: İç Savaştan Konsensüs Demokrasisine. *İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası*, 56 (1-4), 141-184.

Samary, C. (1995). *Yugoslavia Dismembered*. Translated by Peter Druker. New York: Monthly Review.

Sırp Cumhuriyeti (RS) Anayasası, http://www.ohr.int/ohr-dept/legal/laws-of-bih/pdf/001%20-%20Constitutions/RS/RS%20CONSTITUTION%20OF%20REPUBLIKA%20SRPSKA.pdf, 09.10.2019.

Søberg, M. (2008). The quest for institutional reform in Bosnia and Herzegovina. *East European Politics and Societies*, 22 (4), 714-737. doi: 10.1177/0888325408316527

The Parliamentary Assembly of BiH, http://www.oscebih.org/documents/11559-eng.pdf, 10.01.2019

Türbedar, E. (2010). Barışının 15. yıldönümünde Bosna-Hersek: Dayton Barış Anlaşması'nın neticelerinin değerlendirmesi, https://www.tepav.org.tr/upload/files/1292831752-6.Barisinin_15._Yildonumunde_Bosna_Hersek.pdf, 09.01.2019

www.ohr.int 10.10.2019

van Willigen, Niels. (2012). International administration and institutional autonomy in Bosnia and Herzegovina and Kosovo. *East European Politics*, 28 (4), 429-451. doi: 10.1080/21599165.2012.715581

Yetkin Şale, H. (2016). Bosna Hersek'te kamu yönetiminde reform çalışmaları. *Journal of International Social Research*, 9 (46), 866-877.

Bölüm 6

POLİTİK BELİRSİZLİĞİN HİSSE SENEDİ PİYASALARINA ETKİLERİ: G20 ÜLKELERİ ÜZERİNE BİR İNCELEME

Feyyaz ZEREN[1]
Mustafa Talha UZUNER[2]

1 Sorumlu Yazar, Doç. Dr., feyyaz.zeren@yalova.edu.tr, Yalova Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü, Orcid: 0000-0002-0024-3518
2 Dr. Öğretim Üyesi, mustafatalha.uzuner@gmail.com, Yalova Üniversitesi, Çınarcık Meslek Yüksekokulu, Muhasebe ve Vergi Programı, Orcid: 0000-0002-0695-1101

GİRİŞ

Günümüzde kabul gören iktisadi paradigmanın dayandığı matematiksel modeller eşliğinde açgözlülük ile korku arasında gidip gelen finansal piyasalara insanların refahının emanet edilmesi sonucu paranın insandan daha özgür olduğu kapitalist bir portföy toplumunun oluşumu sağlanmıştır (Ascher, 2018: 11; Marks, 2019: 90).

Özellikle 1980'li yıllarla beraber dünyada uygulanan ortodoks iktisat politikalarının temel hedefi "Piyasa Faiz Oranı = Enflasyon Oranı + Güven" eşitliğine indirgenmiş ve öncelik finansal piyasaların tatmininin gerçekleştirilmesi için merkez bankalarını kendi payandası altına alan para politikalarına verilmiştir. Finansal piyasalar, söz konusu bu eşitlik ile veri enflasyon oranı ve bir hata terimi işlevini gören güven faktörüne bağımlı kılınmış, piyasa faiz oranı üzerinden uygulanmakta olan para politikalarını derecelendirebilme gücüne sahip olmuşlardır. Finans piyasalarının bu gücü piyasa demokrasisi kavramı altında teorik ve ampirik çalışmalarla bilimsel bir keskinliğe eriştirilmek istenmektedir (Arlı, Poyraz ve Özkoç, 2019: 586-587, Lehkonen ve Heimonen, 2015: 23-24, Acemoğlu ve Robinson, 2016: 355-357).

Yukarıda yapılan açıklamalar bağlamında sistematik risk tanımı içinde yer alan alt risklere finansal piyasaların verebileceği tepkilerden kaçınılması için piyasa yanlısı veya piyasa dostu iktisat politikalarının uygulanmasının gerekliliği empoze edilmektedir. Çoğunlukla, kamu ya da kamuyu temsilen hükümetlerin keyfi, isteğe bağlı (discretionary) politikaların sonucu oluşturulan politika belirsizliği (Uzuner, 2004: 233-239) kavramı özellikle Milton Friedman liderliğinde iktisat ve finans teorileri içinde önemli bir konu haline getirilmiştir. Bu çalışmada politika belirsizliği (Policy Uncertainty) piyasa oyuncularının kararlarını nasıl etkilediği üzerinde durulmaktadır. Çalışmada öncelikle politika belirsizliği kavramı teorik açıdan incelendikten sonra bu konuyla ilgili çalışmalar açıklanacak daha sonra ise politika belirsizliği ile gelişmekte olan ülke hisse senetleri piyasaları arasındaki ilişkiyi ortaya koyan ekonometrik metodoloji ve model tanıtılacaktır. Bu çalışmanın daha önce yapılmış çalışmalardan farklılığı ve literatüre katkısı, politika belirsizliği bağlamında gelişmekte olan ülke hisse senetleri piyasalarında işlem gören hisse senetlerinin verdikleri tepkilerin bütünlüklü bir biçimde incelenmesi oluşturmaktadır.

1. Teorik Arka Plan

1.1 Politika Belirsizliği (Policy Uncertainty) Kavramının Teorik Çerçevesi

Belirsizlik kavramı Richard Cantillon tarafından 1730'lu yıllarda yayınlanan "Essay on the Nature of Trade in General" isimli çalışmasındaki girişimcilik analiziyle ekonomik bir içerik kazanmıştır (Alada, 2000:15-17).

Richard Cantillion'dan sonra Adam Smith çeşitli eserlerinde belirsizlik kavramını geniş biçimde incelemiştir (Alada, 2000: 17-33). Belirsizlik yanında risk unsurunun da iktisat teorisinin içinde yer alması F. H. Knight tarafından 1921 yılında yayınlanan "Risk Uncertainty and Profit" isimli çalışması ile gerçekleşmiştir (Alada, 2000: 67-68) Bu eserinde Knight risk ve belirsizliğin farklı kavramlar olduğunu belirterek riski ölçülebilir, belirsizliği ise ölçülemez olarak nitelendirmiştir (Uzuner, 2004: 78-93).

Knight ile aynı dönemde belirsizlik konusu ile ilgilenen John M. Keynes "A Treatise on Probability" ile "The General Theory of Employment, Interest and Money" isimli eserlerinde belirsizlik konusunu detaylı olarak incelemiştir.

Knight ve Keynes'le başlayarak günümüze kadar belirsizlik ve riskin tanımı, terminolojisi ve sınıflandırılması üzerinde henüz bir uzlaşma bulunmamakla beraber günümüz iktisadi düşünce okullarının belirsizlik anlayışını dört grup içinde aşağıdaki gibi göstermek mümkündür (Uzuner, 2004: 76-77).

1) Belirsizlik, olasılık olarak ölçülebilir bir duruma karşılık gelirken, olasılığın ise bilginin veya inancın (Zihinsel bir tasarım) bir özelliği olduğunu savunan anlayış,

2) Belirsizlik, olasılık olarak ölçülebilir bir duruma karşılık gelirken, olasılık ise dış dünyaya ait bilgiye ulaşmanın bir aracı olduğunu savunan anlayış,

3) Belirsizlik, olasılık olarak ölçülmeyen bir duruma karşılık gelirken, olasılığın ise bilgi veya inancın bir özelliği olduğunu savunan anlayış,

4) Belirsizlik, olasılık olarak ölçülmeyen bir duruma karşılık gelirken, olasılığın ise dış dünyaya ait bilgiye ulaşmanın bir aracı olduğunu savunan anlayış.

Yukarıda yapılan dört farklı belirsizlik anlayışından ilk iki tanımlama iktisat ve finans yazınında en çok itibar edilen yaklaşımlardır. Bunun nedeni bu yaklaşımların hem optimizasyon hesaplamaları ile uyumlu olması, hem de istatistiksel bilginin kullanıldığı ekonometrik tahmin yöntemleriyle bir karşıtlık oluşturmamasıdır. Böylelikle belirsizlik anlayışı ölçülebilir olasılık hesabına indirgenerek ergodik bir temele dayandırılmıştır.

İlk kez Paul Samuelson tarafından stokastik sürecin iktisat biliminin vazgeçilmez bir unsuru olarak tanıtılması için kullanılan ergodik kavramı ile, ergodik bir çevrede (döngül durum) geleceğe dair bilgi, geçmişte veya şimdi gerçekleşen veriler üzerinde temellendirilecek hesaplanmış istatistiklerin yakın gelecek olaylara taşınmasını içerir. Bu durumda, gelecek geçmişin istatistiksel bir yansıması olmaktadır. Ergodik bir dünyanın varlığına dayanarak oluşturulan düşünsel çerçevede karar birimlerinin belirli hata paylarını öngörerek istatistiksel ortalamalara göre bekleyişlerini oluşturmalarının doğru bir tutum olacağı kabul edilir (Uzuner, 2004: 77). Geleceğin sadece geçmişin istatistiksel tasarımı olduğu inancı paradoksla karşı karşıya olmasına rağmen, iktisatta yaygın olarak en çok kullanılan risk faktörüne indirgenmiş ve ölçülebilir ihtimale tekabül eden belirsizlik anlayışının hiçbir biçimde gerçek hayatın koşulları ile uyumlu olup olmadığı konu edilmemiştir (Uzuner, 2004: 77).

Sonuç olarak; geleceğin sadece geçmişin istatistiksel tasarımı olduğu anlayışı iktisat ve finans yazınında en çok kullanılan risk faktörüne indirgenerek ölçülebilir olasılık kavramı içinde içselleştirilen bir belirsizlik anlayışı ortaya çıkarılmıştır.

Belirsizlik kavramına yönelik bu anlatılar bağlamında finans (mali) piyasalarda politika bazlı dört farklı belirsizlik kavramı ön plana çıkmaktadır: Politik Risk, Politik İstikrarsızlık, Politik Belirsizlik ve Politika Belirsizliğidir.

Politik risk, politik çevreden kaynaklanan tanımlanmamış ve belirlenmemiş bir risktir (Ayaydın, 2014: 63). Politik risk politik koşullardaki değişmelerin menkul kıymetlerin getirilerinde meydana getireceği değişiklikleri tanımlamak için kullanılan risk türünü oluşturur. Politik risk, siyasi istikrarsızlıkların veya hükümetlerin aldıkları ekonomik içerikli kararların piyasaları etkilemesi veya yatırımcıların beklentilerine ters düşen sonuçlar doğurması nedeniyle karşılaşılan bir risk türüdür (Ayaydın, 2014: 64). Politik risk iki boyutta ele alınabilir. Birinci boyutu bir ülkedeki bütün firmaları etkileyen makro içerikli risk iken, ikinci

boyutu ise firma veya endüstriye ait olan mikro içerikli riski tanımlar (Ayaydın, 2014: 64).

Politik istikrarsızlık (Political Instability) kavramının tanımına ilişkin görüş birliği bulunmamaktadır (Ayaydın, 2014: 79). Bununla beraber, politik istikrarsızlık çoğunlukla hükümet politikalarında, hükümet yönetiminde ya da hükümetin uygulama gücündeki beklenmeyen veya öngörülemeyen değişiklikleri tanımlamaktadır (Ayaydın, 2014: 84).

Politik belirsizlik (Political Uncertainty), özel sektörün hükümetlerin uygulamakta oldukları politikalarının değiştirilip değiştirilmeyeceği ile ilgili belirsizliği ifade eder (Pastor ve Veronesi 2010: 1-3). Diğer bir söyleşiyle, politik belirsizlik hükümetlerin ne yapmak istediği ile ilgili olduğu kadar hükümetlerin bu eylemlerinin yaratabileceği etkilerle ilgili belirsizlikleri de ifade etmektedir. Politik belirsizlik, piyasa oyuncularının bilgi yetersizliğinin bir sonucu olması yanında, politik hayattaki sürpriz gelişmelere de dayandırılmaktadır (Ayaydın, 2014: 84). Politik belirsizliğe örnek olarak seçimler, savaşlar, yönetimsel süreçler ve kolektif eylemler verilmektedir. Bir sonuç olarak kabul edilen politik belirsizlik azaltılabilir ancak tamamen ortadan kaldırılamaz (Ayaydın, 2014: 84).

Politik belirsizliği, politik maliyetin standart sapması olarak tanımlayan Pastor ve Veronesi (2010) göre yatırımcıların karşılaştıkları bu maliyet, hükümetlerin keyfi karar değişikliklerinin beklenen Fayda Teorisinin temel kriterlerinin geçersiz kılınmasından kaynaklanmaktadır. Bu anlamda politik belirsizlik hükümetlerin yol açtığı (government-inducet uncertainty) belirsizlik biçimini tanımlamaktadır.

Politika belirsizliği (policy uncertainty), politik belirsizlikten farklı anlam ve özelliklere sahip bir kavramdır. Buna göre, politika belirsizliği süre gelen hükümet politikasının piyasa oyuncularının karlılıkları üzerinde yaratabileceği belirsizlik etkisiyle ilişkilendirilerek analiz edilmektedir (Pastor ve Veronesi, 2010:1-3). Politika belirsizliği, hükümet politikalarının firmaların karlılığı üzerinde belirsizlik yarattığı kabulünü standart sapma temelinde somutlaştırmıştır. Bu anlamda, politika belirsizliği uygulanan politikaların yol açtığı bozulmayı (policy-induced distortion) yaratan bir süreç olarak iktisat yazınında kabul edilmektedir.

1.2 Politika Belirsizliği (Ekonomi Politika Belirsizliği) ile Hisse Senedi Piyasası Arasındaki İlişkinin Teorik Yönden İncelenmesi

Karl Marx'ın kumarbazlar sürüsü veya J. Maynard Keynes'in gazino nitelemelerine muhatap olan hisse senetleri piyasası (Borsa) yine de

günümüzde ekonominin barometresi olarak kabul edilmekte ve finans yazınında üzerine en çok araştırma yapılan bir mali yapı özelliğini korumaktadır. Günümüzde, kapitalist sistem içinde hisse senetleri piyasası para politikalarının sonuçları olan enflasyon ve ekonomik büyüme oranlarındaki gelişmelere göre performans gösterir. Borsada hisse senetlerinin fiyatı kendi temettülerinin kapitalize edilmesiyle belirlenir. Söz konusu kapitalizasyon formülü aşağıda gösterilmiştir:

$$\text{Hisse senedi fiyatı} = \frac{\textit{Temettü}}{\textit{Faiz Oranı}} \times 100$$

Hisse senetlerinin fiyatı, temelde faiz oranlarına göre belirlenir. Hisse senetlerinin temettü yani getirileri işletmelerin sağlayacakları yıllık karın düzeyine bağlıdır. Çünkü, para politikası kararları hisse senedi fiyatları üzerinden yatırımları etkilemektedir (Arslan, 2019: 210). Hisse senedinin temel değeri gelecek dönem elde edilecek temettü ödemelerinin bugünkü değerine eşit olmasından dolayı faiz oranı düştükçe önce temettü ödemelerinin bugünkü değeri sonra ise hisse senedinin fiyatı artacaktır.

Para politikalarının hisse senedi geri dönüşlerine yansıdığı doğrudan etkisi, piyasa oyuncularının gelecekteki gelir akımlarının bugünkü değerini belirlemede kullandıkları ve büyük ölçüde piyasa faiz oranı tarafından belirlenen iskonto oranı tarafından gerçekleştirilir (Arslan, 2019: 210-211). İskonto oranı yatırımcıların gelecek temettü gelirlerine verdikleri ağırlığı yansıttığı için düşük iskonto oranları yatırımların gelecekteki temettü gelirlerine yüksek bir değer biçtikleri için bu aynı zamanda yüksek hisse senedi fiyatı anlamına gelir (Aklan ve Nargeleçekenler, 2012: 108). Bundan dolayı hisse senedi fiyat değişiklikleri temettü getirilerindeki öngörülen değişiklikleri veya reel faiz oranı ile temsil edilen iskonto faktörünü yansıtır. Geleceğe yönelik gelir akımı bekleyişleri olumlu olduğunda hisse senedi fiyatları yükselirken fiyat/kazanç oranı ise yatırımcıların hisse senetlerine ne kadar ödeme yapmaları gerektiğini gösterir. Böylece, fiyat/kazanç oranı arttıkça yatırımcıların ödemeleri ve geleceğe yönelik kazanç beklentileri de artar (Aklan ve Nargeleçekenler, 2012: 108). Bu bağlamda, hisse senedi fiyatları teorik olarak gelecekte gerçekleşmesi beklenen net nakit akımlarının bugünkü değerine eşit olacağından pozitif parasal şoklar iskonto oranlarını düşürdüğünden hisse senetlerinin fiyatlarının artmasını sağlayacaktır.

Bununla beraber esnek para politikaları hisse senedi fiyatlarını yükseltmenin yanı sıra risk primini de düşürerek ekonomik ve finansal volatilitenin azalmasını sağlar. Böylelikle, yatırımcıların risk alma isteği

artar ve risk algısındaki bu düşüş ise, tasarrufların azalmasına neden olur (Aklan ve Nargeleçekenler, 2012: 108).

Esnek para politikaları uzun dönemde enflasyon oranındaki yükselme nedeniyle hisse senedi getirilerini olumsuz yönde etkiler. Enflasyon oranındaki yükselmeler hisse senedi getirilerini iki biçimde baskılar (Aklan ve Nargeleçekenler, 2012: 108). Bunlardan birincisi, uzun vadeli faiz oranlarının enflasyon oranlarındaki artışa bağlı olarak yükselmesidir. İkincisi ise, enflasyon oranını düşürmeye yönelik uzun dönemde uygulanan sıkı para politikasının ekonomik büyümede daralma yaratarak cari ve gelecek dönem işletme kazançlarını azaltmasıdır.

Yukarıda yapılan açıklamalara göre, hisse senedi fiyatlarını etkileyen üç farklı faktör bulunmaktadır. Bunlar sırasıyla:

1) Cari veya gelecek dönem gelir akımlarının artacağı (azalacağı) yönündeki beklentiler hisse senedi fiyatlarını yükseltir (düşürür),

2) Cari veya gelecek dönem kısa vadeli reel faiz oranlarının yüksek (düşük) olacağı yönündeki bilgiler hisse senedi fiyatlarını azaltır (artırır),

3) Yatırımcıları daha yüksek risk primi talep etmeye yönelten bilgi ve olaylar hisse senetlerini düşürür (Aklan ve Nargeleçekenler, 2012: 110).

Yatırımcılar için yukarıda gösterilen üç farklı beklenti tipinin öncelik sırası piyasalara yansıyan olaylara göre sürekli değişim gösterir. Söz konusu bu öncelik sıralamasını değiştiren olaylar üç grupta toplanabilir. Bunlar sırasıyla; Spekülatif eylemler, Manipülatif eylemler ve Belirsizlik yaratan olay, faktör ve eylemlerdir.

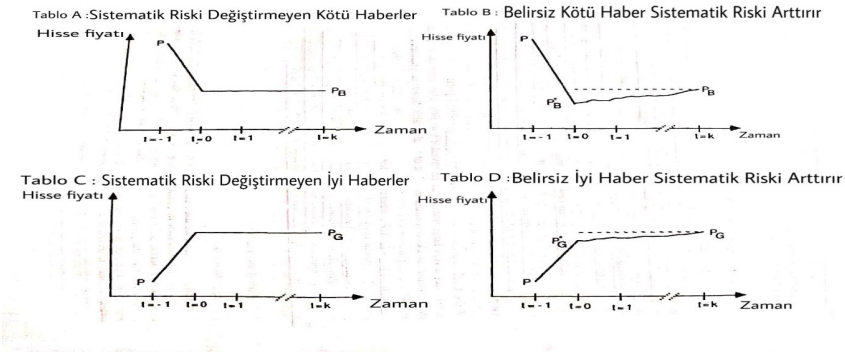
Daha önce belirtildiği gibi politik belirsizlikten farklı unsur ve özelliklere sahip bulunan politika belirsizliği aslında uygulanagelen bir politikanın yol açtığı bozulmayı (Policy-induced distortion) ifade etmektedir. Buna göre, ekonomi alanında her eylem, alışkanlık, kurum ve yasa sadece bir etki değil, bir dizi etki yaratır. Bu etkilerden ilki hızlıdır, nedenle eş zamanlı ortaya çıkar ve görünendir. Diğer etkiler ise, zamanla ortaya çıkarlar, bu yüzden ilk anda görünmezler (Harford, 2018: 34-35).

Söz konusu bu felsefe temelinde Pastor ve Veronesi (2010: 5-8) hisse senetleri fiyatlarının hükümet politikalarına gösterdikleri tepkileri politik belirsizlik ve politika belirsizliği olarak iki farklı şekilde ele alarak Arbitraj Fiyatlama Teorisine dayanan genel denge modeli içinde incelemişlerdir. İlgili modelde politik belirsizlik, süregiden hükümet politika-

larında hükümet tarafından bir değişiklik yapılıp yapılmayacağı piyasa oyuncuları tarafından bilinmemesi durumunu ifade ederken, politika belirsizliği ise, süregelen hükümet politikasının piyasa oyuncularının (firmalar) karlılıkları üzerinde yaratabileceği belirsizlik etkisi ile ilişkilendirilerek analiz edilmiştir. Politika belirsizliği hükümet politikalarının firmaların karlılığı üzerinde belirsizlik yarattığı kabulünü standart sapma temelinde somutlaştırmıştır. Buna karşılık, politik belirsizlik politika değişikliğinin yarattığı politik maliyeti tanımlamaktadır. Politik maliyet politika değişiminin firmaların karşılaştıkları zararlar nedeniyle firmaların sermaye birikimini gerçekleştirememeleri sonucunu belirtmektedir (Pastor ve Veronesi 2010: 6-8). Model, ister politika belirsizliği isterse politik belirsizlik olsun söz konusu iki durum içinde geçerli bazı olgular belirlemiştir. Buna göre, politika değişikliği hisse senedi fiyatları üzerinde iki farklı etki yaratır. Nakit akım etkisi olarak tanımlanan ilk etki gelecekte firmaların karlılığı ile ilgili artış beklentisi yaratan politika değişikliğine ilişkindir. Bunun sonucunda nakit akım etkisi hisse senetlerinin fiyatlarında bir artış yaratır. Söz konusu bu olumlu sonuç hükümetin uygulayacağı yeni politikanın firma karlılığı üzerinde gerçekleştireceği iyileştirme nedeniyledir. Bu tür bir sonuç politika belirsizliği ve politik riskin birlikte azalmasına dayanmaktadır. İkinci etki ise, iskonto oranı etkisi olup uygulanacak yeni politikanın firma karlılığı üzerinde yaratacağı belirsizlik sonucu iskonto oranlarında meydana gelen artışı ifade etmektedir. Bilindiği gibi, iskonto oranındaki artış bir olumsuzluk göstergesi olarak firma hisse senetlerinin değer düşüklüklerini tetikler. Bu sonucun nedeni ise, yeni hükümet politikasının eski hükümet politikası uygulamasından elde edilen karlılık ortamının ortadan kalkmasına dayanmasıdır. Bu bağlamda, Pastor ve Veronesi (2010) değiştirilen eski politikanın karlılık üzerindeki etkisi negatif olmadıkça iskonto oranı etkisi nakit oranı etkisinden daha güçlü olduğunu belirtmektedirler. Ayrıca, her iki yazar pozitif yönlü politika değişikliğinin piyasa oyuncuları tarafından beklenmesi halinde piyasa üzerindeki etkisinin sınırlı, buna karşılık, birçok sürprizi içeren politika değişikliklerinin ise, daha büyük olumsuz bir etkiye sahip olacağını ileri sürmektedir.

Pastor ve Veronesi (2010)'nin oluşturdukları matematiksel modeli geometrik bir anlatı ile incelemek mümkündür. Bu tür bir anlatı literatürde Brown, Harlow ve Tinic (1988) ile, Kesten ve Mungan (2015) tarafından yapılmıştır. Söz konusu ilk çalışmada kötü ve iyi haberler ile belirsizlik içeren kötü ve iyi haberlere hisse senedi fiyatlarının zaman içinde gösterdikleri tepkiler incelenmiştir (Brown vd. 2010: 357-360).

Şekil 1: Hisse Senedi Fiyatlarının İyi ve Kötü Haberlerle Belirsizlik İçerikli İyi ve Kötü Haberlere Gösterdiği Tepki Biçimleri



Kaynak: K. C. Brown, W. V. Harlow ve S. M. Tinic, Risk Aversion, Uncertain Information and Market Efficiency, Journal of Financial Economics 22, 1988, 359.

Şekil 1 dört kısım (panel) dan oluşmaktadır. A kısmında kötü haberlerin sistematik riski değiştirmediği bir durum anlatılmaktadır. Buna göre, kötü haberlerin ortaya çıktığı olay gününde (t = 0) hisse senedinin şimdiki değeri, P, PB düzeyine düştükten sonra başka bir tepki de bulunmamaktadır. Bunun sebebi ise, PB fiyatlandırıldığında hisse senedinin olay sonrası beklenen getirisi önceki beklenen getiri oranına tam olarak eşit olmasının sonucudur.

Şeklin B kısmında belirsizlik içeren kötü haberlerin sistematik riski artırdığı bir durum gösterilmektedir. Buna göre, şeklin B kısmında hisse senedi fiyat değişikliği davranışı hisse senedinin beklenen nakit akımlarının azalması yanında sistematik riskin artmasına da dayanmaktadır. İlave belirsizlikle beraber hisse fiyatı olay günü P_B* düzeyine düşerek riskli nakit akımlarının şimdiki değerini göstermektedir. Bununla beraber belirsizlik olgusu yaşandıktan sonra, t= k, hisse senedi fiyatı P_B* düzeyinden P_B düzeyine yükselir. Bu tür bir artış hisse fiyatlarının oldukça ucuz olmasından kaynaklanmıştır.

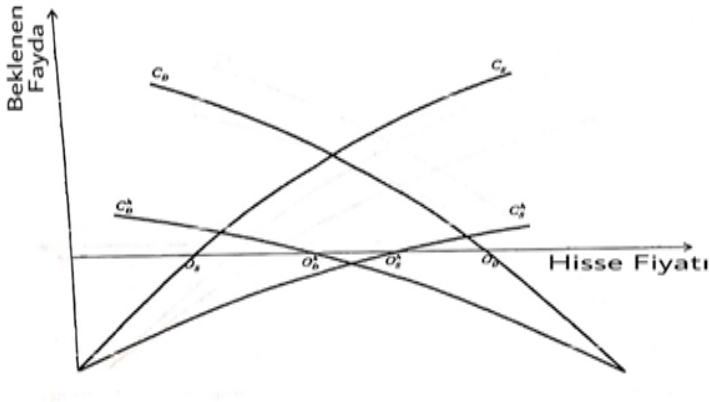
Şekil 1'in C kısmında iyi haberlerin sistematik riski değiştirmediği bir durum incelenmektedir. Buna göre, iyi haberler duyulduğunda hisse senedi fiyatı P düzeyinden P_G düzeyine doğru artış gösterir ve zaman içinde hisse senedi fiyatı dengeli bir görünüm kazanır.

Şekil 1'in D kısmında belirsizlik içeren iyi haberlerin sistematik riski artırdığı bir durum gösterilmektedir. Buna göre hem sistematik risk hem de hisse senedinin nakit akımlarında gelecekte gerçekleşecek getiri

artışları beklentisi hisse fiyatını P noktasından P_G* noktasına sıçramasına sebep olur. Daha sonra belirsizlik içeren haberler tamamen çözümlendiğinde, t = k, hisse fiyatı bu kez P_G* noktasından P_G noktasına ulaştığı görülür. Sonuç olarak şekil 1'de belirsizlik içeren kötü ve iyi kaynaklı haberlerde sistematik riskin artışı ile fiyatlarda zaman içinde iki farklı dalgalanma yaşandığı görülmektedir.

Kesten ve Mungan (2015), politik belirsizlik koşulları altında gelişmekte olan firmaların ilk halka arz (initial public offerings, IPO,) da bulundukları piyasaların teori ve modellemesini yapmışlardır. Söz konusu makalede hisse senedi fiyatının bir fonksiyonu olarak ilk halka arz (IPO) dan elde edilecek net kazançlar üzerinde politik belirsizliğin etkisi geometrik bir analiz vasıtasıyla incelenmiştir (Kesten ve Mungan 2015: 447-450).

Şekil 2: Politik Belirsizliğin Hisse Fiyatının Bir Fonksiyonu Olarak İlk Halka Arzdan Sağlanacak Net Gelirlere Etkisi



Kaynak: J. B. Kesten ve M. C. Mungan, Political Uncertainty and the Market for IPOs, Journal of Corparation Law, 2015, 41: 2, s.448.

Yukarıdaki Şekil 2'ye göre, C_S eğrisi normal koşullar altında firmanın halka arz sürecindeki fiyat teklifini simgelemektedir. Eğer, politika belirsizliğinde bir artış meydana gelirse C_s eğrisi C_s^h konumunu alırken, bu durum aynı zamanda hisse fiyatının artarak O_s den O_s^h noktasına gelmesine neden olacaktır. Piyasada bulunan alıcılarda artan politik belirsizlikten etkileneceklerdir. Şekilde C_D eğrisi normal koşullar altında halka arza katılan alıcıların talep eğrisini simgelemektedir. Politik belirsizliğin büyüdüğü bir ortamda alıcılar alternatif yatırım imkanlarını da göz önünde tutarak talep eğrisini C_D konumundan C^h_D konumuna geti-

receklerdir. Sonuç olarak, alıcılar için ödemek isteyecekleri fiyat düzeyi O_D'dan O^h_D düzeyine düşecektir.

Şekil 2, politik belirsizliğin halka arz dan sağlanacak ekonomik artığın (kazanç) nasıl yok olmasına sebep olabileceğini göstermektedir. Şekle göre, ekonomik artığın var olma koşulu $O_S < O_D$ eşitsizliği durumunda sağlanmaktadır. Diğer bir ifade ile, satıcıların istedikleri en düşük fiyat alıcıların ödeme isteğindeki en yüksek fiyattan daha küçük olduğunda pozitif bir artık söz konusu olacaktır. Belirsizlik durumu O_S'yi yükseltirken O_D'yi önemli biçimde azalttığında $O_S^h > O_D^h$ eşitsizliği yüzünden alıcı ve satıcı denge bir fiyat üzerinde anlaşma fırsatını elde edemeyeceklerdir.

Ekonomi ve finans yazınında politika belirsizliği dört değişik belirsizlik biçiminin genel isimlendirilmesi olarak ekonomik politika belirsizliğine dönüştürülmüştür. Söz konusu dört belirsizlik sırasıyla;

a) Para politikası,

b) Hükümet harcamaları,

c) Vergi değişiklikleri,

d) Devlet borçlarının sürdürülebilirliği

biçiminde oluşturulmuştur (Mümtaz ve Surico, 2013). Özellikle bu tanımlamaya önce Baker vd. (2015) daha sonra farklı akademisyenler tarafından geliştirilenler farklı ekonomik politika belirsizliği endeksleri (EPBE) nin kullanımı yaygınlık kazandırmaya başlamıştır. Literatürde Türkiye ekonomisi içinde ekonomik politika belirsizliğini ölçen iki farklı çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalar sırasıyla Ermişoğlu ve Kanık (2013) ile Jirasavetakul ve Spilimbergo (2018) tarafından yapılmıştır. Gerek politika belirsizliği gerekse politik belirsizlik olgularını Türkiye ekonomisi bağlamında iki farklı uygulama üzerinden somutlaştırmak mümkündür. Uluslararası iktisat ve finans literatüründe temel referans konumunu kazanan Baker vd. (2015)'de politika belirsizliğini içeren faktörlerden biri de para politikası kararları ile ilişkilidir. Söz konusu politika uygulamalarının piyasa oyuncuları tarafından net bir şekilde anlaşılmaması durumu literatürde para politikası belirsizliği olarak tanımlanmaktadır. T.C. Merkez Bankasının (TCMB) 2010 yılının ortasından itibaren uygulamaya koyduğu "faiz koridor politikası" bu açıdan bir para politikası belirsizliği örneğini oluşturmaktadır. Söz konusu dönemde TCMB kısa vadeli yabancı fonların ekonomi üzerinde yaratabileceği olumsuz etkileri önlemek amacıyla yeni bir para politikası rejimi olan faiz koridor politikasını uygulamaya başlamıştır. Faiz koridoru politi-

kası uygulamada iki önemli belirsizlik yaratmıştır. Genellikle, koridor politikası iki (2) farklı faiz oranı kombinasyonunu içermesi gerekirken, TCMB sayısı beş (5) veya altı (6) yı bulan faiz oranları kombinasyonlarını içeren bir koridor politikası uygulaması sonucu ticari bankaların TCMB'den borçlanmak istedikleri miktarın ne kadarının hangi faiz oranı üzerinden günlük olarak yeniden belirlenmesinin TCMB'nin takdirine bırakılması ilk politika belirsizliğini oluşturmuştur. İkinci belirsizlik türü ise, ticari bankaların TCMB'den borçlanmak istedikleri kredi miktarının efektif maliyetini ancak gün sonunda gecikmeli öğrenmelerinden kaynaklanmıştır. Bu tür bir uygulamanın yarattığı belirsizlik kredi faiz oranlarının artmasına yol açmıştır.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) tarafından yayınlanan ve 1 Mayıs 2020 tarihinden itibaren yürürlüğe giren karar politik belirsizlik açısından örnek bir uygulama oluşturmaktadır. Buna göre, BDDK özellikle özel sermayeli bankalara yönelik "Aktif Rasyosu" isminde yeni bir oran belirlemiştir. Söz konusu bu oranın açılımı aşağıda gösterilmiştir:

$$\text{Aktif Rasyo} = \frac{\text{Krediler} + \text{Menkul Kıymetler} + \text{TCMB Swap İşlemleri}}{\text{Toplam TL ve Yabancı Mevduat Miktarı}} \geq \%100$$

Söz konusu karara göre, her banka için aktif rasyosu oranının aylık ortalaması mevduat bankaları için %100'ün, katılım bankaları için ise %80'in altına indirilemeyecektir. Bu oranı tutturamayan bankalar yüksek oranlarda para cezaları ile karşı karşıya kalacaklardır. Politik belirsizlik tanımlamasının tüm özelliklerine sahip bu uygulama bankaları bilanço politikalarını değiştirmeye zorlamaktadır. İlgili karar bağlamında, bankalar bu oranı tutturabilmek için bilanço politikalarını aşağıdaki seçeneklere göre değiştirmek zorunda kalacaklardır:

1) Bankalar daha fazla Türk lirası mevduat toplayacaklar,

2) Bankalar daha az döviz mevduatı toplayacaklar,

3) Bankalar daha fazla Türk lirası kredi verecekler,

4) Bankalar daha fazla devlet iç borçlanma senetleri satın alacaklar,

5) Bankalar TCMB ile daha çok swap işlemi yapacaklar.

BDDK bu kararında daha önceki süreçte çeşitli değişiklikler yapmış

olsa da özellikle özel sermayeli bankaları daha fazla kredi vermeye zorlarken, aynı zamanda aktif rasyosunun özel sermayeli bankalarla katılım bankalarına ayrı ayrı oranlarda (%100 ve %80) uygulaması bankacılık sektöründe haksız rekabetin yaratılmasına neden olabilecektir.

2. Politika Belirsizliğinin (Ekonomik Politika Belirsizliği) Hisse Senedi Piyasalarına Etkisine İlişkin Ampirik Çalışmalar

Literatür incelendiğinde ekonomik politika belirsizliğinin hisse senetlerinin fiyat ve getirileri üzerindeki etkilerini hem kurumsal hem de ülke temelinde inceleyen çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Bu konuyla ilgili çalışmalar tarihsel sıraya göre önce yabancı ülkeler sonra Türkiye için yapılmış olanlar şeklinde ikili bir ayrıma tabi tutularak ele alınmaya çalışılmıştır.

Baker vd. (2013) tarafından geliştirilen Ekonomi Politika Belirsizlik (EPB) ve Davids (2016) tarafından geliştirilen Küresel Ekonomi Politika Belirsizlik (KEPB) endekslerinin dünya ekonomisi ve siyasetindeki muğlaklıkların tespitinde sağladıkları yarar belirsizlik endeksi bağlamında akademik çalışmaların hızla artmasına neden olmuştur.

Pastor ve Veronesi (2010) bu çalışmalarıyla Baker ve arkadaşları tarafından geliştirilen politika belirsizliği endeksini kullanarak ABD hisse senedi piyasasında hisse senetleri getirilerini kullanarak kendi geliştirdikleri modelin gücünü test etmişlerdir (Pastor ve Veronesi, 2011). Yazarlar, çalışmalarında belirsizlik endeksiyle ekonomik koşullar arasında negatif bir ilişki saptamışlardır. Ayrıca, belirsizlik endeksiyle hisse senetlerinin getirileri ve getiri dalgalanmaları arasında pozitif bir ilişki bulmuşlar ve bunların dışında politik belirsizliğin arttığı zamanlarda sözü edilen bu ilişkilerin daha çok belirgin hale geldiği gözlemlenmiştir.

Sum (2012a), ABD hisse senedi piyasası için yaptığı çalışmada ekonomi politika belirsizliğindeki değişimlerin hisse senedi piyasasındaki getirileri negatif yönde etkilediğini tespit etmiştir. Aynı yazar Avrupa Birliği ülkeleri ile Hırvatistan, Norveç, Rusya, İsviçre Türkiye ve Ukrayna'ya yönelik yaptığı başka bir çalışmasında ise 7 AB ülkesi (Bulgaristan, Estonya, Litvanya, Letonya, Malta, Slovakya ve Slovenya) ve Hırvatistan dışında kalan diğer tüm ülkelerde ekonomi politika belirsizliğindeki değişimlerin hisse senedi piyasa getirileri üzerinde negatif bir etkinin olduğu sonucuna ulaşmıştır (Sum, 2012b). Aynı yazar daha sonra yaptığı çalışmasında, ekonomi politika belirsizliğinin ABD hisse senedi piyasa getirileri üzerine etkisini farklı bir ekonometrik modellemeyle tekrar incelemiş ve hisse senedi piyasa getirilerinin politika belirsizli-

ği endeksindeki gelişmelere ters yönlü tepki verdiklerini tespit etmiştir (Sum, 2013).

Ko ve Lee (2015) sanayileşmiş on bir ülke ile ilgili yaptıkları çalışmada ekonomi politika belirsizliği ile hisse senetleri fiyatları arasında negatif bir ilişki belirlemişlerdir. Brogaard ve Detzel (2015) politika belirsizliği ile hisse senetlerinin beklenen getirileri arasındaki ilişki üzerine odaklandıkları çalışmalarında politika belirsizliğinin finansal aktiflerin fiyatlamasında ekonomik yönden önemli bir risk faktörü olduğu sonucuna varmışlardır. Kang ve Ratti (2015) Çin Halk cumhuriyetindeki ekonomi politika belirsizliğinin hisse senedi piyasa getirileri üzerindeki etkisini incelemişler ve politika belirsizliğinin hisse senedi getirilerini olumsuz etkilediğini tespit etmişlerdir. Li vd. (2016) Çin Halk Cumhuriyeti ve Hindistan'da ekonomi politika belirsizliklerindeki artışların her iki ülke hisse senedi getirilerini azalttığını ayrıca, politika belirsizliği ile hisse senetleri getirileri arasında iki yönlü bir ilişkinin var olduğunu tespit etmişlerdir.

Wu vd. (2016) ekonomi politika belirsizliği ile hisse senetleri piyasa fiyatları arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında ilginç sonuçlara ulaşmışlardır. Buna göre, ABD, Almanya, Kanada, Fransa ve Çin Halk Cumhuriyeti'ni kapsayan çalışmalarında bu ülkelerle ekonomi politika belirsizliği ile hisse senetleri piyasa fiyatları arasında herhangi bir nedensellik ilişkisi tespit edememelerine karşılık, İtalya, İspanya ve Hindistan bağlamında hisse senetleri piyasa fiyatlarından ekonomi politika belirsizliğine doğru tek yönlü nedensellik ilişkisi bulmuşlardır. İlgili çalışmaya konu olan İngiltere'de ise, tersine olarak ekonomi politika belirsizliğinden hisse senedi piyasa fiyatlarına doğru tek yönlü nedensellik ilişkisinin var olduğunu ortaya çıkarmışlardır.

Arouri vd. (2016) ABD'de ekonomi politika belirsizliğinin hisse senedi piyasaları üzerindeki etkisini araştırdıkları çalışmalarında politik belirsizlik arttıkça borsa getirilerinin azaldığı, özellikle bu etkinin piyasalarda aşırı oynaklıkların olduğu dönemlerde hem daha güçlü hem de süreklilik gösterdiği belirlenmiştir. Baker vd. (2016) oluşturdukları politika belirsizliği endeksini kullanarak ABD için hisse senedi fiyat oynaklığı ile politika belirsizliği arasında pozitif bir ilişkinin varlığını saptamışlardır.

Guo vd. (2017) G7 ülkeleri ile Çin, Rusya ve Hindistan hisse senedi piyasalarına yönelik yaptıkları çalışmada İngiltere ve Fransa dışındaki diğer ülkelerde ekonomi politika belirsizliğinin hisse senedi piyasa getirilerini azalttığını tespit etmişlerdir.

You vd. (2017) Çin Halk Cumhuriyeti'nin ekonomi politika belirsizlik endeksi verilerini kullanarak 2008 yılı finansal kriz öncesi ve sonrası iki farklı dönem üzerinden ekonomi politika belirsizliğinin hisse senedi piyasa getirileri üzerindeki etkilerini inceledikleri çalışmalarında politika belirsizliğinin hisse senedi getirileri üzerinde negatif etkisinin olduğunu ortaya çıkarmışlardır.

Kong vd. (2017) ABD'deki ekonomi politika belirsizliğinin petrol ve doğalgaz şirketlerinin hisse senetleri getirileri üzerinde negatif etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir.

Yu vd. (2018a) küresel ekonomi politika belirsizliğinin Çin Halk Cumhuriyeti hisse senedi piyasası üzerindeki etkilerini inceledikleri çalışmalarında, küresel ekonomi politika belirsizliğindeki yükselişin Çin Shangai birleşik endeksinde yer alan hisse senetlerinin getirilerindeki oynaklığı artırdığını saptamışlardır.

Yu vd. (2018b) yaptıkları diğer birçok çalışmada ise, küresel ekonomi politika belirsizliğinin ham petrol ve ABD hisse senedi piyasalarında yer alan sektörlerde işlem gören şirketlerin uzun dönemli oynaklık ve korelasyon birleşenleri üzerindeki rolünü incelemişlerdir. Araştırmacılar makalelerinde üç farklı sonuca ulaşmışlardır. Buna göre, küresel ekonomi politika belirsizliğiyle bilgi teknolojileri, hammadde, haberleşme hizmetleri ve enerji sektörleri arasında negatif bir ilişkinin bulunduğu sonucuna ulaşmışlardır. İlgili çalışmada, küresel ekonomi politika belirsizliği ile finans ve temel tüketici ürünleri sektörlerinin uzun dönem oynaklığı arasında pozitif bir ilişkiyi tespit ederken, isteğe bağlı tüketici ürünleri, endüstriyel ürünler, sağlık hizmetleri ve kamu hizmetleri sektörlerinin uzun dönem oynaklığı ile küresel ekonomi politika belirsizliği arasında herhangi bir ilişkinin olmadığını bulmuşlardır.

Fang vd. (2018) küresel ekonomi politika belirsizliğinin vadeli altın piyasasındaki getiriler üzerindeki etkilerini inceledikleri çalışmalarında, küresel ekonomi politika belirsizliğinin COMEX Altın Piyasasında işlem gören şirket hisse senetleri getirilerindeki oynaklık üzerinde istatistiksel yönden anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir.

İlgili literatürde ekonomi politika belirsizliğini Türkiye bağlamında inceleyen çalışmalar aşağıda gösterilmiştir.

Akkuş (2017) çalışması, ABD ekonomi politika belirsizliği ile gelişmekte olan ülkelerdeki politik istikrarsızlığın bu ülkelerdeki büyüme oranları üzerinde güçlü ve negatif bir etkiye sahip olduğu gösterilmiştir.

Korkmaz ve Güngör (2018) Borsa İstanbul sanayi alt endekslerinde işlem gören şirketlerin hisse senetleri getirilerinin küresel ekonomi politika belirsizliğindeki artıştan olumsuz yönde etkilendiği tespit edilmiştir.

Demir ve Ersan (2018) ekonomi politika belirsizliği ile Türk turizm şirketlerinin hisse senedi getirileri arasındaki ilişkiye yönelik yapmış oldukları çalışmalarında, söz konusu hisse senedi getirilerinin hem ulusal hem de uluslararası ekonomik belirsizliklere aşırı derecede duyarlı olduklarını göstermişlerdir.

Tiryaki ve Tiryaki (2019) ABD'de ekonomi politika belirsizliğinde görülen bir kötüleşmenin çoğu gelişmekte olan ülkelere yönelik sermaye akımlarını azaltarak, bu ülkelerin ekonomik büyümelerini sınırlandırdığını tespit ettikleri çalışmalarında, bu durumun Borsa İstanbul'da işlem gören hisse senetleri getirilerini de negatif yönde etkilediğini belirlemişlerdir.

İltaş vd. (2019) BİST-100 endeksi ile finansal risk, politik risk ve küresel ekonomik politika belirsizlik endeksi ilişkisinin varlığının sorgulandığı çalışmalarında, BİST-100 endeksi ile küresel ekonomik politika belirsizlik endeksi arasındaki ilişkinin negatif ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu bulmuşlardır.

Son olarak, Sadeghzadeh Emsen ve Aksu (2020) Ekonomi politika belirsizliği endeksi ile Borsa İstanbul 100 endeksi arasındaki ilişkinin doğrusal olup olmadığına yönelik yaptıkları çalışmalarında, belirsizlik endeksindeki artışların Borsa İstanbul'da hisse senedi satışlarını tetiklediğini diğer bir ifade ile, küresel olumsuzlukların BİST-100 endeksini negatif yönde etkilediğini saptamışlardır. Ayrıca, ekonomi politika belirsizlik endeksindeki iyileşmelerin ise, Borsa İstanbul'u pozitif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir.

Yukarıda detaylı olarak incelenen akademik çalışmalar ekonomi politika belirsizliğinin gerek mikro gerekse makro temelde ekonomiler üzerinde olumsuz etkiler yarattığı sonucunu doğrulamaktadır. Bu bağlamda, çalışmanın literatürde daha önce yapılan çalışmalardan farklılıkları birkaç noktada özetlenebilir. Öncelikle, çalışmanın Dünya Bankası tarafından derlenen Yönetişim Göstergelerini G.20 ülkeleri için kullanan ilk çalışma olması bakımından özgün bir niteliğe sahiptir. Bunun dışında, ilgili çalışma önceki çalışmaların sonuçlarını farklı göstergeler üzerinden desteklemektedir. Ayrıca, bu çalışma G-20 ülkeleri için hisse senedi piyasalarının mikro bazlı benzer özelliklerine de vurguda bulunmaktadır.

3. Veri ve Ekonometrik Yöntem

Politik belirsizliğin hisse senedi piyasaları üzerindeki etkisinin incelendiği bu çalışmada politik göstergeleri temsil eden veriler Dünya Bankası veri tabanının "Dünya Çapında Yönetişim Göstergeleri" isimli kataloğundan elde edilmiştir. Ülkelere ilişkin borsa veriler ise uk.finance.yahoo.com ve Investing.com portföy yönetimi portallarından elde edilmiştir. Politik göstergelerin yıllık frekansta duyuruluyor olmasında dolayı borsa verileri de yıllık bazda elde edilmiştir. Bu nedenle, her ülke borsasının yılın son günündeki kapanış fiyatları kullanılmıştır. Çalışmada 2002-2018 yılları arasında kalan dönem incelenmiş olup, G20 ülkeleri örneklemi ele alınmıştır.

Çalışmada politik belirsizliği temsilen 6 farklı yönetişim boyutu ele alınmıştır. Bunlar Dünya Bankası tarafından (I) Hesap verebilirlik; (II) Siyasi istikrar ve şiddetin olmaması; (III) Devletin etkinliği; (IV) Düzenleyici kalite; (V) Hukukun üstünlüğü ve (VI) Yolsuzluğun kontrolü olarak sıralanmıştır. Dünya çapında yönetişim göstergeleri, endüstriyel ve gelişmekte olan ülkelerde çok sayıda işletme, vatandaş ve uzmanın katıldıkları anketlerden sağlanan yönetişim kalitesi hakkındaki görüşleri özetleyen bir araştırma veri kümesidir. Bu veriler bir dizi araştırma enstitüsünden, düşünce kuruluşlarından, sivil toplum kuruluşlarından, uluslararası kuruluşlardan ve özel sektör firmalarından toplanmaktadır. Söz konusu göstergeler Dünya Bankası'nın icra direktörlerinin veya temsil ettikleri ülkelerin resmi görüşlerini yansıtmamaktadır. Söz konusu değişkenlerin Dünya Bankası tarafından hesaplanmasına ilk olarak 1996 yılında başlamış ve iki yılda bir hesaplama yapılmıştır. 2002 yılından itibaren ise hesaplamalar yıllık frekansta yapılmaya başlanması nedeniyle çalışmanın veri setinin başlangıç tarihi 2002 yılı olarak alınmıştır. Çalışmanın modeli aşağıdaki şekilde kurulmuştur:

$$\textit{Hisse senedi fiyatı} = \alpha + \beta_1 \textit{ hesap verebilirlik} + \beta_2 \textit{ politik istikrar} + \beta_3 \textit{ hükümet etkinliği} + \beta_4 \textit{ düzenleyici kalite} + \beta_5 \textit{ hukukun üstünlüğü} + \beta_6 \textit{ yolsuzluğun kontrolü} + \upsilon$$

Çalışmanın bu aşamasında ekonometrik yöntem bakımından ilk olarak yatay kesit bağımlılığı ve homojenlik testlerinin matematiksel açıklamaları yapılmıştır. Bu bağlamda Pesaran (2004) tarafından geliştirilen yatay kesit bağımlılığı CD testi aşağıdaki formül yardımıyla hesaplanmaktadır.

$$CD = \left(\frac{2T}{N(N-1)}\right)^{1/2} \sum_{i=1}^{N-1} \sum_{i=i+1}^{N} p_{ij}$$

Bu testin sıfır hipotezi panellerde yatay kesit bağımlığının olmadığını, alternatif hipotez ise panellerde yatay kesit bağımlılığının varlığını göstermektedir. CD testinden elde edilen sonuçlar ilerleyen aşamalarda kullanılacak olan testlerin belirlenmesinde ciddi önem taşımaktadır. Sıfır hipotezi kabul edilerek panellerin yatay kesit bağımlılığı içermemesi durumunda birinci nesil panel zaman serisi analizleri kullanılacaktır. Bu doğrultuda yatay kesit bağımlılığını dikkate almayan birinci nesil panel birim kök, panel eşbütünleşme ve panel nedensellik testlerinin kullanılması uygun olacaktır. Panellerde yatay kesit bağımlılığının varlığı halinde ise ikinci nesil panel zaman serisi yöntemlerinin kullanılması tercih edilecektir.

Öte yandan literatürde homojenlik/heterojenlik durumunun tespiti ile alakalı olarak kullanılan test istatistiği ise aşağıdaki şekilde hesaplanmaktadır. Delta testi olarak adlandırılan bu yönteme göre sıfır hipotezi panellerin homojen bir yapıya sahip olduğunu, alternatif hipotez ise panellerin heterojen bir yapıda olduğunu işaret etmektedir.

$$\Delta = \sum_{i=1}^{n} (\beta_i - \beta_{WFE}) \frac{X_i M_t X_i}{\sigma_i^2} (\beta_i - \beta_{WFE})$$

Yatay kesit bağımlılığı ve homojenlik testini takiben yapılacak son ön test ise panellerdeki durağanlık seviyelerinin birim kök testleri vasıtasıyla tespit edilmesi olacaktır. Bu çalışmada yatay kesit bağımlılığının varlığı tespit edilmiş olmasından ötürü, bu bağımlılığı dikkate alan Pesaran'ın (2007) CADF testi kullanılmıştır. CADF testi aşağıda formül aracılığıyla panellerde birim kökün varlığını araştırmaktadır.

$$y_{it} = \alpha_i + b_i y_{i,t-1} + c_i \bar{y}_{i,t-1} + d_i \Delta \bar{y}_t + e_{it}$$

CADF testi IPS testinin yatay kesit bağımlılığını dikkate alan yani ikinci nesil versiyonu olarak ifade edilebilir. Bu yönteme göre her bir ülke için yatay kesit bağımlılığı altında hesaplanan ADF test istatistiği

kullanılarak CIPS test istatistiğine ulaşılmaktadır. Elde edilen CIPS istatistiğine göre panellerin durağanlık mertebeleri belirlenmektedir. Bu testin sıfır hipotezi panellerde birim kökün varlığını, alternatif hipotez ise panellerin durağan bir yapıda olduğunu göstermektedir.

Ön testlerin ardından nihai olarak, siyasi faktörler ve borsalar arasında uzun dönemli bir ilişki olup olmadığının değerlendirilmesi amacıyla Westerlund ve Edgerton (2006) tarafından geliştirilen panel eşbütünleşme testi tercih edilmiştir. Bu yöntemin sıfır hipotezi panellerin uzun dönemde birlikte hareket ettiğini, alternatif hipotez ise paneller arasında uzun dönemde herhangi bir ilişki olmadığını göstermektedir. Bu yöntem yatay kesit bağımlılığının olduğu ve olmadığı durumlar için ayrı ayrı test istatistiği kullanarak iki ayrı durum için de hesaplama yapmaktadır. Yönteme göre bootstrap olasılık değeri yatay kesit bağımlılığının varlığı durumunda, asimptotik olasılık değeri ise yatay kesit bağımlılığının olmadığı durumdaki eşbütünleşme ilişkisini değerlendirmektedir. Söz konusu test istatistiği aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır:

$$Z(M) = \frac{1}{N}\sum_{i-1}^{N}\sum_{j-1}^{M_i+1}\sum_{t=T_{ij-1}+1}^{T_{ij}}\left(T_{ij}-T_{ij-1}\right)^{-2}\omega_{i1.2}^{-2}\,S_{it}^{2}$$

Son olarak paneller arasındaki eşbütünleşme ilişkinin yönü Pesaran'ın (2006) Ortak Korelasyonlu Etkiler - Ortalama Grup (Common Correlated Effects - Mean Group) isimli panel eşbütünleşme tahmincisi kullanılarak tespit edilmiştir. Söz konusu yöntem çalışmanın bu aşamasından sonra CCE-MG olarak kısaltılarak anılacaktır.

$$\hat{b} = \frac{1}{N}\sum_{i=1}^{N}\hat{b}_i$$

Çalışmada kullanılan ekonometrik yöntemlerin aktarıldığı bu bölümünden sonra, bahsi geçen yöntemlerin kullanılması vasıtasıyla elde edilen ampirik bulgular sunulmuştur.

4.AMPİRİK BULGULAR

Analizlerin ilk aşaması panellerde yatay kesit bağımlılığının varlığının araştırılması oluşturmaktadır. Bu doğrultuda literatürde dört tane test mevcuttur. Zaman boyutunun kesit boyutundan büyük olması durumunda iki farklı test kullanılmaktadır. Bunlar Breush-Pagan (1980)

CDLM1 testi ile Pesaran ve diğerlerine (2008) ait düzeltilmiş CDLM testidir. Öte yandan zaman boyutu ile kesit boyutunun eşit sayıda olması durumunda Pesaran (2004) tarafından geliştirilen CDLM2 testi kullanılmaktadır. Nihai olarak zaman boyutunun kesit boyutundan küçük olması durumunda ise Pesaran'ın (2004) CD testi uygun olan yatay kesit bağımlılığı testidir. Bu çalışmada zaman boyutunun kesit boyutundan küçük olması sebebiyle Pesaran'ın (2004) CD testi kullanılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 1'de sunulmuştur. İncelenen 6 politik göstergenin 5 tanesinin yatay kesit bağımlılığına sahip olduğu görülmektedir. Politikaya ilişkin göstergelerden hukuk devleti panelinin ise yatay kesit bağımlılığını içermediği anlaşılmaktadır. Öte yandan ülke borsalarına ilişkin panelde de yatay kesit bağımlılığının varlığı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda panel birim kök, panel eşbütünleşme gibi analizlerde ya yatay kesit bağımlılığını dikkate alan ya da yatay kesit bağımlılığını dikkate almayan yöntemlerin tercih edilecek olmasından dolayı hukuk devleti paneli çalışmanın dışarısında bırakılmıştır.

Tablo 1: Yatay Kesit Bağımlılığı Test Sonuçları (Pesaran CD, 2004)

	CDLM	Olasılık
Yolsuzluğun Kontrolü	-2.202**	0.014
Hükümet Etkinliği	-2.198**	0.014
Siyasi İstikrar ve Şiddet / Terörizm Yokluğu	-2.478***	0.007
Düzenleyicinin Kalitesi	-1.996**	0.023
Hukuk Devleti	-0.429	0.334
Hesap Verilebilirlik	-1.802**	0.036
Ülke Borsaları	12.751***	0.000

Not: ***, ** ve * sırasıyla %99, %95, %90 güvenilirlikle anlamlılığı ifade etmektedir.

Panel zaman serisi analizlerinde yapılan bir başka ön test ise homojenlik/heterojenlik durumunun tespit edilmesidir. Bu bağlamda Pesaran ve Yamagata (2008) tarafından geliştirilen Tablo 2'de sunulmuş olan delta testi sonuçlarına göre çalışma kapsamında ele alınan 7 panelin tamamının heterojen bir yapıya sahip olduğu saptanmıştır. Panellerden 6 tanesi %99 güvenilirlikle, hesap verilebilirlik paneli ise %95 güvenilirlikle heterojendir.

Tablo 2: Homojenlik Testi Sonuçları

	Δ	Olasılık	Δ_{adj}	Olasılık
Yolsuzluğun Kontrolü	2.991	0.001	3.296	0.000
Hükümet Etkinliği	3.922	0.000	4.322	0.000
Siyasi İstikrar ve Şiddet / Terörizm Yokluğu	3.944	0.000	4.346	0.000
Düzenleyicinin Kalitesi	4.145	0.000	4.568	0.000
Hukuk Devleti	3.908	0.000	4.306	0.000
Hesap Verilebilirlik	1.672	0.047	1.842	0.033
Ülke Borsaları	1.351	0.088	1.489	0.068

Tablo 1 ve Tablo 2'den elde edilen sonuçlar birlikte değerlendirildiğinde hukuk devleti göstergesinin çalışma dışarısında bırakılmasına karar verilmiştir. Çünkü takip eden aşamalarda yatay kesit bağımlılığını dikkate almayan birinci nesil ya da yatay kesit bağımlılığını dikkate alan ikinci nesil panel birim kök, panel eşbütünleşme ve panel nedenselik testlerinin kullanılabilecek olması, farklı yatay kesit bağımlılığı sonucu sunan panellerin bir arada aynı analizlere giremeyeceği sonucunu doğurmaktadır. Bu nedenle, diğer tüm paneller ikinci nesil yöntemleri işaret ederken, hukuk devleti paneli birinci nesil yöntemlerin kullanılmasını gerektirdiğinden dolayı çalışmanın devam eden aşamalarında çalışma kapsamından çıkarılmıştır. Beş politik göstergenin ve borsa panelinin yatay kesit bağımlılığı göstermesini takiben yatay kesit bağımlılığını dikkate alan ikinci nesil panel birim kök testlerinden Pesaran'a (2007) ait CADF panel birim kök testi kullanılmıştır. Söz konusu yöntem üzerinden elde edilen bulgular incelendiğinde hem politik gösterge panellerinin hem de borsa panelinin seviyelerinde birim köke sahip olduğu, birinci fark alma işlemi sonrasında bu panellerin farklı güvenilirlik düzeylerinde durağanlaştığı görülmüştür. Bahsi geçen sonuçlar Tablo 3'de sunulmuş olup panellerden 3 tanesi %99 güvenilirlik düzeyinde, 1 tanesi %95 güvenilirlik düzeyinde, 2 tanesi ise %90 güvenilirlik düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3: CADF Panel Birim Kök Test Sonuçları

	CIPS	
	Seviye	Birinci Fark
Yolsuzluğun Kontrolü	-1.400	-2.686*
Hükümet Etkinliği	-2.536	-3.464***
Siyasi İstikrar ve Şiddet / Terörizm Yokluğu	-2.358	-2.853**

Düzenleyicinin Kalitesi	-2.512	-2.966***
Hesap Verilebilirlik	-1.691	-3.104***
Ülke Borsaları	-1.771	-2.649*

Not: Kritik değerler "Pesaran, M.H. (2007) A simple unit root test in the presence of cross-section dependence, Journal of Applied Econometrics, 22 (2), 265-312" isimli makaleden % 1 için -2.92; %5 için -2.73 ve %10 için -2.63 olarak elde edilmiştir. ***, ** ve * sırasıyla %99, %95, %90 güvenilirlikle anlamlılığı ifade etmektedir.

Tablo 3'te sunulmuş olan panel birim kök testi sonuçlarını takiben, çalışmanın bir sonraki aşaması birinci mertebeden durağan olan paneller arasındaki uzun dönemli birlikte hareketin bulunup bulunmadığının tespit edilmesidir. Tablo 4'te sunulan Westerlund ve Edgerton (2007) tarafından geliştirilen Panel LM eşbütünleşme testi bu husustaki ihtiyacı karşılayacak niteliktedir. Bu yöntem vasıtasıyla hem yatay kesit bağımlılığının bulunduğu durumdaki eşbütünleşme ilişkisi hem de yatay kesit bağımlılığının bulunmadığı durumdaki eşbütünleşme ilişkisi ile ilgili sonuçlar bulunmuştur. Bootstrap olasılık değeri yatay kesit bağımlılığının olduğu durumdaki uzun dönemli ilişkinin durumu, asimptotik olasılık değeri ise yatay kesit bağımlılığının olmadığı zamanki uzun dönemli ilişki hakkında sonuçları sunmaktadır. Buna göre çalışmada aralarındaki eşbütünleşme ilişkisinin olup olmadığı araştırılan tüm panellerin yatay kesit bağımlılığı içermesinden dolayı Tablo 4'te yer alan tüm eşleşmeler için bootstrap olasılık değerleri baz alınmıştır. Westerlund ve Edgerton (2007) tarafından geliştirilen panel LM eşbütünleşme testinin sıfır hipotezi paneller arasında eşbütünleşme ilişkisinin varlığını, alternatif hipotezi ise paneller arasında herhangi bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Bu bağlamda söz konusu eşleşmelerden 4 tanesinde bootstrap olasılık değeri baz alınmış ve paneller arasında uzun dönemli birlikte hareket görülmüştür. Hesap verilebilirlik ve borsa panelleri arasında ise herhangi bir ilişkinin olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 4: Westerlund ve Edgerton Panel LM Eşbütünleşme Testi Sonuçları

	LM İstatistiği	Bootstrap Olasılık	Asimptotik Olasılık
Yolsuzluk Kontrolü – Borsa	1.866	0.493	0.031
Hükümet Etkinliği – Borsa	2.495	0.148	0.006
Politik İstikrar – Borsa	1.391	0.733	0.082
Düzenleyicinin Kalitesi – Borsa	2.803	0.171	0.003
Hesap Verilebilirlik – Borsa	5.016	0.001	0.000

Çalışmanın bu aşamasında Westerlund ve Edgerton (2007) panel LM eşbütünleşme testi ile elde edilen edilen bu ilişkilerin yönünün tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda yatay kesit bağımlılığı ve heterojenliğe uygun olan Pesaran'ın (2006) CCE-MG panel eşbütünleşme tahmincisi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 5'te sunulmuş olup teorik çerçevesi gereği analizler sırasında siyasi göstergeler bağımsız değişken olarak alınmıştır. Elde edilen sonuçlar incelendiğinde siyasi göstergelerden 3 tanesi ile hisse senedi piyasaları pozitif yönlü uzun dönemli bir ilişki içerisinde iken, yolsuzluğun kontrolü ile hisse senedi piyasaları arasında negatif yönlü bir ilişki söz konusudur. Bu doğrultuda elde edilen sonuçların bazıları incelendiğinde politik istikrardaki 1 birimlik değişim ülke borsalarında ortalama 199 puanlık bir artış sağlamaktadır. Öte yandan yolsuzluğun kontrolündeki 1 birimlik artış borsayı 174 puan düşürmektedir. Bu durum incelenen ülkelerde yolsuzluğun kontrolü arttıkça borsanın düşüşe geçtiğine işaret etmektedir.

Söz konusu bu sonuç kendi içinde iki farklı nedene dayandırılabilir. İlk neden, G- 20 ülkelerinden bazılarının hisse senedi piyasalarının sığ piyasa özelliğini taşımalarıdır. Diğer bir değişle, küçük sayıda bir yatırımcı grubunun sahip oldukları toplam portföy gücüne dayanarak bu piyasaları kolayca yönlendirebildiklerini gösterirken, diğer neden ise, Karanlık Havuzlar (Dark Pools) ve benzeri uygulamaların bu piyasalarda oldukça etkin bir şekilde kullanıldıklarını göstermektedir. Bununla birlikte elde edilen bulgular söz konusu borsalarda manüpülatif işlemlerin gerçekleştiğine ve etkin piyasalar hipotezinin bu piyasalarda geçersiz olduğuna işaret etmektedir. Zira yolsuzluğun kontrolü bu ülkelerde arttıkça, manüpülasyon yapan yatırımcılar piyasadan ayrılmakta ve söz konusu hisse senedi satışları sebebiyle borsalar düşüşe geçmektedir. Öte yandan hükümetlerin etkinliği, politik istikrar ve düzenleyici kalitesi değişkenlerindeki olumlu gelişmeler hisse senedi piyasalarına artış olarak yansımaktadır.

Tablo 5: CCE-MG Panel Eşbütünleşme Tahmincisi

	Katsayı	Standart Sapma	T İstatistiği
Yolsuzluk Kontrolü – Borsa	-174.096	326.6178	-0.53302
Hükümet Etkinliği – Borsa	967.2035	1143772	0.845626
Politik İstikrar – Borsa	199.2287	445.4376	0.447265
Düzenleyicinin Kalitesi – Borsa	1444.103	1365.528	1.060618

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu makalede politika belirsizliğinin hisse senedi piyasaları temelinde G20 piyasa ekonomileri üzerine etkisi teorik ve ampirik olarak incelenmiştir. Günümüzde, hisse senedi piyasaları politika belirsizliğinin fiyatlandırılmasında bilgilendirici bir ölçü aleti olarak kullanılmaktadır. Politika belirsizliği, politik belirsizlikten farklı bir anlam ve işleve sahiptir. Bu bağlamda, politika belirsizliği süregelen hükümet politikalarının piyasa oyuncularının karlılıkları üzerinde yarattığı belirsizlik biçimini tanımlamaktadır. Buna göre, politika belirsizliği hisse senetleri piyasası üzerinde iki farklı etki yaratmaktadır. Bu etkiler nakit akımı etkisi ve iskonto oranı etkisidir. Söz konusu bu etkiler firma karlılığı üzerinde ekonomik koşullara bağlı olarak olumlu ya da olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. İktisat ve finans yazınında yapılan ampirik çalışmalar da politika belirsizliğinin firmaların sermaye maliyetlerini artırarak ana faaliyet ve yatırım kararlarını baskıladığı, özellikle de risk primini yükselterek firmaların piyasa değerlerinin (borsa değerlerinin) düşmesine neden olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu bu tespitten hareketle bu çalışmada Yönetişim Göstergelerinin politika belirsizliğinin somutlaşmış sonuçları olduğu kabulünden hareketle bu göstergelerle ekonominin barometresi olarak tanımlanan borsalarda işlem gören hisse senetleri fiyatları arasında bir ilişkinin varlığı sorgulanmıştır.

Yapılan ön testler sonucunda çalışmada kullanılan tüm panellerin heterojen bir yapıda olduğu anlaşılmış olup; hisse senedi piyasaları ile birlikte 5 siyasi göstergeye ilişkin panelin yatay kesit bağımlılığına sahip olduğu, hukuk devleti panelinin ise yatay kesit bağımlılığına sahip olmadığı anlaşılmıştır. Bu bağlamda yatay kesit bağımlılığı ile ilgili yapısından dolayı hukuk devleti paneli çalışma dışında bırakılmıştır. Panel birim kök testleri sonucunda hem hisse senedi panelinin hem de siyasi gösterge panellerinin seviyelerinde birim köke sahip olduğu, birinci fark alma işlemi sonucunda durağanlaştıkları anlaşılmıştır. Böylelikle çalışmanın ön testleri tamamlanmış olup, eşbütünleşme ve eşbütünleşme tahmincisi analizlerine geçilmiştir. Eşbütünleşme testi sonuçlarına göre ise hisse senedi piyasaları ile yolsuzluk kontrolü, hükümet etkinliği, politik istikrar ve düzenleyicinin kalitesi gibi politik göstergeler uzun dönemde birlikte hareket etmektedir. Söz konusu uzun dönemli ilişki yolsuzluk kontrolü ile hisse senedi piyasaları arasında negatif yönlü iken, diğer üç gösterge ile hisse senedi piyasaları arasında pozitif yönlüdür.

Bu çalışma Dünya bankası tarafından "Dünya Çapında Yönetişim Göstergeleri" olarak belirlenen yolsuzluğun kontrolü, hükümet etkinliği,

siyasi istikrar ve şiddet / terörizm yokluğu, hukuk devleti, düzenleyicinin kalitesi ve hesap verilebilirlik gibi siyasi göstergeleri kullanan ilk çalışma olması bakımından özgün bir yapıya sahiptir. Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde, araştırmaların çok büyük bir çoğunluğunda politik belirsizlik ile hisse senedi getirileri arasında negatif yönlü bir ilişkinin varlığı göze çarpmaktadır. Bu açıdan karşılaştırıldığında hükümet etkinliği, politik istikrar ve düzenleyicinin kalitesi gibi siyasi göstergeler ile hisse senedi piyasaları arasında pozitif yönlü ilişki bulunmasından ötürü çalışmanın sonuçları dolaylı olarak literatürde elde edilen bulgular ile paralellik göstermektedir.

Yapılacak gelecek çalışmalarda farklı siyasi göstergeler ile hisse senedi piyasaları arasındaki ilişkiler yeniden ele alınabilir. Bununla birlikte çalışmada kullanılan değişkenlerin, henüz literatürde yaygın olarak kullanılmamasından ötürü, bu göstergelerin farklı örneklemler için kullanılarak yeni sonuçların elde edilmesi mümkündür. Bununla birlikte araştırma gözlem sayısının artması ile birlikte gelecekteki çalışmalarda zaman serisi yöntemleri de kullanarak ülkeler özelinde bireysel sonuçlar elde edilebilir.

KAYNAKÇA

Acemoğlu, D. ve Robinson, J. A. (2016). *Diktatörlük ve Demokrasinin Ekonomik Kökenleri*, Bağlam Yayınları, İstanbul.

Aklan, N. A. ve Nargeleçekenler, M. (2012). Hisse senedi piyasasında para politikasının rolü: Türkiye örneği, *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, XXXIII, 2, 103-128.

Akkuş, Ö. (2017). Ekonomik politika belirsizliği ve politik istikrarsızlığın büyüme üzerindeki etkileri, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(39), 27-42.

Aktaş Şenkardeşler, R. (2016). Belirsizlik ve risk altında karar alma problemini geleneksel ve davranışsal finans perspektiflerinden değerlendirme, *Journal of Business Research Turk*, 8(4) 360-379.

Alada, A.D. (2000). *İktisat Felsefesi ve Belirsizlik*, Bağlam Yayınları, İstanbul.

Arlı, O. E., Poyraz, E. ve Özkoç, H. H. (2019). Demokrasinin sermaye piyasaları üzerinde etkisi: oecd ülkeleri üzerine bir inceleme, *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 14 (20), 572-593.

Arouri, M., Estay, C., Rault, C. ve Roubaud, D. (2016). Economic policy uncertainty and stock markets: long-run evidence from the US, *Finance Research Letters*, 18, 1-18.

Arslan, G. (2019). Varlık fiyatları kanalı içerisinde hisse senedi kanalının işleyişi: Türkiye uygulaması, *Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8, 16, 205-224.

Ascher, I. (2018). *Portföy Toplumu*, Çev., Uğur Gezen, Açılım Kitap, İstanbul.

Ayaydın, N. H. (2014). *Politik Belirsizlikler ve Firma Yatırım Kararları*, Nisan Kitabevi, Eskişehir.

Baker, S. R., Bloom, N. ve Davis, S. J. (2013). Measuring economic policy uncertainty, *NBERWP* No: 21633.

Baker, S., Bloom, N. ve Davis, S. J. (2016). Measuring economic policy uncertainty. *Quarterly Journal of Economics*, 131(4), 1539-1636.

Breusch, T.S. ve Pagan, A.R. (1980) The Lagrange multiplier test and its applications to model specification in econometrics, *Review of Econometric Studies*, 47 (1), 239-253.

Brogaard, D. ve Detler, A. (2015). The asset-pricing implication of government economic policy uncertainty, *Management Science*, 61, 3-18.

Brown, K. C., Harlow W. V. ve Tinic, S. M. (1988). Risk aversion, uncertain information and market efficiency, *Journal of Financial Economics*, 22, 355-385.

Dai, L. ve Zhang, B. (2019). Political uncertainty and finance: a survey, *Asia-Pacific Journal of Financial Studies*, 48, 307-333.

Davis, S. J. (2016). An index of global economic policy uncertainty, *NBERWP*, No:22740.

Demir, E. ve Ersan, O. (2018). The Impact of economic policy uncertainty on stock returns of Turkish tourism companies, *Current Issues in Tourism*, 21(8), 847-855.

Ermişoğlu, E. ve Kanık, B. (2013). The Turkish economic policy uncertainty index, *MPRA Paper* No: 49920.

Guo, P., Zhu H. ve You, W. (2017). Asymmetric dependence between economic policy uncertainty and stock market returns in G7 and BRIC: a quantile regression approach, *Finance Research Letters*, 25, 251-258.

Harford T. (2018). *Görünmeyen Ekonomistin Geri Dönüşü*, Çev. Ş. Işıl Tezcan, Pegasus Yayınları, İstanbul.

İltaş, Y., Demirgüneş, K. ve Doğan, İ. (2019). Finansal risk, politik risk ve küresel ekonomik politika belirsizlik endeksinin bist-100 endeksi üzerindeki etkilerinin yapısal kırılmalı eş bütünleşme analizi ile test edilmesi, *23. Finans Sempozyumu*, Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Antalya, 1013-1027.

Jirasavetakul, L. B. F. ve Spilimbergo, M. A. (2018). Economic policy uncertainty in Turkey, IMFWPNo:272.

Kang, W. ve Ratti, R. A. (2015). Oil shocks, policy uncertainty and stock returns in China, *Economics of Transition*, 23(4), 657–676.

Kang, W., Gracia, F. P. ve Ratti, R. A. (2017). Oil price shocks, policy uncertainty and stock returns of oil and gas corporations, *Journal of International Money and Finance*, 70, 344–359.

Ko, J. H. ve Lee, C. M. (2015). International economic policy uncertainty and stock prices: wavelet approach, *Economics Letters*, 134, 118–122

Kesten, T. B. ve Mungan, M. C. (2015). Political uncertainty and the market for IPO, *Journal of Corporation Law*, 41 (2), 432-456.

Korkmaz, Ö. ve Güngör, S. (2018). Küresel ekonomi politika belirsizliğinin borsa İstanbul'da işlem gören seçilmiş endeks getirileri üzerindeki etkisi, *Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6, 211-219.

Lehkonen, H ve Heimonen, K. (2015). Democracy political risk and stock market performance, *Journal of International Money and Finance*, 59, 77-99.

Li, X. L., Balcılar, M. Gupta, R. ve Chang, T. (2016). The causal relationship between economic policy uncertainty and stock returns in China and India: evidence from a bootstrap rolling window approach, *Emerging Markets Finance and Trade*, 52, 674–689.

Marks, H., (2019). *Ekonomide ve Piyasalarda Dalgaları Yönetmek*, Çev. Celali Yılmaz, Scala Yayıncılık, İstanbul.

Mumtaz, H. ve Surico, P. (2013). Policy uncertainty and aggregate flections, *Journal of Applied Econometrics*, 33 (3), 1-41.

Pastor, L. ve Veronesi, P. (2010), Uncertainty about government policy and stock prices, *NBERWP*, No:16128.

Pastor, L. ve Veronesi, P. (2011). Political uncertainty and risk primia, *NBERWP,* No:17464.

Pesaran, M. H. (2004). General diagnostic tests for cross section dependence in panels, *CESifo Working Paper Series*, 1229.

Pesaran, M.H., (2006). Estimation and inference in large heterogeneous panels with a multifactor error structure, *Econometrica*, 74, 4, 967–1012.

Pesaran, M.H. (2007). A simple unit root test in the presence of cross-section dependence, *Journal of Applied Econometrics,* 22 (2), 265-312.

Pesaran, M. H., Ullah, A. ve Yamagata, T. (2008). A bias-adjusted LM test of error cross-section independence, *Econometrics Journal*, 11, 105–127.

Pesaran, M. H. ve Yamagata, T. (2008). Testing slope homogeneity in large panels, *Journal of Econometrics*, 142(1), 50–93.

Sadeghzadeh Emsen, H. ve Aksu, L. E. (2020). Borsa İstanbul ve belirsizlik endeksi arasındaki ilişkilerin doğrusal olup olmadığına dair incelemeler, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(1), s.429-446.

Sum, V. (2012a). Economic policy uncertainty and stock market returns, *International Review of Applied Financial Issues and Economics*, 1-8.

Sum, V. (2012b). Economic policy uncertainty and stock market performance: evidence from the European Union, Croatia, Norway, Russia, Switzerland, Turkey and Ukraine. *Journal of Money, Investment and Banking*, 25, 99-104.

Sum, V. (2013). The ASEAN stock market performance and economic policy uncertainty in the United States, *Economic Papers*, 32(4), 512–521.

Tiryaki, H. N. ve Tiryaki, A. (2019). Determinants of Turkish stock return under the impact of economic policy uncertainty, *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 22, 147-162.

Uzuner, M. T. (2004), *Para Politikası Belirsizliğinin Bankacılık Endüstrisine Etkileri ve Türkiye Örneği*, Beta Yayınları, İstanbul.

Westerlund, J. ve Edgerton, D. L. (2007). A panel bootstrap cointegration test. *Economics Letters,* 97, 185–190.

Wu, T. P., Liu, S. B. ve Hsueh, S. J. (2016). The causal relationship between economic policy uncertainty and stock market: a panel data analysis, *International Economic Journal*, 30 (1), 109-122.

Yu, H., Fang, L. ve Sun, B. (2018a). Forecasting performance of global economic policy uncertainty for volatility of Chinese stock market, *Physica*, 505, 931–940.

Yu, H., Fang, L. ve Sun, B. (2018b). The Role of global economic policy uncertainty in long-run volatilities and correlations of U.S. industry-level stock returns and crude oil, *Plos One*, 13(2), 1-17.

https://www.data.worldbank.org/

https://www.investing.com

https://www.uk.finance.yahoo.com

Bölüm 7

TÜRKİYE'DEKİ ÖZEL KONTEYNER TERMİNALLERİNİN GÖRECELİ ETKİNLİĞİNİN BELİRLENMESİ

Aynur ACER[1]

1 Dr. Öğretim Üyesi, İstanbul Arel Üniversitesi İ.İ.B.F. aynuracer@arel.edu.tr

GİRİŞ

Dünyada ton/km açısından en fazla tercih edilen taşıma türleri arasında denizyolu taşımacılığı gelmektedir. 1970'den beri ortalama her yıl %3,4 oranında büyüyen denizyolu taşımacılığı, 2008 yılından beri küresel nüfus artışı, GSYH artışı, küresel demografik özelliklerde değişimler ve ortalama sınıfın artışı gibi nedenlerden dolayı daha düşük oranlarda büyüme göstermiştir (TÜRKLİM, 2016:18). Dünyada denizyoluyla yapılan taşımalarda en çok taşınan yükler arasında petrol ve ürünleri, gazlar, kuru yükler, konteyner ve diğer yükler yer almaktadır. Bu yüklerin akışında limanlar önemli rol üstlenmektedir.

Liman verimliliği, liman rekabetçiliğini teşvik etmek ve bölgesel kalkınmayı artırmak için önemli bir faktördür. Artan uluslararası deniz trafiği ve deniz taşımacılığı endüstrisindeki değişen teknoloji (konteynırlaştırma, entegre lojistik hizmetler, vb.) limanları en son teknolojiyi kullanmaya teşvik etmiştir. Limanların trafik akışlarını güvence altına almak ve yakındaki limanlara yönlendirilmeyi önlemek amacıyla konteynırların ve malların daha hızlı taşınması, daha yeterli ve performanslı ekipman sağlanması, yanaşma sürelerinin ve gecikmelerin azaltılması, büyük depolama kapasitesinin sağlanması gibi önmelmler alınması gerekmektedir. Liman verimliliğinin faydaları trafik hacminin ötesine uzanmaktadır. Limanlar aynı zamanda bölgesel ve kentsel büyümeyi etkileyerek katma değer ve istihdam yaratırlar (Merk & Dang, 2012). Bu nedenle liman etkinliğinin ve performansının değerlendirilmesi sadece liman işleticileri açısından değil aynı zamanda ulusal ve bölgesel liman taşımacılığının planlanması açısından önem arz etmektedir (Filipini ve Prioni, 1994; Oum ve Yu,1994; Regan ve Golob, 2000; Adler ve Golany, 2001; Cullinane vd, 2006; Al- Eraqi vd., 2008; Ateş, 2010; Ateş ve Esmer, 2011).

Konteyner taşımacılığının denizyolu taşımacılığı içindeki rolü gün geçtikçe artmaktadır (Alparslan vd., 2013). Her limanda farklı yük gruplarına hizmet veren terminaller yer almaktadır. Konteynerlara hizmet eden konteyner terminalleri de bunlardan birisidir. Konteyner trafiği, son on yılda çok hızlı bir şekilde artmış ve toplam deniz ticaretindeki %4'e kıyasla ortalama yılda % 9 artış göstermiştir (UNCTAD, 2011). Konteynırla taşınan mallar genel olarak toplam dünya trafik hacminin (yani imalat malları) dörtte birini oluştururken, konteyner trafiği en katma değerli ve karlı faaliyetlerden biri olmaya devam etmektedir (Merk & Dang, 2012:9).

Konteyner limanları ve terminalleri, modern ekonominin önemli bir bileşenidir. Yirminci yüzyılın ortalarından bu yana konteynerleşme, uluslararası ticarette taşıma maliyetini önemli ölçüde azaltmıştır. Konteynerleşme ile elde edilen büyük ölçüde azaltılmış nakliye maliyeti, taşıma modları arasında malların taşınmasının son derece otomatik ve verimli hale gelmesini sağlamış aynı zamanda malların herhangi bir yerden başka bir yere taşınmasının birçok işletme için uygulanabilir bir operasyon haline gelmesine katkıda bulunmuştur (Liu, 2010: 12).

Limanlar tedarik zinciri içinde önemli bir bağlantı noktasıdır ve liman verimliliği bir ulusun küresel rekabetinde önemli bir avantaj saglamaktadır. Bu nedenle son yıllarda liman endüstrisinde en güncel konulardan biri de liman özelleştirmesidir (Tongzon, 1989; Chin ve Tongzon, 1998). Konteyner terminallerinin mülkiyet ve işletilmesinde özel sektörün katılımının artması, liman yetkililerinin işletme verimliliklerini artırmalarına yardımcı olabilir (Tongzon ve Heng, 2005:406). Hızla büyüyen ve kazançlı konteyner trafiğiyle karşı karşıya kalan limanların/terminallerin bu rekabetçi ortamda verimliliklerini iyileştirme konusunda stratejik politikalar geliştirmeleri önerilir. Bu çalışmada liman etkinliği konusu ele alınmış ve özel sektör tarafından işletilen limanlara hizmet veren konteyner terminallerinin 2012-2015 yılları arası etkinliğinin belirlenmesinde çok kriterli karar verme tekniklerinden biri olan "Veri Zarflama Analizi (VZA)" kullanılmıştır.

YÖNTEM

Doğrusal programlamanın özel bir türü olan ve Farrel'in 1957'deki performans etkinliğinin belirlenmesindeki teorik çalışmasına dayanan VZA, aynı amaç ve hedeflere odaklanan işletmelerin göreceli etkinlik ve verimliliğinin ölçümünde kullanılmaktadır (Tetik, 2003:222). Hastaneler, bankalar, mahkemeler, okullar gibi farklı kurumlarda uygulama alanı bulan VZA konusunda literatürde liman performansı ve verimliliği konusuna odaklanan pek çok ampirik çalışma yer almaktadır.

VZA ile her bir karar verme biriminin etkin olmama miktarı ve kaynakları belirlenebilir. Aynı zamanda karar vericiye yol göstermek amacıyla etkin olmayan birimlerin girdi miktarında meydana gelen bir artış ve azalışın çıktı miktarında ne kadar miktarlık bir artış veya azalış yaratıcağı bulgusu da elde edilebilir (Behdioğlu ve Özcan, 2009:3). VZA modelinin uygulama aşamaları şu şekilde özetlenenilir: (1) Karar biriminin seçimi, (2) Girdi ve çıktıların belirlenmesi, (3) VZA modelinin seçimi ve uygulanması, (4) Etkinlik değerlerinin belirlenmesi, (5) Referans

kümelerin oluşturulması, (6) Etkin olmayan karar birimleri için hedef belirleme, (7) Sonuçların yorumlanması.

VZA ile ilgili geçmişten günümüze çok sayıda model sınıflandırması yapılmıştır. Fakat temel olarak sabit veya değişken getiri varsayimi altinda girdi ve çıktıya yönelik geliştirilen CCR (Charnes-Cooper-Rhodes) ve BCC (Banker-Charnes-Cooper) modelleri kullanılmaktadır. Her biri m girdi ve s çıktıya sahip n adet karar verme birimlerinin (KVB) olduğu varsayıldığında, karar verme birimlerinin göreceli etkinlikleri Charnes vd. (1978) tarafından önerilen aşağıdaki modelin çözülmesiyle elde edilmektedir (Talluri, 2000):

$$\max \frac{\sum_{k=1}^{s} v_k y_{kp}}{\sum_{j=1}^{m} u_j x_{jp}}$$

k=1'den s'e kadar

j=1'den m'ye kadar

i=1'den n'e kadar

y_{ki} = k kadar üretilen çıktı miktarı

$$\max \frac{\sum_{k=1}^{s} v_k y_{ki}}{\sum_{j=1}^{m} u_j x_{ji}} \leq 1, \forall i$$

x_{ji} = j kadar kullanılan girdi miktarı

$v_k, u_j \geq 0 \quad \forall k, j,$ (v_k = k çıktısına verilen ağırlık, u_j =j girdisine verilen ağırlık)

Yukarıda verilen kesikli matematiksel model, dogrusal bir programa dönüştürülebilir. Dönüştürülen bu model aşağıda formülize edilmiştir.

$$\max \sum_{k=1}^{s} v_k y_{kp}$$

$$\sum_{j=1}^{m} u_j x_{jp} = 1 \quad , \quad \sum_{k=1}^{s} v_k y_{ki} - \sum_{j=1}^{m} u_j x_{ji} \leq 0 \, , \; \forall i$$

$$\forall k, j,$$

CCR yöntemi ölçeğe göre sabit getiri varsayımı altında çalışırken BCC modeli ölçeğe göre değişken getiri varsayımı altında çalışır. Bu çalışmada karar verme birimi olan konteyner terminallerinin değerlendirilmesinde çıktı yönelimli CCR modeli tercih edilmiştir.

UYGULAMA

Çalışmanın bu bölümünde Türk özel konteyner terminallerinin 2012-2015 yılı arası göreli etkinlikleri çıktı yönelimli VZA-CCR modeliyle PYDEA programı kullanılarak analize tabi tutulmuştur. Yıllık konteyner sayısı (O1) ve yılda kabul edilen gemi sayısı (O2) çıktı değişkenlerini oluştururken, konteyner terminali iskele/rıhtım sayısı (I1), konteyner terminal rıhtım uzunluğu (I2), terminal alanı (I3), maksimum derinlik (I4), rıhtım vinci (I5), saha vinci (I6) değişkenleri girdi değişkenlerini oluşturmaktadır. Rıhtım vinçlerinin hesaplanmasında limanların sahip olduğı MHC ve SSG vinçleri toplamı ele alınmıştır. Saha vinci değişkeni ise RTG, RMG, LCH, CRS, SC ve ECS ekipmanlarının toplamından oluşmaktadır. Elde edilen bu veriler limanlardanve TÜRKLİM sektör raporundan temin edilmiştir. Aşağıda Tablo 1.'de 2012 yılı girdi ve çıktı değişkenlerinin verileri yer almaktadır.

Tablo 1. 2012 Yılı Girdi ve Çıktı Değişkenleri

Konteyner Terminalleri	O(1)	O(2)	I(1)	I(2)	I(3)	I(4)	I(5)	I(6)
Assan	66142	152	1	340	69350	24	9	4
Çelebi Bandırma	9770	69	5	824	215569	11.5	3	4
Ege Gübre	95187	192	5	697	105000	20	3	8
Alport	14107	65	2	870	90000	12	4	21
Limaş	3622	68	2	240	60000	19	2	3
Marport	1021640	1859	5	1600	340000	16.5	16	51
Mersin	817391	4651	6	975	1100000	13	12	53
Yılport	150973	349	2	525	200000	25	6	22

2012 yılı için sekiz karar verme birimi değerlendirmeye tabi tutulmuş ve çıktıları Tablo 2.'de sunulmuştur.

Tablo 2. 2012 Yılı VZA Sonuçları

Konteyner Terminalleri	**Etkinlik Skoru**	**Referans Kümesi**	**λ^* Değeri**
Assan	0.8559	Mersin	0.01168662
		Marport	0.06628646
Çelebi Bandırma	0.1966	Mersin	0.0754717
Ege Gübre	0.6030	Mersin	0.00985218
		Marport	0.1466242
Alport	0.1343	Mersin	0.00591716
		Marport	0.24556213
Limaş	0.2666	Mersin	0.05357143
		Marport	0.00315126
Marport	1	Marport	1
Mersin	1	Mersin	1
Yılport	0.4258	Mersin	0.09905495
		Marport	0.26776339

Etkinlik sonuçları değerlendirildiğinde etkinlik değerleri 1 olan Marport ve Mersin konteyner terminali en etkin terminal olarak hesaplanmıştır. Diğerleri ise göreli olarak etkin olmayan terminallerdir. Assan firmasının göreli etkinlik değeri 0,8559 elde edilmiştir. Mersin konteyner terminali 0,0117 yoğunluk değeri ile Marport konteyner terminali ise 0,0663 yoğunluk değeri ile Assan limanının referans kümesini oluşturmaktadır.

Uygulamanın bu bölümünde Tablo 3.'de 2013 yılı girdi ve çıktı miktarları 9 konteyner terminali temel alınarak değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

Tablo 3. 2013 Yılı Girdi ve Çıktı Değişkenleri

	O(1)	O(2)	I(1)	I(2)	I(3)	I(4)	I(5)	I(6)
Assan	84864	180	1	340	69350	24	9	5
Çelebi Bandırma	22955	186	5	824	215569	11.5	3	4
Ege Gübre	148294	261	5	697	130000	20	4	9

Alport	11958	57	2	870	90000	12	4	21
Limak İskenderun	22746	664	2	550	900000	15.50	6	21
Limaş	23989	146	2	240	60000	19	2	3
Marport	1106012	2086	5	1600	340000	16.5	17	52
Mersin	881771	4571	6	975	1100000	13	12	53
Yılport	197617	484	2	525	20000	25	6	24

2013 yılı dokuz konteyner terminalinin etkinliğinin belirlenmesinde PYDEA programı kullanılarak analiz edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 4.'de gösterilmiştir.

Tablo 4. 2013 Yılı VZA Sonuçları

Konteyner Terminalleri	**Etkinlik Skoru**	**Referans Kümesi λ^* Değeri**	
Assan	0.8138	Marport	0.0876
		Mersin	0.0084
Çelebi Bandırma	0.5392	Mersin	0.0755
Ege Gübre	0.7747	Marport	0.1731
Alport	0.0996	Marport	0.0448
		Yılport	0.4191
		Mersin	0.0604
Limak İskenderun	0.4358	Mersin	0.3333
Limaş	0.5808	Marport	0.0031
		Mersin	0.0536
Marport	1	Marport	1
Mersin	1	Mersin	1
Yılport	1	Yılport	1

2013 yılı analiz sonuçları değerlendirildiğinde etkinlik değeri 1 olan Marport, Mersin ve Yılport limanı göreceli etkin limanlar olarak belirlenmiştir. Diğerleri ise etkin olmayan konteyner terminalleridir. Tablo 4. incelendiğinde Alport terminalinin göreli etkinlik skoru 0,0996 olarak elde edilmiştir. Bu terminalin referans kümeleri 0,0448 yoğunluk değeri ile Marport, 0,4191 ile Yılport ve 0,0604 yoğunluk değeri ile Mersin konteyner terminalleridir.

2014 yılı için girdi ve çıktı miktarları 11 konteyner terminali verilerinin elde edilmesiyle oluşturulmuş ve veriler aşağıda Tablo 5.'de verilmiştir.

Tablo 5. 2014 Yılı Girdi ve Çıktı Değişkenleri

	O(1)	O(2)	I(1)	I(2)	I(3)	I(4)	I(5)	I(6)
Assan	71441	164	1	340	69350	24	10	7
Çelebi Bandırma	24720	213	5	824	215569	11.5	3	4
Ege Gübre	193292	396	5	697	155000	20	3	11
Gemport	265733	546	8	1016	680000	36	7	17
Kumport	882125	2204	5	2174	402115	16.5	16	42
Alport	11734	47	2	870	90000	12	4	21
Limak İskenderun	46666	638	2	550	900000	15.50	6	21
Limaş	13295	141	2	240	60000	19	2	3
Marport	1757864	2164	5	1600	340000	16.5	15	56
Mersin	945424	4633	6	975	1100000	13	12	53
Yılport	235071	661	2	525	200000	25	6	25

Tablo 5.'de 2014 yılı için karar verme birimini oluşturan 11 konteyner terminalinin yıllık elleçlenen konteyner sayısı, yıllık kabul edilen gemi sayısı, rıhtım sayısı, konteyner terminal rıhtım uzunluğu, terminal alanı, derinlik, rıhtım vınci ve saha vinci değişkenleri verileri belirtilmiştir. Bu girdi ve çıktı değişkenleri çıktı yönelimli VZA-CCR ile analize tabi tutulmuş ve Tablo 6.'da belirtilen sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 6. 2014 Yılı VZA Sonuçları

Konteyner Terminalleri	**Etkinlik Skoru**	**Referans Kümesi**	[redacted] **Değeri**
Assan	0.4432	Kumport	0.1123
		Mersin	0.0133
		Marport	0.0282
Çelebi Bandırma	0.6092	Mersin	0.0755

Ege Gübre	0.6546	Mersin	0.0696
		Marport	0.1306
Gemport	0.5829	Mersin	0.1082
		Marport	0.2011
Kumport	1	Kumport	1
Alport	0.0821	Marport	0.2647
Limak İskenderun	0.4131	Mersin	0.3333
Limaş	0.5526	Kumport	0.0048
		Mersin	0.0528
Marport	1	Marport	1
Mersin	1	Mersin	1
Yılport	0.6366	Mersin	0.0991
		Marport	0.2678

Tablo 6.'da yer alan sonuçlar incelendiğinde Kumport, Marport ve Mersin konteyner terminalleri göreceli etkin terminaller olarak elde edilirken, diğerleri etkin olmayan limanlar olarak gözlenmiştir. Bir önceki yılda etkin olan Yılport terminali 2014 yılı etkin olmayan terminaller içindedir ve etkinlik skoru 0,6366 olarak elde edilmiştir. Bu terminalin referans kümeleri ise 0,0991 ve 0,2678 yoğunluk değerleri ile Mersin ve Marport konteyner terminalleridir.

Uygulamada son olarak 2015 yılı için 18 konteyner terminali için girdi ve çıktı değişkenleri elde edilmiş ve bu veriler Tablo 7.'de belirtilmiştir.

Tablo 7. 2015 Yılı Girdi ve Çıktı Değişkenleri

Konteyner Terminalleri	O(1)	O(2)	I(1)	I(2)	**I(3)**	**I(4)**	**I(5)**	**I(6)**
Assan	58059	129	1	340	69350	24	11	7
Borusan	154510	707	4	450	120000	14.5	8	20
Çelebi Bandırma	18458	164	5	824	215569	11.5	3	4
Asya Port	74986	130	4	1330	300000	18	11	31
Ege Gübre	217065	440	5	697	155000	20	3	13
Evyap	393690	1067	4	1171	265000	16	9	26
Gemport	253766	564	8	1016	680000	36	7	17
Kumport	731250	2245	5	2174	469000	16.5	12	39

Alport	16779	29	2	870	90000	12	4	21
Limak İskenderun	85502	775	4	920	900000	15.5	6	21
Limaş	13928	67	2	240	60000	19	2	3
Mardaş	208679	990	2	915	330000	16.5	15	22
Marport	1048447	1700	7	1800	440000	16.5	15	62
Mersin	923506	4320	6	1475	1100000	14	12	53
Nemport	170678	390	6	820	140000	21.5	5	12
Samsunport	47764	131	2	400	320000	10.5	3	5
Yılport	241831	624	2	525	200000	25	6	28
Rodaport	54821	354	6	1200	100000	12	7	12

18 konteyner terminallerinin girdi ve çıktı değişkenleri çıktı yönelimli VZA-CCR yöntemi ile analize tabi tutulmuş ve analiz sonuçları Tablo 8.'de belirtilmiştir.

Tablo 8. 2015 Yılı VZA Sonuçları

Konteyner Terminalleri	**Etkinlik Skoru**	**Referans Kümesi**	[redacted] **Değeri**
Assan	0.4618	Marport	0.0485
		Kumport	0.1023
Borusan	1.0000	Borusan	1.0000
Çelebi Bandırma	0.5030	Mersin	0.0755
Asya Port	0.1354	Marport	0.2396
		Kumport	0.4128
		Mersin	0.0009
Ege Gübre	0.9990	Marport	0.1283
		Mersin	0.0896
Evyap	0.8709	Marport	0.1261
		Kumport	0.4116
		Mersin	0.0047
		Borusan	0.0939
Gemport	0.7961	Kumport	0.4359
Kumport	1.0000	Kumport	1.0000
Alport	0.0806	Marport	0.1913
		Borusan	0.0487
Limak İskenderun	0.4528	Mersin	0.3962
Limaş	0.2811	Kumport	0.0067
		Mersin	0.0517

Mardaş	0.7449	Kumport	0.0819
		Mersin	0.2651
Marport	1.0000	Marport	1.0000
Mersin	1.0000	Mersin	1.0000
Nemport	0.7640	Marport	0.0141
		Kumport	0.2853
Samsunport	0.5095	Kumport	0.1282
Yılport	0.8005	Marport	0.1976
		Mersin	0.1028
Rodaport	0.6712	Kumport	0.1191
		Borusan	0.3677

Analiz sonuçları incelendiğinde Borusan, Kumport, Marport ve Mersin konteyner terminalleri 1 etkinlik skoru ile göreceli olarak en etkin limanlar olurken diğerleri göreli olarak etkin olmayan limanlardır. Etkinlik skoru 0,0806 olan Alport terminali son sırada yer almaktadır. Bu limanın referans kümeleri ise 0,1913 ve 0,0487 yoğunluk değerleri ile Marport ve Borusan konteyner terminalleridir.

SONUÇ

Dünya ticaret hacminde ithalat, ihracat ve transit taşımalara hizmet veren limanlar veya konteyner terminalleri kapasitelerini optimal kullanmak için uzun dönemli planlamalar yapmaktadır. Bu nedenle sahip oldukları girdileri etkin kullanmada bilimsel yöntemlerden yararlanmaktadırlar. Uluslararasi ticaretin gelişimine katkı sağlamanın yanında ülke ve bölge ekonomisini etkileyen ve bir aktarma veya transfer noktasından daha çok paydaşlarına katma değerli lojistik hizmetler üreten limanların performanslarının değerlendirilmesi son derece önemlidir. Dolayısıyla performans değerlendirmede kullanılan kriterler ve yöntemler de geçmişten günümüze sürekli olarak değişmektedir.

Bu çalışmada Türk özel konteyner terminallerinin 2012-2015 yılları arası göreli etkinliklerinin analiz edilmesinde literatürde de yaygın olarak kullanılan çıktı yönelimli VZA-CCR yöntemi kullanılmıştır. Çıktı olarak yıllık elleçlenen konteyner sayısı ve yıllık kabul edilen gemi sayısı değişkenleri ele alınırken, girdi olarak rıhtım sayısı, konteyner terminal rıhtım uzunluğu, terminal alanı, derinlik, rıhtım vınci ve saha vinci değişkenleri ele alınmıştır. Çalışma sonunda 2012, 2013, 2014 ve 2015 yılları için karar verme birimleri değerlendirilerek göreli etkin olan konteyner terminalleri belirlenmiş ve etkin olmayan terminaller için referans kümeleri verilmiştir. Bundan sonraki çalışmalar için farklı girdi ve çıktı yöntemleri kullanılarak diğer yükler için etkinlik analizi yapılabilir veya farklı yöntemlerle analizler gerçekleştirilebilir.

KAYNAKÇA

Adler, N. ve Golany, B. (2001). Evaluation of Deregulated Airline Networks Using Data Envelopment Analysis Combined with Principal Component Analysis with an Application to Western Europe, *European Journal of Operational Research*, Vol.132, No. 2, pp. 18–31.

Al-Eraqi, A.S., Mustafa, A., Khader, A. T. ve Barros, C. P. (2008). Efficiency of Middle Eastern ve East African Seaports: Application of DEA Using Window Analysis. *European Journal of Scientific Research* ISSN 1450-216X Vol.23 No.4, pp. 597-12.

Ateş, A. (2010). Türkiye Konteyner Terminallerinde Verimlilik Analizi. Atatürk Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi. Erzurum.

Ateş, A. Esmer, S., ÇakIr, E., & Balcı, K. (2013). Karadeniz Konteyner Terminallerinin Göreceli Etkinlik Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi*, *5*(1), 1-22.

Ateş, A. ve Esmer, S. (2011). Veri Zarflama Analizi ile Türkiye'deki Konteyner Terminallerinin Etkinlik Ölçümü, 12th International Symposium on Econometrics Statistics and Operations Research, May 26-29, Denizli-TURKEY.

Behdioğlu, S., & Özcan, G. (2009). Veri Zarflama Analizi ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, *14*(3).

Chin, A.ve Tongzon, J., (1998). Maintaining Singapore as a Major Shipping and Air Transport Hub. In: Toh, T. (Ed.), Competitiveness of the Singapore Economy. Singapore University Press, Singapore, pp. 83–114

Cullinane, K., Wang, T. F., Song, D.W. ve Ji, P. (2006). The Technical Efficiency of Container Ports: Comparing Data Envelopment Analysis and Stochastic Frontier Analysis. *Transportation Research Part A*. Vol.40, pp. 354-374.

Farrel, J. (1957). The Measurement of Productive Efficiency. *Journal of the Royal Statistical Society.* Series A, General 125. *Part*, (2), 252.

Filippini, M. ve Prioni, P. (1994). Is Scale and Cost Inefficiency in the Swiss Bus Industry a Regulatory Problem? Evidence from a Frontier Cost Approach. *Journal of the Economics of Business,* Vol. 1, No. 2, pp. 219–231.

Liu, Q. (2010). Efficiency Analysis of Container Ports and Terminals (Doctoral dissertation, UCL (University College London)).

Merk, O., Dang, T. (2012) Efficiency of World Ports in Container and Bulk Cargo (oil, coal, ores and grain). OECD Regional Development Working Papers, 2012/09, OECD Publishing http://dx.doi.org/10.1787/5k92vgw39zs2-en

Oum, T.H. ve Yu, C. (1994). Economic Efficiency of Railways and Implications for Public Policy. *Journal of Transport Economics and Policy*, Vol. 28, No. 2, pp. 121–138.

Regan, A.C. ve Golob, T.F. (2000). Trucking Industry Perceptions of Congestion Problems and Potential Solutions in Maritime Intermodal Operations in California. *Transportation Research A: Policy and Practice Vol*.34, No. 8, pp. 587–605.

Talluri, S. (2000). Data Envelopment Analysis: Models and Extensions. *Decision Line*, *31*(3), 8-11.

Tetik, S. (2003). İşletme Performansını Belirlemede Veri Zarflama Analizi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *10*(2), 221-230.

Tongzon, J., & Heng, W. (2005). Port privatization, Efficiency and Competitiveness: Some Empirical Evidence from Container Ports (terminals). *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, *39*(5), 405-424.

Tongzon, J., (1989). The Impact of Wharfage Costs on Victoria's Export-Oriented Industries. Economic Paper 8, 58–64.

TURKLİM. (2016). Türk Limancılık Sektörü 2016 Raporu. Türkiye Liman İşletmecileri Derneği, Matsis Matbaa Hiz.

UNCTAD (2011), https://unctad.org/system/files/official-document/wir2011_en.pdf (Erişim Tarihi: 21.09.2020).

Bölüm 8

E-MUHASEBE VE MESLEK MENSUBUNA ETKİLERİ

Ayşe Nur BUYRUK AKBABA[1]

1 Doç. Dr., Bitlis Eren Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Muhasebe ve Finansman ABD, abuyruk@beu.edu.tr orcid.org/0000-0003-4940-7138

GİRİŞ

Günümüzde teknolojik açıdan oldukça gelişim yaşanmış ve gerek günlük hayatta gerekse iş hayatında elektronik tabanlı uygulamaların tercih edilmesi zorunluluk haline gelmiştir. E-muhasebe uygulaması da muhasebe mesleği için işlerin yükünü azaltmasında, zaman tasarrufu sağlanmasında katkı sağlamak adına gündeme gelmiş ve çalışmalar yapılarak uygulanmaya başlanmıştır.

E-muhasebe, para ve belgeye dayalı işlemlerin muhasebeleştirilmesinde elektronik ortamda, kayıt edilmesi, sınıflandırılması, analiz edilmesidir. E-muhasebe işlemlerinde kullanılan kayıt araçları vardır. Bu kayıt araçları; e-fatura, e-defter ve e-arşiv şeklindedir. Elektronik tabanlı fatura, defter ve arşiv araçlarının uygulanmasındaki zorunluluk gibi durumlara yönelik bazı sınıflandırmalar uygulanmaktadır.

E-muhasebe uygulamaları, bazı giderlerin azalmasına katkı sağlayabilmektedir. Özellikle kağıt ile ilgili giderler örnek verilebilir. Bazı avantajlarının yanı sıra dezavantajları da olabilmektedir. Özellikle bilgilerin ele geçirilmesi gibi risk söz konusu olabilmektedir.

Bütün bu olumlu ve olumsuz etkilere göre e-muhasebe uygulamalarının muhasebe meslek mensuplarının mesleği icra ederken yaşayabilecekleri tecrübelerin neler olduğu konusunda bu çalışmada ele alınmıştır. Bu amaçla bu çalışmada; kavramsal çerçeveye, e-muhasebe uygulamalarının avantajı ve dezavantajı konularına değinilmiştir. Ayrıca çalışmada meslek mensubunun yaşayabileceği iş yükü ve bazı sorunlara ilişkin yapılmış olan araştırma ile alana katkı sağlayabilmek adına incelenmiştir.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu bölümünde kavramsal çerçeveye yer verilmiştir. Yer verilen kavramlar; muhasebe, e-muhasebe, e-muhasebenin gelişim süreci, e-muhasebe uygulamalarının avantajları ve dezavantajları şeklindedir.

1.1. Muhasebe Kavramı

Muhasebe, işletmede gerçekleşen finansal nitelikteki işlemlerin kaydedilmesi, sınıflandırılması, özetlenerek analiz ve yoruma hazır hale getirilmesidir (Kaygusuz ve Dokur, 2015:4). Muhasebe finansal muhasebe, maliyet muhasebesi ve yönetim muhasebesi olmak üzere üç ana bölümde sınıflandırılabilmektedir (Gökçen, Çelenk ve Horasan, 2017:2-3).

Finansal muhasebe, finansal nitelikteki işlemlerin kayıt edilmesi, sınıflandırılması ve özetlenmesi sanatıdır (Banerjee, 2008:1). Maliyet

muhasebesi, üretim işletmelerinde üretilen mamulün maliyetini hesaplayan işletme içi bilgi sunan muhasebe türüdür (Jawahar, 2009:5). Yönetim muhasebesi ise üst yönetime bilgi sunmak amacıyla, gelecekte karar vermede plan ve kontrol edilmesine dayanan muhasebe türüdür (Mitra, 2009:2).

1.2. E-Muhasebe Kavramı

E-muhasebe, elektronik ortamda defter tutulması, beyanname hazırlanması, faturaların düzenlenmesi gibi finansal nitelikteki işlemlerin kayıt edilmesidir (Öztürk ve Çarıkçı, 2019:1009).

Elektronik ortamda muhasebe kayıt araçları; e-fatura, e-defter, e-arşiv şeklindedir. E-fatura kanunlara göre zorunlu tutulması gereken faturaların elektronik ortamda oluşturularak arşivlenmesini sağlayan sistemdir (Karasioğlu ve Garip, 2019:435). Satılan mal veya hizmet karşılığında müşterinin borçlandığı tutarı gösteren, elektronik olarak düzenlenen belgedir (Kurtcebe ve Utku, 2020:77).

E-defter, yasal olarak tutulması gereken defterlerin belirlenmiş formata göre hazırlanan, elektronik ortamda kayıt edilen defterdir (Gökçen ve Özdemir, 2016:147). E-defter, belirlenen standart ve formata göre düzenlenir. E-defter tutma zorunluluğu olan mükellefler kağıt ortamında defter tutamazlar (Tektüfekçi Şençiçek, 2013:96).

E-arşiv, elektronik ortamda oluşturulan faturanın elektronik olarak muhafaza edilmesi ve ibrazıdır (Deniz ve Güngör Tanç, 2020:624). Elektronik ortamda oluşturulan faturanın elektronik ortamda korunması, raporlanmasını kapsayan uygulamadır. E-arşiv uygulanmasını kullanmak isteyen mükellefler e-fatura uygulamasına kayıtlı olmaları gerekmektedir (Tektüfekçi, 2017:82).

1.3. E-Muhasebenin Gelişim Süreci

Elektronik uygulamaların ilk olarak 2003-2004 yılı eylem planında açıklanmış ve e-beyanname ile uygulanmaya başlanmıştır. Elektronik uygulamalar muhasebe düzenini etkilemiş ve değişimine neden olmuştur. Etkileri; kayıt, belge, arşiv, rapor ve personel şeklindedir (Gönen ve Solak, 2017:64-65).

Günümüzde yaşanan bilgi ve teknoloji alanında gelişmeler sonucunda e-devlet, e-vergi, e-belediye, e-ticaret gibi elektronik iletişim ortamlarında, güvenilir uygulamaların yürütülmeye başlanmıştır (Allahverdi ve Karaer, 2019:251). İşletmeler finansal işlemleri yürütürken e-uygulamaları kullanmaları, işletmelerin yükünü azaltması adına tüm dünyada

son yıllarda uygulanmaktadır. 2020 yılına kadar AB üye devletleri e-muhasebe sisteminin ana yöntem olarak uygulanması tahmin edilmektedir (Kefe ve Kanarığ, 2019:166). Gelir İdaresi Başkanlığı tarafından hazırlanan 19/10/2019 tarihli hazırlanan Vergi Usul Kanunu Tebliği ile e-belge bütünlüğü sağlanması için çalışmalar yapılmıştır. Yayımlanan bu tebliğ ile muhasebe alanında e-dönüşüm uygulaması açısından katkı sağlamıştır (VUK Tebliği-GİB, 20/01/2021).

1.4. E-Muhasebe Uygulamalarının Avantajları ve Dezavantajları

E-muhasebe uygulamalarında avantaj olarak; kağıt kullanımı azalacağı için kağıt ile ilgili giderlerde azalma, arşivleme maliyetinin ortadan kalkması, bilgi ve belgelerin denetiminin daha kolay olması, vergi denetiminin daha etkin ve hızlı bir şekilde yapılabilmesi, çevreye vereceği katkı, yapılan işlemlerde anlık ulaşım sağlaması gibi örnekler verilebilir.

Altyapı yetersizliği, e-uygulamalarda bilgilerin rakip firmalara daha kolay geçme ihtimali, bazı e-muhasebe işlemlerinin uygulanmasında her işletmenin aynı anda kullanımında yaşabilecek eksiklikler e-muhasebe uygulamalarında yaşanabilecek dezavantajlar olabilir (Gökçen ve Özdemir, 2016:146-147).

2. ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde; araştırmanın amacına, kapsamına, bulgularına ve değerlendirilmesine yer verilmiştir.

2.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı; Bitlis İlinde faaliyette bulunan muhasebe meslek mensuplarının e-muhasebe uygulamaları etkisinin incelenmesidir. E-muhasebenin olumlu ya da olumsuz etkilerinin belirlenerek olumsuz etkilerin azaltılmasına ilişkin öneriler sunularak katkı sağlanması amaçlanmıştır.

Katılımcılara araştırmanın amacına yönelik açık uçlu sorular sorulmuş, bu sorulara yanıt vermeleri istenmiştir. Sorular oluşturulurken; Karasioğlu ve Garip (2019), "E-Muhasebe Uygulamaları Kapsamında Güncel Sorunlar ve Çözüm Önerileri: Karaman'da Bir Araştırma" konulu çalışmadan yararlanılmıştır. Çalışmada katılımcılara sorulan sorular aşağıda belirtildiği gibidir.

1) E-fatura ve e-defter kullanımında düzeltilmeyecek hata yapma ihtimali iş performansınızı nasıl etkiler?

2) E-fatura ve e-defter kullanımında kayıtlı bilgilerin silinebilmesi ihtimali iş performansınızı nasıl etkiler?

3) E-defter uygulamasında bir defterin boyutunun sınırlandırılması sonucunda sınırı aşan defterin bölünmesi bazı kullanım hatalarına yol açması iş yükünüzü nasıl etkiler?

4) E-defter kayıtlarında her belgenin tek bir yevmiye kaydında muhasebeleştirilmesi muhasebenin iş yükünü nasıl etkiler?

5) E-defter içerik bilgilerinin sistemde bulunmaması e-defterin sisteme yüklenmesi sırasında hatalar yapılmasına neden olur mu?

6) E-defter uygulamasında işlem yapılan her aya ilişkin beratın alınması zorunluluğu iş yükünüzü nasıl etkiler?

7) E-Muhasebe uygulamaları mesleğinizi icra ederken iş yükünüzü nasıl etkiler?

8) Kullanmakta olduğunuz muhasebe programı e-muhasebe için alt yapısı yeterli midir?

9) Mevzuat değişiklikleri bilişim sistemine hemen güncellenmekte midir?

10) Elektronik ortamda erişimlerde sıkıntılar yaşar mısınız?

11) Eklemek istediğiniz e-muhasebe uygulamalarının diğer etkileri?

2.2. Araştırmanın Kapsamı

Muhasebe meslek mensuplarının mesleklerini icra ederken e-muhasebe uygulamalarının etkilerini ölçebilmek için içerik analizi yapılmıştır. Çalışmanın verileri katılımcılardan dokümanlar şeklinde temin edilmiştir. Bitlis İli muhasebe meslek mensuplarına uygulanmıştır. Örneklem seçimi tesadüfü olarak yapılmış, 17 adet gönüllü muhasebe meslek mensubu katılmıştır. İnceleme yapılarak birbirine benzeyen veriler belirli kavramlar çerçevesinde toplanarak kodlanmıştır.

Nitel araştırmalarda güvenilirlik ve geçerlilik hesaplanmasında nicel araştırmalarda olduğu gibi yaygın kullanılan yöntemler olmasa da uygulanan bazı yöntemler kullanılabilmektedir. Nitel araştırmalarda güvenilirlik ve geçerlilik araştırmacının elde etmiş olduğu bilgilerle katılımcıların gerçeklerine uygun olmasıdır (Karagöz, 2019:973-974). Araştırmanın güvenilirliği ve geçerliliği için kodlayıcılar arasında güvenilirlik katsayısı hesaplanmıştır. Katsayı, aynı kategoriye düşen öğe sayısı ile kodlanan öğe sayısı ile bölünerek hesaplanmıştır. Bu formüle göre hesaplandığında katsayı 0 ile 1 arasında değer olacak, 1 mükemmel

güvenilirlik olarak söz konusu olacaktır. Değer güvenilirlik testlerinde 0,70 ve üstü güvenilir olarak kabul edilebilmektedir (Güler, Halıcıoğlu ve Taşğın, 2015:357). Güvenilirlik katsayısı 1.soru için %88, 2.soru %71, 3.soru %100, 4.Soru %82, 5.soru %82, 6.soru %88, 7.soru %82, 8.soru %88, 9.soru %71, 10.soru %94 olarak hesaplanmıştır. Güvenilirlik katsayısı incelendiğinde %70'in üzerinde olduğu için yapılan analizin güvenilir olduğu söylenebilir.

2.3. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirme

Katılımcıların demografik bilgileri aşağıda tabloda yer aldığı gibidir.

Katılımcılara Yönelik Bazı Bilgiler

Katılımcı	Cinsiyet	Eğitim Durumu	Eğitim Alınan Bölüm	Unvanı	Tecrübe
MM1	Erkek	Lisans	İşletme	SMMM	16 yıl
MM2	Erkek	Lisans	İşletme	SMMM	5 yıl
MM3	Erkek	Lisans	Diğer	SMMM	10 yıl
MM4	Erkek	Lisans	İşletme	SMMM	11 yıl
MM5	Erkek	Lisans	İktisat	SMMM	10 yıl
MM6	Erkek	Lisans	Kamu Yönetimi	SMMM	5 yıl
MM7	Erkek	Lisans	Diğer	SMMM	5 yıl
MM8	Erkek	Lisans	Diğer	SMMM	10 yıl
MM9	Erkek	Lisans	Diğer	SMMM	5yıl
MM10	Erkek	Lisans	Diğer	SMMM	10 yıl
MM11	Kadın	Lisans	Diğer	SMMM	5 yıl
MM12	Erkek	Lisans	İktisat	SMMM	16 yıl
MM13	Erkek	Lisans	İşletme	SMMM	16 yıl
MM14	Erkek	Lisans	İşletme	SMMM	15 yıl
MM15	Erkek	Lisans	Diğer	SMMM	16 yıl
MM16	Erkek	Lisans	Diğer	SMMM	10 yıl
MM17	Erkek	Lisans	İşletme	SMMM	10 yıl

Katılımcıların meslek mensubu olarak unvanı Serbest Muhasebeci Mali Müşavir (SMMM), 1'i kadın 16'sı erkek, eğitim durumu lisans, eğitim alınan bölüm işletme, iktisat, kamu yönetimi ve diğer kapsamda belirtilmiş olan maliye bölümü şeklindedir. Meslekteki tecrübe süresi 5 ile 16 yıl arasında değişmektedir.

E-fatura ve e-defter kullanımında düzeltilmeyecek hata yapma ihtimaline ilişkin bulgular

Kategori	Kodlama
İş performansına olumsuz etki (15)	Düzeltilmeyen hata (15) Düzeltilebilen hata
İş performansına olumlu etki	Düzeltilmeyen hata Düzeltilebilen hata
İş performansını etkilemeyen (2)	Düzeltilmeyen hata (2) Düzeltilebilen hata

Katılımcıların çoğunluğu, e-fatura ve e-defter kullanılmasında hata yapma olasılığı söz konusu olduğunda iş performansına olumsuz etkisi olacağı görüşlerini sunmuşlardır. E-fatura ve e-defter uygulamasının iş yükünü azaltabileceği ancak hata yapma durumunda yapılan işlemlerin düzeltilmesinin kolay olmayacağı mümkün olabileceği görüşü hâkimdir.

E-fatura ve e-defter kullanımında kayıtlı bilgilerin silinebilmesi ihtimaline ilişkin bulgular

Kategori	Kodlama
İş performansına olumsuz etki (12)	Kayıtlı bilgilerin silinmesi (11) Kayıtlı bilgilerin silinmemesi
İş performansına olumlu etki	Kayıtlı bilgilerin silinmesi Kayıtlı bilgilerin silinmemesi
İş performansını etkilemeyen (5)	Kayıtlı bilgilerin silinmesi (6) Kayıtlı bilgilerin silinmemesi

Katılımcılar kayıtlı bilgilerin silinebilme ihtimali durumunda iş performansının olumsuz etkileneceği konusunda görüşlerini bildirmişlerdir. Bilgilerin silinmesi yedeklemede sorunların olması bilgilerin geri getirilmesinde sıkıntıların yaşanmasına sebep olabilir. Çoğunluk olumsuz etkisi olacağı görüşü sunarken azınlıkta olsa olumsuz etkisi olmayacağına dair görüş sundukları görülmüştür.

E-defter uygulamasında bir defterin boyutunun sınırlandırılması sonucunda sınırı aşan defterin bölünmesi bazı kullanım hatalarına yol açmasına ilişkin bulgular

Kategori	Kodlama
Kullanım hatası ve iş yükü artar (17)	Sınırı aşan defterin bölünmesi (17) Sınırı aşan defterin bölünmemesi
Kullanım hatası ve iş yükü azalır	Sınırı aşan defterin bölünmesi Sınırı aşan defterin bölünmemesi

Kullanım hatası ve iş yükü etkilemez	Sınırı aşan defterin bölünmesi Sınırı aşan defterin bölünmemesi

Katılımcıların hepsi e-defter uygulamasında defterin boyutunda yapılan sınırlandırma, defterin bölünmesi durumunda bazı kullanım sorunlarına neden olacağı görüşündedir. Defterlere kayıt işlemlerinde bazı usul ve esaslara dikkat edilmesi gerekirken bu dikkat edilmesi gereken usul ve esaslara uygun işlemlerinin yapılamaması, iş yükünün artması gibi sorunlar söz konusu olabilir.

E-defter kayıtlarında her belgenin tek bir yevmiye kaydında muhasebeleştirilmesi muhasebenin iş yüküne etkisine ilişkin bulgular

Kategori	Kodlama
İş yükü artar (14)	Tek yevmiye kaydı (14) Tek yevmiye kaydı olmayan
İş yükü azalır	Tek yevmiye kaydı Tek yevmiye kaydı olmayan
İş yükü etkilemez (3)	Tek yevmiye kaydı (3) Tek yevmiye kaydı olmayan

Katılımcıların çoğunluğu e-defter kayıtlarında her belgenin tek yevmiye şeklinde muhasebeleştirilmesinin iş yükünü arttıracağı yönünde görüşlerini sunmuşlardır. Üç katılımcı etkisinin olmayacağı iş yükünün artmayacağını belirtmişlerdir. Özellikle işlemlerin fazla olması kontrolü açısından bazı zorluklara neden olabilmesi mümkündür.

E-defter içerik bilgilerinin sistemde bulunmaması e-defterin sisteme yüklenmesi sırasında hatalar yapılmasına ilişkin bulgular

Kategori	Kodlama
Sisteme yükleme hatası yapılır (14)	İçerik bilgilerinin bulunması İçerik bilgilerinin bulunmaması (14)
Sisteme yükleme hatası yapılmaz (3)	İçerik bilgilerinin bulunması İçerik bilgilerinin bulunmaması (3)

Katılımcılar e-defter içerik bilgilerinin sistemde bulunmaması durumunda sisteme yüklemede hatalar olabileceğini dile getirmişlerdir. Bazı katılımcılar ise sisteme yükleme konusunda hata yapılmayacağı görüşündedir. Çoğunluk olarak hata yapılabileceği görüşü söz konusudur.

E-defter uygulamasında işlem yapılan her aya ilişkin beratın alınması zorunluluğuna ilişkin bulgular

Kategori	Kodlama
İş yükü artar (15)	Her ayın beratın alınması (15) Her ayın beratın alınmaması
İş yükü azalır	Her ayın beratın alınması Her ayın beratın alınmaması
İş yükü etkilemez (2)	Her ayın beratın alınması (2) Her ayın beratın alınmaması

Her aya ilişkin beratın alınması katılımcıların çoğunluğunda iş yükünü arttırdığı şeklindedir. Azınlık da olsa iş yükünü etkilemeyeceği belirtilmiştir. Berat işleminde, e-defterlerin geçerlilik kazanabilmesi için belirli bir formata göre iletilmesi gerektiği için iş yükünün artması mümkün olabilir.

E-Muhasebe uygulamaları mesleğin icrasında iş yüküne ilişkin bulgular

Kategori	Kodlama
İş yükü artar (14)	E-muhasebe uygulamaları (14) Klasik muhasebe uygulamaları
İş yükü azalır	E-muhasebe uygulamaları Klasik muhasebe uygulamaları
İş yükü etkilemez (3)	E-muhasebe uygulamaları (3) Klasik muhasebe uygulamaları

Katılımcıların çoğunluğunda e-muhasebe uygulamalarının muhasebe meslek mensupları açısından iş yükünü arttıracağı görüşü hâkimdir. Bazı katılımcılar ise iş yükünü etkilemediği görüşündedir. E-muhasebe uygulamalarının olumlu yönlerinin olmasının yanı sıra bazen uygulamalarda yaşanan teknik sorunlardan dolayı iş yüküne olumsuz etkisi olabilmektedir.

Kullanmakta olduğunuz muhasebe programı e-muhasebe için alt yapısına ilişkin bulgular

Kategori	Kodlama
Yeterli alt yapıya sahiptir (15)	Kullanılan muhasebe programı (15) Kullanılmayan muhasebe programı
Yeterli alt yapıya sahip değildir (2)	Kullanılan muhasebe programı (2) Kullanılmayan muhasebe programı

Muhasebe meslek mensuplarının kullanmış oldukları muhasebe programlarında bazı eksikler olmakla birlikte genel olarak çoğunluğun görüşü yeterli alt yapıya sahip olduğu şeklindedir. İki katılımcı ise kullanılan muhasebe programlarının yeterli alt yapıya sahip olmadığını belirtmiştir. Günlük yaşanan teknolojik gelişmelere ve mesleğin icrasında ihtiyaç duyulan teknik uygulamalara ilişkin muhasebe programında güncellemeler yapılması gerekmektedir.

Mevzuat değişiklikleri bilişim sistemine hemen güncellenmesine ilişkin bulgular

Kategori	Kodlama
Zamanında uyarlanır (12)	Mevzuat değişiklikleri (11) Mevzuat dışı değişiklikler
Zamanında uyarlanmaz (5)	Mevzuat değişiklikleri (6) Mevzuat dışı değişiklikler

Katımcılar, yapılan mevzuat değişiklikleri bilişim sistemine zamanında uyarlanması konusunda çoğunluk olarak uyarlandığını belirtmiştir. Katılımcıların beş tanesi mevzuat değişikliklerinin bilişim sistemine zamanında uyarlanamadığına dair görüş sunmuşlardır. Mevzuatta yapılan değişiklikler bilişim sistemine uyarlanmasında bazı sorunlar yaşanabilmekte ve sürekli güncellemeler yapılarak zamanında uyarlanabilmesi açısından katkı sağlayabilir.

Elektronik ortamda erişimlerde yaşanan sıkıntılara ilişkin bulgular

Kategori	Kodlama
Sıkıntı yaşanır (16)	Elektronik erişim (16) Elektronik dışı erişim
Sıkıntı yaşanmaz (1)	Elektronik erişim (1) Elektronik dışı erişim

Katılımcılar elektronik ortamda erişimlerde yaşanan sıkıntılara ilişkin çoğunluk olarak sıkıntı yaşadıklarını dile getirmişlerdir. Sadece bir katılımcı sıkıntı yaşanmayacağına dair görüş sunmuştur. Elektronik uygulamalarda erişimlerde teknik açıdan bazı sorunlarla karşılaşabilmek mümkündür.

Diğer Etkilere İlişkin Bulgular

Katılımcıların diğer etkilere ilişkin görüşleri; erişimdeki aksaklıklardan dolayı beyannameler zamanında verilmediğinde, bunun idare tarafından mücbir sebep olarak kabul edilmediği çoğunluk tarafından ifade edilmiştir.

E-fatura ve e-defter gibi e-uygulamaların kullanımında sürekli teknik problemler yaşandığı ve bu teknik sorunlardan ötürü işlerin aksaması ve birikmesine neden olduğuna dair belirtilmiştir.

Katılımcılar ayrıca, e-muhasebe uygulamaları konusunda meslek mensubunun yeterli bilgilendirilmediği, bilgi konusunda bilgilendirmelerin yapılmasının e-muhasebe uygulama konusunda katkı sağlayacağı şeklinde ifade etmişlerdir.

E-muhasebe uygulamalarının meslek mensubuna ek maliyet getirdiği, kullanılan programlarının lisanslı programlar olması ya da işlemlerde yaşanan gecikmelerin getirdiği ek maliyetlerin olabileceği belirtilmiştir. E-muhasebe için muhasebe yazılımlarının pahalı olduğu konusunda katılımcıların çoğunluğu ifade etmişlerdir.

3. SONUÇ

E-muhasebe, muhasebe uygulamalarının elektronik ortamda, e-tabanlı olarak yapılmasıdır. E-muhasebe sürecine geçiş aşamasında teknik, uygulamalardan kaynaklı bazı sorunlar yaşanmıştır. E-muhasebe uygulamalarına geçiş sürecinde en çok etkilenen taraf muhasebe meslek mensupları olduğu söylenebilir. Günlük hayatta yaşanan e-uygulamalara yönelik gelişim muhasebe uygulamalarının da bu gelişime yönelik yansımaları görülmüştür. E-muhasebe uygulamalarının kayıtlara, belgelere, arşive, raporlamaya gibi muhasebe işlemlere etkisi olmuştur. Muhasebe meslek mensuplarına yönelik bu araştırma ile bu etkilerin neler olabileceği konusunda bu çalışma ile ele alınmıştır.

Yapılan bu araştırmanın sonucuna göre; muhasebe meslek mensuplarının çoğunluğu e-muhasebe uygulamalarındaki yaşanabilecek bir hata sonucunda iş performansını olumsuz etkileyeceği, kayıtlı bilgilerin silinme ihtimalinin iş performansına olumsuz etkisi olacağına dair görüştedirler. E-defter uygulamasında defterin boyutunda yapılan sınırlandırma, defterin bölünmesi durumunda bazı kullanım sorunlarına neden olabilir. Her belge için tek bir yevmiye kaydı şeklinde olması iş yükünü arttıracağı, içerik bilgilerinin sistemde bulunmaması e-defterin yüklenmesinde hatalara neden olabileceği sonucu ortaya çıkmıştır. Muhasebe meslek mensupları, e-defter uygulamasında her ayın beratının alınması ve e-muhasebe uygulamalarının iş yükünü arttıracağı görüşünü belirtmişlerdir.

Muhasebe meslek mensupları tarafından kullanılan muhasebe programı, e-muhasebe uygulamalarında yeterli alt yapıya sahip olduğu, mevzuat değişikliklerinin uyarlanmasında sorun olmadığı, zamanında

güncellemelerin yapıldığı, bu imkanların yanı sıra elektronik erişimde bazı sıkıntılar yaşanabileceği, teknik sorunların olabileceği görüşü söz konusudur. E-muhasebe uygulamaları konusunda yeterli bilgi sağlanmadığı, e-muhasebe uygulamalarının bazen ek maliyet getirdiği, kullanılan muhasebe programlarının lisanslarının pahalı olduğu, e-muhasebeye yönelik işlemlerde yaşanan teknik sorunlardan dolayı yaşanan gecikmelerin işletmeye ek bir maddi yük getireceğini belirtmişlerdir. Meslek mensuplarının belirtmiş oldukları ve yaşamış oldukları sıkıntıları dikkate alarak gerek e-muhasebe uygulamalarının revize edilmesi gerekse yasal uygulamaların bu yönde uyum sağlayacak şekilde düzenlenmesi ile meslek mensuplarının yaşamış oldukları sorunların azaltılması sağlanabilir.

KAYNAKÇA

Allahverdi, M. ve Karaer, M. (2019). "E-Dönüşümün Muhasebe Mesleği Yeterlilikleri Üzerindeki Etkileri ve Türkiye'de Lisans Düzeyi Muhasebe Eğitiminin Mesleki Yeterlilikler Açısından Analizi", Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, Mart 2019, 21 (1), s.246-273.

Banerjee, B. K. (2008). Financial Accounting: A Dynamic Approach, PHI Learning Pvt. Ltd.

Deniz, F. ve Güngör Tanç, Ş. (2020). "Muhasebe Meslek Mensuplarının Muhasebe Uygulamalarındaki E-Dönüşüm Sürecine İlişkin Görüş ve Beklentileri: Hatay İli Örneği", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, Cilt 23, Sayı 2, Kasım 2020, s.622-636.

Gelir İdaresi Başkanlığı, "Vergi Usul Kanunu Tebliği (Sıra No: 509)",https://www.gib.gov.tr/sites/default/files/fileadmin/mevzuatek/vukteb509_1.pdf?id=100, (Erişim Tarihi: 20/01/2021).

Gökçen, G., Çelenk H. ve Horasan, E. (2017). Yönetim Muhasebesi ve Uygulamaları, Beta Basım Yayım, İstanbul.

Gökçen, G. Ve Özdemir, M. (2016). "Türkiye'de Muhasebe Uygulamalarından E-defter ve E-fatura Uygulaması", Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi, Cilt: 12, Sayı: 46, s.137-154.

Gönen, S. ve Solak, B. (2017). "Maliye Bakanlığı E-Dönüşüm Sürecinin Muhasebe Meslek Mensupları Açısından Değerlendirilmesine İlişkin Bir Alan Araştırması", Muhasebe ve Finansman Dergisi, Ekim 2017, s.63-80.

Güler, A., Halıcıoğlu M. B. ve Taşğın, Serkan (2015). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma, Seçkin Kitabevi, Ankara.

Jawahar, L. (2009). Cost Accounting, Tata McGraw-Hill Education.

Karagöz, Y. (2019). SPSS-AMOS-META Uygulamalı Nicel-Nitel-Karma Bilimsel Araştırma Yöntemleri ve Yayın Etiği, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.

Karasioğlu, F. ve Garip, O. (2019). "E-Muhasebe Uygulamaları Kapsamında Güncel Sorunlar ve Çözüm Önerileri: Karaman'da Bir Araştırma", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, Cilt: 22, Sayı: 2, Kasım 2019, s.433-446.

Kaygusuz, S. Y. ve Dokur, Ş. (2015). Yönetim Muhasebesi, Dora Yayınevi, Bursa.

Kefe, İ. Ve Kanarığ, Z. (2019). "Türkiye'de E-Fatura Başvuru Süreci ve Kullanımı", International Journal of Economic and Administrative Studies, UİİİD-IJEAS, 2019 (25), s.165-178.

Kurtcebe, E. ve Utku, M. (2020). "Muhasebe ve Vergi Uygulamalarında E-Dönüşüm: 509 No'lu VUK Genel Tebliğinin Ticari Hayata Etkileri", Ekonomi Maliye İşletme Dergisi, 3(1), s.75-84.

Mitra, J.K. (2009). Advanced Cost Accounting, New Age International.

Öztürk, M. S. ve Çarıkçı, O. (2019). "Elektronik Muhasebe **Uygulamaları Kapsamında Geleceğin Muhasebecileri Üzerine** Bir Araştırma", AVRASYA Uluslararası Araştırmalar Dergisi, Cilt: 7, Sayı: 16, s.1007-1026.

Tektüfekçi Şençiçek, F. (2013). "Bilişim Teknolojilerindeki Gelişmelerin Muhasebe Uygulamalarına Etkisi: E-Muhasebe", Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, Cilt 5, No 2, s.89-102.

Tektüfekçi, F. (2017). "E-Dönüşüm Sürecinde E-Muhasebe Uygulamaları: Türkiye Örneği", Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi, Cilt: XII Sayı: I, s.79-88.

Bölüm 9

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE BAŞARI FAKTÖRLERİNİN DEMATEL YÖNTEMİ İLE ANALİZİ[1]

Kemal VATANSEVER[2]

1 Bu çalışma "Tedarik Zinciri Esnekliğinin Firma Performansı Üzerindeki Etkileri ve Tekstil Sektöründe Bir Araştırma" başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

2 Doç. Dr., Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Sayısal Yöntemler ABD

GİRİŞ

Günümüzde işletmeler belirsiz çevresel koşulların varlığı altında faaliyetlerini sürdürmeye çalışmaktadırlar. Rekabetin çok yoğun yaşandığı günümüz küresel piyasalarında üretilen ürünlerin raf ömrü iyice kısalmış, teknolojik yenilikler ürün eskimelerinde bir araç olarak kullanılır hale gelmiş ve işletmeler bu baskılar altında alternatif stratejiler izlemek zorunda kalmışlardır. İşletmeler günümüzde faaliyetlerini sadece kendi ölçeğinde sürdüren bağımsız kuruluşlar değillerdir. İşletmeler faaliyetlerini tedarik zincirlerinin içerisinde ve tedarik zincirinin bir parçası olarak sürdürmektedirler. Rekabet artık işletmeler arasında olmaktan çıkıp tedarik zincirleri arasında olmaktadır (Hult vd., 2007; Krekes & Szegedi, 2013). Rekabet savaşlarında işletmelere avantaj sağlayan geleneksel kriterler kalite, maliyet ve hız iken günümüzde bunlara esneklik de eklenmiştir.

İşletmeler yoğun rekabet ortamlarında ve belirsiz bir geleceğe doğru ilerleyerek amaçlarına ulaşmaya çalışan kuruluşlardır. Rekabetin bu denli yoğun yaşandığı günümüz koşullarında işletmeler ayakta kalabilmek veya rakiplerinden bir adım daha önde olabilmek adına birtakım çabalara girişmişlerdir. Bu çabalar ilk başlarda salt maliyet düşürücü çabalar olarak kendini gösterirken, özellikle tüketim ve tüketici profilinde yaşanan değişim ve dönüşümler, firmaları faaliyetlerinin odak noktasına tüketicileri koyarak, çalışma baskısıyla karşı karşıya bırakmıştır. Günümüz iş dünyasında tüketicilerin toplam fayda maksimizasyonu, tedarik zincirleri ile sağlanabilmektedir. Etkin tedarik zinciri yönetimi faaliyetleri maliyetleri düşürürken aynı zamanda müşteri memnuniyetini de artırmaktadır. Ülkemiz gibi sık sık kriz durumlarıyla karşı karşıya kalan ülkelerde sadece tedarik zinciri yönetimi optimizasyonunun sağlanması da rekabet noktasında yeterli değildir. Tedarik zinciri içerisinde yer alan faaliyetlerin esnek bir yapıya kavuşturulması istenmeyen durumlarla karşı karşıya kalınma riskini de azaltacaktır.

Tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının günden güne değişerek artması, hizmet ve kalite olgularının son yıllarda kazandığı müşteri beklentilerine yönelik olumlu anlamlar, işletmelerin müşteri hizmetlerine verdikleri önemi artırmalarına ve işletmeleri ürün ve hizmette daha yüksek kalite standartlarını yakalamalarına zorlamıştır. Küresel ölçekte rekabet eden işletmeler bir yandan yüksek kalite düzeylerinde üretim yapmak zorunda kalmış, bunun yanında yaşamını sürdürebilmek için maliyetlerini azaltmaya yönelik çabalara girişmişlerdir. Maliyet azaltmaya yönelik çabaların başında da tedarik zinciri yönetimi uygulamaları gelmektedir.

Tedarik zinciri yönetiminin evrimi, 1990'larda değer zincirindeki stratejik tedarikçileri ve lojistik fonksiyonunu da içeren bir şekilde şirket kaynaklarını yönetmede organizasyonların genişletilmiş en iyi uygulamaları olarak devam etti (Gupta & Nehra, 2002). Hammaddecinin hammaddecisinden başlayıp müşterinin müşterisine doğru akan bir süreç olarak nitelenebilen tedarik zincirlerinde, işletmeler süreç odaklı olarak çalıştıkları müddetçe rekabet savaşlarında avantajlı konumlarını sürdürebileceklerdir.

Rekabet savaşlarında başarının anahtarı etkin tedarik zinciri yönetimleridir. Zincir boyunca gerçekleştirilen faaliyetlerin başarısı birtakım faktörlerden etkilenir. Bu faktörlerin başında maliyet azaltım çabaları, kalite iyileştirme faaliyetleri, firmalar arası bağımlılık, ürün/hizmet teslim hızları, kullanılan bilgi sistem teknolojileri, çevresel belirsizlikler ve tedarik zinciri esnekliği gelmektedir. İşletmeler bu faktörlere odaklanarak rekabet avantajı elde etmeye çalışmaktadırlar. Bu doğrultuda çalışmanın temel problemi bu faktörler arasındaki etkileşim ve ilişkilerin belirlenmesinin işletmelere rekabet avantajı sağlamakta mıdır şeklinde ifade edilebilir. Çalışmanın problemi doğrultusunda da temel amacımız tedarik zinciri yönetiminde başarı faktörleri olarak adlandırabileceğimiz bu faktörler arasındaki etkileşimi ve ilişki ağlarını ortaya çıkarmaktır.

Çalışmada önce tedarik zinciri ve tedarik zincirinin yönetimi hakkında bilgi verilmiştir. İkinci bölümde ayrıntılı bir şekilde, tedarik zincirinde başarı faktörleri hakkında ilgili literatüre dayalı açıklamalara yer verilmiştir. Çalışmada faktörler arasındaki etkileşimleri ve ilişkileri ortaya koymak amacıyla DEMATEL yöntemi kullanılmış ve yöntem kısmında işlem basamakları hakkında bilgi verilmiştir. Son olarak Tekstil Sektöründe yapılan uygulama sonuçları literatüre sağladığı katkılar bağlamında yorumlanıp tartışılmıştır.

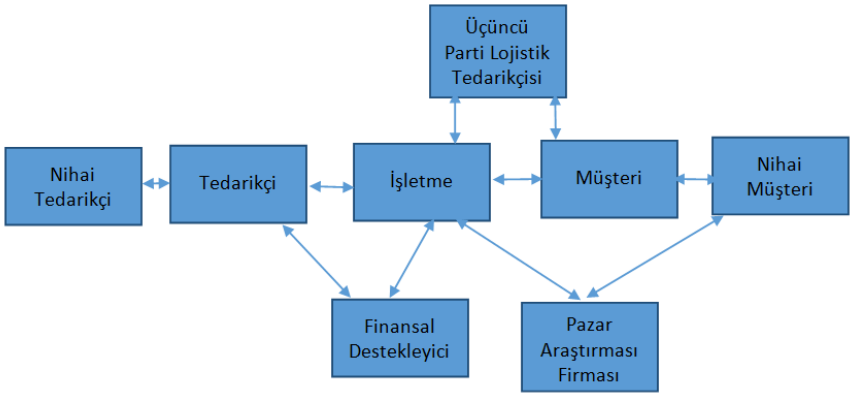
1- Tedarik Zinciri Yönetimi

Tedarik zinciri yönetimi kavramını bütüncül bir bakış açıcıyla anlayabilmek için öncelikle tedarik zinciri kavramı hakkında bilgi verilmelidir. Tedarik zinciri hammadde temini yapan, onları ara mal ve nihai ürünlere çeviren ve nihai ürünleri müşterilere dağıtan üretici ve dağıtıcıların oluşturduğu bir ağdır (Lee & Billington, 1992). Başka bir tanımda ise tedarik zinciri; tedarikçileri, lojistik hizmet sağlayıcılarını, üreticileri, dağıtıcıları ve perakendecileri içine alan ve bunlar arasında malzeme, ürün ve bilgi akışı olan bir elemanlar kümesi olarak tanımlanmaktadır (Kopczak, 1997). Hammaddelerin tedarikini, üretim ve montajı, depolamayı, stok kontrolünü, sipariş yönetimini, dağıtımı, ürünün

müşteriye ulaştırılmasını içeren faaliyetler ve tüm bu faaliyetlerin izlenebilmesi için gerekli olan bilgi sistemleri olarak tanımlanabilir (Lummus & Vokurka, 1999).

Tedarik zinciri yönetimi, malların, hizmetlerin, bilginin ve fonların hammadde halinden son kullanıcılara ulaşıncaya kadar geçen sürede iki taraflı hareketinin ve koordinasyonunun proaktif bir şekilde yönetimini içeren ve tedarik zinciri oryantasyonunu destekleyen bir yönetim modelidir. Bu tanıma göre tedarik zinciri yönetimi, organizasyonların sınırları boyunca faaliyetlerin ve akımların koordinasyonunu sağlar (Monczka vd., 2005). Tedarik zinciri yönetimi, israfları ortadan kaldırarak, içsel ve dışsal tedarikçilerin yeteneklerini ve teknolojilerini çok daha iyi kullanarak performansın geliştirilmesini inceler (Tan vd., 2002). Tedarik zinciri yönetimi, birden çok bağımsız işletmeden oluşan ve genel amacı satın alma, üretim, dağıtım ve lojistik yönetimi gibi operasyon fonksiyonlarının etkin ve etkili bir şekilde entegrasyonunu sağlamak olan aslında hayali bir organizasyondur (Tan, 2002). Tedarik zinciri içerisindeki tedarikçiler, üreticiler, dağıtımcılar ve tüm diğer elemanlara değer katan bir zincir olduğu için değer zinciri şeklinde de adlandırılabilir (Russell, 2007). Tedarik Zinciri Yönetimi, amacı tek tek şirketlerin ve tedarik zincirinin bütününün uzun dönemli performansında gelişme sağlamak olan ve bu amacı gerçekleştirmek amacıyla belirli bir şirket ve şirketler arası tedarik zincirleri içindeki geleneksel işletme fonksiyonları ve taktikleri arasında sistemli, stratejik koordinasyon sağlayan bir yönetim modelidir (Murphy & Wood, 2004).

Yapılan tüm açıklamaların ışığında tedarik zinciri yönetimi ürün ve hizmetlerin hammadde halinden nihai tüketicilerin isteklerini direkt olarak karşılayacak nihai mamul haline gelinceye kadar ki süreçlerin, bu süreçlerin gerçekleştirilmesi noktasında birbirleriyle uyumlu ve koordineli bir biçimde çalışan firmaların ve yapılan tüm faaliyetlerin etkin ve verimli bir şekilde organize edildiği bir yönetim modeli şeklinde tanımlayabiliriz. Bu modelin amacı ise kısa vadede zincir üyesi olan kuruluşların verimliliğini ve karlılığını artırmaktır. Uzun vadeli amaçları ise ilk önce müşterilerinde artı değer yaratmak olması kaydıyla, bireysel olarak her bir firmanın rekabet savaşlarında daha üstün pozisyonlarda konumlandırılmaları ve bu rekabet üstünlüğünün sürekliliğinin sağlanması ve pazar paylarının artırılması olarak sıralanabilir.



Şekil 1. Nihai Tedarik Zinciri. "Defining Supply Chain Management", Mentzer, J., Dewitt, W., Keebler, J., Min, S., Nix, N., Smith, C., & Zacharia, Z., 2001, Journal of Business Logistics, 22(2).

2- Tedarik Zincirlerinde Başarı Faktörleri

Özellikle 1980'li yıllardan sonra ortaya çıkan ve firmaların artan boyutlardaki rekabet savaşlarından daha az hasarla ayrılmaları için yürüttükleri tedarik zinciri yönetimi faaliyetlerinin firmalara sağladığı yararlarının yanı sıra bu yeni yönetim modelinin başarısını etkileyen faktörlerden de bahsetmek gerekmektedir. Tedarik zincirlerinin başarılı bir şekilde yönetilebilmesi ve amaçlarına ulaşabilmesi için öncelikle tesis edilmesi gereken koşulların başında düşük maliyet, kalite artırıcı çalışmalar, firmalar arası ilişki düzeylerinin geliştirilmesi, çevresel koşulların doğasındaki belirsizliğin azaltılmasına yönelik çalışmalar, müşteri memnuniyet düzeylerini artırmaya yönelik faaliyetler, kullanılan bilgi sistem teknolojileri ve esneklik gelmektedir. Sayılan tüm bu faktörler tedarik zincirlerinin ve bu zincirin yönetiminin başarısını etkileyen faktörlerdir.

2.1. Maliyet Azaltım Çabaları

Günümüzde işletmeler faaliyetlerinde düşük maliyet baskıları altında çalışmaktadırlar. Sanayi devrimi yıllarından bu yana firmaların temel amaçlarından biri sürekli olarak rakiplerine oranla daha düşük maliyetlerle çalışıp karlılığını artırmak olmuştur. Artan müşteri istek ve beklentileri karşısında işletmeler sürekli olarak yüksek maliyet baskısı altında kalmaktadırlar.

İşletmelerin ticari faaliyetlerini bireysel olarak yürütmektense aynı amacı paylaşan işletmeler birliği içerisinde kolektif olarak yürütmesi

maliyet avantajlarını da beraberinde getirecektir. McLoren ve arkadaşları (2002)'nın yaptığı çalışma işbirliğine dayalı tedarik zinciri yönetimlerinin işletmelere bir çok fayda sağladığını ve bu faydaların başında da maliyetlerin azalması ve dolayısıyla da karlılığın artması geldiğini ifade etmişlerdir. Gerçekten de işbirliğine dayalı ve aralarındaki ilişkilerin uzun süreli olacağı varsayılan tedarik zinciri gibi yönetim uygulamalarında zincir üyelerinin ortak amacı paylaşması ve bu amacı gerçekleştirmek üzere yarattıkları sinerji ile maliyet düşüşleri de kaçınılmaz olarak karşımıza çıkmaktadır. Whicker ve arkadaşları (2009) tedarik zinciri içerisindeki tek birimde meydana gelen maliyet artışlarının bazı durumlarda tedarik zinciri bütünü üzerindeki toplam maliyetleri azaltıcı yönde etki yapacağını savunmaktadırlar. Düşük maliyetle çalışmak firma karlılığını ve paralelinde rekabet gücünü artırıcı bir unsurdur. Rekabet gücü baskısı tedarik zinciri yönetimi noktasında önemlidir. Bu uygulamalarda yönetilen sadece tek bir işletme veya işletme birimi değil, ortak amacı gerçekleştirmek üzere birbirinden çok farklı faaliyetlerde bulunan birçok işletmedir. Tedarik zincirleri içerisinde kalan işletmelerin rekabet savaşlarından başarıyla çıkabilmeleri adına tedarik zinciri boyunca zinciri oluşturan firmalar arasında sağlanacak tam zamanlı koordinasyon ve işbirliği sistemleri toplam maliyetleri azaltacak ve firmalara rekabet avantajı kazandıracaktır.

2.2. Kalite İyileştirme Faaliyetleri

Tedarik zinciri yönetimi faaliyetlerinin etkinliğini etkileyen konulardan bir diğeri de kalite konusudur. Sanayi devrimi yıllarında standart ve kütlesel üretim yıllar içerisinde yaşanan ekonomik ve politik dönüşümler sonucu nesne konumundaki tüketiciyi özne konumuna getirmiştir. Dolayısıyla ne kadar üretirsem satarım anlayışı yerini ne kadar kaliteli üretirsem satarım anlayışına bırakmıştır. Özellikle 1950'li yıllarda Deming ve Juran'ın öncülüğünde temelleri atılan kalite konusu günümüze kadar firmaların rekabet avantajı elde etme ve sürekli bir müşteri memnuniyeti sağlama konularında temel silahlarından biri olmuştur.

İşletmelerde tedarik zincirleri boyunca tesis edilen kalite artırıcı çalışmalar sonucunda performans noktasında da birtakım iyileşmelerin ve gelişmelerin ortaya çıktığı yapılan bilimsel çalışmalarda ifade edilmiştir. Sila ve arkadaşları (2006)'nın yaptığı çalışmada tedarik zincirlerinde oluşturulan kalite yönetim sistemleriyle birlikte ürün kalitesinde gözle görülür bir biçimde kalite artışlarının yaşandığı belirtilmektedir.

Kannan ve Tan (2007)'ın yaptığı çalışmada da tedarik zinciri boyunca gerek içsel ve gerekse dışsal yönde yapılan kalite artırıcı çalışmaların

özellikle müşterilerin firmaya bakış açıları üzerinde olumlu etkileri olduğu ve bunun da firma performansı ve karlılığını artığını ifade edilmiştir. Sila ve arkadaşları (2006)'nın yaptığı çalışmaya benzer bir şekilde Lo ve Yeung (2006)'un yaptığı çalışmada tedarik zinciri bünyesinde yürütülen kalite yönetim sistemlerinin tedarik kalitesini geliştirdiğinde söz edilmiştir. Kannan ve Tan (2005)'ın yaptığı başka bir çalışmada da tedarik zinciri ilişkilerinde kaliteye odaklanmanın performans artırımı noktasında anahtar bir rol oynadığından söz etmektedirler.

Yapılan çalışmalarında gösterdiği gibi tedarik zinciri bünyesinde yürütülen kalite artırıcı çalışmaların maliyetler, performans ve rekabet konularında işletmelere birtakım üstünlükler sağladığını söylemek yanlış olmayacaktır. Çağımızın rekabet silahlarından biri olan kaliteyi ürün veya işletmenin herhangi bir sürecinin kalitesi bağlamında değil, tedarik zincirinin tamamı üzerinde tesis etmek işletmenin amaçlarından biri olmalıdır.

2.3. Firmalar Arası Bağımlılık

Günümüz işletmeleri kendi kendilerine yetebilen kuruluşlar değillerdir. İhtiyaçlarının büyük kısmını diğer işletmelerden karşılayan ve hatta pazardaki başarısı büyük oranda etkileşim halinde olduğu diğer firmaların başarısına bağlı olan kuruluşlardır. Hiçbir işletme kendi kendine yeterli değildir. Yaşamını sürdürebilmesi için çevresi ile etkileşim içerisinde bulunması gerekir. İşletmenin ihtiyaç duyduğu kaynakların önemi veya kıtlık derecesi, bu işletmenin çevresine olan bağımlılığının nitelik ve kapsamını belirler. Kaynak ihtiyacı, organizasyonları, çevrelerine bağımlı hale getirir. Hatta organizasyonun ne yapacağını dış çevresindekiler belirler. Organizasyonlar kritik nitelik taşıyan bu bağımlılığı güvence altına alabilmek için dış çevredeki organizasyonlarla ki bunlar müşteri, tedarikçi veya rakip olabilir, çeşitli şekillerde işbirliği geliştirir. (Koçel, 2001).

Konuyla ilgili literatür incelendiğinde firmalar arası bağımlılıktan, ortak amaçlar doğrultusunda faaliyetlerin birlikte organize edilmesi veya karşılıklı bir etkileşim süreci olduğu anlaşılmaktadır. Litwak ve Hylton (1962) karşılıklı bağımlılığı; ortak amaçlarını gerçekleştirmek isteyen firmaların, birbirlerini hesaba katarak faaliyetlerini organize etmesidir şeklinde tanımlamıştır. McCann ve Ferry de karşılıklı bağımlılığı; bir firmada meydana gelen bir faaliyet veya olayın, diğer bir firmanın faaliyet veya çıktılarını etkileyebilmesidir şeklinde tanımlamışlardır. (Li vd., 2002).

İş dünyasında rekabetin tek bir pazar koşullarından ayrılıp, küresel ölçekli ve çok daha yoğun yaşanmaya başlanması ile birlikte firmalar da bu değişen ve büyüyen pazarlarda rakiplerine karşı tek başlarına hayatta kalamayacaklarını anladıkları için çeşitli düzeylerde işbirliği ve stratejik birliklere başvurmak zorunda kalmışlardır. Gerçekten de işletmelerin sürekli değişen ve gelişen belirsiz gelecekte gerek pazar payını korumak ve gerekse yaşamını devam ettirmek için diğer işletmelerle işbirliği içerisinde bulunması kaçınılmazdır. Müşteri istek ve beklentilerindeki artışlarla birlikte tek bir işletme sadece kendi kaynaklarıyla müşterilerinin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayamaz hale gelmiştir. Günümüz iş dünyasında hammaddenin temininden son malların müşterilere ulaştırılmasına kadar geçen süreçte firmalar beraber hareket edip, ortak ekonomik değerler yaratmalıdır.

2.4. Ürün/Hizmet Teslim Hızları

Tedarik zinciri yönetimi faaliyetlerinin odak noktasında müşteriler ve amacının da müşterilere yönelik değer artırıcı faaliyetlerle memnuniyet düzeylerini artırmak olduğu düşünüldüğünde ürün veya hizmetlerin teslim hızları da önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Günümüz müşterileri doğru ürünü, doğru zamanda ve en yüksek hız ve güvenilirlikle temin etmek istemektedir. Sadece ürün veya hizmet tesliminin direkt olarak müşteriye doğru akışı değil bunun yanında müşteri istek ve beklentilerini zamanında karşılayabilmek adına üretimde kullanılacak hammadde ve malzemelerin de işletme içerisine zamanında ve hızlı bir şekilde teslimi de önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Müşteri sayılarındaki artışla beraber tedarik zinciri üyeleri arasındaki dağıtım ve teslim performansları metrik olarak ölçülebilmesinden dolayı önemli başarı ölçütlerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Milgate, 2001). Tedarik zinciri yönetimi faaliyetlerinin başarısı işletmeye doğru hammadde ve malzeme akışına bağlı olduğu kadar nihai ürünlerin müşterilere doğru akışına da bağlıdır.

2.5. Kullanılan Bilgi Sistem Teknolojileri

Tedarik zinciri yönetimi uygulamalarında başarıdan söz edebilmek için yukarıda da belirttiğimiz gibi zincir içerisinde yer alan tüm birimler arasında etkin ve verimli bir şekilde koordinasyon ve uyum sağlanmalıdır. İşletme performansının artırılabilmesi, daha düşük maliyetlerle çalışabilme ve sonucunda elde edilecek rekabet avantajı tedarik zinciri üyeleri arasında oluşturulacak bilgi ve iletişim ağlarının etkinliğine de bağlıdır diyebiliriz. Bu gibi sebeplerden dolayı tedarik zinciri yönetimi uygulamalarının başarısını etkileyen faktörlerden biri tedarik zinciri

içerisinde kullanılan bilgi sistemleri teknolojileridir. Bilgi teknolojileri tedarik zincirini bir arada tutan bir yapıştırıcı gibidir. Şirket içerisindeki fonksiyonel alanlar genel, paylaşılan bir veri tabanı aracılığıyla yönetilir. Anlaşmalı ortaklar verileri paylaşır. Bilginin doğruluğu, hızı, uygunluğu, geçerliliği ve ulaşılabilirliği tedarik zinciri performansının başarısındaki kritik faktörlerdir (Russell, 2007). Günümüzde özellikle küresel ölçekte dünya pazarlarında faaliyette bulunan işletmeler yazılım, donanım, bilgiye erişim, bilginin depolanması, yararlı hale getirilip karar alma sürecinde kullanılması ve ihtiyacı olan noktaya gönderilmesi gibi faaliyetler arasında koordinasyonu sağlayıp, faaliyetler arası entegrasyonu sağlamak amacıyla bilgisayar ve iletişim teknolojilerine her yıl milyarlarca dolar yatırım yapmaktadırlar. Yapılan bu büyük ölçekli yatırımlarda amaç tamamıyla pazarda stratejik açıdan rekabet avantajı elde etmektir. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kendi aralarında entegrasyonunun sağlanmasıyla birlikte organizasyonlar arasında bilgi elektronik araçlarla sanal ortamlarda çok hızlı bir şekilde el değiştirebilecek, bilgiye ihtiyacı olanlar tam istedikleri zamanda ve tam istedikleri formda bilgiye erişebileceklerdir.

Tedarik zinciri yönetimini müşteriye değer yaratmayı amaçlayan koordine bir yönetim modeli olarak düşündüğümüzde zincir içerisindeki firmalar arası ve hatta bireyler arası koordinasyon ve uyumun ne kadar önemli olduğu aşikardır. Günümüz iş dünyasında gerek firmalar arasındaki uyumun sağlanmasında ve gerekse bilgi ve iletişimin transferinde bilgi teknolojileri yoğun bir şekilde kullanılmaktadır. Kullanılan bilgi iletişim teknolojilerinin etkinliği firmanın genel performansı üzerinde de büyük etkilere yol açmaktadır. Piyasalarda firmalar rekabet savaşlarından başarıyla çıkmak istiyorlarsa özellikle bilgiye erişim ve kullanım noktasında verimli çalışmalar yürütmek zorundadırlar. Sadece bilgiye erişim de günümüzde yeterli değildir. En doğru bilgiye, en doğru zamanda, en düşük maliyetle ulaşmak önemlidir. Firmalarda bireyler arasında dolaşan verilerin işletme için anlamlı bilgilere dönüştürülme sürecinde de bilgi teknolojileri büyük rol oynamaktadırlar. Yöneticilerin bilgi yığınları içerisinden firma için en doğru ve gerekli bilgiyi ayırıp, analiz etmeleri hem büyük bir zaman kaybıdır hem de maliyet artışlarına sebep olmaktadır. Bilgi teknolojileri yöneticilere karar alma ve karar verme süreçlerinde en doğru, en güvenilir ve en uygulanabilir kararın alınıp verilmesinde yardımcı olurlar.

İş dünyasının birbirinden ayrı birçok alanında farklı bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanılmaktadır. Tedarik zincirleri içerisinde kullanılan bilgi sistemlerini dört başlık altında toplanabilir. Bunlar; Kurum-

sal Kaynak Planlaması (Enterprise Resource Planning-ERP), Elektronik Veri Değişimi ve İnternet (Electronic Data Interchange-EDI), Elektronik Ürün Kodu Teknolojileri (Electronic Product Code- EPC) ve Tedarik Zinciri Analitikleri'dir (Supply Chain Analytics).

2.6. Çevresel Belirsizlikler

Firmalar çevrelerinde meydana gelen değişim ve yeniliklere anında cevap verebilme yetenekleri ölçüsünde başarılıdırlar. Sıklıkla kullanılan yerleşik tanımlamalarda çevresel belirsizlik algılamayla ilgili bir fenomen olarak tanımlanmasına karşın doğal bir belirsizlikle karşı karşıya kalındığında tanımlamaların farklılaştığı da görülür. Organizasyon teorisyenlerine göre yerleşik üç temel tanımı vardır. Bunlar; gelecekte meydana gelme ihtimali olan olayları kavrayabilme olasılığındaki başarısızlık, neden-sonuç ilişkileri hakkındaki bilgi eksikliği ve verilen kararların sonuçlarının ne olacağına ilişkin doğru tahminler yapmadaki başarısızlık şeklindedir (Milliken, 1987). İşletmeler belirsiz bir gelecekte ve sürekli değişen çevre koşullarında faaliyetlerini organize eden kurumlardır. İşletmelerde alınan talep tahmini, üretim planlama, kapasite, kuruluş yeri seçimi gibi kararlar sürekli olarak değişen çevre baskısı altında alınmaktadır. Alınan kararlardaki risk düzeyi işletmelerin başarı veya başarısızlıklarının da bir göstergesidir.

Milliken, çevresel belirsizlikler için genel bir tanım geliştirmiş ve buna organizasyonun çevresindeki olayları doğru bir şekilde tahmin etmede bireylerin algılamalarındaki yetersizlik adı vermiştir. Bunun nedeni de bilgi eksikliği veya yararlı ve yararlı olmayan veriler arasında ayırım yapmadaki başarısızlıklardır. Milliken bunun ötesinde çevresel belirsizliklerin üç farklı türü olduğunu önermiştir. Etki belirsizliği, çevresel etkenlerin organizasyonlar üzerindeki gelecekteki etkilerinin tahmin edilmesindeki başarısızlıktır. Cevap belirsizliği, benzer sonuçlar doğurabilecek cevap seçeneklerini tahmin etmedeki başarısızlıklardır. Üçüncü tür durum belirsizliğidir ki o da algılanan çevresel belirsizliğe karşılık gelmektedir (Buchko, 1994). Yapılan tanımlamalardan da anlaşılacağı üzere çevresel belirsizlikler kişilerin algılamalarıyla ilgili olduğu kadar bilgi eksikliği veya bilgiye erişim, bilginin geçerliliği ve güvenilirliği ile de ilgilidir.

Firmanın süreçlerini birbirine bağlayan genel faaliyetler içsel karakteristiklerle ilgiliyken, çevresel belirsizlikler dışsal karakteristiklerle ilgilidir. Bu konuyla ilgili üç temel sınıflandırmadan söz edilebilir. İlki; belirsizlik, spesifik olayların sayı veya ortaya çıkma olasılıklarının doğru bir şekilde belirtilemediği bir bilgi durumudur ki belirsizlik

bu bağlamda, sonradan meydana gelen olayların tahmin edilen ortaya çıkma olasılıklarının yeniden yapılandırılmalarına karşılık gelerek riskten ayrılır. İkincisi; belirsizlik diğer çevresel boyutların çıktısı olduğu için bu boyutların bir bileşimidir ki bu boyutlar çevresel değişkenlik ölçüsü, çevresel karmaşıklık veya heterojenlik ve çevresel kapasite ve konsantrasyondan oluşur. Üçüncüsü; çevresel belirsizlik kavramı literatürde sıklıkla tartışılmasına rağmen önemli olan nokta çevrenin taşıdığı belirsizlik unsurları değil, firmaları etkileyen çevresel belirsizlik faktörleridir. Diğer bir ifadeyle çevresel belirsizlik firma ile çevresel boyutların oluşumu arasında bir denge anlamına gelir (Kay & Diamantopoulos, 1987). Firmalar faaliyetlerinde bu dengeyi kurma amacı taşımalıdırlar. Firmalar çevrelerinde meydana gelen ve gelecek olan olaylardan etkilenen kuruluşlar olduğu için öncelikle bilgi sistemlerinin tasarımına önem verip, çevreyle ilgili erken uyarı sistemleri geliştirmelidirler.

Üretim anlayışlarını yenilikçi ve yüksek düzeyde kişiselleştirilmiş ürün üretimine yönelten işletmeler, sürdürülebilir rekabet avantajı kazanacaklardır. Ancak bu süreç, üretim ve tedarik süreçlerinde özellikle tedarik zinciri içerisinde yüksek düzeyde karmaşıklığı da beraberinde getirecektir. Üretim teknolojilerindeki sürekli değişimler sadece üretimdeki karmaşıklığı artırmakla kalmayacak tedarikçiler için de teknik düzenlemeler yapma baskısını ortaya çıkaracaktır. Dolayısıyla belirsizlik, ürünlerde, üretim süreçlerinde, teknolojide ve ürün karmasında meydana gelen, tahmin edilemeyen ve yönetilemeyen durumlar olarak karakterize edilebilir (Sreedevi & Saranga, 2017).

2.7. Tedarik Zinciri Esnekliği

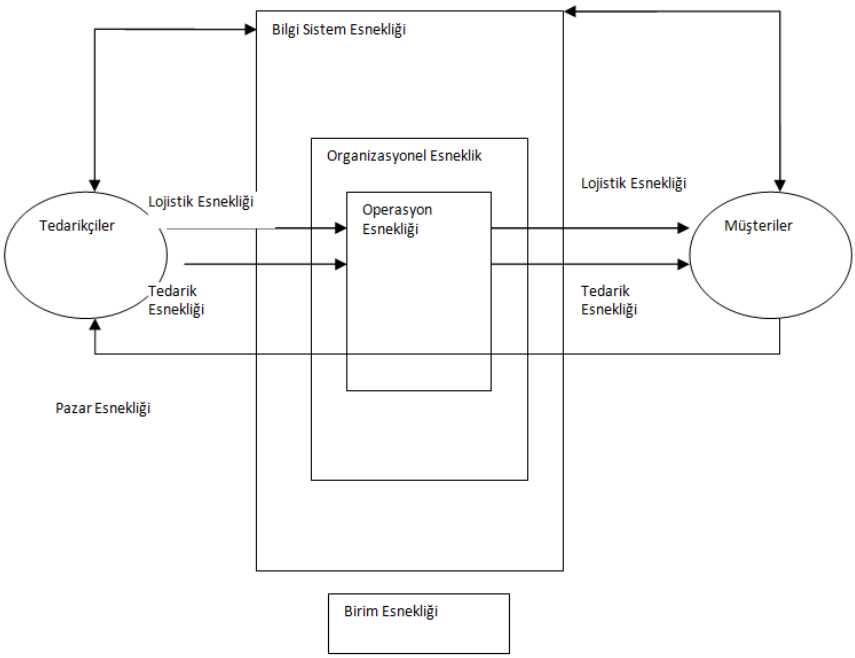
Tedarik zincirinde esneklik kavramını açıklamaya geçmeden önce tedarik anlamında esneklikten bahsetmekte yarar vardır. Tedarik esnekliği, satın alınan bileşenlerde (mallarda) hacim, karışım ve dağıtım zamanları açısından değişen gereksinimlere, satın alma fonksiyonunun zamanında ve maliyet etkinliği sağlayacak biçimde cevap verebilme yeteneğidir (Mendonça Tachizawa & Giménez Thomsen, 2007). Tanımdan da anlaşılabileceği gibi tedarik esnekliği tedarik zincirinden ziyade zincir içerisinde yer alan ve ana üretim faaliyetlerini yürüten işletme ile ilgili bir kavramdır. Tedarik zincirlerinin uzun dönemli ve sağlam anlaşmalarla tesis edilmesi ile birlikte satın alma fonksiyonu üzerindeki baskı bir anlamda zincir boyunca azalacaktır.

Tedarik zinciri literatüründe esneklik çevresel belirsizliklere bir reaksiyon- tepki olarak görülmektedir. Esneklik rekabet stratejisinin anahtar-kilit boyutudur. Ürün kişiselleştirme esnekliğin başka bir türü olarak

giderek önem kazanmaktadır (Giunipero vd., 2005).

Tedarik zinciri esnekliği, tedarik zincirinin çevresel belirsizliklere karşı az hasar, çaba, zaman, maliyet veya performansla tepki verebilme yeteneği şeklinde tanımlanabilir (Mendonça Tachizawa & Giménez Thomsen, 2007). İşletmelerin hayatta kalabilmeleri salt kendi faaliyetlerinin ötesinde zincir içerisindeki firmaların başarılı çalışmalarıyla eşdeğer bir hale gelmiştir. Tedarik zincirlerinin verimli bir şekilde yönetilmesi ve zincir içerisindeki firmaların üst düzey koordinasyonla çalışmaları gerekmektedir. Çevrede meydana gelen değişimler geleceği belirsiz hale getirdiği için bu belirsiz gelecekte işletmelerin faaliyetlerini gözden geçirmeleri ne kadar önemliyse tedarik zincirlerinin bir bütün olarak düşünülüp faaliyetlerini değişimler doğrultusunda yeniden organize ederek esnek faaliyetlere yönelmeleri de o kadar önemlidir.

Duclos ve arkadaşları (2003) yapmış oldukları çalışmada 6 tedarik zinciri esnekliği bileşeni açıklamıştır. Bu bileşenler operasyon sistem esnekliği, pazar esnekliği, lojistik esnekliği, tedarik esnekliği, organizasyonel esneklik ve bilgi sistemleri esneklikleridir. Tedarik zincirini bütüncül bir bakış açısıyla ele alan çalışmada esnekliğin zincir boyunca tesis edilmesi gerekliliği vurgulanmıştır.



Şekil 2. Tedarik Zinciri Esnekliği Bileşenleri. Duclos, L., Vokurka, R., & Lummus, R., 2003, "A Conceptual Model Of Supply Chain Flexibility", Industrial Management and Data Systems, 103 (6).

Şekilden görüldüğü gibi araştırmacılar tedarik zinciri esnekliği modellerinde merkeze operasyon esnekliğini almışlardır. Operasyon esnekliği modelde değişen müşteri beklentileri doğrultusunda faaliyetleri ve araç gereçleri değiştirebilme yeteneğini ifade eder. Organizasyonel esneklik çalışanlarla ilgilidir. Çalışanların tedarik zinciri içerisinde müşteri memnuniyeti yaratabilecek tarzda üst düzey yeteneklerle donatılmış olmasını ifade eder. Bilgi sistemleri esnekliği, organizasyonların ihtiyaçları doğrultusunda bilgi sistem mimarisinin ve sistemlerinin güncellenebilme yeteneğini ifade eder. Pazar esnekliği tedarikçilerle müşteriler arasındaki köprü vazifesi gören ve müşteriye özgü üretimler yapmak için gerekli hammadde kaynaklarıyla işletmenin irtibatını ifade eder. Lojistik esnekliği satın alma ve ürünlerin dağıtım faaliyetlerinin maliyet etkin bir şekilde yapılabilmesi yeteneğini ifade eder. Tedarik esnekliği tedarik zincirinin yeniden tasarlanabilme yeteneğini ifade eder.

Rao ve Wadhwa (2002) yapmış oldukları çalışmada süreç ve kaynak temelli esnekliklere odaklanarak esnek tedarik zinciri sistemlerini göstermişlerdir. Onlara göre hem kaynağa bağlı esnekliğin ve hem de süreçlere bağlı esnekliğin yüksek olduğu koşullarda tedarik zincirlerinde esneklik oluşur. Sanchez ve Perez (2005) ise tedarik zinciri esnekliğini temelde iki boyutta incelemişlerdir. Bunlar üretim esnekliğini ifade eden süreç esnekliği ve hammadde ve ürünlerin dağıtım stratejilerini içeren lojistik esneklikleridir. Yazarlar tedarik zinciri esnekliğini temel, sistem ve toplulaştırılmış düzeyde süreç ve lojistik esneklikleri ile bütünleştirmişlerdir.

3. Yöntem

DEMATEL (The DEcision MAking Trial and Evaluation Laboratory) yöntemi, 1972 ve 1976 yılları arasında Cenevre Battle Memorial Enstitüsü tarafından karmaşık ve birbirine girmiş problem gruplarının araştırılması ve çözülmesi amacıyla geliştirilmiştir (Aksakal & Dağdeviren, 2010; Chung-Wei & Gwo-Hshiung, 2009; Huang, Shyu, & Tzeng, 2007). DEMATEL Yönteminde, sistem bileşenleri arasındaki neden-sonuç ilişkilerini analiz eden bir tür yapısal modelleme yaklaşımı kullanılır (Si vd., 2018). Bu yöntem uzmanların bilgilerini kullanarak yapısal modeli düzenler (Karaoğlan, 2016; Liou, Yen, & Tzeng, 2008). DEMATEL' in en önemli özelliği çok kriterli karar verme problemlerinde kriterler arasındaki ilişkiler arası yapıyı ortaya koymasıdır (Chung-Wei & Gwo-Hshiung, 2009). DEMATEL yöntemi ile kriter ağırlıkları belirlenip, kriterlerin önem sıralamaları belirlenebilmektedir. Yöntemin bu işlevinin yanı sıra kriterleri kendi arasında etkileyen ve etkilenen şeklinde

iki grupta toplayabilmesidir. Bu sayede hangi kriterlerin hangi kriterler üzerindeki etkileri de gözlenebilmektedir.

DEMATEL yönteminin işlem basamakları 6 aşamada ifade edilebilir (Aksakal & Dağdeviren, 2010; Karaoğlan, 2016):

1. Direkt İlişki Matrisinin Oluşturulması: Bu aşamada uzman görüşlerinden yararlanılarak direkt ilişki matrisi (A) oluşturulur. Uzmanlardan kriterleri Tablo 1'de yer alan ölçeği temel alarak karşılaştırmaları istenir. Ölçekteki değerler bir kriterin diğeri üzerindeki etki düzeyini göstermektedir.

Tablo 1

Karşılaştırma Ölçeği

Sayısal Değer	**Tanım**
0	Etkisiz
1	Düşük Etki
2	Orta Düzeyde Etki
3	Yüksek Etki
4	Çok Yüksek Etki

Not. "ANP ve DEMATEL yöntemleri ile personel seçimi problemine bütünleşik bir yaklaşım", Aksakal & Dağdeviren, 2010, Journal of the Faculty of Engineering & Architecture of Gazi University, *25*(4), s. 907.

Elde edilecek olan matris (A) köşegen değerleri 0 olan asimetrik bir matristir.

$$A = \begin{vmatrix} 0 & a_{12} & a_{1n} \\ a_{21} & 0 & a_{2n} \\ \vdots & \cdots & \vdots \\ a_{m1} & \cdots & 0 \end{vmatrix}$$

2. Normalize Direkt İlişki Matrisinin Oluşturulması: Direkt İlişki Matrisinin elde edilmesinden sonra, satır ve sütunlardaki değerlerin toplamları arasından eşitlik 2 yardımıyla elde edilen sabit değer (k), Direkt İlişki Matrisi (A) elemanları ile çarpılarak (Eşitlik 1) Normalize Direkt İlişki Matrisi (M) elde edilir.

$$M = k \times A \qquad (1)$$

$$k = Min\left(\frac{1}{\max\sum_{\substack{j=1\\1\le j\le n}}^{n}\left|a_{ij}\right|},\frac{1}{\max\sum_{\substack{j=1\\1\le j\le m}}^{m}\left|a_{ij}\right|}\right) \tag{2}$$

$i, j \in \{1,2,3....n\}$

3. Toplam İlişki Matrisinin Elde Edilmesi: Önce Birim Matristen (I) Normalize Direkt İlişki Matrisinin elemanları çıkarılır. Elde edilen matrisin tersi alınıp tekrar Normalize Direkt İlişki Matrisi ile çarpılarak Toplam İlişki Matrisi elde edilir.

$$S = M + M^2 + M^3 + ... = \sum_{i=1}^{\infty\leftarrow} M^i \tag{3}$$
$$= M\left(I - M\right)^{-1}$$

4. Etkileyen ve Etkilenen Kriterlerin Belirlenmesi: Toplam İlişki Matrisindeki satırlar toplamı (D) ve sütunlar toplamı (R) eşitlik 4,5 ve 6 yardımıyla hesaplanarak D+R ve D-R değerleri elde edilir. Bu değerler her bir kriterin diğer kriterler üzerindeki etkisini ve ilişki düzeyini ifade eder. D-R değerleri içindeki pozitif değere sahip olan kriterler, diğer kriterler üzerinde daha yüksek bir etkiye sahip olup, daha yüksek öncelikli olduklarını ifade eder. Bu kriterler etkileyen kriterler olarak adlandırılırlar. D-R değerleri içerisindeki negatif değerlere sahip olan kriterler ise etkilenen kriterlerdir ve daha düşük önceliğe sahiptirler. D+R değerleri ise kriterler arası ilişkiyi gösterir. Yüksek değerli D+R kriteri, diğer kriterler ile daha fazla ilişkilidir.

$$S = \lfloor S_{i,j} \rfloor_{n\times n}, i, j \in \{1,2,3.....n\} \tag{4}$$

$$D = \sum_{j=1}^{n} S_{i,j} \tag{5}$$

$$R = \sum_{j=1}^{n} S_{i,j} \tag{6}$$

5. Eşik Değerin Belirlenip Etki Yönlü Graf Diyagramının Oluşturulması: Uygun bir etki yönlü graf diyagramının elde edilebilmesi için öncelikle eşik değerinin belirlenmesi gereklidir. Bu değer uzmanların görüşlerine dayanarak veya Toplam İlişki Matrisinin ortalaması alınarak belirlenebilir. Etki yönlü graf diyagramında yatay eksende D+R değerleri ve dikey eksende ise D-R değerleri yer alır.

6. Kriter Ağırlıklarının Elde Edilmesi: Kriterlerin ağırlıklarını elde edebilmek için öncelikle D+R ve D-R değerlerinin karelerinin toplamlarının karekökü alınır. Elde edilen her bir değer, bu değerlerin toplamlarına orantılanarak kriter ağırlıkları eşitlik 7 ve eşitlik 8 yardımıyla bulunur.

$$W_{ia} = \sqrt{\left(D_i + R_i\right)^2 + \left(D_i - R_i\right)^2} \tag{7}$$

$$W_i = \frac{w_{ia}}{\sum_{j=1}^{n} w_{ia}} \tag{8}$$

4. Uygulama

Çalışmada tekstil sektöründe faaliyette bulunan bir firmanın tedarik zinciri başarısını etkileyen faktörler DEMATEL yöntemi ile analiz edilmiştir. Bu doğrultuda firmanın genel müdürü, üretim müdürü ve finans müdüründen oluşan bir ekiple tedarik zincirindeki başarı faktörleri üzerinde görüşmeler yapılmıştır. Literatürdeki başarı faktörlerinin önemi üzerinde mutabakata varılmış ve uzmanlardan kriterleri Tablo 1'deki karşılaştırma ölçeğinden yararlanarak değerlendirmeleri istenmiştir. Yapılan karşılaştırmalar sonucu Direkt İlişki Matrisi Tablo 2'de olduğu gibi oluşturulmuştur.

Tablo 2

Direkt İlişki Matrisi

	Maliyet	Kalite	Bağımlılık	Hız	Teknoloji	Belirsizlik	Esneklik	Toplam
Maliyet	0,000	3,634	2,884	2,884	3,634	1,587	1,817	16,442
Kalite	3,000	0,000	2,289	1,817	3,302	1,260	1,587	13,256
Bağımlılık	1,817	1,587	0,000	2,621	1,260	3,302	3,175	13,762
Hız	3,634	1,587	1,817	0,000	1,587	1,587	2,621	12,834
Teknoloji	3,634	2,884	1,817	3,000	0,000	3,302	2,884	17,522
Belirsizlik	3,634	1,817	3,634	1,587	2,621	0,000	3,634	16,928
Esneklik	2,884	2,621	3,634	3,634	1,260	2,884	0,000	16,918
Toplam	18,604	14,131	16,077	15,544	13,664	13,923	15,719	

Sonrasında eşitlik 2 yardımıyla her bir satır ve her bir sütun toplamları arasındaki en büyük değer sabit değer olarak (satır ve sütun toplamları değerlerinin terslerinin arasındaki minimum değer) belirlenip, Direkt İlişki Matrisindeki tüm elemanlar bu değere bölünerek Tablo 3'te gösterilmiş olan Normalize Direkt İlişki Matrisi elde edilir.

Tablo 3

Normalize Direkt İlişki Matrisi

	Maliyet	Kalite	Bağımlılık	Hız	Teknoloji	Belirsizlik	Esneklik
Maliyet	0,000	0,195	0,155	0,155	0,195	0,085	0,098
Kalite	0,161	0,000	0,123	0,098	0,177	0,068	0,085
Bağımlılık	0,098	0,085	0,000	0,141	0,068	0,177	0,171
Hız	0,195	0,085	0,098	0,000	0,085	0,085	0,141
Teknoloji	0,195	0,155	0,098	0,161	0,000	0,177	0,155
Belirsizlik	0,195	0,098	0,195	0,085	0,141	0,000	0,195
Esneklik	0,155	0,141	0,195	0,195	0,068	0,155	0,000

Birim Matristen Normalize Direkt İlişki Matrisinin elemanları çıkarılarak elde edilen matrisin tersi alınır ve tekrar elde edilen matrisin Normalize Direkt İlişki Matrisi ile çarpılması sonucunda Tablo 4'te gösterilmiş olan Toplam İlişki Matrisi oluşturulur.

Tablo 4

Toplam İlişki Matrisi

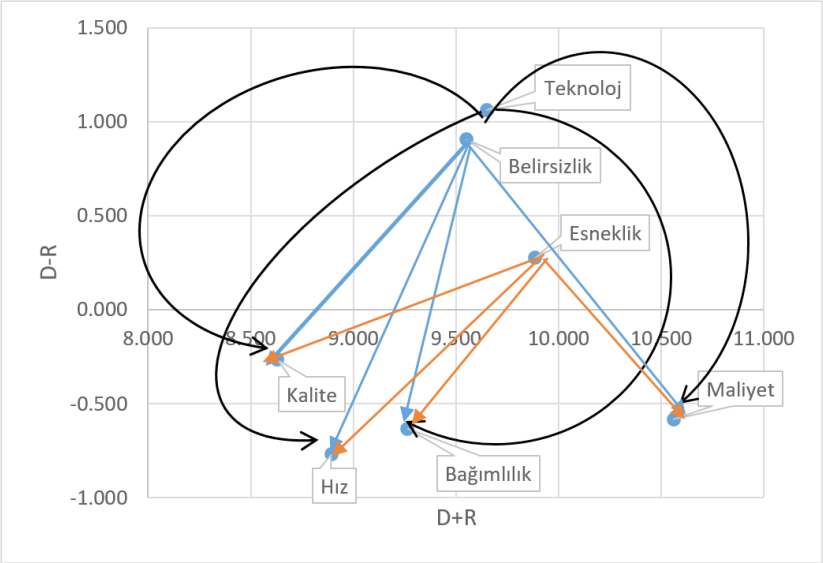
	Maliyet	Kalite	Bağımlılık	Hız	Teknoloji	Belirsizlik	Esneklik	Toplam
Maliyet	0,709	0,733	0,757	0,748	0,715	0,629	0,698	4,989
Kalite	0,733	0,479	0,633	0,607	0,615	0,527	0,590	4,183
Bağımlılık	0,703	0,565	0,550	0,655	0,533	0,629	0,679	4,314
Hız	0,742	0,545	0,603	0,504	0,526	0,525	0,618	4,062
Teknoloji	0,928	0,745	0,767	0,798	0,591	0,739	0,789	5,358
Belirsizlik	0,904	0,685	0,830	0,728	0,694	0,581	0,807	5,230
Esneklik	0,853	0,695	0,808	0,790	0,620	0,692	0,623	5,082
Toplam	5,572	4,447	4,949	4,830	4,294	4,322	4,804	

Eşitlik 4,5 ve 6 kullanılarak Toplam İlişki Matrisinin satır toplamları (D) ve sütun toplamları (R) elde edilir. D+R değerleri kriterler arası ilişkileri gösterirken, D-R değerleri etkileyen ve etkilenen kriterleri göstermektedir. D+R ve D-R değerlerinin kareleri toplamlarının karekök değerleri, ilgili değerlerin toplamlarına bölünerek de kriter ağırlıkları elde edilir.

Tablo 5
Etki, İlişki Düzeyi ve Ağırlıklar

	D	R	D+R	D-R	$\sqrt{(D+R)^2+(D-R)^2}$	W
Maliyet	4,989	5,572	10,561	-0,583	10,577	0,159
Kalite	4,183	4,447	8,630	-0,264	8,634	0,130
Bağımlılık	4,314	4,949	9,264	-0,635	9,285	0,139
Hız	4,062	4,830	8,892	-0,768	8,926	0,134
Teknoloji	5,358	4,294	9,651	1,064	9,710	0,146
Belirsizlik	5,230	4,322	9,552	0,908	9,595	0,144
Esneklik	5,082	4,804	9,886	0,278	9,890	0,148

Tablo 5 incelendiğinde, D+R değerleri kriterler arası ilişkileri göstermektedir. Büyük değerlere sahip kriterler diğer kriterler ile daha fazla ilişki içerisindedirler. Tablodan da görüleceği üzere diğer kriterle ile daha fazla ilişki içerisinde bulana ilk üç kriter maliyet, esneklik ve teknolojidir. D-R değerleri arasındaki pozitif değerler diğer kriterler üzerinde daha fazla etkiye sahip olan etkileyen kriterlerdir. Bu kriterler teknoloji, belirsizlik ve esneklik olarak karşımıza çıkmaktadır. D-R değerleri arasındaki negatif değerler ise diğer kriterlerden etkilenen kriterlerdir. Bunlar da maliyet, kalite, bağımlılık ve hız olarak karşımıza çıkmaktadır. Kriterler arası ilişkileri ve etkileşimleri gösteren etki yönlü graf diyagramı aşağıdaki Şekil 3'te olduğu gibidir.



Şekil 3. Etki Yönlü Graf Diyagramı.

5. Sonuç ve Tartışma

Artan küresel rekabet, kısalan ürün yaşam eğrileri, ürün eskimelerindeki hız artışı, teknolojideki baş döndürücü gelişmelerle birlikte firmaların da faaliyetlerinde bu teknolojileri kullanmaya başlamaları ve teknolojiye dayalı yeni endüstrilerin ortaya çıkması, paralel olarak teknolojideki gelişmenin maliyetler üzerinde kısa vadeli baskıları günümüz ekonomik çevrelerini en iyi temsil eden koşullardır. Bu koşullar karşısında işletmeler faaliyetlerini yeniden gözden geçirip organize etmek zorunluluğu duymaktadırlar. İşletmeleri değişim baskısıyla karşı karşıya bırakan tek unsurlar bunlar da değildir. İşletme faaliyetlerindeki değişimi paralel olarak faaliyette bulundukları çevrelerde hızlı bir değişim içerisindedirler ki çevresel koşullarda meydana gelen değişimler işletmeleri belirsiz bir çevrenin içine itmiştir. İşletmeler çevrelerindeki bu belirsizlik ve değişen koşullar karşısında rekabet savaşlarında ayakta kalabilmek amacıyla bireysel faaliyetlerde bulunmaktan öte tedarik zincirleri içerisinde bir üye olarak bulunma gerekliliği ortaya çıkmıştır. İşletmelere rekabet avantajı sağlayan kalite, maliyet ve hız kavramlarının yanına günümüzde esnekliğin de eklenmesi işletmeleri gerek bireysel temelde ve gerekse tedarik zincirinin tümünde esneklik uygulamalarını zorunluluk haline getirmiştir. Rekabetin işletmeler arası olmaktan çıkıp tedarik zincirleri arasında gerçekleşmeye başlamasıyla tedarik zincirlerinin tümünde esnekliğin tesis edilmesi bir zorunluluk haline gelmiştir.

Rekabet günümüzde işletmeler arasında değil tedarik zincirleri içerisinde gerçekleşmektedir. Tedarik zincirinin etkin bir şekilde yönetilmesi zincirin içerisindeki işletmelerin de verimliliğini artıracaktır. Tedarik zinciri hammaddecinin hammaddecisiyle başlayıp müşterinin müşterisine kadar geçen sürecin organize edildiği bir yapıdır. Tedarik zinciri yönetimi içerisinde birden çok süreç faaliyetinin etkin bir şekilde yürütüldüğü sistemdir. Tedarik zincirindeki süreçler tedarikçiler, müşteriler ve firmalar ile ilgili süreçlerdir. Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri hizmetleri yönetimi, talep yönetimi, sipariş işleme, üretim akış yönetimi, tedarikçi ilişkileri yönetimi, ürün geliştirme ve ticarileştirme ve iadelerin yönetimi süreçleri tedarik zinciri yönetimini oluşturur.

Tedarik zinciri yönetiminde başarının tesis edilebilmesi birtakım faktörlere odaklanılması ile mümkündür. Başarı faktörleri olarak adlandırabileceğimiz bu faktörler; maliyet azaltım çabaları, kalite iyileştirme faaliyetleri, firmalar arası bağımlılık, ürün/hizmet teslim hızları, kullanılan bilgi sistem teknolojileri, çevresel belirsizlikler ve tedarik zinciri esnekliği şeklinde ifade edilebilir. İşletmeler rekabet savaşlarında

ellerindeki beşeri ve maddi kaynaklarıyla bu faktörlerin bir kısmı veya tamamı üzerinde hakimiyet kurmak zorundadırlar. Bu faktörlerin gerek birbirleri arasındaki etkileşim ve gerekse birbirleri arasındaki ilişkinin düzeyi başarıda kilit unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışmada DEMATEL yöntemi kullanılarak, ilgili uzmanların görüşleri doğrultusunda bu faktörler arasındaki etkileşim ve ilişki ağı ortaya konulmuştur.

Analiz sonucunda diğer kriterleri en fazla etkileyen kriterler; kullanılan bilgi sistem teknolojileri, çevresel belirsizlikler ve tedarik zinciri esnekliği olarak belirlenmiştir. Maliyet azaltım çabaları, kalite iyileştirme faaliyetleri, firmalar arası bağımlılık ve ürün/hizmet teslim hızları ise etkilenen kriterler olarak ortaya çıkmıştır. Bu sonuç gerek teori ve gerekse de uygulama açısından doğrudur. İşletmeler artan bir belirsizlik içerisinde faaliyette bulunmaktadırlar. Rekabet avantajı elde etmek için faaliyetlerinde teknoloji yoğun sistemlere odaklanmak zorunda kalmışlardır. Dolayısıyla bu sistemlere sahip olmanın maliyetler üzerinde de artırıcı bir etkisi olacağı kaçınılmaz bir gerçektir. Müşteri istek, ihtiyaç ve beklentilerinin sürekli farklılaşarak değişmesi sonucunda belirsiz çevresel koşullar altında işletmeler esnekliğe yönelmek zorunda kalmışlardır. Esnekliğin sadece işletme bünyesinde tesis edilmesi de yeterli olmamış ve tedarik zinciri boyunca esneklik tesisi elzem hale gelmiştir. Bu süreçler firmalar arası bağımlılık düzeylerini artırmış, ürün/hizmet teslim hızlarını müşteri odaklı hale getirmiş, kalite artırma çabaları zorunluluk halini almıştır.

Faktörler arasındaki ilişki düzeyleri incelendiğinde de benzer bir sonuç olduğu görülmektedir. Diğer faktörlerle yüksek düzeyde ilişki içerisinde olan ilk üç faktör; maliyet azaltım çabaları, tedarik zinciri esnekliği ve çevresel belirsizlikler olarak belirlenmiştir. Bu sonuç da etkileşim ile ilgili sonuca paralel olarak teori ve uygulama ile örtüşmektedir. Uyum süreçlerinin tamamı maliyetler üzerinde olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Firmaların karar vermeleri gereken nihai durum, uzun vadeli stratejik rekabet avantajı sağlayabilmek için maliyetler üzerindeki negatif baskıyı ne kadar süre ile sürdürebilecekleri ve bu baskıyı sürdürmeye olan niyetleridir. İşletmeler rekabet savaşlarında avantaj sağlayıp, sadık müşteri potansiyellerini ve pazardaki konumlarını sürdürebilir kılmak istiyorlar ise tedarik zincirleri boyunca esnekliği tesis etmelidirler.

KAYNAKÇA

Aksakal, E., & Dağdeviren, M. (2010). Anp ve dematel yöntemleri ile personel seçimi problemine bütünleşik bir yaklaşım. *Journal of the Faculty of Engineering & Architecture of Gazi University*, *25*(4), 905-903.

Buchko, A. A. (1994). Conceptualization and measurement of environmental uncertainty: An assessment of the miles and snow perceived environmental uncertainty scale. *Academy of Management Journal*, *37*(2), 410-425.

Chung-Wei, L., & Gwo-Hshiung, T. (2009, June). Identification of a threshold value for the DEMATEL method: Using the maximum mean de-entropy algorithm. In Shi, Y., Wang, S., Peng, Y., Li, J., & Zeng, Y. (Eds.) *International Conference on Multiple Criteria Decision Making* (pp. 789-796). Heidelberg, Berlin: Springer.

Duclos, L. K., Vokurka, R. J., & Lummus, R. R. (2003), A conceptual model of supply chain flexibility, *Industrial Management and Data Systems*, *103*(6), 446-456.

Giunipero, L. C., Denslow, D., & Eltantawy, R. (2005). Purchasing/supply chain management flexibility: Moving to an entrepreneurial skill set. *Industrial Marketing Management*, *34*(6), 602-613.

Gupta, M. P., & Nehra, G. (2002). Analysis of flexibility and supply chain management in select Indian industries. *Global Journal of Flexible Systems Management*, *3*(2/3), 31-44.

Huang, C. Y., Shyu, J. Z., & Tzeng, G. H. (2007). Reconfiguring the innovation policy portfolios for Taiwan's SIP Mall industry. *Technovation*, *27*(12), 744-765.

Hult, G. T. M., Ketchen, D. J., & Arrfelt, M. (2007). Strategic supply chain management: Improving performance through a culture of competitiveness and knowledge development. *Strategic Management Journal*, *28*(10), 1035-1052.

Kannan, V. R., & Tan, K. C. (2005). Just in time, total quality management, and supply chain management: Understanding their linkages and impact on business performance. *Omega*, *33*(2), 153-162.

Kannan, V. R., & Tan, K. C. (2007). The impact of operational quality: A supply chain view. *Supply Chain Management: An International Journal*, 12(1), 14-19.

Karaoğlan, S. (2016). Dematel ve vikor yöntemleriyle dış kaynak seçimi: Otel işletmesi örneği. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (55), 9-24.

Kay, N. M., & Diamantopoulos, A. (1987). Uncertainty and synergy: Towards a formal model of corporate strategy. *Managerial and Decision Economics*, *8*(2), 121-130.

Kerekes, K. N., & Szegedi, K. (2012). Challenges of responsible supply chain management. *Theory, Methodology, Practice*, *8*(2), 68.

Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Yayıncılık.

Kopczak, L. R. (1997). Logistics partnerships and supply chain restructuring: Survey results from the US computer industry. *Production and Operations Management*, *6*(3), 226-247.

Lee, H. L., & Billington, C. (1992). Managing supply chain inventory: Pitfalls and opportunities. *Sloan Management Review*, *33*(3), 65-73.

Li, C. W., & Tzeng, G. H. (2009). Identification of a threshold value for the DEMATEL method using the maximum mean de-entropy algorithm to find critical services provided by a semiconductor intellectual property mall. *Expert Systems with Applications*, *36*(6), 9891-9898.

Li, Z., Arun, K., & Lim, Y. G. (2002). Supply chain modelling–a co-ordination approach. *Integrated Manufacturing Systems*, *13*(8), 551-561.

Liou, J. J., Yen, L., & Tzeng, G. H. (2008). Building an effective safety management system for airlines. *Journal of Air Transport Management*, *14*(1), 20-26.

Litwak, E., & Hylton, L. F. (1962). Interorganizational analysis: A hypothesis on co-ordinating agencies. *Administrative Science Quarterly*, *6*(4), 395-420.

Lo, V. H., & Yeung, A. (2006). Managing quality effectively in supply chain: A preliminary study. *Supply Chain Management: An International Journal, 11*(3), 208-215.

Lummus, R. R., & Vokurka, R. J. (1999). Defining supply chain management: a historical perspective and practical guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, *99*(1), 11-17.

Lummus, R. R., Duclos, L. K., & Vokurka, R. J. (2003). Supply chain flexibility: Building a new model. *Global Journal of Flexible Systems Management*, *4*(4), 1-13.

McLaren, T., Head, M., & Yuan, Y. (2002). Supply chain collaboration alternatives: Understanding the expected costs and benefits. *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy, 12*(4), 348-364.

Mendonça Tachizawa, E., & Giménez Thomsen, C. (2007). Drivers and sources of supply flexibility: An exploratory study. *International Journal of Operations & Production Management, 27*(10), 1115-1136.

Mentzer, J. T., DeWitt, W., Keebler, J. S., Min, S., Nix, N. W., Smith, C. D., & Zacharia, Z. G. (2001). Defining supply chain management. *Journal of Business Logistics*, *22*(2), 1-25.

Milgate, M. (2001). Supply chain complexity and delivery performance: An international exploratory study. *Supply Chain Management: An International Journal*, *6*(3), 106-118.

Milliken, F. J. (1987). Three types of perceived uncertainty about the environment: State, effect, and response uncertainty. *Academy of Management Review*, *12*(1), 133-143.

Monczka, R. M., Trent, R. J., & Handfield, R. B. (2005). *Purchasing and supply chain management*. South-Western.

Murphy, P. R., & Wood, D. F. (2003). *Contemporary logistics*. Pearson College Division.

Rao, K. S., & Wadhwa, S. (2002). Understanding flexibility in supply chains: A conceptual framework and models. *Global Journal of Flexible Systems Management*, *3*(4), 1-12.

Russell, S. H. (2007). Supply chain management: more than integrated logistics. *Air Force Journal of Logistics*, *31*(2), 56-64.

Sánchez, A. M., & Pérez, M. P. (2005). Supply chain flexibility and firm performance. *International Journal of Operations & Production Management*, *25*(7), 681-700.

Sheng-Li, S., Xiao-Yue, Y., Hu-Chen, L., & Zhang, P. (2018). DEMATEL technique: A systematic review of the state-of-the-art literature on methodologies and applications. *Mathematical Problems in Engineering*, *2018, Article ID 3696457 https://doi.org/10.1155/2018/3696457.*

Sila, I., Ebrahimpour, M., & Birkholz, C. (2006). Quality in supply chains: An empirical analysis. *Supply Chain Management: An International Journal*, *11*(6), 491-502.

Sreedevi, R., & Saranga, H. (2017). Uncertainty and supply chain risk: The moderating role of supply chain flexibility in risk mitigation. *International Journal of Production Economics*, *193*(2017), 332-342.

Tan, K. C. (2002). Supply chain management: practices, concerns, and performance issues. *Journal of Supply Chain Management*, *38*(4), 42-53.

Tan, K. C., Lyman, S. B., & Wisner, J. D. (2002). Supply chain management: A strategic perspective. *International Journal of Operations & Production Management*, *22*(6), 614-631.

Bölüm 10

İNGİLTERE'DE YENİ KAMU YÖNETİMİ REFORMLARI (1979-2019) VE TÜRKİYE İÇİN ÖNERİLER

Ayşe YILDIZ ÖZSALMANLI [1]

1 Dr.Öğr.Üyesi Ayşe YILDIZ ÖZSALMANLI, Muğla Sıtkı Koçman Ünv. İİBF. Kamu Yönetimi Bölümü, ayseyildiz@mu.edu.tr, Muğla-Ocak 2021

1.Giriş

1979-2019 yılları arasındaki son 40 yıllık süreçte Birleşik Krallıkta özellikle İngiltere'de 1980'lerde hem akademik çevrelerde teorik hem de siyasiler arasında ilgili kamusal siyasaların hazırlanması / yapımı ve tatbik için yeni kamu yönetimi (YKY) ve kamu personel yönetimi (KPY) reformları yani kamusal reformlar (KR) üzerinde durulduğu dikkati çekmektedir.

Bu çalışmada esasen İngiltere'de son 40 yılında ilgili yasal düzenlemelerin yapılmasının ardından kurumsal altyapıları ve işleyişi için adım adım uygulanan kamusal reformlar incelenmekte ve tartışılmaktadır. Diğer yandan Türkiye'de kamu yönetimi ve kamu personel yönetiminde gerçekleştirilen reformlarla ilgili ülkemiz açısından bazı analiz ve çıkarımlarda bulunulmaktadır. Ama burada çalışmamızda "karşılaştırmalı ülke analizleri" bakış açısıyla konuya yaklaşılmamaktadır.

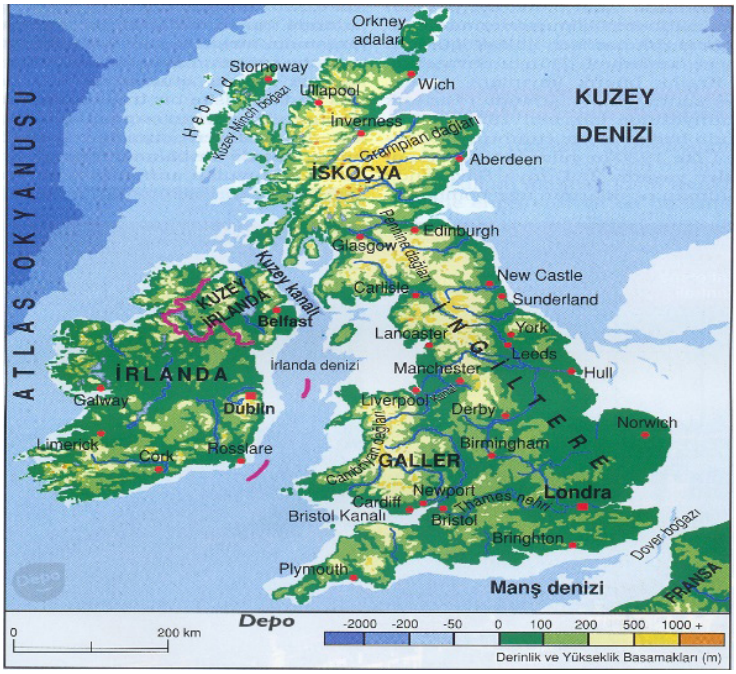
Aşağıdaki çalışmada amaç, kamu yönetiminde reform denildiğinde iyi bir örnek / rol model olarak öne çıkan / belirtilen İngiltere'nin kamu yönetimi ve kamu personel yönetimi reform çabalarını tarihi geçmişi üzerinden incelemek ve bu konuda bilimsel yazına bir katkıda bulunmaktır. İzlenen yöntem açısından online ortamdaki yazılı kaynaklar yani internet üzerinden ulaşılabilen makale, kitap, dergi ve raporlar araştırılmış ve incelenmiştir. Ayrıca akademik bilgi ve deneyimin getirdiği bazı analiz ve çıkarımlara da yer verilmiştir.

Bu alanda çalışan akademisyenlerce sıkça İngiltere ve Avrupa'daki gelişmiş ülkelerin kamu yönetimlerinin örnek olarak değerlendirildiğine rastlanmaktadır. Akademik olarak "karşılaştırmalı" çalışmaların bilgi anlamında literatüre katkılar getirdiği de bilinmektedir. Çünkü bu çalışmalar ülkeler arasında kıyaslama yapma imkânı verir, analiz yapmayı ve akademik bakış açısını geliştirir. Ayrıca internet kullanımının arttığı son 30 yılda diğer ülke örneklemleri ile ilgili verileri bulabilmek eskisine göre çok kolaylaşmıştır. Aşağıda önce ülkeyi tanıtıcı bazı bilgiler verilmektedir.

2. İngiltere Hakkında Bilgiler

"İngiltere" sözcüğü 5.yüzyılda Saksonların yanında adayı istila eden Cermen halkı "Angluslar" ile ilişkilendirilmektedir. "Angleland (Anglus Diyarı)" denilen bu isim sonraları "England" olarak değiştirilmiştir. İngiltere çok uzun dönemdir siyasal ve yönetsel açıdan kendine münferit niteliklere haizdir. "Parlamento egemenliği"ni öne çıkaran güçler ayrılığı prensibi ilk olarak bu ülkede (İngiltere'de) uygulanmıştır.

Yönetim sistemi "monarşi" olan bu ülkenin yazılı bir Anayasası bulunmamaktadır ve parlamenter demokrasi ile idare edilen bir krallıktır. Bu ülkenin parlamento düzeni, Kraliyet Tahtı, Lordlar Kamarası ve Avam Kamarasından (en kuvvetlisi) oluşmuştur (Aydın, Ahmet Hamdi; Gök, Sibel, 2015: 22-23).



Şekil 1-Birleşik Krallık fiziki görünümü,

(https://depo.sosyal-bilgiler.c0m/gorseller/ingiltere-irlanda-iskocya-galler -fiziki-haritasi/, 2021)

Bu harita 19.10.2019'da Yücel Kesen tarafından yayınlanmıştır.

Avrupa'nın kuzeybatısında bulunan Britanya Adaları 244.100 km2'lik bir sahada yer bulmuştur. Başkenti Londra olan İngiltere'nin öne çıkan kentleri "Birmingham, Leeds, Glasgow ve Sheffield" olarak sıralanabilir. Büyük adanın kuzeyinde İskoçya vardır. "İskoçya'nın batısında Hebrides takımadaları ve kuzeydoğusunda Orkney ve Shetland adaları" vardır. Bu adalardan en büyüğü Büyük Britanya'dır. Diğeri Büyük Britanya adasının batısında yer alan ve Kuzey İrlanda ve İrlanda Cumhuriyeti'nin yer aldığı adadır ve hepsi de İngiltere'ye bağlıdır. "İngiltere ile Fransa arasındaki Channel Adaları ile İrlanda Denizindeki "Isle of Man" adası, uluslararası ilişkiler ve güvenlik açısından Birleşik Krallığa" bağlanmıştır. Birleşik Krallığın yüzölçümünün "130.400

km2'lik kısmı İngiltere'ye aittir, İskoçya 78.800, Galler 20.800 ve Kuzey İrlanda 14.100 km2'lik alanı" bulunur. Toprak dağılımında ülkenin "%71'i arazi ve çayırlar, %10'u ormanları, %19'u kentleri" oluşturur (Eskişehir Ticaret Odası, 2017:1)

İngiltere'nin nüfusu 2018'de 66,5 milyondur. "Economist Intelligence Unit (EIU)" isimli şirketin verilerine göre 2018-2023 döneminde nüfusu tahminen yıllık %0,5 oranında çoğalacaktır. 2017-2018'de Birleşik Krallığın nüfus artış hızı son yılların en düşük seviyesine gelmiştir. 2018'de nüfus artışı "British Kingdom İstatistik Kurumu"na göre %0,6'dır. Nüfusun %84,3'ü İngiltere, %4,7'si Galler, %8,2'si İskoçya, %2,8'i Kuzey İrlanda'da oturmaktadır. Bu ülkede doğum oranı düşüktür ve ortalama ömür artarken nüfus yaşlanmaktadır. Ayrıca 65 yaş ve fazlası yaşa sahip halkı giderek artmaktadır. 2008-2018'de çocuk sayısı (0-15 yaş) %7,8, çalışan nüfus %3,5, 65-84 yaş aralığı %23, 85 yaş ve üzeri nüfus %22,8 çoğalmıştır (Eskişehir Ticaret Odası, 2017:2-3).

İngiltere dünyada kamu yönetimi, yerel yönetimler ve siyaset kurumları gelişimi ve sistemi yönünden çok eski ve deneyimli bir tarihi geçmişe sahiptir. Bu kurumları zaman zaman diğer ülkelerde bir örneklem ve takdir edilen bir rol model şeklinde alınmış, uygulanmış ve değerlendirilmiştir. İngiltere'de kamu yönetiminde reform sürecinde kamu kurum ve kuruluşları arasında görev ve yetki dağılımı açısından aşağıdaki örgütsel ve işlevsel yapı dikkati çekmektedir. Fakat önce aşağıda İngiltere'nin kamu yönetimi örgütlenmesi tanıtılmakta ve bu ülkede 1979'lardan bu yana gerçekleştirilen kamusal reformlarla ilişkisi kurulmaya çalışılmaktadır.

3. İngiltere'de Kamu Yönetimi Üzerine

İngiltere, Galler, İskoçya ve Kuzey İrlanda'dan oluşan Birleşik Krallık, meşruti monarşi ve parlamenter demokrasi ile idare edilmektedir ve yazılı bir Anayasası yoktur. Birleşik Krallıkta yazılı yasal düzenlemeler, içtihat, örf ve âdet hukuku ve uluslararası sözleşmelerin esas alındığı ve böylece kendi mevzuatının ortaya çıktığı belirtilebilir. Anayasa gibi çok güçlü addedilen bu mevzuat, Meclis'in çıkartacağı yeni kanunlar veya anlaşmalarla değiştirilebilir. Devlet Başkanı çok uzun yıllardır Kraliçe II.Elizabeth'dir. Başbakanlık görevi ise 2019'da Theresa May'den, Boris Johnson'a geçmiştir. İngiltere Parlamentosu Avam Kamarası ve Lordlar Kamarası'ndan oluşmuştur. 645 üyeli Avam Kamarası'nın üyeleri beş yılda bir seçilmektedir. İşçi Partisinin gerçekleştirdiği reformlarla, soydan geçme temelli asillerin Lordlar Kamarasına katılımı son bulmuş ve böylece ülkede gelenekselleşen "lordluk" uygulamaları da bitmiştir.

"Tony Blair Hükümeti" başka bir reformla, Galler, İskoçya ve Kuzey İrlanda'ya merkezden bir dizi yetki devretmiştir. 1997'de Galler ve İskoçya'daki referandumla, merkezi hükümetin ekonomi ve para politikası, dış politika, savunma ve ulusal güvenlik dışında kalan eğitimden sağlığa, adalet hizmetlerinden ulaşım ve tarım politikalarına kadar bir dizi yetkisi 1999'da "İskoçya Parlamentosu" ve "Galler Assamblesi'ne geçirilmiştir. 1998'de imzalanan "The Good Friday Agreement" isimli anlaşmanın Kuzey İrlanda'da gerçekleştirilen bir referandumla kabul alması ile yapılan seçimlerle oluşturulan "Kuzey İrlanda Assamblesi" de 1999'dan beri çalışmaktadır. İngiltere'nin 31.10.2019'da anlaşmalı/anlaşmasız olarak Avrupa Birliği'nden (AB) ayrılmak istemiştir (Brexit) (Eskişehir Ticaret Odası, 2017: 2-4).

Fakat bu konuda süreç biraz uzamıştır. Çünkü yaklaşık bir yıl iki ay sonrası yani 31.12.2020 gecesine kadar geçiş süreci yaşanmıştır. Dolayısıyla Birleşik Krallık, Avrupa Birliğinden resmen 31.12.2020 tarihinde ayrılmıştır. İngiltere hala Avrupa Birliği hukuk sistemi içinde yer almayı sürdürmekte ve gümrük birliğinin önemli bir ülkesi olarak bulunmaktadır. 1973'te Avrupa Ekonomik Topluluğu (AET) ile başlayan bu uzun AB yolculuğu 2020 yılı sonunda bitmiş ve birliğin siyasal yapısından ayrılmıştır. (https://tr.wikipedia.org/wiki/Birle%C5%9Fik_Krall%C4%B1k%27%C4%B1n_Avrupa_Birli%C4%9Fi%27nden_ayr%C4%B1lmas%C4%B1)

Yakın geçmişte İngiltere'de "Başbakanlık Strateji Geliştirme Başkanlığı, British Council ve Dışişleri Bakanlığı" tarafından merkezi kamu kuruluşlarında stratejik yönetim yaklaşımının tatbiki ve diğerlerine örnek olması için "Kamu İdarelerinde Stratejik Yönetim Projesi" başlatılmıştır. Birleşik Krallık'ta merkezi yönetim, başbakan, kabine, kabine komisyonları ve alt komisyonlar, bakanlıklar ve kurumlar arası komiteleri akla getirmektedir. Bu kurumlardan "Başbakan, Kabine, Kabine Ofisi ve Hazine" koordinasyonundadır. Bu kurumlar ülkede kamu yönetimi reformlarının başlatılması ve uygulanmasında görev almışlardır. Birleşik Krallık kamu yönetimi örgütlenmesinde farklı işlev taşıyan idari yapılardan kabine üyesi / bakanın siyasi sorumluğundaki bakanlıklarla, bir bakanlığa bağlı ve bakanın sorumluluğunda ama bazı konularda hizmet sunan, bütçesi ve idari özerkliğe sahip uygulayıcı kuruluşlar vardır. Kamu hizmeti sunmakla birlikte bakanlık / bağlı kuruluş olarak yapılandırılmamış, özerk birimler olan "Bakanlık Dışı Kamu İdareleri" ile bakan tarafından yönetilmeyen ve yasamaya karşı sorumlu olan "Bağımsız İdari Kuruluşlar" da vardır. Birleşik Krallık 'ta yönetişim yaklaşımının sonucunda bakanlıklar ve bakanlık dışı birimlerde yönetim

kurulları da kurulmuştur (Özen, Sibel, 2008:7) Aşağıda ise İngiltere'de kamu yönetimindeki reformlarda sıkça belirtilen bazı önemli kavramlar ve yönetim yaklaşımları üzerine kısa kısa bilgiler verilmektedir.

4. İngiltere'de Kamusal Reformlarla İlgili Bazı Kavramlar (Yeni kamu yönetimi yaklaşımı, yeni kamu hizmeti, yönetişim)

Max Weber, Woodrow Wilson ve Frederick Winslow Taylor'ın teorilerini önemseyen ve kabullenen geleneksel kamu yönetimi yaklaşımı, 1960'larda değişim ve ayrışmalara sahne olmuş, esnek çalışma düzenlerini esas alan ve piyasacı bir kamu işletmeciliği yaklaşımına dayalı uygulamalara kaymıştır. Bu yeni süreçte teorik ve pratik yönden sürekli eleştirilen geleneksel kamu yönetimi yaklaşımı yerini böylece artık yeni kamu işletmeciliği uygulamalarına bırakmıştır. Bu kapsamdaki kamusal reformlar önce gelişmiş ülkelerde görülmüş ve 1980'lerden itibaren küreselleşmenin (globalleşme) etkisiyle diğer ülkeleri etkisi altına almıştır. Her ne kadar siyasi ve kültürel farklılıklar sebebiyle birçok devlet bu dönüşümü farklı gidişatta ve farklı sonuçlar elde ederek yürütmüşse de gerçekten "yeni kamu işletmeciliği yaklaşımı", "geleneksel kamu yönetimi yaklaşımı"nı temelinden ve etkili biçimde sarsmıştır. 1990'lı yıllarda kamu yönetiminin özel sektördeki şirketler gibi idare edilmesini esas alan, toplumdaki her bir bireyi "müşteri" olarak değerlendiren ve kamusal faydayı ikinci duruma iten bu yeni düşünce de pek tabi ki kısa sürede eleştirilmiş ve yeni yeni yaklaşımlar duyulmuştur. 1990'larda R. B. Denhardt ve J. V. Denhardt "yeni kamu hizmeti yaklaşımı"nı ileri sürmüştür. Ardından "yönetişim yaklaşımı" tanıtılmıştır. "Yeni kamu hizmeti yaklaşımı" üstüne bir de "yeni kamu işletmeciliği"ni tartışmaya açmış ve önceki yaklaşımların hatalı ve beğenilmeyen yanlarını tartışmış ve buna karşı yeni bir görüş de ortaya çıkarmış ve üstüne klasik kamu yönetimi yaklaşımını da eleştirmiştir. Devletin bir şirket gibi değil, demokratik / katılımlı biçimde idare edilmesi önerilmiştir. Çünkü demokratik yapı ve katılımcılığı önemseyen bu yaklaşım, vatandaş ve kamu personeli arasında yönetim süreci içinde iş akışı sırasında oluşturulacak fikir alışverişi ile kamusal karar alma ve uygulamada faydalı sonuçlar elde edileceğine inanmıştır. Böylece kamu personeli ile vatandaşlar arasında fikir teatisi ve tartışma ortamının doğacağını ve vatandaşı yönetilen olarak değerlendiren eski anlayışın zıddı olarak bu anlayışın vatandaşın taleplerini karşılamak için çalışacağını belirtmiştir. Kısaca yönetimde karar almada "katılımcılık" kavramı öne çıkartılmıştır. "Yönetişim, demokratik vatandaşlık, sivil toplum kuruluşları, müzakere, diyalog ve vatandaş odaklılık" gibi değerleri öne çekerek, teorik açıdan bu kavramları tartışmaya da açmıştır (Ayhan, Emrah ve Önder, Murat, 2017: 44-46).

Diğer taraftan 1980'lerde İngiltere ve ABD gibi gelişmiş ülkelerde duyulan ve okunan "yeni sağ" kavramı, "yeni klasik makro iktisat", "yeni monetarizm" ve "yeni klasik iktisat" gibi ''sağcı iktisadi'' görüşleri ile teorik olarak artık hazırdır. "Yeni sağ ekolü"nün etkisinde kalan ''yeni klasik iktisat'' denilen yaklaşımın iktisatçılarının belirttikleri "rasyonel birey" önerisiyle liberalizmin akılcılığı öne çıkmıştır. Buna göre insanlar geleceğe yönelik kararlarını sadece kişisel çıkarlarını en üst noktaya çıkartacak şekilde belirlemezler. Adam Smith, ''rasyonel birey''i tanımlamış ve bilimsellik anlayışının soyut ilke arayışına yanıt veren bir eylem olarak belirtmiştir. Smith'in amacı insanların bencil davrandıklarını ortaya koymak değildir, o bencil davranmalarına karşın yine de piyasada tüm bireylerin taleplerine cevap verecek bir sistemin olabileceğini ortaya koymaya uğraşmıştır (Saraçoğlu, Metin, 1998: 1-3)

Zaman içinde "yeni kamu hizmeti yaklaşımı" da teorik yönden eleştirilmiş, idealist görünmesinden dolayı pratikte pek de kabul edilmemiştir. Katılımcılığı, eleştirip sorgulayan bireyi esas alan bu yaklaşımda, vatandaşın tüm siyasi karar alma aşamalarında aktif ve katılımcı olması esastır. Sonuçta vatandaşlar ihtiyaçlarını tespit edip, paydaşları ve üstleriyle konuşup ihtiyaçları için çare bulurlar. Ama burada maalesef bireysel ve grup çıkarların kamu yararı amaçlı dönüştürülmesi ve öne çıkarılacak kişi ve grupların kimler olacağı hususu eksik kalmıştır. Yöneticilere vatandaşlarla görüşme sürecinde yönlendiricilik rolünü veren bu yaklaşımın, diyalog aşaması başarısız çıktığında sorumluluğun sahibinin kim olacağına cevabı yoktur. Teorik platformda müzakere edilen bu yaklaşımın, az sayıda uygulamaları / pratikleri yapılmış ama başarısız olmuştur. Fakat taşıdığı değerler açısından "yönetişim yaklaşımı"nın teoride ve pratikte yol kat etmesinde bu yaklaşım etkili olmuştur. Burada hemen "yönetişim yaklaşımı"nın "yeni kamu hizmeti yaklaşımı"na göre daha başarılı olma nedenlerini irdelemek gereklidir. Öncelikle "yönetişim yaklaşımı"nın, ifadeleri açık anlaşılır bir teorik temeli ve esasları vardır. Dünya Bankası, OECD, BM gibi teşkilatlar yönetişim yaklaşımına tam destek vermiştir ve yönetim bilimciler tarafından bu iyi bilinir. Yönetişim yaklaşımı politikayı önemsemiş, kamu yönetiminin bilinen klasik özelliklerine kavuşmasına vesile olmuştur. Sivil toplum burada "üçüncü sektör" ismiyle yeni, farklı ve önemli bir kuvvettir. Bir de "yeni" ile başlayan yaklaşımlar literatürde sayıca fazla olduğundan dolayı hızla demode olmuştur ve yönetişim kavramı daha hızlı ve uzun süreli olarak revaçta kalmıştır (Ayhan, Emrah ve Önder, Murat, 2017: 44-46)

Diğer yandan İngiltere başta olmak üzere Avrupa Birliği üyeleri ve ABD tarafından neo-klasik iktisat (ekonomi), yeni sağ iktisat denilen monetarist ekonomi kavramları, siyaset / devlet yönetimi kademelerinde tam olarak desteklenmiştir. Devletin asli fonksiyonlarına (eğitim, sağlık, güvenlik, dış politika) geri çekilmesi, "laizzes fair ilkesi"nin önemli görülmesi, "denk bütçe, tam istihdam, dışa açık ekonomi, tam rekabete ulaşmak" gibi kavramlar özellikle Keynesyen iktisadın olumsuz sonuçlarının bertarafında önemli olmuştur. Hem İngiltere ve ABD hem diğer Batılı devletlerde yeni kamu yönetimi yaklaşımı, aynı dönemde önem kazanmış olan rekabetçi, hesap verebilir, piyasa mantığı ile hareket eden dinamikleri olan yeni sağ iktisattan da yoğun olarak etkilenmiştir. Aşağıda İngiltere'de yeni kamu yönetimi reformları ve yönetişim uygulamalarına dair çalışma ve çabalar sırasıyla ele alınmaktadır. Öncelikle belirtilmelidir ki İngiltere'de kamusal reformları başlatan lider Başbakan Margaret Thatcher'dır ve yıl 1979'dur.

5. İngiltere'de Yeni Kamu Yönetimi Reformları

Konu tarihçe olarak irdelenirse, 1968'de İngiltere'de yayınlanan "Fulton Raporu" ile İngiltere ve diğer ülkeler kamu yönetimi yapılarının özel kesimdeki şirketler gibi başarılı olmadığını fark etmiştir. 1854'te ülkede "patronaj sistemi"ne karşı "merit sistemi" savunan "Northocode-Trevelyon Raporu" yayımlanmış ama o dönem pek dikkat çekmemiştir. Fulton Raporu ise, mevcut kamu yönetiminin yetenek ve becerilerini belirtmiş, kamu yönetiminin dışa yani özel sektöre açılması ve ülkelerde var olan katı hiyerarşik yapıya son verilmesini belirtmiştir. Bu rapor İngiltere'de var olan kamu hizmetinin 19.yüzyıl kamu hizmeti mantığı taşıdığını ve kamu örgüt yapıları ve işleyişinin reforma ve re-organize edilmesi gerektiğini ifade etmiştir. Farklılık içeren fonksiyonlarının artması ve geçilecek olan piyasa mekanizmalarının etkisiyle kamu yönetiminde yoğun rekabetin görüleceği, bu rekabetin satın alanlar ve hizmet sağlayıcılar ayrımını getireceği ve sonuçta kamu yönetiminin öz faaliyetlerine döneceği belirtilmiştir (Tortop, Nuri; Aykaç, Burhan; Yayman, Hüseyin ve Özer, M. Akif, 2007:465).

1979'da İngiltere'de Thatcher Hükümeti siyaseten göreve gelmiştir. Daha sonraki yıllarda ve diğer sektörleri etkileyecek ve etkisini diğer ülkelere de yayacak özellikler taşıyan geniş ölçekli kamu / personel yönetimi reformlarını başlatmıştır. İngiltere'de ayrıca çok uzun süredir girişimcilikte önemsenmektedir. Tablo 1'de İngiltere yeni kamu yönetimi / KPY reformlarını belirten bilgiler sunulmaktadır.

1979- MERKEZİ YÖNETİMİN YENİDEN DÜZENLENMESİ RAPORU
1982- MALİ YÖNETİM GİRİŞİMİ
1988- SONRAKİ ADIMLAR KURULUŞLARI
1991- YURTTAŞ HAKLARI BİLDİRGESİ
1992- ÖZEL FİNANS GİRİŞİMİ
1995- İDARELERİN STRATEJİK YÖNETİMİ-YÖNETİM İÇİN MODELLER RAPORU
1997- KAMU -ÖZEL ORTAKLIĞI
1998- KAMU HİZMETİ SÖZLEŞMELERİ
1999- DEVLETİN MODERNLEŞTİRİLMESİ RAPORU
2000- YATIRIM VE REFORM STRATEJİLERİ
2001- ULUSAL ÖNCELİKLİ ALANLAR VE PERFORMANS HEDEFLERİ
2004- BAKANLIK STRATEJİK PLANLARI
2006- YETERLİLİK GÖZDEN GEÇİRME RAPORLARI

Tablo 1- Birleşik Krallıkta Yeni Kamu Yönetimi Reformları (1979-2008) (Özen, Sibel, 2008: 25-27)

Bu ekonomik koşullarda 1979'da önce Thatcher Hükümeti "Merkezi Yönetimin Yeniden Düzenlenmesi Raporu" nu hazırlamıştır. Burada hemen belirtilmelidir ki Thatcher Hükümetinin başlattığı bu stratejik kamu yönetimi politikaları ülkede uzun dönemdir devam ettirilmektedir. İngiltere için o yıllarda özelleştirme ve kamu yönetiminin küçültülmesi öncelikliydi. Kamu kurumlarında verimlilik sağlamak ve maliyetleri düşürmek için analizler yapılmıştır. 1982'de "Mali Yönetim Girişimi" başlatılmış, kamu yönetiminde açıklık ve kamu mali yönetiminde yetki devrini gözetmek, hesap verebilir kurum uygulamaları, maliyet bilgilerinin izlendiği maliyet merkezlerinin kurulması, kamu personel yönetiminde esnekliğe geçiş çalışmalarında bulunulmuştur. 1988'de "Sonraki Adımlar Kuruluşları" ile kamu hizmetleri sunumunda toplumsal ve işleyişe yönelik reformlar da yapılmıştır. Bu dönemde bakanlıklarda politika üreten birimler ile hizmet arzından sorumlu birimler, görevleri yönünden birbirinden ayrılmıştır ve amacın politika üretmede iyileştirme ve kamu hizmetlerini sunmada randıman olduğu belirtilmiştir. 1991'de "Yurttaş Hakları Bildirgesi" açıklanmış ve bunun hizmetten yararlananların önemsendiği ve kamuda reform niteliğinde bir yeni hükümet programı olmuştur. 1992'de İngiltere'de kamu hizmetlerinin özelleştirilmesi için "Özel Finans Girişimi" başlatılmış, bakanlıklar ve kamu kuruluşlarının sundukları hizmetleri özel sektöre yaptırtmak ve böylece kamu harcamalarını azaltmak istenmiştir. 1995'te "İdarelerin

Stratejik Yönetimi-Yönetim İçin Modeller Raporu" yayınlanmış ve politika üreten bakanlıklar ve hizmet veren kuruluşlar arasındaki yönetim, raporlama yapıları ve ilişkilerini geliştirmek istenmiştir. 1997'de "Kamu-Özel Ortaklığı" ile özelleştirme yöntemi ile kamu-özel sektör ortaklıkları başlatılmış, kamu yönetiminin ticari yenilikler ve verimlilikten yararlanması, "müşteri (vatandaş) memnuniyeti", denetim ve kamu faydasının artırılması önemsenmiş ve ilgili politikalarda esas alınmıştır. Ayrıca 1970'lerde İngiltere'de enflasyon, işsizlik, sendikal hareketlilik gibi ekonomik krize yol açan sorunlar yaşanmaktaydı. 2000'lerde eğitim, sağlık sistemi, savunma, terörizm ve göçmenlik konuları ülkenin temel sorunlarıydı. (Özen, Sibel, 2008: 25-26)

Bu ülkede ayrıca kamu kuruluşlarının verilen yetkileri kesinlikle aşmaması beklenir. "Makul olmama" ya da "yetkisini aşma" durumunda yönetimin kararları geçersiz olur. 2003'te İngiltere'de "Anayasal İşler Bakanlığı'na bağlı bir yüksek mahkemenin kurulması sonrasında yüksek yargı reformları da yapılmıştır. "Yönetsel Uzlaşma Kurulları", "Tüketici Meclisleri", "Vatandaş Hizmet Sözleşmeleri Platformu", Ombudsman ve Avrupa İnsan Hakları Mahkemesinin kurulup çalıştırılması bu konuda öne çıkanlardır. ABD gibi İngiltere'de de kentsel kültüre değer vermiş bir yönetim sistemi ve yerinden yönetim uygulamaları vardır. İngiltere'de, Kıta Avrupası ve Türkiye'deki gibi taşra yönetimi yoktur. Kamu hizmetleri yerel yönetimlerce yerine getirilir, yerel hükümet gibi çalışan "bölge konseyleri, şehir konseyleri ve mıntıka konseyleri" ile şehir ve kasabalarda belediye başkanları görev yapmaktadır. Margaret Thatcher'in iktidarda kaldığı süreçte kendisinin kamu yönetiminde tümden değişim konusunda ısrarlı bir liderlik sergilemiş, "yeni kamu hizmeti" ifadesi denilen yeni bir anlayışı geliştirmiştir. Bu süreçte özelleştirmeler çoğaltılmış, bazı kamu kurum ve kuruluşlarında "verimlilik incelemeleri" yapılmış, performans düşüncesini esas alan "mali yönetim girişimi" başlatılmıştır. Bu dönemde yaşama, evlilik, ayrılmada ve aile yapısında değişimler görülmüş ve nüfus hızla yaşlanmıştır. Yaşanan bu değişimlerle vatandaşların ihtiyaçları da çeşitlenmiş ve kamu hizmetlerinin bu değişime cevap vermesi gerekmiştir. Fakat İngiltere'de sürekli yeniden yapılanma girişimleri, bakanlık örgütlenmesi ve kamu personel yönetimi reformlarıyla kamu yönetiminde örgütsel ve yönetsel işleyişte karmaşıklık görülmüştür (Aydın, Ahmet Hamdi ve Gök, Sibel, 2015:25-38)

Ayrıca 1998'de Hazine, kamu kuruluşlarıyla "kamu hizmeti sözleşmeleri" yapmış ve Hazine merkezden kamu kuruluşlarına hedeflerin tespiti, performans ölçümü, maliyetlerin düşürülmesi, kaynakların etkili

kullanımı açısından baskı yapmıştır. 1999'da "Devletin Modernleştirilmesi Raporu" ile İşçi Partisi hükümetinin reform girişimleri konuşulmuştur. Bu raporda amaçlar; katılımcı ve ortaklaşa bir yönetim modeli ile hizmetten yararlananlar öncelikli anlayışa geçerek yüksek kaliteli hizmet verilmesidir. 2000'lerde "On Yıllık Ulusal Sağlık Hizmetleri Planı" gibi kamu hizmetleri için yatırım ve reform stratejileri üzerinde çalışılmıştır. Yönetimde modernleşme ve politika belirleyiciler ile hizmet verenleri farklılaştıran siyasalar önemsenmiştir. 2001'de hükümet politikası olarak somut performans hedefleri ve stratejiler üretilmesi için ulusal ehemmiyetli alanlar belirtilmiştir. 2001-2002'de sağlık, eğitim, ulaşım ve içişleri öncelikli sahalar sayılmış, bunlarda ulusal performans hedefleri ve göstergeleri açıklanmıştır. 2004'te "Bakanlık Stratejik Planları Süreci" başlatılmıştır. "Mümkün Kılan Hükümet Yaklaşımı" ile 2004'te bakanlıklar ilgili bakanın imzalarıyla, örgütsel misyonu, vizyonu, öncelikleri, hedefleri ile bu hedeflere ulaşılma şemasını belirten beş yıllık stratejik planlar hazırlamıştır. 2006'da Hükümet, iki yılda bir kamu kuruluşlarını başarımını ölçebilmek için "Yeterlilik Gözden Geçirme Raporları" hazırlamıştır. Bu, kamu kuruluşlarının hizmet arzı, liderlik ve stratejilerine dair yetkinliklerini değerlendirmiştir (Özen, Sibel, 2008:25-27).

Ayrıca Uluslararası Şeffaflık Örgütü'nün 2019 yılı yolsuzluk algı indeksi verilerinde 36 OECD üyesi ülke arasında sondan ikinci sırada bulunan Türkiye, G-20 ülkeleri arasında ise sondan dördüncü sıradadır. Kamu yönetiminde yolsuzluk düzeyine yönelik algıda 180 ülke arasında Türkiye 91., Birleşik Krallık ise 12.sıradadır. Ama 2013-2019 yılları arasında ülkemiz en çok düşüş kaydeden üç ülkeden birisi olmuş, 38 sıra düşmüştür (https://www.seffaflik.org/2018-yolsuzluk-algi-endeksi-aciklandi/). Kamu yönetiminde şeffaflık ve liyakat ilkesinin başarıyla uygulandığı İngiltere etik kamu yönetimi politikaları yönüyle de ülkemiz için her zamanki gibi yine bir rol model olabilir.

Ayrıca 2006'da İngiltere'de "Başbakanlık Strateji Birimi" tarafından "Birleşik Krallık Kamu Hizmeti Reform Modeli" hazırlanmıştır. Bu model, yönetim sürecinde iş birliği ve katılımı (birlikteliği) hedeflemiştir. Siyasi yapının "herkes için daha iyi kamu hizmeti" anlayışı, bu modelin vizyonu idi. Bu çalışmada maksat kuruluşlarda etkinliği tesis etmek için disipline çalışmayı gerçekleştirmektir. Yani kamu yatırımları artırılırken bile, devlette performans yönetimini sağlamak mümkün olmuştur. Esas gaye, "Kamu Hizmeti Sözleşmeleri (KHS) ve Harcama Gözden Geçirme Raporları" idi. Genel ve milli performans değerlendirmeleri, standart tespiti ve düzenlemeler, doğrudan müdahale ve zorlayıcı

çıktı amaçları öne çıkarılmış ve siyasi yapı bunlarla kamusal örgütlerde etkiye sahip olmuş ve daha fazla kamu hizmeti sunar duruma ulaşmışlardır. İngiltere'de kamu hizmet sunma konusunda siyaset tayin etme ile hizmet sunma düşüncesi birbirinden ayrılmaktadır. Kamu hizmeti sunmada görev alan aracılar arasında rekabetin önemi artmış ve verimlilik ve kaliteli hizmet öne çıkarılmıştır. Hizmeti alan kişilere rakipler arasından seçme hakkı da verilmiştir. Rekabet ve yarışma yoluyla devletin hizmet vermesi sırasında aracıların arasındaki var olan sorunlar giderilmiştir, piyasada yer almaları ve kaliteli hizmet sunumu esas alınmıştır (Özen, Sibel, 2008: 55-57).

Ayrıca İngiltere "Ulusal Denetim Ofisi (NAO)", kamu yönetiminde şeffaflık, bilgi ve belgelere erişim hakkı ve ihbar bildiriminin çok daha önemli hale gelişi ve bu sorunların özellikle sosyal medya aracılığıyla yayılması sonrası, kamusal işleyişte yaşanan eleştirilen veya hatalı davranışların ortaya çıkarılması ve raporlanmasında da başarılı bir denetim örgütüdür (Uzun, Yaşar, 2018:28).

İngiltere'de rekabet ve tercih önemli olduğu için süreçte kamu hizmeti alan bireylere hizmet noktasını seçme özgürlüğü tanınmakta ve kamusal kaynaklar bireylerin seçimlerinin sonucuna göre netleşmektedir. Kısacası kişilere kamu hizmetini seçme yeri zamanı ve ilgili kuruluşu tercih hakkı sunulmaktadır. Ülkedeki var olan fonlar da bu hizmetten fayda sağlayan bireylerin tercihlerinin sonucunda belirginleşmektedir. Tedarikçilere parça başına ödeme yapıldığı ve kaliteli hizmet almanın öneminin arttığı görülmektedir. Bu sırada katılımcılık da önemlidir. Hizmet alan bireylerin hizmeti değerlendirdikleri ve duruma göre hizmette iyileştirme yapıldığı görülmektedir. Hizmet alan bireyler süreçte fikirlerini açıklamakta ve geribildirim gerçekleşmektedir. 1997'den beri İngiltere'de yapılan bu kamu yönetimi reformlarında bir de hiyerarşik yönlü performans yönetimi ve rekabet çok önem kazanmıştır. Kamusal hizmet alan bireyler nitelikli hizmet alma konusunda baskı gücüdür. Böylece kamu yönetimi ve personeli nitelik, başarım, memnuniyet ve sürekli iyileştirme ve inovasyon ve geliştirme konusunda yeni taktikler gerçekleştirmek durumunda kalmıştır. Tüm kamu hizmetleri için tekil bir program yoktur. Kurumun değişmesi ve hizmet konusunun değişmesi ile hizmet sunumu yöntemleri ve sürecin ana temaları da değişkenlik gösterir. Ulusal Hükümet Okulu kamu kurulularına ve personeline yönetişim, ekinlik ve verimlilik, denetim ve gidişata müdahale etme ve özellikle liderlik konularında bilgi ve beceriler kazandırmıştır. "Güvenlik Güçleri için Liderlik Merkezi ve Ulusal Okul Liderliği Üniversitesi", kamu yönetimi için özellikle lider yetiştirilmesi amacını taşımaktadır.

Esnek işgücü tanımları, personeli geliştirme, beceri ve deneyim kazandırma ve reform çalışmaları birlikte devam ettirilmektedir. Kurumsal gelişim ve iş birliği önemlidir. Eğitim ve sağlıkta yararlanıcıların tercihlerinin önemsenmesi öne çıkar. Fakat bu sırada yararlanıcılara danışmanlık ve bilgi sunmak da önemlidir. Yerel güvenlik çalışmalarında kişilere tercihi sorulmaz. Eğitim ve sağlık hizmetlerinde kamu, özel ve gönüllüler arasından seçim hakkı verilir, kamusal kaynaklar yararlanıcıların tercihleri esas alınarak dağıtılır. İç güvenlik hizmetlerinde hizmet veren firmalar arasında rakip ilişkileri mevcuttur (Özen, Sibel, 2008: 58-59).

Ayrıca dünyada birçok devlet için kamu yönetiminde "güven açığı" sorunu vardır. Bu sorun demokratik toplumlarda, sistemin yönetimi için zarar getirir. Avustralya, Yeni Zelanda gibi İngiltere'de kamu yönetiminde etik değerler ve etik davranışlar açısından başarılı çabalar sergilemiştir. Kamu yönetiminde etik uygulamalar, kamu yönetiminin "kural odaklılıktan, değerler ve sonuç odaklılığa dönüşmesi" aşamalarında kamusal reformların başarımı için çok önemlidir (Yıldız Özsalmanlı, Ayşe, 2012: 113).

Bilindiği gibi kamusal hizmetin kalitesi konusunda liderlik konusu da kurumun başarımını etkilemektedir. Son dönemde bazı kurumların yöneticileri, özel / kamu sektöründen, nitelikli ve ehliyetli yöneticiler arasından tercih edilir olmuştur. Ayrıca "Ulusal Hükümet Okulu" kurularak, personelin yetiştirilmesi, yetkin hale getirilmesi ve hizmet içi eğitimi konularında, liderlik, stratejik karar verme usulleri, mali yönetim ve sistem analizi üzerine bilgi ve beceri kazandırılmaktadır. Ülkede kamu kuruluşlarına ehliyetli ve donanımlı kişileri kazandırtmak için etkin stratejiler ve profesyonelleşmeyi öne çıkaran yeni iş tanımları hazırlanmaktadır. Kurumsal gelişim ve iş birliği yönüyle kamu personelinin bilgi teknolojileri kullanımı hususunda eğitimi ile üretim, stratejik karar verme, sistem analizi vb. konularda kazanımlar elde etmeleri sağlanmıştır (Özen, Sibel, 2008: 55). Aşağıdaki bölümde ise İngiltere'nin kamu personel yönetiminde öne çıkan reform çabalarına değinilecektir.

6. İngiltere'de Kamu Personel Yönetimi Reformları

19.yüzyılın ortalarından günümüze değin İngiltere'de kamu personel yönetiminde liyakat ilkesi çok önemlidir. Önceden ilan edilen ve belirtilen nitelikleri taşıyan her İngiliz'in kamu hizmetine girme hakkı vardır. Siyasi olan ve olmayan kadro ayrımını keskin biçimde uygulayan İngiltere'de, siyasi özellikli kadrolar 100 kadardır. Bazıları milletvekillerine ait bulunan bu kadrolara atamaları başbakan yapar ve onlara farklı bir nakdi

ödeme yapılmaz. İngiliz kamu personel sisteminde personelin değerlendirilmesi ile nitelikleri ve becerisine en uygun kadroda çalıştırılması, yeteneklerinin artırılması önemsenmektedir. Kamu yönetimindeki bu reformlarla 1985'te "yeni değerleme sistemi" pratiklerine geçilmiştir ve maksadı personelin yükseltilmesi için mevcut potansiyelini tartmaktan ziyade, o personelin yönetime katılımı ve öz değerlendirme yapmasını sağlamaktır. İngiltere'de kamu personeli değerlendirilirken kişinin iş başarısı, işindeki sorumluluk ve yükümlülüklerini başarma düzeyi tespit edilmektedir (Aydın, Ahmet Hamdi ve Gök, Sibel, 2015:21-38).

Kısacası 19.yüzyıla kadar İngiltere'de kamu personeli kral / kralın bakanlarının emriyle işe konulmuştur. İngiltere'de kamu personeli olarak işe girme hakkı, kralın bir lütfudur yani kralın devlete ait bir kuruluşta ihsan ettiği bir mevkidir. İngiltere'de o tarihlerde kişisel bağlar ya da dostlukları esas alarak yapılan kamusal görevlendirmeler, kamuda siyasi görevler için uygulanırdı. Göreve alınmalarda yağma sistemi uygulanıyordu ve kamu personelinin maaşları oldukça yüksekti ama yaptığı işin özellikleri ile ehemmiyeti öyle değildi. Ama çok uzun süredir İngiltere'de bu yağma/kayırma sistemi uygulamalarda kesinlikle yer bulmamaktadır. Lakin liyakat ilkesi ve performansı esas alan bir personel değerlendirmesi usulü uygulanmaktadır. İngiltere'nin geleneksel yönetim pratiklerinde memurlar milletin hizmetinde çalışır ve iktidarda siyasi parti değiştiğinde memurlar görevlerinde kalır ve yeni gelen siyasi parti iktidarının emrinde yine çalışmayı sürdürürlerdi. Bu durum personelin yüksek dereceli daimî bir bürokratın emrinde görev yapmasındandır. İngiltere'de uzun süredir kamu personel yönetiminde tarafsızlık ilkesi titizlikle uygulanmıştır. İngiltere'de kamu personel sınıflandırması Avrupa ülkelerindekilere benzemektedir. Lakin burada personel sınıflandırılır. Sistem kişileri öğrenim gördükleri okul ve taşıdıkları özelliklerine göre hizmet sınıflarına ayırır. Belli okul mezunlarının alınacağı hizmet sınıfları daha önceden bellidir. Bu sınıflar için istenen alanda bir diploması olanlar, öncelikle yazılı ve sözlü sınavlara alınır, başarı elde edenler ilgili sınıflara dağıtılır ve gerekli durumda bunlar için yeni kadrolar açılır. Personelin sınıflandırılmasında sınıflar geniş hizmet gruplarını kapsar ve sayısı oldukça azdır. Burada temel maksat, personeli kabiliyet ve özelliklerine göre göreve koyabilmektir. İngiltere'de okullar ve bu okul mezunlarının girebilecekleri hizmet sınıfları daha öncesi tespit edilmiş, bu sınıflara girenleri hizmet içinde yetiştiren hizmet içi eğitim ile hazırlayan ve kurumsal personel statüsünü tespit eden kurallar ve mesleklerin belirlenmesi ile sınıflandırılması yapılmıştır. Terfi ile ilgili yasal tahdit bulunmaz ve yükseltilmeden önce personelin önceki kad-

rosunda belirtilen bir süre kıdemi aranır. İngiltere'de kamu yönetiminde sektörlerin farklı istihdam süreçleri ve gereklilikleri olduğu için bir sektörden diğer bir sektöre terfi ile geçilememektedir (Aydın ve Gök, 2016:29) (Yıldız Özsalmanlı, A. ve Ugan, A.A., 2019: 1041-1043)

19.yüzyılın ortalarına değin İngiltere'de kamu kuruluşlarına personel seçimi sürecinde kayırmacılık denilen suistimaller çoktu. Kamu kuruluşlarında personel atamaları, partiye bağlılık, akrabalık, arkadaşlık bağları ile yapılmıştır. Kısaca sistemde "kayırmacılık" kurumsaldı ve kamuoyunda rahatsızlık uyandırıyordu. Bunlar kamu personel yönetimi ve kamu yönetiminde verimlilik ve etkinliği olumsuz etkiliyordu. Trevelyan döneminde kamu yönetiminde reformlar başlatılmış ve 1854'te İngiltere'nin kamu personel yönetimine yeni ilkeler getiren "Trevelyan-Northcote Raporu" basılmıştır. Bu raporda, işe giriş aşamasında yarışma sınavı, ilgili işin niteliğine göre kişilerin sınıflandırılması, işe giriş ve yükseltilmede kuruluşlar arası birliktelik ve liyakat uygulamasının tatbiki belirtiliyordu. (Aydın, Ahmet Hamdi ve Gök, Sibel, 2015:21-38).

İngiltere'de kamu personeli memurlar ve kamu çalışanı olarak ayrılmaktadır. Memurlar, bu kamu görevlilerinin %8.17'sini meydana getirmekte ve üst kademe yöneticiler, uzmanlar ve denetim personelinden oluşmaktadır. Sözleşmeliler ile kamu görevlilerinin %91,83'ü olan kamu çalışanları grubuna ise "sağlık, teknik hizmetler personeli ile asker, polis, öğretmen, hâkim ve savcılar, yerel yönetim personeli, mali işlerle ilgili personel, KİT ve bağımsız kurullar personeli" girmektedir. Kamu kurumlarına işe alma sürecinde "Kamu Hizmeti Yönetmeliği ve Kamu Yönetimi Komisyonu'nun İşe Alma Yönetmeliği" uygulanmaktadır. Burada bulunmayan ayrıntı düzenlemeler için personel birimlerince hazırlanan "işe giriş rehberleri" vardır. Yönetmeliklerde öne çıkan ilkelerse atamaların liyakate dayanması, bağımsız bir hâkim yardımcısının açıklığın sağlanması amacıyla süreçlerde bulunmasıdır. Bir de ilgili iş için aranan özellikler hazırlanan iş ilanları ve el broşürlerinde de basılıdır. Bazı ehliyetlerin bir kısmı tüm kamu personelinde aranırken, bir kısım ehliyetler işe göre değişmektedir. Atama sırasında ilgili kamu personelinde kuruma ve işe sadakatine, katılımcılığı, zamanını işine hasretmesi, hızlı karar alma becerisi ve toplumsal bakış / duruşu iyi analiz edebilmesine bakılmaktadır. İlanlar, ilgili iş için aranılan özellikleri ve diğer bilgileri kapsamaktadır. İş ve görev tanımı, görev yeri, maaş ödemedeki esneklikler, bu işin sürekli veya kısa süreli olup olmadığı, personel alımı süreci ve işin kariyerde ilerleme ve yükselme fırsatına ilişkin ayrıntılara yer verilmektedir. İş ilanlarında açık biçimde işe başvuru koşullarının belirtilmesi sonraki süreçte adaletli ve şeffaf biçimde sınavların yapıl-

masını ve uygun olmayanların baştan başvurmamasını sağlamaktadır. Ayrıca bir süre asılı kalan bu ilanlar adaylara iş için kamu kuruluşunda mevcut boş kadroları görebilmesi için bir fırsattır. İyi yönetim pratikleri olan Yeni Zelanda, Finlandiya ve Danimarka yüzölçümünün az olması, ABD'nin ise federal yapıya sahip oluşu düşünüldüğünde, bir model olarak Türkiye için yine İngiltere görülmektedir. Türkiye gibi kamu yönetiminde reformlar için büyük çabalar harcamış ülkeler için İngiltere hep bir örnektir. (Aydın ve Gök, 2016:29) (Yıldız Özsalmanlı, A; Ugan, A.A., 2019: 1041-1043). Çünkü İngiltere 1979'dan günümüze yeni kamu yönetimi anlayışı ve yönetişimi kararlı ve sebatkar olarak deneyimlemiş ve tatbik etmiştir.

Diğer yandan ABD ve Avrupa'da önemli olduğu görülen "sivil gözetim" uygulamaları İngiltere'de de 1979'dan bu yana sürdürülmektedir. Lakin "İngiltere, Galler, Norveç, İrlanda, Belçika"da güvenlik personeline yönelik yapılan şikayetlerin tarafsızca araştırıldığı bağımsız bir güvenlik kuvveti yani kamusal şikâyet örgütü vardır. İngiltere ve Galler'de hükümet dışı bir örgütlenme ve güvenlik kuvveti ile ilgili olarak gelen önemli şikayetlerin soruşturulması görevi olan "IPCC" vardır. "IPCC (Bağımsız Polis Şikâyet Komisyonu)", İngiltere ve Galler'de polisin göreviyle ilgili yurttaşlardan gelen şikayetleri (kötü davranışlar sergileme iddiaları gibi) incelemekte, polisin yanlışlarını terk etmesi ve hem sahada hem de örgütünde daha iyi hizmet vermesi gibi hizmet niteliğini artırıcı iyi yönetim ilkeleri belirlenmektedir. IPCC, İngiltere ve Galler'de yerel polisin yapmış olduğu soruşturma sonuçlarından hoşnut olmayan vatandaşlar için bir üst makam olarak itiraz merciidir (Yavuzdoğan, Seçkin, 2010: 1232, 1239-1240).

İngiltere'de tam zamanlı olarak kamu personeli atamaları ile usul konusunda şu bilgiler verilebilir. Öncelikle adaylar girmek istedikleri kuruma ilişkin ilandaki pozisyona, bireysel nitelikleri ve ehliyetleri açısından uygun bulunduklarını belirten bir başvuru formu hazırlayıp kuruma sunarlar. Başvuran sayısının fazla olması halinde kurumda bir sınav ve mülakat uygulanır. Başvuran sayısı azsa sadece sınav tatbik edilir. Her iki sınavda da kişinin ilgili işe her açıdan uygunluğu üzerinde titizlikle durulur. Uygun kriterlerin yanında seçim sürecinde adaylar aynı kriterlerle değerlendirilir. Personelde aranan özellikler ve koşullar seçim öncesi belirlenir. Personel seçimi safhasında jürinin objektiflik, İKY'nde bilinen adıyla değerlendirmede "hale ve boynuz etkisi"nin yaşanmaması, yetenekleri ve deneyimleri ile adayın ilgili iş için en uygun aday olmasına dikkat edilir. Doğduğu kent, mukim ikametgahı gibi öznel kriterler konmamalı ve sorgulanmamalıdır. Personel seçiminde

"eşitlik" ve "açık yarışma" ilkelerinin önemi tabii çok fazladır. Personel seçimi konusunda nihai karar ya da son elemeye girenleri tespit konusu iki ya da daha çok jüri üyesinin yer aldığı bir komisyonca verilir. Bakan veya atama amiri, daha önceki jüriler ve komisyonun önerdiği adaylar içinden nihai seçimini yapar. Sorumluluk bu noktada bakan üzerindedir. Daha sonra personel olarak seçilen kişilere atanma mektubu postalanırken, diğer adaylara ise sınavların sonucu bir mektupla tebliğ edilir. Diğer taraftan personel seçimi sürecindeki bu safhaların yarı zamanlı personel seçimi ve atamalarında da uygulanması önerilir. Personel seçiminin başvuru aşamasında tabiiyet, yaş, eğitim durumu, yasal kısıtlılık hali gibi genel koşullar yanında özel koşullar da pek tabi ki öne sürülebilir. İngiltere'de kamu personeli olmanın ilk şartı vatandaşlık bağıdır veya İngiliz vatandaşı veya çifte vatandaş ise birisinin İngiliz vatandaşı olması gereklidir. Ayrıca AB üyesi ülkelerin yurttaşları ve Avrupa Serbest Ticaret Alanı üyesi ülkelerin yurttaşları ve koloni ülkelerin "Commonwealth-1981 British Nationality Act'ta sayılan ülkeler" yurttaşları İngiltere'de kamu personeli olmak için iş başvurusu yapabilirler. 16-60 yaş arasındaki herkes kamu kuruluşunda bir göreve girilebilir ve yaş üzerinden ayrımcılık yapmak "eşitlik ilkesi"ne aykırıdır ve yasal olarak yasaktır. Adayda aranan eğitim düzeyi işin gerekliliklerine göre değişebilir, bölüm, fakülte gibi açıkça belirtilen bir okuldan mezun olmak yanında hizmet içi veya hizmetle ilgili bir mesleki eğitim almak da önemsenebilir (Yıldız Özsalmanlı, A ve Ugan, A.A., 2019: 1041-1043).

Türkiye'de bu konuda personeli ve yaptığı işi şikâyet, eleştirme, itiraz makamı olarak emniyet teşkilatının bir üst yönetim kademeleri yanında ülkemizde her geçen gün iyi yönetim uygulamalarının yerleştirilmesi konusunda etkin / yetkin olduğu görülen Kamu Görevlileri Etik Kurulu, Kamu Denetçiliği Kurumu (Ombudsmanlık), CİMER hatta yargı alanında Anayasa Mahkemesi Bireysel Başvuru Hakkının bulunması kurumsal işleyişte etik ilkeler ve iyi yönetim ilkelerinin yerleştirilmesinde önemlidir.

Türkiye'de de çok uzun yıllardır KPY derslerinde kamu görevine girişte genel koşullar incelendiğinde, İngiltere ile benzeri özellikleri olduğu görülür. İşe girişte yaşa ilişkin bir ayrımcılık yapmamak, Türkiye kamu personel yönetimi uygulamaları için de önemlidir çünkü kanımızca ülkemizde eğer 19-65 yaş aralığı kamu görevliliği için genel yaş skalası ise, bu skala içindeki herkese İngiltere uygulamasında olduğu gibi her daim kamu görevliliğine giriş imkânı getirilebilir. Türkiye'de günümüzde iş ilanlarına bakıldığında kamu görevliliğine giriş yaşı genelde 19-30, bazen 35 yaştır ve bu skala 65'e kadar olabilir. Çünkü işe girişte

yaşa göre ayrımcılık yapmamak, aslında eşitlik çerçevesinde uluslararası insan hakları içinde bulunmaktadır. Türkiye'de de 19-65 yaş arası herkes ehliyeti olduğu ve genel koşulları taşıdığı çerçevede kamu görevlerine yönelik sınavlara girebilmelidir. Bu konuda DMK'nda yaş ile ilgili madde de yasal değişiklik gereği vardır. Fakat bu konuda ülkemizin ilgili uluslararası antlaşmayı imzalayıp imzalamadığına da bakılmalıdır. Bu konuda akademik ve yeni bir çalışma yapılabilir.

İngiltere'de yeni kamu yönetimine geçiş sürecinde kamu personel yönetiminin özel sektördeki işletme yönetimi kavramları ve işleyişini benimsediği ve dönüştürüldüğü belirtilebilir. Yani işletme yönetimi ve İKY kavram ve uygulamalarının bu kez devleti küçültmek, etkinliği ve açıklığı tesis etmek vb. için kamusal uygulamalara iktibas edildiği görülmektedir.

İngiliz kamu yönetimi sistemindeki reformlar, ülkenin kamu personel rejimini de etkilemiştir. Ancak büyük değişime rağmen tarihi geçmişinden devam edegelen ve geçerliliğini sürdüren ilkeleri vardır: "açık yarışma", "liyakat", "eşitlik", "yansızlık", "bakan sorumluluğu", "Tahtın hizmetkârı olma" gibi. Bu ilkeler İngiltere'nin kamu personel yasal düzenlemelerine 1850'lerde girmiş ve sistemde anahtar kavram durumuna getirilmiştir. Son 40 yılda kamu kurumlarına İKY ile ilgili birçok konuda inisiyatif verilmiştir: personel planlaması, personel seçimi ve işe giriş, mali haklarının tespiti, performans denetimi, emeklilik gibi. Yukarıdaki ilkeler günümüzde ülkelerde kamu personel sisteminin akılcı ve verimli yönetilmesi açısından yani stratejik insan kaynakları yönetiminin işlerliği için gereklidir. 1980'lerde kamu personel alımı usulünde değişiklikler yapılmış ve 1991'deki değişiklikle günümüze değin devam eden 7.derecenin altındaki personeli seçme ve yerleştirme sorumluluğu bakanlıklar ve yönetim acentelerine bırakılmıştır. Kurumlar belirlenen ilgili pozisyonlar için kurumsal işe giriş programları yanında, ticari acentelerin personel alımı ve yerleştirme faaliyetlerinden destek alabilirler. İngiltere'nin kamu yönetimi reformları, kamu sektöründe kaynakları artırmak, özelleştirmeler yapmak ve kuruluşlarının etkinlik ve verimliliklerini artırmak için yapılmıştır. 1979'dan bu yana bu programlarla kamu kuruluşları özelleştirilmiş, karar verme yetkisi, hizmeti veren birimlere doğru aktarılmış ve personelin ücret ve performansı arasında ilişkilendirme yapan bazı uygulamalara gidilmiştir. Bu girişimlerden birisi, bilimsel ve teknik derecelerde görevli 60.000 personelin performanslarının ödüllendirilebilmesi için uzun dönemli ücret anlaşmaları yapmalarıdır. İngiliz kamu personel yönetimi, üst düzey ve çağdaş bir performans değerlendirme kültürünü esas alarak, hizmet

sunumunda stratejik hedeflerin geliştirilmesi ve bireysel performansın artırılmasına yönelerek, katılımcılık ve önceden belirlenmiş amaçlarla çalışmayı önemsemiştir. İngiltere'de uzun süredir uygulanan kamu performans değerleme sisteminde her yıl personel performans değerlemesi yapılır, açık sistem işler, personele başarım değerlendirme raporunun sonuçları açıkça belirtilir, iş tanımına göre dönem sonunda personelin başarımı değerlendirilir, personel bir üstü olan kişiyle birlikte gelecek dönemin amaçları ve çalışmalarını içeren bir rapor hazırlamalıdır. Personelin ehliyeti, potansiyeli ve performansının yükseltilmesi yönleriyle düzenli biçimde denetlenir. Görevinde yükseltilme hususunda açıklık ve nesnel bakışla personelin başarımını açığa çıkartacak bir derecelendirme ölçeği hazırlanır. Personelin hizmet içi eğitim gereksinimi ve yetiştirilmesi konusunda planlama için personelin üstü ve astı arasında değerlendirme toplantısı gerçekleştirilir (Aydın, Ahmet Hamdi ve Gök, Sibel, 2015: 35-37).

"Kamu yönetiminde etik veya yönetim etiği" konusuyla ilgili olmakla birlikte kanımızca İKY ile de ilgili olduğundan "whistleblowing" üzerine burada bilgiler verilmektedir: "Whistleblowing" kavramının Türkçede bir karşılığı olmasa İngilizce'de "ıslık çalmak" manasındadır. Kavramın ilk duyulmasında bir emniyet görevlisinin bir şahsı suç işleyeceği anda uyarmak amacıyla ıslık çalması yatmaktadır. "Whistleblowing" bir kuruluştaki ahlaka mugayir, yasal ve meşru olmayan bir olaya katılma konusunda kişilerin itiraz etme ve kabul etmeme davranışıdır. Amaç bu noktada derhal işveren, kişi veya kuruluşun, bu konudaki davranışından caymasını ve o davranışı hızla terk etmesini kapsamaktadır. Çalışan işyerindeki suiistimalleri yetkili otorite veya bir üst yöneticisine fısıldayarak açığa vurabilir. Esasen bu kavramın duyulmasında İngiltere'de bir şirket olan "Enron'da S. Watkins ve WorldCom Şirketindeki C. Cooper'ın çalıştıkları şirketlerde yaşanan muhasebe" kaydı usulsüzlüklerini açığa çıkarmaları etkili olmuştur (Aktan, 2006: 1) (Çiğdem, Serpil, 2013: 94-96) (Aktan, 2015:19-20).

Bununla birlikte İngiltere'de 1994'te Başbakan John Major'un kurduğu "Kamu Yaşamı Standartları Kurulu", kamu yönetiminde etik konularda hükümete öneri sunar, üst etik ilkeleri geliştirir, bağımsız ve özerktir. 1995'te bu adı geçen kurul, "Kamu yaşamının 7 ilkesi" başarılı olması amacıyla ülkede birçok araştırma, yayın ve çalışmalar gerçekleştirmektedir. "Kamu Yaşamı Standartları Kurulu", kamu kamu personel yönetiminde personelin işlerinin ilkelerini araştırır, kamu yönetiminde üst görgü kaidelerinin tatbiki için mevcut mevzuat üzerinde değişiklik teklifleri yapmaktadır. Bu kurula karşı, İngiltere'de "bakanlar, kamu

personeli, danışmanlar, milletvekilleri, Avrupa Parlamentosunun İngiliz vekilleri, kamu dışındaki kuruluşların üyeleri ve üst düzey yöneticileri, ulusal sağlık hizmeti kuruluşları, bakanlık dışı çalışanlar, kamu fonlarıyla bağlı diğer kuruluşlar ile yerel yönetimlerin seçilmiş üyeleri ve üst düzey yöneticileri" sorumludurlar (Önen, S. Mustafa, Yıldırım, Ali, 2014: 112-113), Benzeri bir yapılanma ülkemizde Kamu Görevlileri Etik Kurulu'dur ve kurum olarak Türkiye'de 2004-2005'lerden beri çalışmalarını sürdürmektedir (http://www.etik.gov.tr/).

"Whistleblowing" eylemi, bir kuruluşta personelin örgüt içinde şahit oldukları veya duydukları yasa dışı / etik dışı eylem ve davranışları, üst yönetim birimleri veya örgüt dışına ispiyon etmeleridir. İçsel sorunu üstlere aktarma olarak yorumlanabilen "whistleblowing" ile personelin şahit oldukları veya duydukları problemlerin çözümlenmesi için yöneticileriyle iletişime geçmesini sağlamaktadır. Örgüt böylece karşılaştığı sorunları hızlı ve düşük maliyetle çözme fırsatı bulur. Ayrıca bu sorun bildirme uygulaması (ihbar, ispiyonlama), personelin ve tabi ki toplumsal güvenliğin sağlanması ve şirketin tanınırlığı ve itibarının korunmasında fayda getirir. Hem de muhtemel / olası yolsuzlukların ber tarafı, kuruluştaki yaşanan ve yasal/ etik olmayan hilelerin tespiti ve önlenmesi için, ahlaki bir uygulamadır. İngiltere'de 1998'de kabul edilen "Kamu Yararına Açığa Vurma Yasası", 1996'da çıkarılan "İşgören Hakları Yasası"nın eksik yönlerini tamamlamıştır ve ispiyon ederek sonuçta kamu yararına bir şeyi açığa çıkardığı için zarar görecek veya görevinden atılacak çalışanları da kollamıştır. Bu konu kamu ve özel sektördeki tüm çalışan personeli kapsar. ABD başkanı Richard M. Nixon'ın istifasını getiren "Watergate Skandalı"nın ortaya çıkarılmasında etkisi olan "Washington Post Gazetesi" çalışanlarına 1972'de bilgi uçuran ve kim olduğu yıllarca saklanan "Derin Gırtlak" tarihte en ünlü ispiyon eden yani ele verenidir. Bu kişinin "FBI'ın yöneticisi W.Mark Felt" olduğu seneler geçtikten sonra açıklanmıştır. Yine ABD'de 1974'te "Kerry-Mc Gee Şirketi"nin plütonyum üretim tesisinde yaşanan ciddi sağlık ve güvenlik problemlerini basına ihbar eden "Karen Silkwood"un daha sonra geçirdiği kuşkulu bir kazada ölmesi, ele verenlerin karşılaşabileceği sonuçların da ipuçlarını vermektedir (Çiğdem, Serpil, 2013: 99-100).

Bununla birlikte İngiltere'de "NPQH" şeklinde kısaltılan "Okul Yöneticiliği İçin Ulusal Mesleki Yeterlik Programı" yürütülmektedir ve bilgi ve beceri kazandırmayı hedef edinen bu eğitim programına ülkede okul müdürü olmaya aday olan öğretmenler alınmaktadır. Bu çalışmalarda adaylara görev yaptıkları okulları daha iyileştirmek ve eğitim ve yönetim kalitesi açısından ilerletmek için eğitimler verilir ve uygulama-

lar yaptırtılır. Bu programların içeriği ile çok yoğundur. NPQH Programı, 1997'de okul müdürlüğü pozisyonları için bir eğitim programının duyurusuyla başlamıştır. Hemen ardından kısaca "NCSL" isminde "Okul Liderliği Ulusal Koleji" açılmıştır. NPQH Programı duyurusuyla ilk defa yönetici olacaklar için NPQH belgesi mecburi kılınmıştır. Bu program hem uygulamalı ve hem de bizzat katılım önemlidir. Program, adayların geliştirilmesine yönelik çalışmaları için gerekli eğitim materyali, okul gezileri, kişisel veya online eğitim çalışmalarını kapsamaktadır. İngiltere'de Eğitim Bakanlığı'na göre NPQH eğitimleri, adaylara başarılı bir yönetici olmanın gerekliliklerin kazandırtmaktadır. Bu eğitimle adaylar kendi bireysel liderlik yapılarını gözden geçirip, okul yöneticiliğinin gerektirdiği ve getirdiği zorlukları öğrenirler. Bu eğitimle okul yöneticisi olmadan önce, liderlik duruşlarında gerekli değişimi elde edebilirler. Akademisyen, yönetici, eğitim uzmanların danışmanlığında hazırlanan bu program, yıllardır uygulanmış ve geliştirilmiştir. 1997-2007 arasında bu programa 30.000 kadar aday katılmıştır. Ama programı başarı ile tamamlayanlardan %43'ü okul müdürlüğü yapmıştır. Program yılda dört defa yinelenir. 2000-2500 aday başvurmakta, programı tamamlayanların büyük oranı okul müdürlüğü yapmaktadır. İngiltere'de okul müdürlüğü yapmak isteyenlerin önce değerlendirme merkezlerinde kişisel eğitim ihtiyaçları belirlenir, kendileriyle konuşulur, eksik ya da yetersiz oldukları ve geliştirilmesi gereken yönleri ve eksik kaldığı konular ve yöneticilik tecrübesi tespit edilir ve aday müdür için hızla bir yöneticiliğe yetiştirme planı hazırlanır. İşe atanan personeli, okul yönetim kurulu yerel eğitim kurumlarına gönderir. Yönetici adayına önce sözel şekilde sonra resmi yazıyla atandığı belirtilir. Ataması yapılan okul müdürüne gelecek iki yılda mesleki gelişimine yönelik, akademik dersler, mentörlük, danışmanlık gibi alanlarda harcamak için bir fon verilir (Süngü, Hilmi, 2012, 40-43). İngiltere'de bahsedilen bu çabalara benzer uygulamalar pek tabi ki ülkemiz milli eğitim isteminde de bulunmaktadır. İlgili yönetici adaylarının potansiyelinin analiz edilmesi, eksik ve çok iyi yönlerinin ortaya konulması ve sonrasında yöneticinin yetkinliğini ortaya çıkaracak ve donanımlı bir yönetici olmasını sağlayacak profesyonel bir yönetici eğitim programının hazırlanıp uygulanması ve bu konuda süreklilik ve kararlılık önemlidir.

Ayrıca "Avrupa Sayıştaylar Birliği Denetim ve Etik Çalışma Gücü" adı verilen "EUROSAI"nın hazırladığı "Kamu Sektöründe Etik Denetim Rehberi", ülkede kamu yönetiminde reformlar açısından çok değerlidir. Bu rehberde etik alt yapı çerçevesi ve dayandığı ilkelerden hareket edilerek "etik denetimin, denetimin temel alanının etik yönetim ve

etik yönetim altyapısı olduğu" belirtilmiştir. (Uzun, Yaşar, 2018: 15). Ülkemizde de bu uluslararası rehber etik yönetim yapılanması ve etik ilkelerin işleyişte içselleştirilmesi bakımından önemsenmiştir ve "etik kurul", "etik komisyon" isimleriyle örgütsel yapıda üst yönetime yakın biçimde yerleştirilmiş olan bu birimlerce kurumsal uygulamalarda bulunulmaktadır. NAO tarafından 2013-2014'te yapılan değerlendirmesinin bulguları şöyledir:

-İngiltere'de kamu yönetiminde ihbar bildirimine ilişkin stratejik bir rehberlik yoktur.

-İç kontroller gözden geçirme için faydalıdır ve sürdürülmelidir.

-Bazı uygulamalar, istihbarat bilgisinin toplanması, eşgüdümü ve aktarılmasında daha başarılıdır.

-Daha yerelleşen kamu hizmeti sunumu, kaygıları belirtme ve olayları takip etmede süreci zorlaştırıyor.

-İhbar bildiriminin önemli olduğuna dair idarelerde iyi bir bağlılık ve farkındalık vardır.

-İdareler ihbar bildirim prosedürlerini teşvik etmek üzere çeşitli teknikler kullanmıştır. NAO'nun bu denetim sonrası tavsiyeleri:

-Merkezi hükümet/idare, ihbar bildirim politikasının işlerliğini güçlendirmek için stratejik rehber hazırlamalı.

-Kamu hizmeti sunan ortakları kontrol eden kamu örgütleri ihbar bildirim düzenlemelerini açık, anlaşılır ve personelin bilgilendirildiğini güvenceye almak üzere çalışmalar yapmalı.

-Sponsor organizasyonlar olarak yetkilendirilmiş hizmet ortaklarının sahip oldukları istihbarat bilgilerini kendileriyle paylaşmaları için teşvik etmeli.

-Tüm kamu organizasyonları, iç denetim komitesi, İKY gibi tüm birimlerin sorumlulukları belirlenmeli ve ihbar bildirimiyle ilgili olarak mevcut yönetsel uygulamaların en uygun etkiyi oluşturacak şekilde kullanıldıklarından emin olmalı (Uzun, Yaşar, 2018: 15, 28-29).

Kamu personel yönetimi açısından reform çabaları içinde bir konuyu daha belirmek gereklidir: "süper liderlik". Öncelikle ABD, İngiltere, Fransa, Almanya gibi ülkelerde hastanelerde "süper liderlik" (ekip yönetimi) uygulamaları vardır. İngiltere'de kamuda kurumlar arası yarışın önem kazanmasıyla birlikte çağdaş hastane yönetiminde birliktelik anlayışı, birlikte planlama, yerel idareler ve uzun vadeli sözleşmeleri

öne çıkaran, "esnek rekabetçi modeller" daha fazla önemsenmektedir. "Süper liderlik", bir kuruluşta çalışan bir liderin kendi kendisini yöneten gruplara yetki göçertmesi, çalışma sorumluluğu ve denetimini aktarması, takım çalışmasını kullanması, kendi yöneticilik sitilini ortaya koyabilmesi açısından personeline bir koçtan daha öte yetki ve salahiyet vermesi ve personelini her açıdan kuvvetlendirmesidir (Özgener, Şevki; Küçük, Fatma, 2008: 327-339, 346).

İngiltere ve diğer gelişmiş ülkelerde kamu yönetiminin örgütlenme, yönetim ve denetim fonksiyonlarının çağdaş ve vatandaşların ihtiyaçlarını sürekli izleyen bir dinamizme dönüştürüldüğü ve özel sektör yönetimi prosedürleri ve stratejileri ile eşleştirildiği ve sektörel, yerel, ulusal, küresel açıdan rekabet edebilir düzeye getirildiği görülmektedir. Ülkemizde bu özelliklere sahip kamu yönetimi uygulamaları pek tabi ki bulunmaktadır.

İngiltere'de kamu kuruluşları, Kabine'nin "Kamu Hizmetinde Emeklilik Maaşları Birimi (CSP)"nin, emeklilikle ilgili ve Kabine'nin mecbur kılacağı belge hazırlama ve sunma görevlerini takip etmelidir. Emeklilik ücreti verme ve ödeme usulünde yapılan yenilik ve farklılaştırmaların, emeklilik maaşını hak etme açısından etkisi olabilir. "CSP birimi"ne personelin primlerin hesaplanması ile ilgili de başvurulmaktadır. Kurumlar kendi prosedürlerini hazırlayabilme esnekliğine sahiptir ve takip edilecek yasal bir süreç vardır. Ayrıca disiplin cezası verilmesi gerekecek tüm suç hallerinin belirtilmesi çok zordur. Bu konuda "ACAS, Disiplin ve Şikayet İşlemlerinin Uygulamasına İlişkin Kod, Fırsat Eşitliği Komisyonu Uygulama Kodu ve Irk Eşitliği Komisyonu Irk İlişkileri Uygulama Kodu" önemli ve öncelikli ilkelere sahiptir (Şahin, Tolga; Aksoy, Mücahit, 2016: 31, 37).

Kanımca "yetkileri sınırlarında hizmet vermek", Türkiye'deki kamu kuruluşları için de dikkat edilmesi gereken bir sınırlama / tahdittir. Ama ülkemizde İngiltere'ye göre oldukça geç kalınan bir konu şudur: 2002 ve sonrasında Kamu Mali Yönetimi ve Kontrolü Kanunu, Bilgi Edinme Hakkı Kanunu, Elektronik İmza Kanunu ve Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı, Kamu Personel Kanunu Tasarısı, Yerel Yönetimler Üzerine Kanun Tasarıları gibi reform amaçlı çalışmalarda bulunulmuştur ama süreç olarak ülkemiz için geç kalmışlık durumu olmuştur. Bu konuda 1980'li yıllardaki Turgut Özal Politikaları ve 24 Ocak Kararları hemen akla gelmektedir fakat akademik çalışmalarda genelde kamu yönetiminde planlamadan denetime değin kül halinde reformları anlatırken 2000 yılı ve sonrasının belirtildiği görülmektedir. Ayrıca ülkemizde kamu

yönetimi / KPY reformlarının hazırlanması ve tatbiki / gerçekleştirilmesinde kurumsal başarılarıyla öne çıkan Başbakanlık, Maliye Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Devlet Planlama Teşkilatı, TODAİE, Devlet Personel Başkanlığı ve son yıllarda Aile, Çalışma ve Sosyal İşler Bakanlığının kamu personeli eğitiminden kamu yönetiminde planlama, örgütlenme/ reorganizasyon, yönetme/uygulama, eşgüdüm hatta denetime kadar önemli rolü ve etkisi olmuştur.

Türkiye'de 1945'ten önce kamuda bürokratik kadrolarda yetiştirilen kamu personeli ve yöneticilerinin, daha sonra özel sektörün geliştirilmesi için ve nitelikli personel / yönetici olarak özel sektör de kilit noktalara atandıkları, kamudan özel sektöre personel devrinin yapıldığı akla gelmektedir. Yine ülkemizde özel sektörde yakın geçmişte önemli başarılar elde etmiş, yetenekli ve yetkinliği olan insanların, başkanlık sistemine geçtiğimiz son yıllarda kamu yönetiminde üst düzey kamu yöneticiliklerine hatta bakanlık, bakan yardımcılığı, danışmanlık görevlerine atandıkları dikkati çekmektedir. Kısaca birçok ülkede özel ve kamu sektörleri arasında geçmişte olduğu gibi zaman zaman ve gerekli olduğunda personel transferi / personel devri / personel hareketliliği uygulanabilmektedir. Burada asıl husus, ilgili yöneticiler/personelin liderlik, motivasyon, karar alma, katılım / toplantı ve imaj yönetimi, itibar yönetimi, zaman yönetimi ve tabi ki tecrübe ve diğer üstün niteliklerinin başka bir alanda da değerlendirilebilmesidir ve bu şekilde ülkelerde kamusal örgüt yönetimi adına önemli başarımlar elde edilmektedir.

7. Değerlendirmeler

Diğer ülkelerin kamu yönetimi reformları ve kamu personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçiş uygulamaları, biz yönetim bilimciler için hep ilgi ve merak uyandıran konulardır. Yine İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerinde İşletme Bölümlerinde okutulan "Yönetim ve Organizasyon", "İnsan Kaynakları Yönetimi", "Yönetim Psikolojisi" ve "Örgütsel Davranış" gibi kitaplar, biz kamu yönetimi / yönetim bilimciler için de önemli kaynaklardır. Bu kitaplar ve pür kamu /personel yönetimine ait kitaplarda tarihçe veya iyi uygulama örnekleri anlatılırken "İngiltere'nin kamu yönetimi / KPY", hep bir alt başlık olarak yer almaktadır.

İşte bu farkındalıktan yola çıkarak adı geçen bu çalışmada, 1979 yılı Başbakan M. Thatcher Dönemi bir başlangıç tarihi olarak alınmış ve İngiltere'nin diğer ülkelere örnek olmuş kamu yönetimi ve KPY / İKY alanlarında gerçekleştirdiği reform çabaları incelenmiştir. Türkiye'deki uygulamalarla da karşılaştırmalar yapılarak zaman zaman bazı tespit ve çıkarımlarda bulunulmuştur.

Kısaca belirtilirse 1979'lardan bugüne İngiltere kamu yönetiminde, kamu yönetimi / İKY uygulamalarında yönetimde şeffaflık / açıklık, liyakat, eşitlik, tarafsızlık, etik yönetim ilkelerine uygunluk, vatandaşların hizmetlere katılımı, kamusal hizmetlerden memnuniyetsizlik noktasında eleştiri ve şikayet/ihbar kurumunun işletilmesi gereği, süper liderlik (kanımızca lider yöneticilik de denilebilir (Yıldız Özsalmanlı, Ayşe, 2005:137-146), kurumsallık, süreklilik, etkinlik, verimlilik, hesap verebilirlik, uzmanlaşma ilkeleri genelde kurumsallıkla, başarılı biçimde uygulanmış ve içselleştirilmiştir. Türkiye'de kamusal işleyiş ve yönetim uygulamalarında kuramsallaşma, liderlik, kararlılık, süreklilik ve ihtisaslaşmayı (uzmanlaşma, profesyonelleşme) öne çıkarılması önemlidir.

Türkiye'de son 15 yıldır kamu yönetiminde denetim türleri konusunda önemli çalışmalar yapılmış ve bazı yasal ve yapısal değişimler yaşanmıştır. Yeni Türk Ticaret Kanunu, Türk Medeni Kanunu, İş Kanunu gibi özel hukuk yönlü reformlar yanında yeni yerel yönetim yasaları ve yeni Sayıştay Kanunu çıkarılmış, Kamu Mali Yönetimi ve Kontrolü Kanunu (KMYKK) ile iç denetim birimleri ve uygulamaları geliştirilmiş, Kamu Denetçiliği Kurumu (Ombudsmanlık) kurulmuş, Anayasa Mahkemesine bireysel başvuru hakkı getirilmiş, önce BİMER ve ardından günümüzde Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi (CİMER)'ne başvurular hızla artmıştır.

Kamu personeline bir takvimle planlanmış biçimde düzenli aralıklarla hizmet içi eğitim ve yönetici eğitim ve geliştirme programlarının uygulanması, personelin potansiyel ve performansını artırmaktadır. Yine kamu yönetiminde gerçekleştirilmekle birlikte, personel için başarım puanı, ücret artışı ve yükselme veya eğitimle desteklenmiş personel performans değerlendirme uygulamalarının gerçekleştirilmesi ve personeli işinde teşvik edici / yükselmeyi özendiren performans değerlendirmeleri ve diğer iç / dış denetimlerin yapılması önemlidir. Ayrıca kamu yönetiminde "murakabe, teftiş, kontrol" kavramlarının gereği denetimlerin yerini çağımızda "denetim" hatta "denetişim" uygulamaları almıştır ve denetişimin geliştirilmesi konusunda dijital devlet yapılanması ve işleyişi, denetişim sürecinin önünü açmaktadır.

Son olarak bulunduğumuz çağda akademik olarak her alanda ülkelerarası karşılaştırmalı çalışmalar yapmak, daha çok ilgi / merak uyandırmakta ve literatüre / uygulayıcılara da katkılar getirmektedir. Bu bilimsel çalışmaların, ülkemizde kamu yönetiminde bürokratik kadrolarda aktif görevde bulunan kamu personelinin, görev yaptıkları alanda geliştirilmeleri ve görev alanlarına yeni katkılarda bulunmaları için değerli

olduğu bilinmektedir. Son olarak ülkemizde kaymakam, vali, belediye başkanı, hâkim, avukat, emniyet müdürü, belediyelerde birim yöneticisi gibi yerel veya merkezi kamu yönetimi teşkilatı içindeki kamu kurum ve kuruluşlarında görevli çok sayıda kamu yöneticisinin, "karşılaştırmalı kamu yönetimi", "karşılaştırmalı yerel yönetimler", "karşılaştırmalı KPY" konularında yazılan lisansüstü tezleri, kitapları ve makaleleri ilgiyle ve titizlikle takip ettiği duyulmakta ve görülmektedir.

KAYNAKÇA

-Aktan, C.C. (2006), Organizasyonlarda yanlış uygulamalara karşı bir sivil erdem, ahlaki tepki ve vicdani red davranışı: Whistleblowing. Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası (MESS), Mercek Dergisi. Ekim sayısı, 1

-Aktan, C.C. (2015). Organizasyonlarda yanlış uygulamalara karşı bir sivil erdem, ahlaki tepki ve vicdani red davranışı: Whistleblowing. Organizasyon ve yönetim bilimleri dergisi. 7(2), 19-20. ISSN: 1309 -8039. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/439946. Erişim: 19.01.2021

- Aydın, A. H. ve Gök, S. (2015). Geleneksel westminster modelinden esnek örgütlenme modeline doğru. Kahramanmaraş sütçü imam üniversitesi iktisadi ve idari bilimler fakültesi dergisi. 5(2), 21-38. http://iibfdergisi.ksu.edu.tr/tr/issue/27397/126002), http://iibfdergisi.ksu.edu.tr/download/article-file/107748, Erişim: 10.12.2019

-Ayhan, E. ve Önder. (2017). Yeni kamu yönetimi yaklaşımı: Yönetişime açılan bir kapı, Gazi iktisat ve işletme dergisi. 3(2), 44-46. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/314045, 2017; 3(2): 19-48, Erişim: 10.12.2019

-Birleşik krallık fiziki görünümü. https://depo.sosyal-bilgiler.c0m/gorseller/ingiltere-irlanda-iskocya-galler -fiziki-haritasi/, Erişim: 19.01.2021 (Bu harita 19.10.2019'da Yücel Kesen tarafından yayınlanmıştır.)

-Çiğdem, S. (2013). Büro yönetiminde whistleblowing ve tik ilişkisi. Süleyman demirel üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü dergisi. Özel sayı, 93-109. https://dergipark.org.tr/tr/pub/sbe/issue/23225/248019, Erişim: 10.12.2019

-Eskişehir Ticaret Odası. Birleşik krallık ülke bülteni. (s.1-3), (http://www.etonet.org.tr/uploads/birlesikkrallik.pdf,) Erişim: 03.01.2020

-Kamu görevlileri etik kurulu, https:// www.etik.gov.tr, Erişim: 13.01.2021

-Önen, S. M. ve Yıldırım, A. (2014). Kamu yönetiminde etik denetimi: OECD ülkeleri örneği. Akademik yaklaşımlar dergisi. 5(1), 103-126. https://dergipark.org.tr/tr/pub/ayd/issue/3331/46193, Erişim: 12.12.2019

-Özgener, Ş.ve Küçük, F.(2008). Hastanelerde modern yönetim felsefesinin verimliliğe etkisi: Gevher nesibe hastanesinde bir uygulama. Selçuk üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü dergisi. (19), 327-339. E-ISSN 2667-4750. http://dergisosyalbil.selcuk.edu.tr/susbed/article/view/421/403, Erişim: 12.12.2019

- Özen, S. (2008). Birleşik krallıkta kamu yönetimi reformları (1979-2008) Kamu idarelerinde stratejik yönetim projesi raporu (1.baskı) (s.1-72) Editör: Osman Yılmaz. Ankara: Matus Basımevi.http://www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/U3QcS+BirlesikKralliktaKamuYonetimiReformlari.pdf, Erişim: 12.12.2019

-Saraçoğlu, M. (1998). Bilim felsefesinde gelişmeler ve yeni sağ olgusu (Lakatos'çu bir açıklama). Mevzuat dergisi. 1(8), 1-3. ISSN 1306-0767. https://www.mevzuatdergisi.com/1998/08a/03.htm, Erişim: 02.12.2019

-Süngü, H.(2012). Türkiye, Almanya, Fransa ve İngiltere'de okul müdürlerinin atanması ve yetiştirilmesi. Sakarya üniversitesi eğitim bilimleri enstitüsü. 2(1), 40-43. http://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423911423.pdf, Erişim: 12.12.2019. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/192278, Erişim: 19.01.2021

-Şahin, T. ve Aksoy, M. (2016). İngiltere kamu yönetimi ve kamu personel yönetimi. Ankara: Devlet personel başkanlığı Avrupa birliği ve dış ilişkiler birimi. (s.37). www.dpb.gov.tr › daireler › avrupa_birligi_dis_iliskiler › dpb_ingiltere, Erişim: 12.11.2019

-Tortop, N., Aykaç, B., Yayman H. ve Özer, M.A. (2007). İnsan kaynakları yönetimi. (2.baskı). Ankara: Nobel yayın dağıtım. (s.465)

-Uzun, Y.(2018). Yüksek denetim kurumları: Etik denetim uygulamaları. Sayıştay dergisi. (111), 9-42. ISSN 1300-1981. https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/95906369/files/dergi/flash/111/mobile/index.html#p=31, Erişim: 12.12.2019

-Uluslararası Şeffaflık Derneği, 2018 yılı yolsuzluk algı endeksi açıklandı. https://www.seffaflik.org/2018-yolsuzluk-algi-endeksi-aciklandi/, Erişim: 24.01.2020

-Wikipedia, Birleşik krallığın Avrupa birliğinden ayrılması. https://tr.wikipedia.org/wiki/Birle%C5%9Fik_Krall%C4%B1k%27%C4%B1n_Avrupa_Birli%C4%9Fi%27nden_ayr%C4%B1lmas%C4%B1, Erişim: 13.01.2021

-Yavuzdoğan, S. (2010). İngiltere'de bağımsız kolluk şikâyet sistemi ve Türkiye'de uygulanabilirliği. Dokuz eylül üniversitesi hukuk fakültesi dergisi, 12 (Özel sayı), 1231-1256, https://hukuk.deu.edu.tr/dosyalar/dergiler/dergimiz-12-ozel/3-kamu/3-seckinyavuzdogan.pdf, http://acikerisim.deu.edu.tr:8080/xmlui/handle/20.500.12397/2285, Erişim: 12.11.2019

- Yıldız Özsalmanlı, A. (2005). Kamu yönetiminde liderlik ve lider yöneticilik. Manas üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü dergisi, 7(13), 137-146. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/844454, Erişim: 12.02.2005

- Yıldız Özsalmanlı, A. (2012). Kamu yönetiminde etik. Etik (1.baskı) içinde (s.113). Editör: Gülümden Urcan, İzmir: İde Yönetişim Yayıncılık.

-Yıldız Özsalmanlı, A. ve Ugan, A.A. (2019). Liyakat ilkesinin uygulanmasında bir istisna: İstisnai memurluk, ICOESS 2019- 3. Uluslararası Avrasya sosyal bilimler kongresi, Bildiri tam metinleri kongre e-kitabı (18-21 Nisan 2019) Bodrum-Muğla, Editör: Ulusoy, K. s.1041-1043. ISBN: 978-605-68062-7-8, (http://www.icoess.com/Content_Files/Content/indirilecek%20dosyalar/ICOESS%202019%20tam%20metin%20kitab%C4%B1-%C4%B1sbn.pdf), Erişim: 12.10.2019

Bölüm 11

AR-GE HARCAMALARININ KÜRESEL REKABET VE KÜRESEL YENİLİK ENDEKSİNE ETKİSİ (AB ÜYE VE ÜYE OLMAYAN ÜLKELER) ARASI UYGULAMA

Ayşegül BAYKUL [1]

1 Dr. Öğretim Üyesi Ayşegül BAYKUL, Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, https://orcid.org/0000-0002-7581-9972

1. Giriş

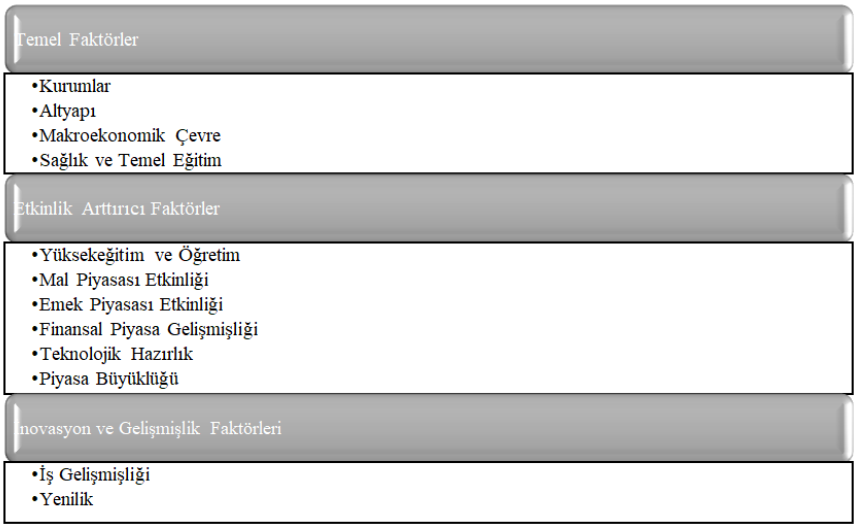
Son yıllarda Ar-Ge ve inovasyon alanında yaşanan gelişmeler sanayileşmiş ülkelerin ekonomik büyümesinin lokomotifi olarak kabul edilmektedir (Foray vd., 2011; Grabara ve Manole, 2017; Zimon, 2018, Duľová Spišáková, 2019). Aynı zamanda tüm ülkeler için Ar-Ge faaliyetleri ülkelerin rekabet gücü avantajı elde etmesine ve kalkınmasına katkıda bulunan en önemli faktörlerden biridir. 19.yy'da ortaya çıkan imalat temelli sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş ile bilgi, dünya pazarındaki şirketlerin ve ülkelerin rekabet üstünlüğünün temel yaratıcısı haline gelmiştir (Lucas, 1988, 1993). İktisat literatüründe bilginin ekonomik büyümenin temel itici gücü olduğu fikri içsel büyüme teorilerinde ve teknolojik değişimi ekonomik büyümenin kaynağı olarak gören evrimsel yaklaşımda görülmektedir. Ar-Ge'ye dayalı içsel büyüme modelleri, Schumpeter'in ekonomik büyümenin gerçekleşmesi için organize bilgi yaratmanın önemi konusundaki fikrini desteklemektedir. Bu yaklaşımın temeli, yaratıcı yıkım sürecine dayanmaktadır (Schumpeter, 1942). Bireylerin Ar-Ge faaliyetlerine yönelmesi, bu tür faaliyetlerin fazladan kazanç sağlayacağına dair algılarıdır (Ruttan, 2004). 1970'lerde yaşanan ekonomik durgunluk sonrası ekonomi teorilerinde evrimsel ve kurumsal eğilimlerin ortaya çıktığı görülmektedir. Ar-Ge'nin teknolojik değişim yaratmak için gerekli, ancak yeterli koşul olmadığı görüşü ortaya çıkmıştır. Teknolojik gelişmenin lineer bir süreç olmadığı özellikle 1980'lerden sonra kabul edilmiştir (Rosenberg, 1994). Konu hakkında çalışanların ilgisi bilimden teknolojik yeniliğe kaymıştır. İnovasyon yaratmayı amaçlayan araştırma faaliyetlerinin verimli bir şekilde organize edilmesinin önemine işaret eden, sistem yaklaşımı bulunmaktadır (Freeman, 1985; Dosi, vd., 1988). Bu görüşün temelinde, ülkenin potansiyel olarak sahip olduğu fiziksel kapasitesinin yanında ekonomik büyümenin, eğitim ve Ar-Ge kapasitelerinin işleyiş kalitesine de bağlı olduğu fikri yatmaktadır. Bu bağlamda Ar-Ge harcaması, bir ülkenin/bölgenin/firmanın bilim ve teknolojide rekabet avantajı elde etmek için yapmış olduğu faaliyetlerin önemli bir göstergedir. Ayrıca bu harcamaların GSYH içerisindeki payı ülkelerin bilim ve teknolojiye verdiği önemi vurgulamaktadır (Širá vd, 2020).

Literatürdeki Ar-Ge faaliyetlerinin büyüme üzerindeki etkilerini ölçen ampirik çalışmalarda, Ar-Ge harcamalarının GSYH içindeki payının sıkça kullanıldığı görülmektedir. Bu çalışmanın amacı, Eurostat veri tabanında yer alan 2011-2018 dönemine ait verileri bulunan ülkelerin (AB üye ve diğer ülkeler) Ar-Ge harcamalarının (sektörel bazda) GSYH'deki payının küresel rekabet ve küresel yenilik endeksi üzerindeki etkisini araştırmaktır.

2. Küresel Rekabet Endeksi (KRE)

Küresel düzeyde rekabet gücü ve yenilik performansını ölçmenin ilk deneyimleri 1980'lerden beri ortaya çıkmaya başlamıştır. Yıllık Küresel Rekabet Edebilirlik Raporları, ulusal ekonomilerin sürdürülebilir ekonomik büyüme ve uzun vadeli refah elde etmesini sağlayan faktörleri incelemektedir. Ulusal rekabet edebilirliği değerlendirmek için kullanılan metodoloji, rekabet edebilirliği ve büyümeyi yönlendiren faktörlere ilişkin güncel faktörleri dikkate aldığı için zaman içinde zorunlu olarak gelişmiştir. Bu bağlamda, 2004 yılında Dünya Ekonomik Forumu (WEF), ulusal rekabet edebilirliğin mikroekonomik ve makroekonomik temellerini dikkate alarak, ulusal rekabet edebilirliği ölçmek için oldukça kapsamlı bir endeks olan Küresel Rekabet Edebilirlik Endeksi'ni (GCI) geliştirmiştir. Rekabet gücü kısaca bir ülkenin üretkenlik düzeyini belirleyen kurumlar, politikalar ve faktörler dizisi olarak tanımlanır. (Sala-i-Martin vd., 2007). Küresel rekabet endeksi 3 temel ve 12 alt faktörden oluşmaktadır (Şekil 1).

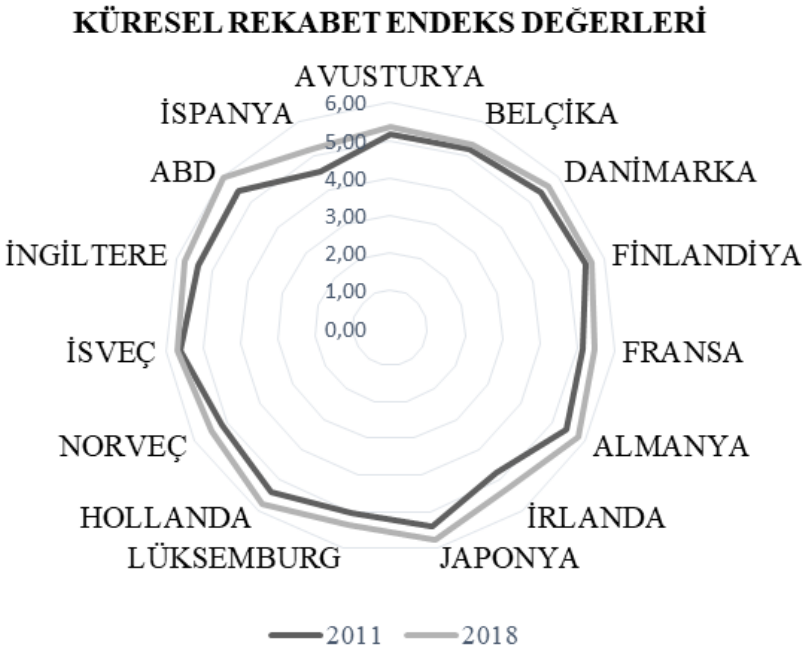
Şekil 1. Küresel Rekabet Endeksi Bileşenleri



Kaynak: The Global Competitiveness Report 2011-2012

Çalışmada 2011-2018 yılları arasındaki veriler kullanılmıştır. Grafik 1. ve Grafik 2.'de çalışmanın başlangıç tarihi (2011) ve bitiş tarihindeki (2018) KRE değerlerine göre seçilen ülkelere ait grafikler sunulmaktadır.

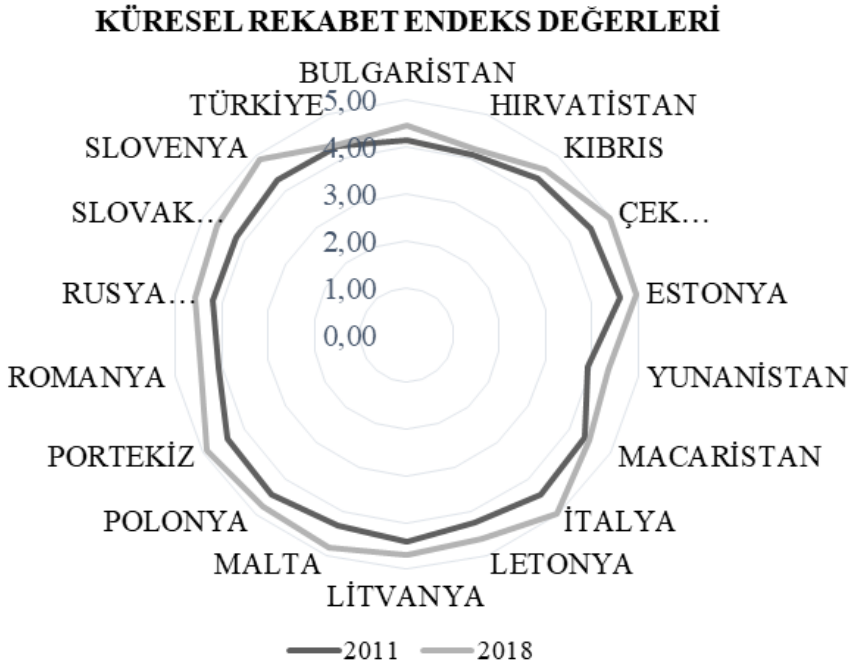
Grafik 1. 2011 ve 2018 Küresel Rekabet Endeksi Ortalama Değeri Üstünde Kalan Ülkeler



Kaynak: Eurostat veri tabanından yazar tarafından oluşturulmuştur.

2011 ve 2018 yılı küresel rekabet endeksi ortalama değerleri (sırasıyla Ort.: 4.72, Ort.: 5.07) üzerinde kalan ülkelere ait grafik yer almaktadır. Grafik 1.'e göre 2011 yılı verilerine göre en yüksek değer 5,61 ile İsveç, 2018 yılı verilerine göre en yüksek değer 5.99 ile ABD'ye aittir. İspanya'nın değeri 2011 yılında ortalama altında olduğu halde 2018 yılında ortalama üstünde olduğu için grafiğe eklenmiştir. Endeks ortalama değerinin altında kalan ülkelere ait grafik aşağıda oluşturulmuştur.

Grafik 2. 2011 -2018 Küresel Rekabet Endeksi Ortalama Değeri Altında Kalan Ülkeler



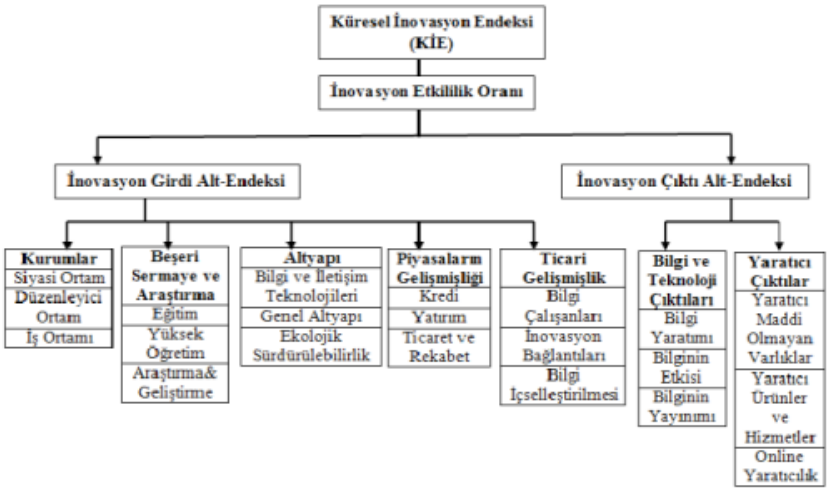
Kaynak: Eurostat veri tabanından yazar tarafından oluşturulmuştur.

Grafiğe göre 2011 ile 2018 yılları arasında endeks değeri en yükselen ülke Slovenya olurken, farkı en az olan ülke Türkiye'dir.

3. **Küresel İnovasyon Endeksi (KİE)**

Ülkelerin inovasyon düzeylerini belirlemek amacıyla 2007 yılında Avrupa İşletme Yönetimi Enstitüsü (INSEAD) tarafından Küresel İnovasyon Endeksi (KİE) geliştirilmiştir. INSEAD'nin bu çalışmasına 2011 yılında Dünya Fikri Mülkiyetler Örgütü (WIPO) dâhil olmuş, 2013 yılında da Cornell Üniversitesi katılmıştır. Küresel inovasyon endeksi iki alt endeksten oluşmaktadır. Yenilik girdi alt endeksi, yenilikçi faaliyetlerin uygulanmasını sağlayan ulusal ekonominin unsurlarını yakalayan beş girdi ile temsil edilmektedir. Yenilik çıktısı alt endeksi, ekonomi içindeki yenilikçi faaliyetlerin sonucu olarak kabul edilen iki temelden oluşmaktadır. Çıktı alt endeksi sadece iki alt endeks bileşeni içermesine rağmen genel GII puanının hesaplanmasında aynı ağırlığa sahiptir. Dolayısıyla, genel GII puanı her iki alt endeksin basit ortalamasıdır. Girdi ve çıktı alt bileşenleri de ayrıca üç alt bölümden oluşmaktadır. (Şekil 2.)

Şekil 2. Küresel İnovasyon Endeksi:



Kaynak: The Global Innovation Index, 2015.

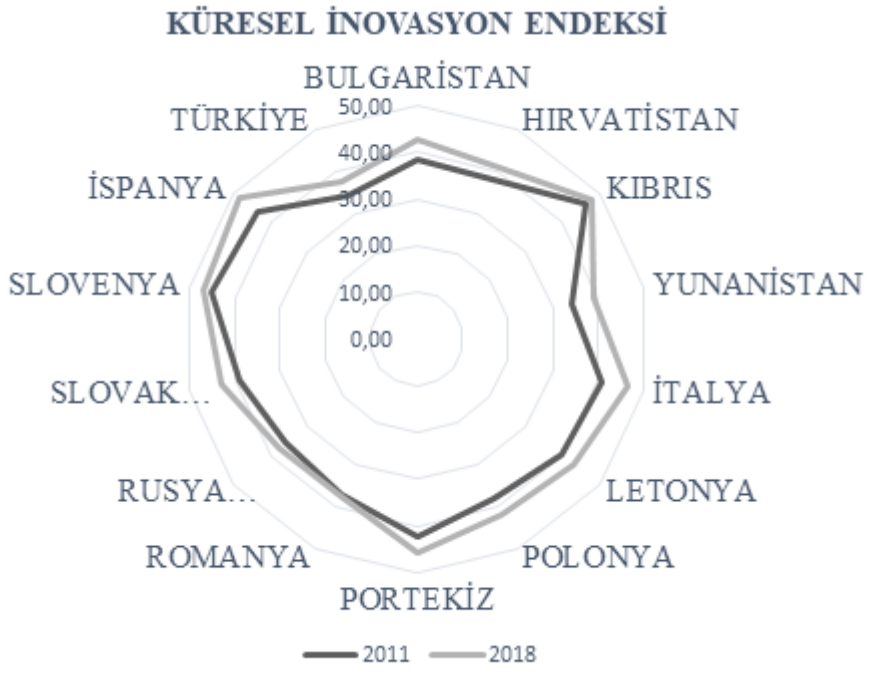
Grafik 3. ve Grafik 4.'de çalışmanın başlangıç tarihi (2011) ve bitiş tarihindeki (2018) KİE değerlerine göre seçilen ülkelere ait grafikler sunulmaktadır.

Grafik 3. 2011-2018 Küresel İnovasyon Endeks Ortalama Değeri Üzerinde Kalan Ülkeler

Kaynak: Eurostat veri tabanından yazar tarafından oluşturulmuştur.

Küresel inovasyon endeksi değerlerine göre; 2011 yılında ortalama üzerinde olan Macaristan ve Çek Cumhuriyeti 2018 yılında ortala değer altında kalmıştır.

Grafik 4. 2011-2018 Küresel İnovasyon Endeks Ortalama Değeri Altında Kalan Ülkeler



Kaynak: Eurostat veri tabanından yazar tarafından oluşturulmuştur

2018 yılı değerlerine göre en çok ilerleme gösteren ülke İtalya olurken, değeri en az değişen ülke Romanya'dır.

4. Literatür

Ar-Ge harcamalarının değişken olarak kullanıldığı çalışmalar, ağırlıklı olarak ekonomik büyüme üzerindeki etkisi ile ilgilidir. Bu nedenle konu hakkında ilk olarak teorik, sonra ampirik literatür özeti verilmektedir. Literatür incelendiğinde Ar-Ge harcamaları (kamu, özel, yüksek eğitim kurumları) ve küresel rekabet endeksi ve yenilik endeksi ilişkisi hakkında yapılan kısıtlı çalışmaya rastlanmıştır. Yapılan bu çalışmanın ülke örnekleri ve seçilen zaman aralığı bakımından literatüre katkı yapacağı düşünülmektedir.

Teknolojik değişimin ekonomik büyümenin kaynağı olduğu, ilk ola-

rak Neoklasik iktisadın temsilcileri tarafından ortaya atılmıştır. 1950'lerin ortasında Solow (1956) tarafından geliştirilen model, sanayileşmiş ülkelerdeki tarihsel büyümenin büyük bir kısmının fiziksel sermaye ve emeğin artan kullanımına atfedilemeyeceği, ancak artık denilen üçüncü faktöre atfedilebileceği sonucuna varmıştır. Solow artığı ile ifade edilen bu faktör büyümenin temel kaynağı olan teknolojik gelişme olarak nitelendirilmiştir. Neoklasik kurama yapılan en önemli eleştiriler, teknoloji ve verimlilik artışını tatmin edici biçimde açıklayamaması ve büyümenin motoru olan teknolojiyi dışsal kabul etmeleri, teknolojik gelişmenin kaynağı ve teknolojinin yaratılması için hiçbir çaba ve maliyete katlanılmayacağı konularındadır (Mankiw et al., 1992; Young, 1992, 1995). Daha sonrasında teknolojik değişimin teorik düzeyde modelde içsel bir değişken olarak alınma çabaları olmuştur. Arrow (1962), Kaldor ve Mirrlees (1962), teknolojik ilerlemenin sermaye malları endüstrisinde "yaparak öğrenme" olarak içselleştirildiği büyüme modellerini ele almaktadır. Bu modeller, teknolojik ilerlemenin özel şirketlerdeki Ar-Ge yatırımlarından gelen kısmını hesaba katmaktadır. Modellere diğer katkılar Uzawa (1965), Phelps (1966), Conlisk (1967, 1969) ve Karl (1967) tarafından yapılmıştır. Teknolojik büyüme, yeni teknolojilerin ve fikirlerin geliştirilmesine adanmış iş gücü kaynaklarına dayalı bazı teknik özellikler ile ilişkilendirilir.

Nelson ve Winter (1982), Evrimsel veya Neo-Schumpeterci teorik yaklaşıma yeni bir ivme kazandıran ve büyümeyi açıklamak için içsel bir süreç olarak teknolojik ilerlemeyi tekrar ilgi odağına getiren resmi bir ekonomik evrim modeli yayınladılar. Modelde firmaların büyümesi Ar-Ge faaliyetine bağlı olarak ortaya çıkacak inovasyonlar ve yenilikçi olan bir firmayı taklit etmesi sayesinde gerçekleşebileceği fikri savunulmuştur (Salter ve McKelvey , 2016).

İçsel büyüme modelleri olarak adlandırılan daha sonraki çalışmalarda teknolojik gelişme, yaparak öğrenme, beşerî sermaye, Ar-Ge harcamaları, iş dağılımı ve uzmanlaşma, ölçek ekonomileri ve yayılma etkileri gibi kavramlarla açıklanmaya çalışılmıştır. Teknolojik gelişmeyi içsel olarak modele dahil etmeye çalışan bu çalışmalara "AR-GE modeli" (Aghion ve Howitt, 1992; Grossman ve Helpman, 1991,1994; Romer, 1986, 1990), "beşeri sermaye modeli" (Lucas 1988), "kamu altyapısı modeli" (Barro, 1990) ve "AK modeli" (Rebelo, 1991) örnek verilebilir (Sungur vd, 2016). Bu modellerin ortak noktası teknolojik gelişme için yatırımlar (fiziki ve beşerî sermaye) sonucu ortaya çıkan dışsallıklar ve taşmalar ekonominin geneli için azalan getiri varsayımını ortadan kaldırarak uzun dönemli büyüme neden olmaktadır (Jones, 1998).

Tüm bu modeller Ar-Ge'ye yatırım seviyesi ile ekonomik büyüme arasında güçlü ve pozitif bir ilişki olduğunu savunmaktadır. Daha sonraki yıllarda Ar-Ge harcamaları ve ekonomik büyüme ilişkisi hakkında ampirik çalışmalar yapılmıştır.

Lichtenberg (1992), kamu ve özel sektör Ar-Ge harcamalarının GSYH'ye oranı ile işçi başına çıktı miktarı ilişkisini test etmiştir. 74 ülkenin 1964-1989 dönemine ait verileri kullanılarak yapılan analizde, özel sektör Ar-Ge harcamaları ve işçi başına düşen çıktı miktarı arasında pozitif ilişki bulurken, kamu Ar-Ge harcamaları ile negatif ilişki bulmuştur.

Goel ve Ram (1994), ülkelerin Ar-Ge harcamalarını ve ekonomik büyüme ilişkisini yatay kesit verileri kullanarak incelemiştir. 1960-1985 döneminde 18 gelişmekte 34 az gelişmiş ülkeden oluşan 54 ülke grubu için ilişki çoklu regresyon analizi ile test edilmiştir. Analiz sonucunda yüksek gelirli ülkelerde Ar-Ge harcamaları ile kişi başına gelir artışı arasında ilişki olduğu ortaya konmuştur. Gittleman ve Wolff (1995), 1960-1988 yılları verileri ile benzer bir çalışma yapmıştır. Ar-Ge harcamalarının GSYH' deki payının değişken olarak kullanıldığı analizde sadece yüksek gelirli ülkelerin büyümesinde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

FreireSeren (1999), 21 OECD ülkesinden 1965-1990 dönemine ait verilerini kullanarak toplam Ar-Ge harcamalarında %1'lik bir artışın GSYH'yi %0,08 artırdığı sonucuna varmıştır.

Sylwester (2001), 20 OECD ülkesi için Ar-Ge harcamaları ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi çok değişkenli regresyon analizi yöntemiyle analiz etmiştir. Analiz sonucunda Ar-Ge harcamaları ile ekonomik büyüme arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulamamıştır. Ancak sadece G-7 ülkeleri dikkate alındığında, anlamlı bir ilişki bulmuştur.

Van Pottelsberghe ve Guellec (2004), OECD'ye üye 16 ülkenin 1980-1998 dönemini kapsayan verilerini kullanarak Ar-Ge harcamalarının ekonomik büyüme üzerinde etkisini incelemiştir. Harcama türü ne olursa olsun (özel, kamu, yerli veya yabancı sektör) iki değişken arasındaki ilişkinin olumlu ve önemli bir etkisi olduğunu tespit etmiştir.

Saraç (2009), 10 gelişmiş OECD ülkesi için 1983–2004 dönemine ait verileri kapsayan panel veri analizinde, Ar-Ge harcamalarının ekonomik büyüme üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu bulmuştur.

Samimi ve Alerasoul (2009), 30 gelişmekte olan ülke (GOÜ) verileri ile 2000-2006 dönemini analiz etmiştir. Panel veri yöntemini kullanarak

yaptıkları analizde, GOÜ'lerdeki düşük Ar-Ge harcamalarının büyüme üzerinde önemli bir etkiye sahip olmadığını ortaya koymuşlardır. Ar-Ge elastikiyetini negatif ve anlamsız bulmuşlardır.

Gülmez ve Yardımcıoğlu (2012), OECD üyesi 21 ülkenin verilerini kullanarak yaptığı analizde Ar-Ge harcamalarında %1'lik bir artışın uzun vadede ekonomik büyümeyi %0,77 artırabileceğini tespit etmiştir.

Gümüş ve Çelikay, (2015), Ar-Ge harcamaları ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi ampirik olarak incelemiştir. Bu bağlamda, çalışma 52 ülkenin 1996-2010 verileri ile analiz edilmiştir. Sonuçta Ar-Ge harcamalarının uzun vadede tüm ülkeler için ekonomik büyüme üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak GOÜ için etki kısa dönemde ilişkinin zayıf, uzun dönemde güçlü olduğunu bulmuşlardır.

Göçer vd. (2016), 1990-2011 dönemine ait 11 AB ülkesi verileri ile yaptığı analizde Ar-Ge harcamaları ve inovasyon %1 artarsa, büyümenin sırasıyla %0,19 ve %4,05 arttığını göstermektedir. Bu çalışmadan elde edilen bulgular, gelişmekte olan ekonomiler ve yakında AB'ye katılmayı bekleyen ülkeler için bir rehber olarak kabul edilmektedir.

Sofrankova vd. (2018), Ar-Ge harcamaları ile V4 (Çek Cumhuriyeti, Macaristan, Polonya, Slovak Cumhuriyeti) ülkelerinin küresel rekabet gücü ve yenilik etkinliği düzeyi arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaya odaklanmıştır. Korelasyon ve regresyon analizinin sonuçlarına göre Ar-Ge harcamaları ile rekabet ve yenilik endeksleri arasındaki pozitif yönlü bir ilişkiyi doğrulamıştır.

Hunady vd. (2017), 2001-2014 dönemine ait verilerle V4 ülkelerinin Ar-Ge'ye yönelik gayri safi yurtiçi harcamalar ile bölgelerin ekonomik kalkınması arasındaki potansiyel ilişki tespit edilmiştir. Çalışma sonucunda GSYH'nin yüksek olduğu bölgelerde, bölgesel Ar-Ge'ye yönelik gayri safi yurtiçi harcama ile ilişkili olduğunu bulmuşlardır.

Sezgin (2020), Ar-Ge modellerinin tahminlerini 10 gelişmekte olan ve 10 gelişmiş ülke verilerini kullanarak test etmiştir. 2000-2019 verilerinin kullanıldığı çalışmada, Ar-Ge ve patent değişkenlerinin gelişmiş ve GOÜ grupları için ekonomik büyüme değişkeni üzerinde anlamlı olumlu etkileri olduğunu bulmuştur. Gelişmiş ülkelerdeki etki gelişmekte olan ülkelerdeki etkiden 2 kat daha fazla olduğu vurgulanmıştır.

Genel olarak ampirik literatürün teori ile uyumlu olduğu görülmektedir. Çalışmalarda seçilen ülkeler dönem ve yöntemin aynı olmaması nedeniyle sonuçlar farklılaşmaktadır. Çalışmalarda bir ülkedeki yeni-

likçi faaliyetler ve dolayısıyla ekonomik büyüme hakkında en yaygın olarak kullanılan gösterge, Ar-Ge harcamalarının GSYH içindeki payı olduğu görülmektedir.

5. **Analiz**

2011-2018 dönemi performans sektörlerine göre Ar-Ge gayri safi yurtiçi harcamalarına (GERD) ilişkin veriler Eurostat veri tabanından alınmıştır. Çalışma kapsamına giren ülkeler aşağıdaki Çizelge 1.'de verilmektedir. Bu gösterge ticari teşebbüsler, kamu sektörü, yükseköğretim sektörü ve kâr amacı gütmeyen özel sektör tarafından yürütülen Ar-Ge faaliyetlerine yönelik toplam (sermaye ve cari) harcamalardan oluşmaktadır. (Çizelge 2.) Çalışmada bu değer GSYH'nin yüzdesi olarak ele alınmıştır. Kâr amacı gütmeyen özel sektöre ait verilerin düzenli olmaması sebebiyle çalışmaya dahil edilmemiştir. Ar-Ge harcamaları ile ülkelerinin rekabet gücü ve yenilikçilik performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin varlığı önce korelasyon matrisi sonra panel regresyon analizi ile test edilmiştir. İlişkileri ortaya çıkarmak ve seçilen göstergeler arasındaki karşılıklı bağımlılıkların gücünü belirlemek için, Kendall-tau iki değişken arasında parametrik olmayan bağımsızlık testi kullanılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 1.'de verilmektedir. Çalışmada regresyon analizi öncelikle AB üye ülkeleri (Çizelge 1.) ile yapılmıştır. (Malta veri olmaması nedeniyle dahil edilmemiştir)

Çizelge 1. Çalışmada kullanılan ülkelerin listesi

AB ÜLKELERİ (MALTA HARİÇ)	DİĞER
Almanya, Avusturya, Belçika, Bulgaristan, Hırvatistan, Çekya, Kıbrıs, Danimarka, Estonya, Finlandiya, Fransa, Yunanistan, Macaristan, İrlanda, İtalya, Letonya, Litvanya, Lüksemburg, Hollanda, Polonya, Portekiz, Romanya, Slovakya, Slovenya, İspanya, İsveç	Japonya, Norveç, Rusya Federasyonu, Türkiye İngiltere, Amerika Birleşik Devletleri

Çizelge 2. Çalışmada Kullanılan Değişkenler

DEĞİŞKENLER	AÇIKLAMA
GERD_B	Özel sektör Ar-Ge harcamalarının GSYH içindeki payı
GERD_G	Kamu sektörü Ar-Ge harcamalarının GSYH içindeki payı
GERD_HE	Yüksek eğitim kurumları Ar-Ge harcamalarının GSYH içindeki payı

GERD_T	Toplam Ar-Ge harcamalarının GSYH içindeki payı
GCI (Bağımsız değişken)	Küresel rekabet endeks değeri
GII (Bağımsız değişken)	Küresel yenilik endeks değeri

Tablo 1. Korelasyon Analiz Sonuçları (AB ÜYE ÜLKELER)

Değişkenler	Kendall -Tau Correlations GERD – GCI ve GII p* <0.01, p**< 0.05,	
	GCI	GII
GERD_T	0.586244 *	0.572046*
GERD_HE	0.502694 *	0.466648*
GERD_G	**0.064103 (p: 0.1688)**	**0.050353 (p: 0.2799)**
GERD_B	0.557971 *	0.562802*
DİĞER ÜLKELER		
GERD_T	0.594858*	0.355496*
GERD_HE	0.194149**	0.263298*
GERD_G	**0.040780 (p: 0.6880)**	**0.053191 (p: 0.5985)**
GERD_B	0.663121*	0.432624*

Yapılan analiz sonuçlarına göre Ar-Ge harcamalarının GSYH içindeki payı arttıkça küresel rekabet endeks değerinin ve küresel inovasyon endeks değerinin arttığı gözlenmiştir. (Tablo 1.) Ancak bu sonuç bize neden sonuç ilişkisini vermemektedir. Örneğin, özel sektör tarafından yapılan Ar-Ge harcamalarının GSYH'deki payı artma eğiliminde iken küresel rekabet endeks değeri de artma eğilimindedir. Neden sonuç ilişkisi için regresyon analizi uygulanmalıdır. Burada sadece GERD_G değişkeni ile GII ve GCI değişkeni arasından anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Diğer değişkenler arasındaki ilişki orta düzeydedir. Çalışmanın ikinci kısmında panel regresyon analizi uygulanmıştır. Burada GII ve GCI bağımlı değişken olarak GERD_B, GERD_HE, GERD_G bağımsız değişken olarak analize dahil edilmiştir. Modellerde katsayıların pozitif olması beklenmektedir. Ayrıca her bağımsız değişkenin KRE ve KİE üzerinde katkıda bulunması gerektiği öngörülmektedir. Analiz sonuçları aşağıdaki Tablo 2.'de verilmektedir.

Tablo 2. Havuzlanmış Panel Veri Modeli Analiz sonuçları (AB ÜYE ÜLKELER)

Değişken	Katsayı	Std. hata	t-ist	Olasılık.
GERD_B	0.366788	0.048742	7.525134	0.0000
GERD_G	0.516392	0.257968	2.001766	0.0466
GERD_HE	0.769300	0.142116	5.413198	0.0000
C	3.976162	0.069696	57.04980	0.0000
R^2	0.643385	F-ist		122.6821
		Olasılık (F-İst)		0.000000

GCI = 3.98+ **0.37***GERD_B + **0.52***GERD_G + **0.77***GERD_HE

Tablo 3. Havuzlanmış Panel Veri Modeli Analiz sonuçları (AB ÜYE ÜLKELER)

Değişken	Katsayı	Std. hata	t-ist	Olasılık.
GERD_B	0,041910	0,009474	4,42350	0.0000
GERD_G	1.677508	4.149420	0.404275	0.6864
GERD_HE	0.101298	2.285931	4.431387	0.0000
C	38.85428	1.121066	34.65833	0.0000
R^2	0.593221	F-ist		99.16711
		Olasılık (F-İst)		0.000000

GII= 38,85+0.10*GERD_HE+**0.04***GERD_B

Tablo 2. incelediğinde GERD_G değişkenin %5 anlamlılık düzeyine göre anlamlıdır, kalan değişkenler ise %1 anlamlılık düzeyinde de anlamlıdır. Kurulan model sonuçlarına göre özel sektör Ar-Ge harcamalarının GSYH içindeki payında 1 birimlik artışın KRE değerine katkısı %52 olacaktır. En fazla katkının yüksek eğitim kurumları harcamaları olduğu görülmektedir. Tablo 3. verileri incelendiğinde GERD_G değişkenin kurulan modele göre anlamsız, diğer değişkenlerin ise %1 düzeyinde anlamlı olduğu bulunmuştur. Model sonucuna göre göre özel sektör Ar-Ge harcamalarının GSYH içindeki payında 1 birimlik artışın KİE değerine katkısı %4,2 olacaktır. Diğer ülkeler ile yapılan analiz sonuçları Tablo 4. ve Tablo 5.'de verilmiştir.

Tablo 4. Havuzlanmış Panel Veri Modeli Analiz sonuçları (DİĞER ÜLKELER)

Değişken	Katsayı	Std. hata	t-ist	Olasılık.
GERD_B	0.437439	0.064333	6.799610	0.0000
GERD_G	0.159072	0.500405	0.317887	0.7521
GERD_HE	0.164517	0.297976	5.521170	0.0000

C	3.918884	0.164141	23.87514	0.0000
R^2	0.737291	F-ist		41.16183
		Olasılık (F-İst)		0.000000

GCI = 3.92+ **0.43***GERD_B + **0.16***GERD_HE

Tablo 5. Havuzlanmış Panel Veri Modeli Analiz sonuçları (DİĞER ÜLKELER)

Değişken	Katsayı	Std. hata	t-ist	Olasılık.
GERD_B	0.073762	1.604209	4.598091	0.0000
GERD_G	-3.711411	12.73406	-0.291455	0.7721
GERD_HE	0.276405	7.173692	3.853043	0.0004
C	32.43420	3.006273	10.78884	0.0000
R^2	0.652569	F-ist		20.19137
		Olasılık (F-İst)		0.000000

GII= 32,43+0.28*GERD_HE+**0.07***GERD_B

Tablo 5. verileri incelendiğinde GERD_G değişkenin kurulan modele göre anlamsız, diğer değişkenlerin ise %1 düzeyinde anlamlı olduğu bulunmuştur. Model sonucuna göre göre özel sektör Ar-Ge harcamalarının GSYH içindeki payında 1 birimlik artışın KİE değerine katkısı %7,3 olacaktır. Bu modellerde dikkat çeken nokta Ar-Ge harcamalarının olamaması durumunda bile hem AB üye ülkeleri hem de diğer ülkeler için sabit olan C değerinin yüksekliğidir. Analiz sonuçlarına göre Ar-Ge harcamalarının GSYH içindeki payı arttıkça KRE ve KİE değerlerinin artması arasında doğru yönlü ilişki doğrulanmıştır.

6. Sonuç

Ülkeler/bölgeler arası rekabetçiliğin özünde inovasyona dayandığı gerçeğini ilke kez dile getiren Schumpeter'den bu yana birçok çalışmaya konu olmuştur. Hatta bazı kaynaklarda ironik olarak tavuk ve yumurta ilişkisine benzetilmektedir. 2009-2017 verileri ile KRE ve KİE ilişkisi incelenmiş ve yüksek eğitim ve öğretim, inovasyon ve emek piyasası etkinliği arasında yüksek pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Ay Türkmen ve Aynaoğlu, 2017).

Gelişmiş ülkelere bakıldığında, yenilikçi bir bakış açısıyla ilerledikleri ve inovasyon için gerekli altyapı ve Ar-Ge faaliyetlerine yoğunlaştıkları görülmektedir. Bu ülkelerin hem endeks değerlerinin yüksekliği hem de Ar-Ge harcamalarının GSYH içindeki payının yüksek olduğu gerçeği göze çarpmaktadır. Bu durum, gelişmiş ülkelerdeki yüksek Ar-Ge harcamalarının büyümeyi artırıcı bir etki yaratacağı hipotezini doğ-

rulamaktadır. Dolayısıyla bir ülkedeki bilim ve teknoloji ve gelişmişlik düzeyine yapılan vurgunun bir ölçüsü olarak, Ar-Ge harcamalarına ayrılan kaynakların GSYH içindeki payı dikkate alınmaktadır. Herhangi bir ülkenin Ar-Ge harcamalarının GSYH içindeki oranı yüzde 2'den fazla ise, bu ülkeler gelişmiş ülkeler olarak kabul edilmektedir.

Yapılan bu çalışma ile AB üye ve üye olmayan ülkeler için Ar-Ge harcamalarının GSYH içindeki sektörel payı arttıkça (Kamu hariç) KRE ve KİE değerlerinin artacağı bulunmuştur. 2011 ve 2018 yıllarında tüm sektörlere göre (kamu, özel, yüksek eğitim) Ar-Ge harcamalarının GSYH içindeki payının en çok arttığı ülke, Finlandiya'dır. (AB üye ülkeler) Diğer ülkeler içinde en çok artış ise Norveç'tedir. Bu iki ülkenin KRE ve KİE değerleri kendi grupları içinde ortalama üstünde kalan ülkeler içindedir. 2019'da Avrupa Birliği (AB) Üye Devletleri Ar-Ge'ye 306 milyar Euro'nun üzerinde harcama yapmıştır. Ar-Ge yoğunluğu açısından bakıldığında (%GSYH), 2018'de %2,18 iken 2019'da %2,19'a çıkmıştır. 2009 yılında bu oran %1,97 düzeyindedir. Diğer büyük ekonomilerle ilgili olarak, Japonya (2018'de %3,28), ABD (2018'de %2,82) İngiltere (%1,76) Rusya (%1,03) ve Türkiye (2018'de %1,03) düzeyindedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, 2019'da harcanan toplam Ar-Ge'nin %66'sını oluşturarak Ar-Ge harcamalarının harcandığı ana sektör olmaya devam ederken, bunu yüksek öğretim sektörü (%22), kamu sektörü (%11) takip etmektedir. 2019'da en yüksek Ar-Ge yoğunluğu %3'ün üzerinde olan ülkeler İsveç (%3,39), Avusturya (%3,19) ve Almanya (%3,17) olarak açıklanmıştır. %3'e yakın ülkeler Danimarka (%2,96), Belçika (%2,89) ve Finlandiya (%2,79)'dır. Üye devletler içinde yer alan Ar-Ge yoğunluğu %1 'in altında olan Romanya (% 0,48), Kıbrıs (% 0,63), Letonya (% 0,64), İrlanda (% 0,78) , Slovakya (% 0,83), Bulgaristan (% 0,84) ve Litvanya (% 0,99)'dur (Eurostat, 2019).

AB'nin (GSYH) %3'ünü Ar-Ge faaliyetlerine ayırması için 2010 yılında benimsenen Avrupa 2020 stratejisi doğrultusunda, üye devletler Ar-Ge harcamalarını kademeli olarak artırmış, hedef düzeyine ulaşmayan ülkeler bulunmaktadır. Dolayısıyla Ar-Ge yoğunluğu %3 düzeyine çıkarılmalıdır. Ülkerler arasında hem rekabetedebilirliği hem de inovasyon faaliyetlerini arttırmak için, Ar-Ge'ye yapılan yatırımların kredi, hibe ve devlet yardımı programları ile desteklenmesi gereği açıktır. İleriki çalışmalarda, ülkelerin gelişmişlik ve diğer özelliklerine göre sınıflandırılarak değerlendirilebileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Arrow, K. (1962). Economic Welfare and the Allocation of Resources to Invention. In the Rate and Direction of Inventive Activity: Economic and Social Factors, Edited by the Universities- National Bureau Committee for Economic Research and the Committee on Economic Growth of the Social Science Research Councils, 609– 26. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Ay Türkmen M. & Aynaoğlu Y. (2017), Küresel Rekabet Endeksi Göstergelerinin Küresel İnovasyon Endeksi Üzerindeki Etkisi,BMIJ, (2017), 5(4): 257-282

Barro, R. J. (1990). Government Spending in A Simple Model Of Endogenous Growth. Journal of Political Economy, 98 (5, Part 2), 103-125.

Conlisk, J. (1967). A Modified Neoclassical Growth Model with Endogenous Technical Change. Southern Economic Journal, 199-208.

Conlisk, J. (1969). A Neoclassical Growth Model with Endogenously Positioned Technical Change Frontier. The Economic Journal, 79 (314), 348-362.

Dosi, G., Freeman, C., Nelson, R., Silverberg, G., & Soete, L. (Eds.). (1988). Technical Change and Economic Theory. London: Pinter Publisher Limited.

Duľová Spišáková, E., Gontkovičová, B., Majerníková, J., Spišák, E., & Pacana, A. (2019). Management of Research and Development Activities in The Context of Strategy Europe 2020. Polish Journal of Management Studies, 19.

Eurostat, (2019). https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20201127-1#:~:text=null%20R%26D%20expenditure%20in%20the%20EU%20at%202.19%25%20of%20GDP%20in%202019&text=In%202019%2C%20the%20Member%20States,%2C%20R%26D%20intensity%20was%201.97%25

Foray, D., David, P. A., & Hall, B. H. (2011). Smart Specialisation from Academic Idea to Political Instrument, The Surprising Career of a Concept and the Difficulties Involved in İts Implementation (No. REP_WORK). EPFL.

Freeman, C. (1985). The Economics of Industrial Innovations. Washington: The Brookings Institution

Freire-Serén, M.J. (1999). Aggregate R&D Expenditure and Endogenous Economic Growth. UFAE and IAE Working Papers No. WP 43699. Barcelona, Spain

Gittleman, M., & Wolff, E.N. (1995). R&D activity and cross-country growth comparisons. Cambridge Journal of Economics, 19(1), 189–207.

Göçer, İ, Alataş, S., & Peker, O. (2016). Effects of R&D and Innovation on Income in EU Countries: New Generation Panel Cointegration and Causality Analysis. Theoretical and Applied Economics, 4 (609). 153-164.

Goel, R. & Ram, R. (1994). Research and Development Expenditures and Economic Growth: A Cross-Country Study. Economic Development and Cultural Change, 42, 403-11.

Grabara I., Manole A.L., (2017). Assessment of Progressiveness of Polish and Romanian Enterprises, Polish Journal of Management Studies, 16(1).

Grossman, G. M., & Helpman, E. (1991). Trade, Knowledge Spillovers, and Growth. European Economic Review, 35(2-3), 517-526.

Grossman, G. M., & Helpman, E. (1994). Endogenous Innovation in The Theory of Growth. Journal of Economic Perspectives, 8(1), 23-44.

Gülmez, A., & Yardımcıoğlu, F. (2012). OECD Ülkelerinde Ar-Ge Harcamaları ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Panel Eşbütünleşme ve Panel Nedensellik Analizi (1990-2010). Maliye Dergisi, 163(1), 335-353.

Gümüş, E., & Celikay, F. (2015). R&D Expenditure and Economic Growth: New Empirical Evidence. Margin: The Journal of Applied Economic Research, 9(3), 205-217.

Hunady, J., Pisar, P., Musa, H., & Musova, Z. (2017). Innovation Support and Economic Development At The Regional Level: Panel Data Evidence From Visegrad Countries. Journal of International Studies, 10(3).

Jones, C. I. (1998). Introduction Economic Growth. 2. Baskı. New York: W.W.Norton & Company Inc

Kaldor, N., & Mirrlees, J. A. (1962). A new model of economic growth. The Review of Economic Studies, 29(3), 174-192.

Karl, S. (1967). A Model of Inventive Activity and Capital Accumulation. Essays on The Theory of Optimal Economic Growth. MIT Press, Cambridge MA.

Lichtenberg, F.R. (1992). R&D Investment and International Productivity Differences. NBER Working Paper Series No. 4161. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research

Lucas Jr, R. E. (1988). On the Mechanics of Economic Development. Journal of Monetary Economics, 22(1), 3-42.

Lucas, Jr. R. E. (1993). Making a Miracle. Econometrica: Journal of the Econometric Society, 251-272.

Mankiw, G.; Romer, D. & Weil, D.N. (1992). A Contribution to the Empirics of Economic Growth, Quarterly Journal of Economics. 107, 407-437.

Nelson, R. R., & Winter, S. G. (1982). The Schumpeterian Trade Off Revisited. The American Economic Review, 72(1), 114-132.

Phelps, E. S. (1966). Models of Technical Progress And The Golden Rule of Research. The Review of Economic Studies, 33(2), 133-145.

Rebelo, S. (1991). Long-run policy analysis and long-run growth. Journal of political Economy, 99(3), 500-521.

Romer, P. M. (1986). Increasing Returns and Long-Run Growth. The Journal of Political Economy, 95(5), 1002-1037.

Romer, P. M. (1990). Endogenous Technological Change. The Journal of Political Economy, 98(5)

Ruttan, V. (2004). Social Science Knowledge and Economic Development – An Institutional Design Perspective. Ann Arbor: University of Michigan Press.

Sala-i-Martin, X., Blanke, J., Hanouz, M. D., Geiger, T., Mia, I., & Paua, F. (2007). The Global Competitiveness Index: Measuring the Productive Potential Of Nations. The Global Competitiveness Report, 3-50.

Salter, A. J., & McKelvey, M. (2016). Evolutionary analysis of innovation and entrepreneurship: Sidney G. Winter—recipient of the 2015 Global Award for Entrepreneurship Research. Small Business Economics, 47(1), 1-14

Samimi, A. J., & Alerasoul, S. M. (2009). R&D And Economic Growth: New Evidence From Some Developing Countries. Australian Journal Of Basic And Applied Sciences, 3(4), 3464-3469.

Saraç, T.B. (2009). "Araştırma-Geliştirme Harcamalarının Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkisi: Panel Veri Analizi". In: Econ Anadolu 2009: Anadolu International Conference in Economics. 17-19 Haziran 2009, Eskişehir.

Schumpeter, J. (1942). Capitalism, Socialism, and Democracy. New York, NY: Harper

Sezgin, F. H. (2020). Analysis of The Relationship Between R&D Expenditure and Economic Growth: Comparison Between Developing and Developed Countries. The Effects of Technological Innovations on Competitiveness and Economic Growth, 41.

Širá, E., Vavrek, R., Kravčáková Vozárová, I., & Kotulič, R. (2020). Knowledge Economy Indicators and Their Impact on the Sustainable Competitiveness of the EU Countries. Sustainability, 12(10), 4172.

Sofrankova, B., Kiselakova, D., Cabinova, V., & Onuferova, E. (2018). The Importance of Research and Development Spending in the Context of Global Competitiveness and the Innovation Potential of the V4 Countries. Journal of Eastern Europe Research in Business and Economics. Vol. 2018

Solow, R. M. (1956), A Contribution to the Theory of Economic Growth. The Quaterly Journal of Economics, 70(1), 65-94.

Sungur, O., Aydin, H. İ., & Eren, M. V. (2016). Türkiye'de Ar-Ge, İnovasyon, İhracat Ve Ekonomik Büyüme Arasindaki İlişki: Asimetrik Nedensellik Analizi. Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences, 21(1).

Sylwester, K. (2001). R&D and Economic Growth. Knowledge, Technology & Policy, 13(4), 71–84.

Ulku, H. (2007). R&D, Innovation, And Growth: Evidence from Four Manufacturing Sectors In OECD Countries. Oxford Economic Papers, 59(3), 513–35.

Uzawa, H. (1965). Optimum technical change in an aggregative model of economic growth. International economic review, 6(1), 18-31.

Van Pottelsberghe del la Potterie, B., & Guellec, D. (2004). From R&D to productivity growth: Do the institutional settings and the source of funds of R&D matter? Oxford Bulletin of Economics and Statistics, 66(3), 353–78

Young, A. (1992). A Tale of Two Cities: Factor Accumulation and Technical Change in Hong Kong and Singapore. NBER Macroeconomics Annual. Cambridge, MA: MIT Press, 13-63.

Young, A. (1995). The Tyranny of Numbers: Confronting the Statistical Realities of the East Asian Growth Experience. Quarterly Journal of Economics, 110, 641-680.

Zimon, G. (2018). Influence of Group Purchasing Organizations on Financial Situation of Polish SMEs. Oeconomia Copernicana, 9(1), 87-104.

Bölüm 12

İŞLETMELERDE BÜTÇELEME İLE İLGİLİ LİSANSÜSTÜ TEZLERİN BİBLİYOMETRİK ANALİZİ (1971 – 2020)

***Mehmet Murat GUTNU*[1]**
***Mehmet GÜNEŞ*[2]**

1 Dr. Öğr. Üyesi, Mardin Artuklu Üniversitesi, muratgutnu@artuklu.edu.tr, ORCİD: 0000-0002-3547-0729
2 Öğr. Görevlisi, Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, mtguneş@atu.edu.tr, ORCİD: 0000-0002-1938-6914

1. GİRİŞ

İşletmeler, yoğun rekabet koşullarının günden güne kendini daha da hissettirdiği bir ortamda güçlü bir piyasa oyuncusu olarak yerlerini almaya çalışmaktadır. İşletmelerin, güçlü bir piyasa oyuncusu olabilmeleri, uzun süre varlıklarını sürdürebilmeleri ve rakiplerine karşı rekabet avantajı sağlamalarının ilk adımı kapsamlı bir planlamanın hazırlanıp uygulanmasından geçmektedir. Yapılan kapsamlı planlar işletmeler için önemli bir işleve sahiptir. Planlar işletmeler için geleceğin projeksiyonlarıdır. İşletmenin stratejik hedef ve amaçlarıyla uyumlu, uzun vadeli planlarının olması, bütçelerin hazırlanmasına yardımcı olmaktadır.

Bütçeler, sözel olarak ifade edilen planların kısa vadede sayıya dönüştürülmüş halidir. İşletme kaynaklarının en optimum şekilde nasıl kullanılacağı bütçelerin görevidir. Bütçeler, kaynakların nereden, ne zaman, ne kadar, nasıl ve kim tarafından sağlanacağı konusunda detaylı bilgiler sunmaktadır. Hammadde ihtiyacının tespit ve tedarik edilmesi, üretime verilmesi ve müşterilere ulaştırılmasını rakamsal olarak ifade eder.

Bu çalışma giriş, literatür taraması, işletmelerde bütçeleme ile ilgili lisansüstü tezlere yönelik bir araştırma, araştırma bulguları ve sonuç olmak üzere 5 bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümünde, işletmelerde bütçeleme ile ilgili genel bilgiler verilmektedir. İkinci bölümde, konu ile ilgili ulusal ve uluslararası literatüre ilişkin çalışmalar detaylandırılmıştır. Üçüncü bölümde, araştırmanın amacı, araştırma verilerinin toplanması ve analizi, araştırmanın kısıtları ve alt başlıkları bulunmaktadır. Dördüncü bölümde, araştırma bulguları, çalışmanın amacındaki araştırma soruları dikkate alınarak sunulmuştur. Beşinci bölümde, genel değerlendirmeler yapılmış, elde edilen bulguların özeti maddeler halinde sunulmuştur. Ayrıca gelecekte çalışma yapacak araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Muhasebe alanı ile ilgili bibliyometrik çalışmalar, özellikle son zamanlarda hem ulusal hem de uluslararası düzeyde dikkate değer bir şekilde artmıştır. Bu durum, muhasebe alanında çalışma yapacak araştırmacılara önemli bilgiler sunmaktadır. Ulusal ve uluslararası literatür taraması sonucunda muhasebe alanıyla ilgili aşağıda örneklendirilen bazı çalışmalara yer verilmiştir.

Brown ve Gardner (1985), muhasebe doktora programlarının çağdaş muhasebe araştırmalarına katkılarını değerlendirmek için, 1976-1982

yılları arasındaki 4 dergiyi (The Accounting Review, Journal of Accounting Research, Journal of Accounting and Economics ve Accounting, Organizations and Society) atıf analizi bakımından incelemiştir. Yapılan çalışmaya göre, en fazla atıf sırasıyla Stanford (463), Chicago (297) ve Rochester (270) üniversitelerindeki muhasebe doktora programlarındaki çalışmalara yapılmıştır. Bir makalede 10 ve daha fazla alıntı yapılan çalışmaların üniversite yüzdesine göre dağılımı sırasıyla Stanford (% 57), Chicago (% 38) ve Rochester (% 38) olarak gerçekleşmiştir.

Brown (1996), önde gelen muhasebe dergilerinden, en iyi 100 makaleyi seçmiş ve bu makalelerden de klasik (yayın tarihinden itibaren yılda en az 4 kez alıntı yapılan) olarak belirlediği 26 makaleyi analiz etmiştir. Bu makaleleri atıf indeksi, yazar ismi, araştırma paradigması, yayın yılı ve yayınlanan dergiye göre sınıflandırmıştır. En fazla makale, Journal of Accounting & Economics (13) dergisinde yayınlanmıştır. Çalışmanın ikinci kısmında muhasebe alanındaki en etkili 123 araştırmacıdan çeşitli kriterlere (düzeltilmemiş/düzeltilmiş atıf indeksi, makale sayısı, derece veren kurum, kurumsal bağlantı) göre en iyi 25 akademisyeni sıralamıştır.

Hubbard ve Vetter (1996), 1970-1991 yılları arasında 18 önde gelen işletme dergisindeki 4.270 makaleyi; muhasebe (373), ekonomi (980), finans (556), yönetim (1.222) ve pazarlama (1.139) şeklinde sınıflandırarak analiz etmiştir. Muhasebe ile ilgili yayınlar Accounting Review (116), Journal of Accounting and Economics (44), Journal of Accounting Research (213) dergilerinde yayınlanmıştır.

Carmona ve diğerleri (1999), Avrupa orijinli muhasebe araştırmalarını analiz etmek için, 1992-1997 yılları arasındaki, en iyi 13 dergide yer alan makaleleri incelemiştir. Avrupa muhasebe araştırmalarına en büyük katkının, 26 ülke içerisinden, İngiliz üniversite ve akademisyenlerinin damga vurduğu sonucuna ulaşmıştır. İngiliz akademisyenler, yıllık ortalama 80,13 makale yayınlamaktadır. Bunun dışında, 13 dergi içinde "European Accounting Review Dergisi"nin, Avrupa temelli muhasebe araştırmalarının yaygınlaştırılması için çok önemli bir alan oluşturduğu sonucuna varılmıştır. Bu dergiye en büyük katkı yıllık ortalama 10,16 makale ile İngiltere olmuştur. Ayrıca dergi, 11 kıta Avrupası ülkesinin akademisyenlerine uluslararası görünürlük sağlayan tek dergi konumundadır.

Prather-Kinsey ve Rueschhoff (1999), Uluslararası muhasebe araştırmaları alanındaki 30 ABD dergisi ve 1 Accounting Organizations and Society (AOS) dergisi olmak üzere toplamda 31 derginin 1980-1996 yıl-

ları arasındaki çalışmalarını analiz etmiştir. Toplam 1390 (ABD'li 1.025, AOS 365) makalenin araştırma konusu yapıldığı çalışmada, ABD'li dergilerdeki istatiksel durum incelendiğinde; en fazla çalışmanın akademisyen T.S. Doupnik tarafından yapıldığı (16 makale), en fazla makale yayınlayan derginin IJA (International Journal of Accounting) dergisi (549) olduğu, en fazla makale yayınlayan kurumun Güney Karolina Üniversitesi (31) olduğu, en fazla yayın yapan akademik unvanın Profesör (468) ve en fazla kullanılan araştırma yönteminin anket (782) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. AOS dergisindeki durum incelendiğinde ise; en fazla çalışmanın akademisyen M. Dirsmith tarafından yapıldığı (14 makale), en fazla makale yayınlayan kurumun Pittsburgh Üniversitesi (21) olduğu, en fazla yayın yapan akademik unvanın Profesör (165) ve en fazla kullanılan araştırma yönteminin Normatif (192) araştırma yöntemi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Lowe ve Locke (2005), İngiliz muhasebe akademisyenlerine dönük 32 muhasebe dergisinin kalitesini tespit etmek için web tabanlı bir anket çalışması yapmıştır. İngiltere'de muhasebe ve finans departmanındaki 1.314 akademisyene e-mail üzerinden anket gönderilmiştir. Bazı e-mail adresleri yanlış olduğundan 367 akademisyene ulaşılamamıştır. Anketi cevaplayanların sayısı 149 kişi (% 16) olup, bu kişiler unvanlarına göre, Profesör (37), araştırma görevlisi (12), kıdemli öğretim görevlisi (51) ve öğretim görevlisidir (49). Katılımcıların araştırma alanlarının dağılımı sırasıyla, finans/ekonomi (% 22), yönetim muhasebesi (%13) ve denetim (% 11) şeklindedir. Araştırma sonucunda, ilk 10 derginin algılanan kalitesi arasında yakın bir benzerlik görülmüştür.

Bonner ve diğerleri (2006), muhasebe alanında yayınlanan en iyi 5 dergiyi saptamıştır. Bu dergiler Accounting, Organizations and Society, Contemporary Accounting Research, Journal of Accounting and Economics, Journal of Accounting Research ve The Accounting Review'dir. Dergilerde, 1984-2003 yılları arasında toplamda 2.480 makale yayınlanmıştır. Alanlar itibariyle en fazla makale sırasıyla, finansal muhasebe (1.281), denetim (543), yönetim muhasebesi (532), vergi (119) ve diğer (185) şeklindedir.

Borba ve Murcia (2006), Brezilya'da İngilizce olarak yayın yapan 49 muhasebe dergisini çeşitli kriterlere göre (ülke, elektronik sağlayıcı, indeks, etki düzeyi, amaç/odaklanma, yayınlanma sıklığı, kör inceleme, ücret) sınıflandırmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre, dergilerin % 68'i ABD menşeli ve % 52'sinin elektronik sağlayıcısı ProQuest'dir. Etki düzeyleri açısından ise, en etkili olan dergi Journal of Accounting and Eco-

nomics dergisidir. Dergilerin alan dağılımları incelendiğinde ise, 49 derginin 14'ünün finansal muhasebe konusunu işlediği görülmüştür. Ayrıca bu dergilerden bazıları, kör hakem incelemesini kullanmakta ve bazıları da 50-300 dolar aralığında değişen bir başvuru ücreti almaktadır. En ilginç sonuç ise, Brezilyalı hiçbir akademisyenin Institute for Scientific Information (ISI) tarafından indekslenen dergilerde makalesinin bulunmamasıdır.

Cardoso, ve diğerleri (2007), Brezilya'da 2002-2005 yılları arasında muhasebe alanında hazırlanmış 156 lisansüstü tezin pozitif muhasebeye etkisini incelemiştir. 2002-2005 yıllarında, pozitif muhasebe ile ilgili yapılan çalışmalara ciddi yoğunlaşma olduğu görülmüştür. Özellikle Sao Paulo Üniversitesindeki iki lisansüstü programdaki (USP ve FUCAPE) çalışmalar, toplam çalışmaların % 59'unu oluşturmuştur. En fazla çalışma 2005 (61) yılında yapılmıştır.

Balaciu ve diğerleri (2009), yaratıcı muhasebe ile ilgili 1999-2009 yılları arasında Science Direct, Emerald ve ProQuest gibi uluslararası veri tabanında indekslenmiş 40 makaleyi incelemiştir. Araştırma sonucuna göre, yaratıcı muhasebenin neyi temsil ettiği veya temel ilkelerinin ne olduğu konusunda uluslararası veya Avrupa düzeyinde oybirliğiyle veya birleştirici kabul görmüş bir teori bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Chan ve diğerleri (2009), 1999-2003 yılları arasında hazırlanmış tezleri kullanarak muhasebe alanında atıf temelli bir dergi sıralaması yapmıştır. En iyi 5 dergi ile muhasebenin uzmanlık konuları arasında mükemmel bir eşleşmenin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Coyne ve diğerleri (2010), en iyi muhasebe dergilerindeki 1990-2009 yılları arasındaki tüm makaleleri konu ve metodolojilerine göre incelemiştir. Dergilerdeki makaleler konularına göre, muhasebe bilgi sistemleri, denetim, finans, yönetim, vergi ve diğerleri şeklinde ayrılmıştır. Metodolojilerine göre ise analitik, arşiv, deneyimsel ve diğerleri şeklinde ayrılmıştır. Diğer taraftan üniversiteler bazında makale sayısı, konu ve metodolojilerine göre sınıflandırılmıştır.

Oler ve diğerleri (2010), 1960-2007 yılları arasında yayınlanan en iyi 6 muhasebe dergisindeki makaleleri alıntı, konu ve metodolojilerine göre sınıflandırarak analiz etmiştir. Çalışma sonuçlarına göre en fazla alıntı 2003 yılında muhasebe alanında yapılmıştır. Konu itibariyle en fazla alıntı sırasıyla, finansal muhasebe (2.571), yönetim muhasebesi (741), denetim (684) ve vergi (237) konularında yapılmıştır. Araştırma

metodolojisi olarak sırasıyla, arşiv (2.134), teorik (844), normatif (827), deneysel (745), anket (156), review (124) ve saha araştırması (66) çalışmaları yapılmıştır. Ayrıca dergiler içerisinde en fazla alıntı yapılan dergi TAR (The Accounting Review) olmuştur.

Hülle ve diğerleri (2011), yönetim muhasebesi ve kontrolü bağlamında çok kriterli karar verme yöntemlerinin ne ölçüde kullanıldığını araştırmıştır. 1980-2009 yılları arasında 102 dergide "çok kriterli karar verme" anahtar kelime olarak veri tabanına girilmiş ve 6.036 makale tespit edilmiştir. Bu makalelerden 125'i yönetim muhasebesi ve kontrolü ile ilgilidir. Buna göre en fazla yayın 2008 yılında, International Journal of Management & Decision Making dergisinde yapılmıştır ve yayınların % 50'si Kuzey-Amerika orijinlidir. Konu itibariyle incelendiğinde ise, yayınların % 40'ı stratejik yönetim, % 14'ü bütçeleme ve finans yönetimi, % 14'ü ise performans yönetimi konularında olmuştur. Ayrıca yayınlarda, çok kriterli karar verme bağlamında en fazla analitik hiyerarşi prosesi (AHP) yöntemi kullanılmıştır.

Chan ve diğerleri (2013), Asya-Pasifik bölgesindeki muhasebe araştırmalarının konu edildiği en iyi 6 muhasebe dergisiyle, bu dergilere eklediği 20 muhasebe dergisini 1991-2010 yılları arasında ülkeler ve üniversiteler bağlamında analiz etmiştir. Bölgedeki yükseköğretim kurumlarının en iyi 6 muhasebe dergisi ve diğer 20 muhasebe dergisindeki ağırlıklı makale sayısı sırasıyla % 7.7 ve % 11.1 olarak gerçekleşmiştir. Ülkeler bazında muhasebe araştırma üretkenliği en fazla olan ülkeler Avustralya, Hong Kong, Yeni Zelanda ve Singapur'dur. En iyi 6 muhasebe dergisi içinde en fazla yayın yapan ilk 5 üniversite; New South Wales, Nanyang Teknoloji, Melbourne, Hong Kong Polytechnic ve Hong Kong Bilim ve Teknoloji Üniversitesidir.

Dunbar ve diğerleri (2016), Avustralya'daki bir gazetenin 2006-2009 yılları arasında, muhasebeci pozisyonuna yönelik 1.594 iş ilanını, işverenlerin teknik ve sosyal becerilere yaptığı vurguya dikkat çekmek için içerik analizine tabi tutmuştur. Çalışma sonucuna göre, en fazla iş ilanının sırasıyla, ön muhasebeci (366), mali muhasebeci (290), Mali Kontrolör / Finansal Hizmetler Müdürü (198) pozisyonlarına olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın en önemli bulgusu, işverenlerin sosyal becerilere teknik becerilerden daha fazla önem vermesidir. Dolayısıyla geleceğin eğitim müfredatının tasarımında soft becerileri daha fazla dikkate almak gerekecektir.

Alkan (2014), Türkiye'de 1984-2012 yılları arasında muhasebe alanında hazırlanan toplamda 1210 adet tezin, erişime açık olan 656'sını

incelemiştir. Veri toplama aracı olarak YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanından faydalanılmıştır. Çalışmada muhasebe alanındaki 1210 tezden 998'i yüksek lisans, 212'si ise doktora tezidir. En fazla tezin % 25 ile Marmara Üniversitesi tarafından ve en fazla tezin 147 tez ile 2010 yılında hazırlandığı tespit edilmiştir. Bunun yanında, standartlar (UFRS-TMS-TFRS) % 24 ile en fazla tercih edilen konu olmuştur. Lisansüstü tezler % 29 ile en fazla üretim işletmelerinde uygulanmıştır.

Akçakanat ve diğerleri (2013), TÜBİTAK Ulakbim Ulusal Akademik Ağ (Ulaknet)'da taranan dergilerde, 2004-2011 yılları arasında Türkiye Muhasebe Standartları ile ilgili yapılan makaleleri incelemiş ve yapılan incelemede, en fazla makalenin, eşit sayıda olmak üzere, 2009 ve 2010 yıllarında hazırlandığı tespit edilmiştir. Muhasebe ve Finansman dergisi bu alanda en fazla makale yayınlayan dergi olmuştur. Çalışmada, en fazla makalenin Marmara Üniversitesindeki araştırmacılar tarafından yazıldığı saptanmış ve makalelerin büyük bir kısmının tek yazarlı olarak hazırlandığı görülmüştür. En fazla çalışma "genel" kategorisi altında muhasebe standartlarının ülke ekonomisine ve işletmelere olan etkisi ile ilgili çalışmalardır. Ayrıca, TFRS 5, TMS 17, TMS 24, TMS 26, TMS 29, TMS 31, TMS 32, TMS 33, TMS 34 standartları ile ilgili çalışma yapılmadığı tespit edilmiştir.

Gündüz (2018), Türkiye'de 2014-2016 yılları arasında, akademik dergilerde muhasebe alanında yayınlanan 635 makaleyi incelemiştir. İnceleme sonucunda, en fazla makalenin Muhasebe Bilim Dünyası (MÖDAV) dergisinde yayınlandığını tespit etmiştir. Ayrıca muhasebe alanında yayınlanmış makaleleri ana kategorilerine göre sınıflandırmış ve en fazla makalenin sırasıyla, muhasebe ve denetim standartları, muhasebe denetimi ve finansal muhasebe alanında yazıldığını, en az makalenin ise sosyal muhasebe kategorisinde yazıldığını ortaya çıkarmıştır.

Önce ve Başar (2010), Türkiye'de 2000-2008 yılları arasında, akademik araştırma dergilerinde muhasebe alanında hazırlanmış 1363 makaleyi analiz etmiştir. Çalışmada, makalelerin, % 65'inin tek yazarlı olduğu, en fazla makalenin 2006 yılında sırasıyla Mali Çözüm, MODAV, MUFAD, Muhasebe ve Denetime Bakış dergilerinde yayınlandığını tespit etmişlerdir. Ayrıca çalışmada, en fazla makalenin, finansal muhasebe, maliyet ve yönetim muhasebesi ve muhasebe standartları kategorilerinde hazırlandığı görülmüştür.

Yılmaz ve Şahin (2018), Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarının (UFRS), muhasebe-kültür ilişkisine yansımalarını incelemiştir. Bu kapsamda, 22 ulusal çalışma içerisinden 7 çalışmanın, muhasebe-kül-

tür ilişkisi UFRS açısından değerlendirilmiştir. Yapılan bu çalışmaların, UFRS'ye geçiş sonrası muhasebe-kültür ilişkisinde yaşanan değişimi yansıtmadığı tespit edilmiştir. Diğer taraftan; incelenen 12 uluslararası çalışmanın 7'sinde, muhasebe-kültür ilişkisi ve UFRS'ye doğrudan değinildiği, 5 çalışmanın ise UFRS'ye kısmen değindiği görülmüştür.

Yürekli ve Uyar (2020), muhasebe ve finansman dergisinde (MUFAD), 2004-2019 yılları arasında Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) ile ilgili 25 makaleyi analiz etmiştir. Çalışma sonucunda, en fazla makalenin 2018 yılında yayınlandığı ortaya çıkmıştır. Yayınlanan bu makalelerin % 76'sının muhasebe alanında yayınlandığı, % 64'ünün iki yazarlı olduğu, birinci yazarlarının % 32'sinin Prof. Dr. unvanlı ve Pamukkale Üniversitesi mensubu olduğu belirlenmiştir. Ayrıca "UFRS" anahtar kelimesinin tüm alanlarda (başlık, özet, anahtar kelimeler) % 52 'lik bir oranla yer aldığı tespit edilmiştir. Makalelerin araştırma yöntemlerine bakıldığında ise yayınlarda; % 64 nitel yöntem, % 28 anket yöntemi kullanılmıştır. Makalelerde kullanılan örneklem grubu olarak da çalışmaların % 46,7'sinin BİST işletmeleri üzerine yapılan çalışmalar olduğu tespit edilmiştir.

Jumshudlu ve Yakar (2020), Küçük ve orta ölçekli işletmelerde muhasebe bilgi sistemleri alanında yazılmış 43 makaleyi incelemiştir. İncelemeye göre, yapılan çalışmaların % 37'sinin yönetsel kararlar, % 23'ünün muhasebe bilgi sisteminin etkinliği, % 21'nin diğer, % 12'sinin kurumsal yönetim ve % 7'sinin performans konularında hazırlandığı tespit edilmiştir. Ayrıca, en fazla makalenin 2019 yılında yazıldığı ve veri toplama tekniği olarak % 79 ile anketin kullanıldığı görülmüştür.

Demirel Arıcı ve diğerleri (2016), 2011-2015 yılları arasında muhasebe alanında yazılan 688 makaleyi araştırma yöntemleri açısından analiz etmiştir. Yapılan çalışmalar araştırma yöntemleri açısından incelendiğinde; % 46'sının araştırma, % 30'unun inceleme, % 16'sının normatif, % 7'sinin saha ve % 1'inin literatür çalışması olduğu görülmüştür. Araştırma çalışmaları veri toplama yöntemine göre incelendiğinde ise; % 50'sinde ikincil veri, % 46'sında anket, % 2'sinde mülakat ve % 2'sinde deneysel yöntem kullanıldığı görülmüştür. Ayrıca, en çok kullanılan analiz teknik ve testleri; % 29 frekans ve yüzde analizi, % 23 varyans analizleri, % 21 regresyon, % 19 t testi, % 18 tanımlayıcı istatistikler ve % 18 korelasyondur.

Doğan ve Altınkaynak (2019), Sakarya Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı'nda 1995-2017 yılları arasında muhasebe ve finansman alanında hazırlanmış 247 lisansüstü (185 yüksek lisans, 62 doktora) tez çalış-

masını incelemiştir. Yapılan çalışmalar, bilim dallarına göre kategorize edildiğinde, çalışmaların % 62'sinin muhasebe, % 38'inin finansman alanında hazırlandığı tespit edilmiştir. En fazla tez çalışması 2015 yılında, Dr. Öğr. Üyesi unvanlı araştırmacıların danışmanlığında hazırlanmıştır. 247 lisansüstü tezin 245'i Türkçe, 2'si İngilizce olarak yazılmıştır. Muhasebe alanındaki lisansüstü çalışmalar konularına göre analiz edildiğinde en fazla çalışmanın, sırasıyla, % 20,2 finansal muhasebe ve muhasebe uygulamaları, % 19,6 maliyet muhasebesi, % 14,3 yönetim muhasebesi alanında yapıldığı; finansman alanında ise % 13,8 sermaye piyasası işlemleri, % 12,7 finansal araçlar, % 10,6 borsalar ve piyasalar konularında yapıldığı görülmüştür.

Kavut ve Güngör (2018), BİST 100 şirketlerinin 2017 yılı denetim raporlarını, bağımsız denetimde kilit denetim konuları açısından analiz etmiştir. BİST 100 şirketlerinin 29'unu PwC, 21'ini E&Y, 14'ünü Deloitte, 13'ünü KPMG firması denetlemiştir. Denetim raporlarının % 87'si olumlu, % 13'ü sınırlı olumlu görüş bildirmiştir. Bağımsız denetim raporlarının içerik analizi sonucunda, 211 kilit denetim konusu saptanmıştır. Kilit denetim konularının % 13'ü hasılatın muhasebeleştirilmesi, % 8'i şerefiye/sınırsız ömürlü maddi olmayan duran varlıklar değer düşüklüğü testleri, % 7'si ticari alacaklar, % 7'si stoklar/stok değer düşüklüğü, % 7'si kredi ve alacaklarda sınıflama ve değer düşüklüğü konularında olmuştur.

Çoban Çelikdemir (2019), ulusal tez merkezinde 1991-2018 yılları arasında muhasebe standartları konusunda hazırlanmış 555 (478 erişime açık, 77 erişime kapalı) lisansüstü tez çalışmasını incelemiştir. Lisansüstü tezlerin 466'sı yüksek lisans, 89'u doktora düzeyindedir. Çalışmaların 515'i Türkçe, 35'i İngilizce, 5'i Almanca olarak hazırlanmıştır. En fazla çalışma % 19,5 ile Marmara Üniversitesi tarafından hazırlanmıştır. Yapılan çalışmaların % 45,6 'sı Prof. Dr. unvanlı olarak ve % 98,2'si sosyal bilimler enstitüsü bünyesinde hazırlanmıştır. Ayrıca, çalışmaların % 87,9'u işletme anabilim dalında hazırlamıştır. Çalışmaların % 54,8'i örnek uygulama araştırma yöntemini benimsemiştir. En fazla tercih edilen konular KOBİ UFRS/TFRS, stoklar, inşaat işletmelerinde muhasebe, maddi duran varlıklar ve konsolidasyon iken; hiç çalışılmamış olan standartlar TFRS 6, TFRS 12,TFRS 14, TMS 24 ve TMS 26'dır.

Yücel ve diğerleri (2015), 2007-2014 yılları arasında muhasebe ve finansal raporlama standartları konularında yayınlanan 493 makale ve 364 lisansüstü (300 yüksek lisans, 64 doktora) tezi analiz etmiştir. En çok akademik yayın sırasıyla, 2012 (149), 2013 (134), 2010 (125) yılların-

da hazırlanmıştır. TMS/TFRS konusunda en fazla makale mali çözüm (86), vergi dünyası (68), muhasebe ve finansman (49) dergilerinde; en fazla lisansüstü tez Marmara Üniversitesi 82 (yüksek lisans 65, doktora 17), Gazi Üniversitesi 40 (yüksek lisans 38, doktora 2), ve İstanbul Üniversitesi 26 (yüksek lisans 16, doktora 10) bünyesinde yayınlanmıştır. En çok tek bir muhasebe standardının incelendiği çalışmalar bulunmuştur. Bunlardan makale (253), yüksek lisans (143), doktora (17) çalışmaları mevcuttur. En çok incelenen standartlar; TMS 2, TMS 38, TMS 16, TMS 11 ve TMS 12'dir.

Güleç ve Öztürk (2019), Türkiye'de muhasebe alanında 2013-2017 yılları arasında 613 lisansüstü tez (yüksek lisans 510, doktora 103) ile aynı tarihlerde uluslararası alan endekslerinde en yüksek atıf alan ve en prestijli 16 dergiden 150 makaleyi karşılaştırmalı olarak analiz etmiştir. Çalışma sonucunda, uluslararası alan endekslerindeki dergilere göre, dünyada en fazla çalışılan konuların kurumsal yönetim ile ilgili şeffaflık, sürdürülebilirlik, kurumsal sosyal sorumluluk ve çevresel raporlama konuları olduğu görülmüştür. Türkiye'deki lisansüstü tez çalışmalarında ise en fazla çalışılan konuların, muhasebe standartları, vergi mevzuatı ve denetim konuları olduğu tespit edilmiştir.

Erdoğan ve diğerleri (2016), Türkiye'de 2005-2015 yılları arasında 196 muhasebe doktora tezini incelemiştir. Çalışma sonucuna göre; muhasebe doktora tezlerinde en fazla tercih edilen muhasebe çalışma alanı sırasıyla finansal muhasebe (% 53,57), maliyet muhasebesi (% 16,33) ve denetim (% 16) olurken; en fazla tercih edilen araştırma yöntemi sırasıyla anket (% 44,39), örnek olay (% 18,88) ve arşivdir (% 15,31).

Tosunoğlu ve diğerleri (2018), muhasebe eğitimi konusunda ulusal ve uluslararası dergilerde yayınlanmış toplam 79 makaleyi içerik analizi ile incelemiştir. Muhasebe eğitimiyle ilgili en fazla uluslararası makalenin Accounting Education'de (25), en fazla ulusal makalenin ise MUFAD (6) ve Muhasebe ve Denetime Bakış (6) dergilerinde yayınlandığı görülmüştür. Makalelerin içeriğine bakıldığında ise, makalelerin ampirik (53) ve teorik (26) olarak karşımıza çıktığı belirlenmiştir. Bunun dışında, çalışmalarda örneklem olarak en fazla öğrencilerin olduğu, birincil veri kaynağının kullanıldığı, araştırma yöntemi olarak anket ve analiz yöntemi olarak da regresyon analizi tercihi yapıldığı tespit edilmiştir.

Şentürk ve Fındık (2015), Türkiye'deki akademik dergilerde çevre muhasebesi alanında 2006-2014 yılları arasında yayınlanmış, 40 makale incelemiştir. İnceleme neticesinde, en fazla makalenin Dr. Öğr. Üyesi unvanlı (29) ve Sakarya Üniversitesi (5) araştırmacıları tarafından yazıl-

dığı görülmüştür. İncelemenin diğer bir sonucuna göre, en fazla makalenin MUFAD (8) ve muhasebe ve denetime bakış (4) dergilerinde yayınlandığı tespit edilmiştir. Makalelerin % 50'si teorik/kavramsal, % 30'u araştırma/analiz ve % 20'si de muhasebeleştirme çerçevesinde yapılan çalışmalardan oluşmaktadır. Makalelerin kaynakçalarında toplam 1205 kaynakçadan (yerli % 47, yabancı % 53) yararlanılmıştır.

Fidan ve Ağırbaş (2018), Türkiye'de sağlık kurumlarında muhasebe ve finansman alanında 1998-2018 yılları arasında yapılan 218 lisansüstü tezi (tıpta uzmanlık 5, yüksek lisans 169, doktora 44) analiz etmiştir. En fazla çalışmanın 2014 (% 16,5) yılında, finansal yönetim (% 45,41) bilim dalında ve geleneksel maliyet muhasebesi (% 18,26) konularında olduğu, uygulama yerine göre ise, en fazla çalışmanın eğitim ve uygulama hastanelerinde (% 32,95) olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Selimoğlu ve Uzay (2007), Türkiye'de 1995-2006 yılları arasında bağımsız denetim alanında yapılan 310 makale ve bildiriyi analiz etmiştir. En fazla çalışmanın 2002 yılı (49) ve tek yazarlı (% 83) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmaların % 90'ının teorik/derleme, % 6'sının uygulamalı araştırma ve % 4'ünün tercüme niteliğinde olduğu görülmüştür. İncelenen çalışmalar genellikle meslek ahlakı, hile denetimi, iç kontrol, iç denetim ve elektronik ortamda denetim gibi konular üzerinde yoğunlaşmıştır. Kanıt türleri, e-ticaret ve denetim, denetim programının tasarlanması, holdinglerde veya grup şirketlerde denetim vb. konularında ise hiçbir çalışmaya rastlanılmamıştır.

Sakin (2008), İşletme Fakültesi Dergisi'nde 1972-2007 yılları arasında yayınlanmış toplam 152 (muhasebe 110, finans 42) muhasebe ve finans makalesini analiz etmiştir. Muhasebe ile ilgili en fazla makalenin maliyet ve yönetim muhasebesi (17), enflasyon muhasebesi (13), denetim (10) alanında olduğu; finans ile ilgili en fazla makalenin ise kurumsal finansman (15), menkul kıymet yönetimi (7) ve finansal piyasalar (4) konularında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada 1972-2007 yılları, 4 döneme ayrılarak dönemsel değerlendirmeler yapılmıştır.

Kıymetli Şen ve diğerleri (2017), MUVU, BAKIŞ, MÖDAV ve MUFAD dergilerinde 2009-2015 yılları arasında yayınlanmış toplam 852 makaleyi incelemiştir. Makalelerin çoğu 2010 yılında, Marmara Üniversitesi akademisyenleri tarafından, iki yazarlı ve Dr. Öğr. Üyesi unvanlı olarak yazılmıştır. Makalelerin konu dağılımına bakıldığında ise, sırasıyla, finans (186), muhasebe standartları (121) ve denetim (93) konularında yazıldığı görülmüştür. Makalelerde % 51 ampirik, % 49 kavramsal araştırma yaklaşımı benimsenmiştir. 852 makalede toplam 37.420 kay-

nak kullanılmıştır. Bu kaynakların 4.252 kitap, 802 bildiri, 3.422 internet kaynağı, 609 lisansüstü tezdir. Ayrıca muhasebe eğitimiyle ilgili 52 makale bulunmuştur. Muhasebe eğitimiyle ilgili en fazla makale MUFAD'da, 2009 yılında, Dr. Öğr. Üyesi unvanlı ve Akdeniz Üniversitesi araştırmacıları tarafından yayınlanmıştır.

Demir ve Sarısoy (2017), Türkiye'de 2006-2015 yılları arasında muhasebe etiği konusunda yayınlanan 70 makale ve 19 lisansüstü tezi analiz etmiştir. En fazla makalenin 2015 (17) ve 2014 (13) yıllarında MUFAD dergisinde (7) yayınlandığı tespit edilmiştir. Ayrıca, en fazla makale, araştırma yöntemi anket kullanılarak (45), iki yazarlı (32) ve Dr. Öğr. Üyesi unvanlı (50) ve muhasebe meslek algısı (31) konularında yazılmıştır. Diğer taraftan, 19 lisansüstü tezin (18 yüksek lisans, 1 doktora) en çok Gebze Teknik Üniversitesi araştırmacıları tarafından (3), muhasebe meslek algısı ve muhasebe etiği (9) konularında yazıldığı belirlenmiştir.

Kırlıoğlu ve Doğan (2016), 2000-2014 yılları arasında, Türkiye'deki lisansüstü tez çalışmalarında, konaklama işletmelerinde yönetim muhasebesinin kullanılması ile ilgili 14 yüksek lisans ve 6 doktora çalışmasını analiz etmiştir. En fazla çalışmanın 2012 (5) yılında hazırlandığı görülmüştür. Buna karşın, 2013 ve 2014 yıllarında çalışma yapılmamıştır. En fazla çalışmayı 2'şer tez ile Afyon Kocatepe, Selçuk, Muğla ve İstanbul Üniversiteleri hazırlamıştır. Çalışmaların 16'sı örnek olay, 4'ü anket yöntemi kullanılarak yapılmıştır. Çalışmalarda en çok stratejik yönetim muhasebesi konusu işlenmiştir.

Elden Ürgüp (2020), muhasebe alanında hata, hile ve iç kontrol üzerine, 2009-2019 yılları arasında 201 lisansüstü (yüksek lisans 181, doktora 20) çalışmayı analiz etmiştir. Çalışma sonucuna göre, en fazla çalışmanın 2019 (40) yılında, Dr. Öğr. Üyesi danışmanlığında (73), Okan Üniversitesi araştırmacıları tarafından (29) ve işletme anabilim dalı (157) kategorilerinde yapıldığı tespit edilmiştir. Ayrıca iç kontrol (183), muhasebe hata ve hileleri (18) tez çalışmalarında konu başlığı olarak saptanmıştır.

Karavardar ve Şahintürk (2020), Türkiye'de 2009-2019 yılları arasında yazılmış, iç denetim ve iç kontrol konusuyla bağlantılı 95 makale, 284 tez (yüksek lisans 243, doktora 41) ve 14 kitap analiz etmiştir. Çalışma sonucuna göre; en fazla çalışma 2019 yılında (54), denetim dergilerinde (14) ve üniversite dergisi olarakta Afyon Kocatepe Üniversitesi (6) dergisinde yapılmıştır. Çalışılan konu bakımından en fazla, iç kontrol (79) ve iç denetim (78) ile ilgili genel konular çalışılmıştır. İç denetim ve iç kontrolle ilgili en fazla kitap 2015 ve 2019 (3) yıllarında ve Dr. unva-

nına (4) sahip kişilerce yayınlanmıştır.

Gönen (2018), Türkiye'de hedef maliyetleme konusunda 1999-2017 yılları arasında hazırlanmış 40 tezi (yüksek lisans 28, doktora 12) incelemiştir. Çalışma sonucuna göre en fazla tez 2002 ve 2010 yıllarında (6), işletme anabilim dalında (32) ve araştırma yöntemi olarak uygulama örneği (% 55) tercih edilerek yapılmıştır. Tezler üniversitelere göre Akdeniz, Anadolu, Dumlupınar, Marmara ve Süleyman Demirel Üniversite araştırmacıları tarafından (3) hazırlanmıştır. Ayrıca, sektörel bazda en fazla uygulama turizm (8) alanında yapılmıştır.

Akın ve Onat (2016), Türkiye'de 2000-2014 yılları arasında modern maliyet yönetimi teknikleri konusu ile ilgili 187 tezi (yüksek lisans 144 doktora 43) analiz etmiştir. Çalışma sonucuna göre; en fazla tez 2006-2011 yıllarında (84), Marmara Üniversitesi araştırmacıları tarafından (52) ve araştırma yöntemi olarak anket (36) tercih edilerek yapılmıştır. Tezlerin konularına göre dağılımı sırasıyla, kalite maliyetleri (49), faaliyet tabanlı maliyet (46) ve hedef maliyetlemedir (31).

3. İŞLETMELERDE BÜTÇELEME İLE İLGİLİ LİSANSÜSTÜ TEZLERE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde araştırmanın amacı, araştırma verilerinin toplanması ve analizi, araştırmanın kısıtları ile ilgili bilgiler verilecektir.

3.1. Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı, 1971-2020 yılları arasında işletmelerde bütçeleme ile ilgili lisansüstü tezlerin incelenmesidir. Bu kapsamda "YÖK Ulusal Tez Merkezi" veri tabanına "bütçeleme" ve "işletmelerde bütçeleme" anahtar kelimeleri yazılarak, yapılan tez çalışmaları aranmıştır. İşletmelerde bütçeleme konusuyla ilgili 1971-2020 yıllarında toplamda 176 tez çalışması hazırlanmıştır. Bu çalışmada YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanında kullanıma açık (izinli) olan 91 lisansüstü tez bibliyometrik analiz yöntemi ile incelenmiştir. Çalışmanın amacından yola çıkılarak aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

- Tezlerin yıllara göre dağılımı nedir?
- Tezlerin hazırlandığı üniversitelere göre dağılımı nedir?
- Tezlerin anabilim dalına göre dağılımı nedir?
- Tezlerin bilim dalına göre dağılımı nedir?
- Tezlerin dillere göre dağılımı nedir?
- Tezlerin unvana göre dağılımı nedir?

- Tezlerin danışmana göre dağılımı nedir?
- Tezlerin konularına göre dağılımı nedir?
- Tezlerin ikinci bir yardımcı konuya göre dağılımı nedir?
- Tezlerde kullanılan araştırma yöntemine göre dağılımı nedir?
- Tezlerin uygulama yapılan sektörlere göre dağılımı nedir?
- Tezlerdeki yerli-yabancı kaynakça sayısı dağılımı nedir?

3.2. Araştırma Verilerinin Toplanması ve Analizi

Bibliyometrik analiz yöntemini kullanarak yapılan çalışmalarda, son yıllarda dikkate değer bir artış yaşanmaktadır. Çünkü, bibliyometrik analizin gücü, yayınlanmış dokümanlardaki yapısal kalıpları keşfetmede yatmaktadır. Bibliyometrik çalışmalar, bilimsel çalışmalardaki en son gelişmeler ve bilimsel ilerlemeyle ilgili geniş çaplı bilgiler sunmaktadır. Bibliyometrik analiz yöntemi kullanılarak yapılan çalışmalar bir alanla ilgili araştırma çabalarının kapsamına ve katkıların etkisine ilişkin objektif ölçümler sağlamaktadır (Hülle ve diğerleri, 2011:256).

Çalışma kapsamında nitel araştırma yöntemlerinden faydalanılmıştır. Araştırma verilerinin toplanması için ikincil veri türlerinden doküman analizi yöntemi, toplanan verilerin analizi için ise bibiyometrik analiz yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda, ilk olarak "YÖK Ulusal Tez Merkezi" veri tabanında 1971-2020 yıllarına ait kullanıma açık (izinli) 91 lisansüstü teze ulaşılmıştır. Daha sonra bu tezler yayın yılı, hazırlandığı üniversite, anabilim dalı, bilim dalı, dil, unvan, danışman, konu, ikinci bir yardımcı konu, araştırma yöntemi, uygulama yapılan sektör ve yerli-yabancı kaynakça sayısı gibi özelliklere göre sınıflandırılmıştır. Verilerin analiz aşamasında, veriler yukarıdaki sınıflandırmaya göre excel formatına aktarılmış ve bibliyometrik analiz yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sonuçları, araştırmanın bulguları başlığında detaylı bir şekilde anlatılmıştır.

3.3. Araştırmanın Kısıtları

Her akademik çalışmanın bazı varsayım ve kısıtları vardır. Bu çalışma için varsayım ve kısıtlar aşağıda sıralanmaktadır:

- Tezlerin bilimsel ilke ve esaslara göre hazırlandığı varsayılmıştır.

- YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanının işletmelerde bütçeleme konusuyla ilgili tüm tezleri kapsadığı ve elektronik ortama doğru kaydedildiği varsayılmıştır.

• İşletmelerde bütçeleme konusuyla ilgili YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanında kayıtlı 176 lisansüstü çalışma olmasına rağmen kullanıma açık (izinli) 91 çalışmaya ulaşılmış, 85 çalışmaya ulaşılamamış olması bir kısıttır.

• Çalışmanın sadece YÖK Ulusal Tez Merkezi'ndeki kullanıma açık (izinli) tezlerden oluşması makale, bildiri, kitap vb. diğer kaynakların kullanılmaması diğer bir kısıttır.

• Bu çalışma 2020 yılının aralık ayı sonuna kadar yayınlanmış lisansüstü tezleri kapsamaktadır.

4). ARAŞTIRMANIN BULGULARI

YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanında işletmelerde bütçeleme konusuyla ilgili hazırlanan lisansüstü tezler Tablo 1'de gösterilmektedir. Hazırlanan tezlerin 61'i yüksek lisans 30'u doktora tezi olarak hazırlanmıştır. En fazla tez çalışması 2019 yılında (12) hazırlanmıştır. 1972-1985 arasındaki yıllarla 1989, 1990, 1991, 1993, 1994, 1996, 2001, 2002, 2009 yıllarında işletmelerde bütçeleme konusunda hiçbir çalışma yapılmamıştır.

Tablo 1. *Tezlerin Yıllara Göre Dağılımı*

Yıllar	YL	DR	Toplam	Yıllar	YL	DR	Toplam
1971	1	-	1	2003	1	-	1
1986	1	-	1	2004	4	1	5
1987	-	-	-	2005	1	-	1
1988	1	-	1	2006	1	1	2
1989	-	-	-	2007	6	1	7
1990	-	-	-	2008	4	2	6
1991	-	-	-	2009	-	-	-
1992	1	-	1	2010	3	2	5
1993	-	-	-	2011	2	2	4
1994	-	-	-	2012	2	3	5
1995	2	-	2	2013	2	1	3
1996	-	-	-	2014	5	1	6
1997	2	-	2	2015	1	1	2
1998	-	1	1	2016	3	2	5
1999	1	1	2	2017	4	5	9
2000	1	1	2	2018	3	-	3
2001	-	-	-	2019	9	3	12
2002	-	-	-	2020	-	2	2
				Toplam	61	30	91

Tablo 2'de tezlerin hazırlandığı üniversitelere göre dağılımı gösterilmektedir. En fazla tez Sakarya Üniversitesi (10), Marmara Üniversitesi (9) ve İstanbul Ticaret Üniversitesinde (8) hazırlanmıştır. En fazla yüksek lisans tezi Marmara (5), İstanbul Ticaret (5) ve Gazi (5) Üniversitelerinde, doktora tezi ise Sakarya (8) ve Marmara (4) Üniversitelerinde hazırlanmıştır.

Tablo 2. *Tezlerin Hazırlandığı Üniversitelere Göre Dağılımı*

Üniversiteler	YL	DR	Toplam	Üniversiteler	YL	DR	Toplam
Sakarya Üni.	2	8	10	Tokat Gaziosmanpaşa Üni.	1	1	2
Marmara Üni.	6	4	10	Uludağ Üni.	1	1	2
İstanbul Ticaret Üni.	5	3	8	Atatürk Üni.	1	1	2
Anadolu Üni.	2	3	5	Akdeniz Üni.	1	-	1
Gazi Üni.	5	-	5	Aydın Adnan Menderes Üni.	1	-	1
İstanbul Üni.	4	1	5	Beykent Üni.	1	-	1
Selçuk Üni.	4	1	5	Cumhuriyet Üni.	1	-	1
Kütahya Dumlupınar Üni.	2	2	4	Burdur Mehmet Akif Ersoy Üni.	1	-	1
Çukurova Üni.	2	1	3	Erciyes Üni.	1	-	1
Süleyman Demirel Üni.	3	-	3	Eskişehir Osmangazi Üni.	1	-	1
Bahçeşehir Üni.	1	1	2	Hacettepe Üni.	1	-	1
Dokuz Eylül Üniversitesi Üni.	1	1	2	Işık Üni.	1	-	1
Gebze Teknik Üni.	1	1	2	İnönü Üni.	1	-	1
İstanbul Aydın Üni.	2	-	2	İstanbul Arel Üni.	1	-	1
İstanbul Okan Üni.	2	-	2	Uşak Üni.	1	-	1
Kocaeli Üni.	2	-	2	Yıldız Teknik Üni.	1	-	1
Manisa Celal Bayar Üni.	1	1	2	**Toplam**	**61**	**30**	**91**

Tablo 3'de tezlerin anabilim dalına göre dağılımı verilmektedir. Lisansüstü çalışmaların % 79,1'i işletme, % 11'i muhasebe ve denetim ve % 4,4'ü turizm işletmeciliği anabilim dalında hazırlanmıştır. Eğitim bilimleri, iktisat, işletme yönetimi, muhasebe, muhasebe ve finansal yönetim anabilim dallarında da 1'er çalışma yapılmıştır.

Tablo 3. *Tezlerin Anabilim Dalına Göre Dağılımı*

Anabilim Dalı	YL	DR	Toplam	Yüzde (%)
İşletme	48	24	72	79,1
Muhasebe ve Denetim	7	3	10	11,0
Turizm İşletmeciliği	2	2	4	4,4
Eğitim Bilimleri	1	-	1	1,1
İktisat	1	-	1	1,1
İşletme Yönetimi	1	-	1	1,1
Muhasebe	-	1	1	1,1
Muhasebe ve Finansal Yönetim	1	-	1	1,1
Toplam	61	30	91	100,0

Tablo 4'de tezlerin bilim dalına göre dağılımı verilmiştir. Lisansüstü çalışmaların % 39,5'i muhasebe ve finansman, % 25,3'ü işletme ve % 14,3'ü muhasebe ve denetim bilim dalında hazırlanmıştır. En az çalışma 1'er tez ile eğitim bilimleri, hastane işletmeciliği, hastane ve sağlık kurumları, iktisat politikası, muhasebe ve finansal yönetim, yönetim ve organizasyon bilim dallarında yapılmıştır.

Tablo 4. *Tezlerin Bilim Dalına Göre Dağılımı*

Bilim Dalı	YL	DR	Toplam	Yüzde (%)
Muhasebe ve Finansman	23	13	36	39,5
İşletme	14	9	23	25,3
Muhasebe ve Denetim	10	3	13	14,3
Muhasebe	2	3	5	5,5
Turizm İşletmeciliği	2	2	4	4,2
İşletme Finansmanı	2	-	2	2,2
İşletme Yönetimi	2	-	2	2,2
Eğitim Bilimleri	1	-	1	1,1
Hastane İşletmeciliği	1	-	1	1,1
Hastane ve Sağlık Kurumları	1	-	1	1,1
İktisat Politikası	1	-	1	1,1
Muhasebe ve Finansal Yönetim	1	-	1	1,1
Yönetim ve Organizasyon	1	-	1	1,1
Toplam	**61**	**30**	**91**	**100,0**

Tablo 5'de tezlerin dillere göre dağılımı gösterilmektedir. Lisansüstü çalışmaların % 96,7'si Türkçe, % 3,3'ü İngilizce dilinde hazırlanmıştır. Dolayısıyla çalışmaların büyük çoğunluğu Türkçe olarak, 2 yüksek lisans ve 1 doktora tezi ise İngilizce olarak hazırlanmıştır.

Tablo 5. *Tezlerin Dillere Göre Dağılımı*

Dil	YL	DR	Toplam	Yüzde (%)
Türkçe	59	29	88	96,7
İngilizce	2	1	3	3,3
Toplam	**61**	**30**	**91**	**100,0**

Tablo 6'da tezlerin unvana göre dağılımı gösterilmektedir. Tezlerin % 51,6'sı Prof. Dr. % 26,4'ü Dr. % 18,7'si Doç. Dr. unvanlı akademisyenlerin danışmanlığında hazırlanmıştır. 3 tezin danışman bilgisine ulaşılamamıştır.

Tablo 6. *Tezlerin Unvana Göre Dağılımı*

Unvan	YL	DR	Toplam	Yüzde (%)
Prof. Dr.	25	22	47	51,6
Doç. Dr.	14	3	17	18,7
Dr.	19	5	24	26,4
Unvanı yok	3	-	3	3,3
Toplam	61	30	91	100,0

Tablo 7'de tezlerin danışmana göre dağılımı verilmektedir. En fazla yüksek lisans ve doktora tezi 7 çalışma (% 7,7) ile Selim Yüksel Pazarçeviren danışmanlığında hazırlanmıştır. Diğer kısmında yer alan 64 tezin 3'ünün danışman bilgilerine ulaşılamamış, geriye kalan 61 tez her biri bir danışmanın himayesinde hazırlanmıştır.

Tablo 7. *Tezlerin Danışmana Göre Dağılımı*

Danışman	YL	DR	Toplam	Yüzde (%)
Selim Yüksel Pazarçeviren	3	4	7	7,7
Ahmet Vecdi Can	-	2	2	2,2
Barış Sipahi	1	1	2	2,2
Fatih Coşkun Ertaş	1	1	2	2,2
Feryal Orhon Basık	2	-	2	2,2
Figen Öker Türüdüoğlu	1	1	2	2,2
Ganite Kurt	2	-	2	2,2
Gökhan Özer	1	1	2	2,2
Münir Şakrak	1	1	2	2,2
Orhan Elmacı	1	1	2	2,2
Osman Okka	1	1	2	2,2
Diğer	47	17	64	70,3
Toplam	**61**	**30**	**91**	**100,0**

Tablo 8'de, tezlerin konularına göre dağılımı gösterilmektedir. Tezlerin konularına göre dağılımına bakıldığında, % 39,6'sını işletme bütçesi, % 23'ünü faaliyet tabanlı bütçeleme ve % 6,6'sını esnek bütçeleme konuları oluşturmaktadır. Yüksek lisans tezinde en fazla işletme bütçesi (28), doktora tezinde ise faaliyet tabanlı bütçeleme (12) konusu çalışılmıştır.

Tablo 8. *Tezlerin Konularına Göre Dağılımı*

Konular	YL	DR	Toplam	Yüzde (%)
İşletme Bütçesi	28	8	36	39,6
Faaliyet Tabanlı Bütçeleme	9	12	21	23,0
Esnek Bütçeleme	6	-	6	6,6
Stratejik Bütçeleme	2	2	4	4,4
Analitik Bütçe	3	-	3	3,3
Bütçe ve Bütçe Uygulamaları	2	1	3	3,3
Nakit Bütçesi	2	1	3	3,3
Performans Esaslı Bütçeleme	1	2	3	3,3
Bütçeleme ve Sapma Analizi	2	-	2	2,2
Satış Bütçesi	1	1	2	2,2
Zamana Dayalı FTB	1	1	2	2,2
Diğer	4	2	6	6,6
Toplam	**61**	**30**	**91**	**100,0**

Bazı tez çalışmaları ana konunun yanı sıra başka bir konu ile entegrasyon şeklinde hazırlanmıştır. Bu durum Tablo 9'da tezlerin ikinci bir yardımcı konuya göre dağılımı şeklinde verilmiştir. Tezi hazırlayanların % 8,79'u faaliyet tabanlı maliyet, % 3,3'ü maliyet kontrolü, % 2,2'si dengeli sonuç kartı, % 2,2'si bilgisayar destekli uygulama, % 2,2'si faaliyet denetimi, % 2,2'si performans ölçümü, % 2,2'si yönetim karar aracı konusunu ikinci bir yardımcı konu olarak ana konu ile birlikte çalışmıştır. Tezlerin % 54,9'u sadece bütçeleme konusuna bağlı kalınarak yani ikinci bir yardımcı konuya yer vermeyerek hazırlanmıştır.

Tablo 9. *Tezlerin İkinci Bir Yardımcı Konuya Göre Dağılımı*

İkinci Konu	YL	DR	Toplam	Yüzde (%)
Faaliyet Tabanlı Maliyet	4	4	8	8,79
Maliyet Kontrolü	3	-	3	3,3
Dengeli Sonuç Kartı	-	2	2	2,2
Bilgisayar Destekli Uygulama	2	-	2	2,2
Faaliyet Denetimi	2	-	2	2,2
Performans Ölçümü	1	1	2	2,2
Yönetim Karar Aracı	2	-	2	2,2
Diğer	13	7	20	22,0
İkinci Konu Yok	34	16	50	54,9
Toplam	**61**	**30**	**91**	**100,0**

Tablo 10'da, tezlerin kullanılan araştırma yöntemine göre dağılımı verilmiştir. Tezlerin % 82,4'ü örnek olay, % 9,9'u anket, % 3,3'ü mülakat ve % 1,1'i doküman analizi yöntemini kullanmıştır. Tezlerin % 3,3'ünde hiçbir araştırma yöntemi kullanılmamıştır. Yüksek lisans tezlerinin 50'si, doktora tezlerinin ise 23'ü örnek olay yöntemini kullanmıştır.

Tablo 10. *Tezlerde Kullanılan Araştırma Yöntemine Göre Dağılımı*

Araştırma Yöntemi	YL	DR	Toplam	Yüzde (%)
Örnek Olay	52	23	75	82,4
Anket	4	5	9	9,9
Mülakat	2	1	3	3,3
Doküman Analizi	-	1	1	1,1
Araştırma Yöntemi Yok	3	-	3	3,3
Toplam	**61**	**30**	**91**	**100,0**

Tablo 11'de tezlerin uygulama yapılan sektörlere göre dağılımı verilmiştir. Tezlerin % 31,9'u gibi büyük bir kısmı sanayi işletmelerinde uygulanmıştır. Onu % 8,79 ile üniversite, % 7,69 ile turizm ve % 7,69 ile tekstil sektörü takip etmektedir. Yapılan tez çalışmalarının % 3,3'ünde (yüksek lisans 3) uygulama bulunmamaktadır.

Tablo 11. *Tezlerin Uygulama Yapılan Sektörlere Göre Dağılımı*

Sektörler	YL	DR	Toplam	Yüzde (%)
Sanayi	18	11	29	31,9
Üniversite	7	1	8	8,79
Turizm	3	4	7	7,69
Tekstil	5	2	7	7,69
İnşaat	3	3	6	6,59
Gıda	4	1	5	5,59
Belediye	3	-	3	3,3
Futbol Kulübü	3	-	3	3,3
Hastane	3	-	3	3,3
Film Yapım Sektörü	1	1	2	2,2
Lojistik	-	2	2	2,2
Kamu Kurumu	1	1	2	2,2
Perakende Mağaza	1	1	2	2,2
Bilişim	-	1	1	1,1
Eğitim Kurumu	1	-	1	1,1
Sigorta Şirketi	1	-	1	1,1
Vakıf-Dernek	-	1	1	1,1
Matbaa	1	-	1	1,1
Diğer	3	1	4	4,4
Uygulama Yok	3	-	3	3,3
Toplam	**61**	**30**	**91**	**100,0**

Tablo 12'de tezlerin yerli-yabancı kaynakça sayısına göre dağılımı verilmiştir. Tezlerde toplamda 8.661 kaynakça kullanılmış, bunun 4.921'i yerli, 3.740'ı yabancı kaynakçadan oluşmaktadır. Ortalama kaynakça sayısı 95 olarak gerçekleşmiştir. Toplam kaynakça sayısı açısından 58 tez 100'ün altında, 8 tez 200'ün altında ve 9 tez ise 300'ün altında kaynakça kullanmıştır. 82 tez 100'ün altında yerli kaynakça kullanırken, 3 tez de 300'ün altında yabancı kaynakça kullanmıştır.

Tablo 12. *Tezlerdeki Yerli-Yabancı Kaynakça Sayısına Göre Dağılımı*

Kaynakça	Kaynakça Sayısı	Ortalama Kaynakça Sayısı	Kaynakça Dağılımı
Yerli	4.921	54	Kaynakça sayısı < 100 = 82 Kaynakça sayısı < 200 = 8 Kaynakça sayısı < 300 = 1
Yabancı	3.740	41	Kaynakça sayısı < 100 = 80 Kaynakça sayısı < 200 = 8 Kaynakça sayısı < 300 = 3
Toplam	8.661	95	Kaynakça sayısı < 100 = 58 Kaynakça sayısı < 200 = 24 Kaynakça sayısı < 300 = 9

Bunun dışında tezler 15.501 toplam sayfa ve 170 ortalama sayfa sayısından oluşmaktadır. Yüksek lisans tezleri ortalama 142 sayfa, doktora tezleri ise ortalama 227 sayfadan oluşmaktadır. Ayrıca 1 tezde kaynakçanın tümü yabancı, 9 tezde kaynakçanın tümü yerli kaynakçadan faydalanılarak hazırlanmıştır.

5. SONUÇ

Bu çalışmada maliyet muhasebesinin önemli bir konusu olan ve işletmeler için hayati öneme sahip olan bütçeleme konusundaki lisansüstü tezler bibliyometrik analiz yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Bu alanda YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanındaki ilk çalışma 1971 yılında yüksek lisans tezi olarak hazırlanmış olup, 2020 aralık ayı sonu itibariyle 174 lisansüstü tez hazırlanmıştır. Ancak bu tezlerin sadece 91'i kullanıma açık (izinli), diğer 85'ine ise ulaşılamamıştır. Bu çalışma ile aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

- Yapılan çalışmaların 61'i yüksek lisans, 30'u doktora tezi olarak hazırlanmıştır.

- En fazla çalışma 12 tez çalışmasıyla 2019 yılında gerçekleştirilmiştir. 2003 yılından itibaren her yıl dalgalı bir şekilde çalışmalar yapılmasına karşın, 2009 yılında hiçbir çalışmanın olmaması dikkat çekmiştir.

- Çalışmalar toplam 33 üniversitede hazırlanmıştır. En fazla çalışma Sakarya Üniversitesi (10), Marmara Üniversitesi (9) ve İstanbul Ticaret Üniversitesinde (8) hazırlanmıştır.

- En fazla çalışma işletme (% 79,1) ve muhasebe ve denetim (% 11) anabilim dallarında hazırlanmıştır. İşletme anabilim dalında 48 yüksek lisans, 24 doktora tezi yapılmıştır.

- Bilim dalına göre en fazla çalışma muhasebe ve finansman (% 39,5), işletme (%25,3) ve muhasebe ve denetim (% 14,3) bilim dalında hazırlanmıştır. Muhasebe ve finansman bilim dalında 23 yüksek lisans, 13 doktora tezi yapılmıştır.

- Çalışmaların 88'i Türkçe, 3'ü İngilizce dillerinde yazılmıştır.

- Çalışmalar en fazla Prof. Dr. (% 51,6) unvanlı akademisyenlerin danışmanlığında hazırlanmıştır.

- Selim Yüksel Pazarçeviren (% 7,7) danışmanlığında 3 yüksek lisans, 4 doktora tezi işletmelerde bütçeleme konusunda hazırlanmıştır.

- Çalışmalarda konularına göre genel işletme bütçesi (% 39,6) adımlarının takip edilerek hazırlanan tezlerin ağırlıkta olduğu, onu modern bir yöntem olan faaliyet tabanlı bütçeleme (% 23) konusunun takip ettiği saptanmıştır. Ayrıca, zamana dayalı faaliyet tabanlı bütçeleme konusunda da (% 2,2) tez hazırlanmıştır.

- Bazı lisansüstü tezler iki konunun karşılaştırmalı analizi, entegrasyonu vb. amaçlarla birden fazla konuda hazırlanabilir. Tezler analiz edildiğinde bütçeleme konusuyla birlikte en fazla faaliyete dayalı maliyet (% 8,79) ve maliyet kontrolü (% 3,3) yardımcı konularının öne çıktığı görülmektedir. Ayrıca çalışmaların büyük bir kısmı (% 54,9) ikinci bir konu olmadan genel olarak bütçeleme konusunda hazırlanmıştır.

- Yapılan çalışmalarda ezici bir şekilde örnek olay (% 82,4) yönteminin kullanıldığı tespit edilmiştir. Ayrıca yüksek lisans tezlerinin % 3,3'ünde hiçbir araştırma yöntemine rastlanmamıştır.

- Çalışmalar çeşitli üretim ve hizmet sektörlerinde uygulanarak hazırlanmıştır. Sanayi (% 31,9), üniversite (% 8,79), turizm (% 7,69), tekstil (% 7,69), inşaat (% 6,59) ve gıda (% 5,59) önde gelen sektörlerden

bazılarıdır. Bunun dışında uygulaması olmayan yüksek lisans tezleri (% 3,3) de bulunmaktadır.

- Çalışmalarda ortalama kaynakça sayısı (95), ortalama sayfa sayısı (170) olarak gerçekleşmiştir.

Bu çalışmada 1971-2020 yılları arasında maliyet muhasebesinin bir konusu olan "işletmelerde bütçeleme" konusu YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanında kullanıma açık (izinli) olan lisansüstü tezler taranarak bibliyometrik yöntemle analiz edilmiştir. Bu çalışma, işletmelerde bütçeleme konusunda çalışma yapmayı planlayan araştırmacılara yardımcı olabilir. Gelecekte çalışma yapacaklara lisansüstü tez ve makalelerle ilgili genel alanlardan (işletme, muhasebe, finans vb.) ziyade daha spesifik ve konu bazlı çalışmaların incelenmesi hem o konuyla ilgili mevcut durumu hem de o konunun gelişim sürecinin fotoğrafını vermesi bakımından daha faydalı olacağından bu alanda çalışma yapacak araştırmacılara önerilir.

KAYNAKÇA

Akçakanat, Ö., Senal, S., Ateş, B.A., (2013), Türkiye Muhasebe Standartları Çalışmalarının İçerik Analizi Bakımından Değerlendirilmesi (2004-2011), Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 5(3), 1-8

Akın, O., Onat, O.K., (2016), Modern Maliyet Yönetimi Teknikleri Ve 2000-2014 Döneminde Bu Teknikleri Ele Alan Lisansüstü Tezlere Dair Bir Değerlendirme, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3(5), 6-15

Alkan, G., (2014), Türkiye'de Muhasebe Alanında Yapılan Lisansüstü Tez Çalışmaları Üzerine Bir Araştırma (1984-2012), Muhasebe Ve Finansman Dergisi, 61, 41-52

Balaciu, D., Bogdan V., Vladu, A.B., (2009), A Brief Review Of Creative Accounting Literature And Its Consequences İn Practice" Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, 11(1), 170-183.

Bonner, S.E., Hesford, J.W., Stede W.A.V., Young S.M. (2006), The Most Influential Journals İn Academic Accounting, Accounting, Organizations And Society, 31, 4-5

Borba, J.A., Murcia, F.D., (2006), Opportunities For Research And Publication İn Accounting: A Preliminary Study On Academic Journals Published İn English And Available At The Capes's Basis, Brazil Business Review, 3(1), 86-101

Brown, L.D., Gardner, J.C. (1985), Applying Citation Analysis To Evaluate The Research Contributions Of Accounting Faculty And Doctoral Programs, The Accounting Review, 60(2), 262-277

Brown, L.D., (1996), Influential Accounting Articles, Individuals, Phd Granting Institutions And Faculties: A Citational Analysis, Accounting, Organizations And Society, 21(7/8), 723-754

Cardoso, R.L., Oyadomari, J.C.T., Neto, O.R.M., (2007), The Influence Of Positive Accounting İn Postgraduate Programs İn Accounting: A Bibliometric Analysis Of Brazilian Academic Production From 2002 Through 2005, Brazilian Business Review, 4(2), 149-161

Carmona, S., Gutierrez I., Camara, M., (1999), A Profile Of European Accounting Research: Evidence From Leading Research Journals, European Accounting Review, 8(3), 463-480

Chan, K.C., Chan, K.C., Seow, G.S., Tam, K. (2009), Ranking Accounting Journals Using Dissertation Analysis: A Research Note, Accounting, Organizations And Society, 34(6/7), 875-885

Chan, K.C., Tong, J.Y., Zhang, F.F., (2013), Accounting Research İn The Asia-Pacific Region: An Update, Review Of Quantitative Financial Accounting, 41, 675-694

Coyne, J.G., Summers, S.L., Williams, B., Wood, D.A., (2010), Accounting Program Research Rankings By Topical Area And Methodology, Issues İn Accounting Education, 25(4), 1-30

Çoban Çelikdemir, N., (2019), Türkiye'de Muhasebe Standartları Konusunda Yapılan Tezlerin İncelenmesi, İşletme Araştırmaları Dergisi, 11(1), 325-336

Demir Ç., Sarısoy Ö., (2017), Accounting Ethics Research İn Turkey: A Literatüre Review. Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 19(2), 415- 438

Demirel Arıcı, N., Aktaş, R., Kargın, S., (2016), Muhasebe Alanında Yapılan Çalışmaların Araştırma Yöntemleri Açısından Analizi: Türkiye Örneği (2011-2015), Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 18(4), 919-643

Doğan, Ö., Altınkaynak, F., (2019), Muhasebe Ve Finans Alanında Yazılmış Lisansüstü Tezlere Yönelik Bir İçerik Analizi, İşletme Bilimi Dergisi, 7(1), 131-150

Dunbar, K., Laing, G., Wynder, M., (2016), A Content Analysis Of Accounting Job Advertisements: Skill Requirements For Graduates, E-Journal Of Business Education & Scholarship Of Teaching, 10(1), 58-72

Elden Ürgüp, S., (2020), Muhasebe Alanında Hata Ve Hile İle İç Kontrol Üzerine Yazılmış Lisansüstü Tezlerin Analizi (2009 – 2019), Sivas Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 21(2), 90-102

Erdoğan, S., Solak, B., Erdoğan, C., (2016), Türkiye'de Yapılan Muhasebe Doktora Tezlerinin Alan Ve Metodolojik Olarak Sınıflandırılması: 2005-2015 Dönemi, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 18(3), 691-710

Fidan, C., Ağırbaş, İ., (2018), Türkiye'de Sağlık Kurumlarında Muhasebe Ve Finansman Alanında Yapılan Lisansüstü Tez Çalışmalarının İncelenmesi: 1992-2018 Dönemi, 2. Uluslararası 12. Ulusal Sağlık Ve Hastane İdaresi Kongresi, 985-995

Gönen, S., (2018), Hedef Maliyetleme İle İlgili 1999-2017 Yılları Arasında Türkiye'de Yayınlanmış Lisansüstü Tezlerin İçerik Analizi, İnsan Ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 7(4), 2378-2390

Güleç, Ö.F., Öztürk, E., (2019), Muhasebe Alanında Türkiye'deki Tezlerle Uluslararası Alan Endekslerinde Taranan Dergilerde Yayınlanan Makalelerin Karşılaştırılması, Muhasebe Ve Vergi Uygulamaları Dergisi, 12(2), 215-236

Gündüz, M., (2018), Türkiye'de 2014-2016 Yılları Arasında Akademik Dergilerde Muhasebe Alanında Yayınlanan Makalelerin Bibliyometrik Analizi, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 20(1), 236-257

Hubbard, R., Vetter, D.E., (1996), An Empirical Comparison Of Published Replication Research İn Accounting, Economics, Finance, Management And Marketing, Journal Of Business Research 35, 153-164

Hülle, J., Kaspar, R., Möller, K., (2011), Multiple Criteria Decision-Making İn Management Accounting And Control-State Of The Art And Research Perspectives Based On A Bibliometric Study, Journal Of Multı-Crıterıa Decısıon Analysıs, 18, 253-265

Jumshudlu, S., Yakar, N.N., (2020), Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde Muhasebe Bilgi Sistemleri: Sistematik Bir Literatür İncelemesi Ve İçerik Analizi, Muhasebe Enstitüsü Dergisi, (62), 37-50

Karavardar, A., Şahintürk Y., (2020), Türkiye'de 2009-2019 Yılları Arasında İç Denetim-İç Kontrol Konularında Yayımlanmış Akademik Çalışmalar, Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19. Uluslararası İşletmecilik Kongresi Özel Sayısı, 283-295

Kavut, F.L., Güngör, N., (2018), Bağımsız Denetimde Kilit Denetim Konuları: Bist-100 Şirketlerinin 2017 Yılı Analizi, Muhasebe Enstitüsü Dergisi, 16(59), 59-70

Kırlıoğlu, H., Doğan, Ö., (2016), Konaklama İşletmeleri Yönetim Muhasebesi'nin 2000-2014 Yılları Arası Akademik Gelişim Süreci. Journal Of Accounting, Finance And Auditing Studies, 2(1),136-161

Kıymetli Şen, İ., Hatunoğlu, Z., Terzi, S. (2017), Muhasebe Araştırmalarında Muhasebe Eğitiminin Yeri Ve Önemi: Muhasebe Dergileri Üzerinde Bibliyometrik Bir Araştırma, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 19(1), 247-291

Lowe, A., Locke, J. (2005), Perceptions Of Journal Quality And Research Paradigm: Results Of A Web-Based Survey Of British Accounting Academics, Accounting, Organizations And Society, 30(1), 81-98

Prather-Kinsey, J., Rueschhoff, N., (1999), An Analysis Of The Authorship Of International Accounting Research İn U.S. Journals And Aos: 1980 Through 1996, The International Journal Of Accounting, 34(2), 261-282

Oler, D.K., Oler, M.J., Skousen, C.J., (2010), Characterizing Accounting Research, Accounting Horizons, 24(4), 635-670

Önce, S., Başar, B., (2010), Türkiye'deki Akademik Araştırma Dergilerinde Muhasebe Alanında Yazılmış Makalelerin Analizi: 2000-2008, Muhasebe Finansman Dergisi, 45, 55-68

Sakin, T. (2008), A Content Analysis Of Papers Published İn The Journal Of School Of Business Administration: Accounting And Finance (1972-2007) İstanbul Üniversitesi İşleme Fakültesi Dergisi, 37(1), 13-21

Selimoğlu S. K., Uzay Ş., (2007), Türkiye'de Son 10 Yılda Bağımsız Denetim Alanında Yapılan Araştırmalar: Literatür Taraması, Mali Çözüm, 83, 39-52

Şentürk, F., Fındık, H., (2015), Türkiye'deki Akademik Dergilerde Çevre Muhasebesi Alanında 2006-2014 Yılları Arasında Yayınlanmış Bilimsel

Makalelerin İçerik Analizi, Journal Of Accounting, Finance And Auditing Studies, 1(3), 173-204

Tosunoğlu, B., Cengiz, S., Anadolu, Z., (2018), Muhasebe Eğitimi Konusunda Ulusal Ve Uluslararası Dergiler Üzerine Bibliyometrik Bir Araştırma, Küresel İktisat Ve İşletme Çalışmaları Dergisi, 7(14), 18-24

Yılmaz, Z., Şahin, Z., (2018), Muhasebe-Kültür İlişkisi İle İlgili Çalışmaların İçerik Analizi Yöntemi İle İncelenmesi, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi Özel Sayı, 107-128

Yücel, S., Öncü, M. A., Kartal, O., (2015) Türkiye'de Muhasebe Ve Finansal Raporlama Standartları Konularında Yayınlanmış Akademik Çalışmalar (2007-2014 Arası Literatür Taraması), Muhasebe Ve Finansman Dergisi, 68, 39-66

Yürekli, E., Uyar, S., (2020), Muhasebe Ve Finansman Dergisinde 2004-2019 Yılları Arasında Yayınlanan Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (Ufrs) İle İlgili Makalelerin İçerik Analizi, Muhasebe Ve Finansman Dergisi, (88), 57-74

Bölüm 13

ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME'NİN SOSYAL VE ÖZEL FAYDALARI

Muhittin ADIGÜZEL [1]

1 Dr. Öğr. Üyesi Muhittin Adıgüzel, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İktisat Bölümü

Giriş

İnsanlığı ilkel çağlarındaki yaşamından bugüne getiren onun bilgi birikimidir. Bilgi, çeşitli şekillerde elde edilebilmekle birlikte, bilginin sistematik ve deneysel araştırma ve gözleme dayanılarak elde edilmesi faaliyeti bilim olarak adlandırılmaktadır. Bilim ve bilimsel bilginin nitelik ve nicelik olarak hızlı artışı ve nihayetinde medeniyetin temeli haline gelmesi son birkaç yüzyıl içinde olmuştur. Bugün, bilimsel bilginin teknolojiye dönüşmesi süreci içinde buhar gücünün kullanımı ile başlayan birinci teknoloji çağı ve 19 yüzyılın sonunda günümüze kadar süren ikinci teknoloji çağından sonra bilgi çağı diye adlandırılan üçüncü ve yeni bir teknoloji çağına girmekteyiz.

Bugün Dünya ekonomisi, Schumpeteryan bir ekonomi haline gelmiştir. Küreselleşen dünya ekonomisinde, rekabet gücü, yeni teknolojiler üretme ve bu yeni teknolojileri hızla yeni ürünlere ve üretim süreçlerine dönüştürme yeteneğine dayanmaktadır. Yenilikler rekabet gücünün motoru haline gelmiştir. Araştırma-Geliştirme (Arge) ve yeni bilgi, uluslararası rekabet ortamında üretimin ön şartı olmuştur (Akkaya,1999:32). Yenilik, Ar-Ge ve teknoloji temelli bir küresel rekabet ortamı; teknoloji, altyapı, sermaye ve insan kaynağına sahip olan ülkelere avantajlar sağlamaktadır. Bu kaynaklara yeterince sahip olmayan, düşük ücretlerle rekabet etmeye çalışan ülkelerin küresel rekabet ortamında sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğü sağlamaları mümkün değildir. Bu bağlamda Türkiye için küresel rekabet gücü oluşturmanın ön koşulunun; Teknoloji, yenilik ve Arge kapasitesini küresel rekabet ortamının gereklerini sağlayan düzeye çıkarmak olduğu şüphe götürmez şekilde ortadadır (Adıgüzel,2011)

Halen dünyamızda yapılan Araştırma ve Geliştirme çalışmalarının %90-95'ini gelişmiş ülkeler gerçekleştirmektedir. Dünya nüfusunun yüzde yetmişinin yer aldığı Gelişmekte Olan Ülkeler, geri kalan %5-10 luk payı gerçekleştirmektedir. Gelişmiş ülkelerde Gayri Safi Milli Hasıla'sının yüzde % 2-3'ü Arge' ye ayrılırken, bu oran gelişmekte olan ülkelerde % 0.1-0.3 arasındadır. Gelişmiş ülkelerde 10.000 çalışan nüfusa düşen araştırmacı sayısı 25 ile 45 arasında değişirken gelişmekte olan ülkelerde ise bu sayı 5'in altında kalmaktadır. Bugün bilimsel ve teknolojik bilgi ve yenilik üretme başta lider 5-6 ülke olmak üzere 20-25 ülkenin tekelindedir (OECD,2020).

Arge'nin bu hayati ve stratejik önemi bağlamında Arge'nin ve inovasyonun arttırılmasının kamu tarafından finansal açıdan desteklenmesi gerektiğinin ekonomik nedenlerini açıklamak için akademik ve siyasi çevrelerce çok sayıda çalışma yapılmış (Nelson,1959; Loury, 1979; Dasgupta and Stiglitz ,1980; Caves vd ,1980) çeşitli argümanlar geliştiril-

miştir. Bu argümanlardan biriside Arge'nin sosyal ve özel faydasının farklılığıdır.

Arge'nin sosyal ve özel faydasının farklılığı, serbest piyasa ekonomilerinde özel sektörün Araştırma-Geliştirme ve yenilik için yapacağı yatırımların risklerini almak istememesi ve kollektif olarak, uzun vadeli bir görüş oluşturma konusundaki yetersizliği, Arge ve yenilik alanındaki kamu müdahalesini haklı çıkarmak için bir neden olduğu ileri sürülmektedir. Bu gerekçenin geçerliliği giderek kabul görmekte ve daha az tartışılır hale gelmektedir. "hükümetlerin aksaması" riski "pazarın aksaması" riskinden büyük olmadığı sürece, kamunun finansman desteğinin soruna çözüm olabileceği konusunda, artık zımni (üstü kapalı) bir anlaşma vardır (Lundvall vd,2002:229)

Arge'nin ekonomi için taşıdığı önem nedeniyle araştırma geliştirme ve ekonomi ilişkisinin çeşitli yönleri ile incelendiği "Araştırma-Geliştirme ve Ekonomi" konulu Yüksek Lisans tez çalışmamızın bir bölümünden türetilen bu çalışmanın birinci bölümünde teorik çerçeve, ikinci bölümde Arge'nin sosyal faydasının hesaplanması, üçüncü bölümde Arge harcama ve yatırımlarının yayılma etkisi, dördüncü bölümde Arge'nin sosyal ve özel faydalarının farklılığı ve kamu müdahalesi, beşinci bölümde Arge ve sosyal özel fayda konusundaki bazı ampirik çalışmalar ve sonuçları, altıncı bölümde Arge'den doğan haklara ve faydalara hukuki korunma sağlanması incelenmiş, yedinci ve son bölümde ise sonuç ve değerlendirmeler yer almaktadır.

1. Teorik Çerçeve

Firmalar Arge harcama ve yatırımlarını kuruluş amacı olan kar maksimizasyonu çerçevesinde planlar ve yaparlar. Ancak Arge yatırımını gerçekleştiren firmalar Arge projelerinden doğan bütün yararları tam olarak elde edemezler. Arge yatırımından ve bundan doğan yeniliklerden, yatırımcı veya yenilikçi firma dışında tüketiciler, yayılma (spillover) etkisi ile endüstri içi ve dışı firmalar ve taklitçi firmalar fayda sağlarlar.

Yenilik ile sağlanan fayda, yeni bir ürünün tüketici refahında sağlayacağı artış ile yenilikçi firma ve diğer firmaların karlarındaki artış olarak görülebileceği gibi mevcut bir üründe fiyat-maliyet düşmesi ve bunun neticeleri yoluyla da gerçekleşebilir (Rapoport vd.,1977). Diğer yandan gerçekten bugüne kadar karşılanmayan tüketim gereksinmelerinin karşılanması ve böylece tüketici refahında kesin artış söz konusu olabilir. Örneğin elektriğin bulunuşu, fermuarın, yağ transistorun bulunuşu bunlara örnektir. Öte yanda yine gerçekten refah arttırıcı etkisi ciddi ve önemli olan, malın daha fazla tüketici gereksinmesini ya da aynı tüketici gereksinmesini daha iyi karşılayabilecek biçimde geliştirecek,

değiştirecek buluşlar söz konusu olabilir (Kurtoğlu,1982:125). Bütün bu ve benzeri şekillerdeki fayda oluşumu toplumsal refaha bir katkı sağlar. Arge yatırımını yapan firmanın, bu yatırım nedeni ile sağladığı kazancı özel faydayı oluştururken, topluma sağladığı toplam fayda ise Arge yatırımının sosyal faydasını oluşturmaktadır.

Bir ekonomide üretilen mallar ve hizmetler toplumun refahına katkıda bulunurlar. Bunların toplam refah katkısı W, son faydadan maliyetin çıkarılması ile tanımlanabilir;

$W=TR+S+R-TC$

TR: Toplam Kazanç

TC: Toplam Maliyet

S: Tüketici Fazlası

R: Üreticilerin Ekstra Karları

Ölçeğe sabit getiri şartlarında R=0'dır. Bu nedenle

$\pi = TR-TC$ ise,

$W = \pi + S$ olacaktır.

Özetle, toplam refah katkısı, tüketici ve üretici fazlalığının toplamından oluşmaktadır. Şekil 1'de doğrusal talep eğrisi varsayımı altında bu durum görülmektedir. Şekil 1'de, DD endüstrinin talep eğrisidir. C0, C1 ve P0, P1 yenilikten önce ve sonraki maliyet ve fiyatları göstermektedir. Arge neticesinde elde edilen yeniliğin oluşturduğu ilave refah artışı $\Delta\pi+\Delta S$ = (FGHJ-ABDE) + ABFG'ye eşittir (Stoneman,1986:228-230).

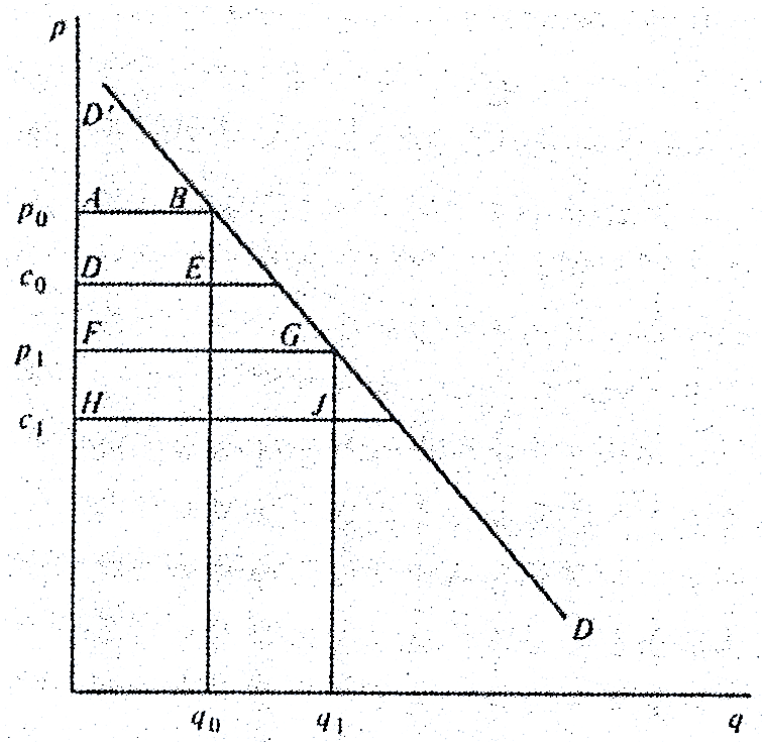
Yukarıdaki teorik çerçeve göz önünde tutularak Arge neticesinde elde edilen yenilikler üç temel tipte sınıflandırılabilir;

1. Firmalar tarafından kullanılan ürün yenilikleri

2. Tüketiciler tarafından kullanılan ürün yenilikleri

3.Üreticilerin üretim maliyetlerini azaltan proses yenilikleri

Şekil 1. Yenilik ve Sosyal Fayda



Kaynak: Stoneman,1986:231

Her bir durumda tüketici fazlası (S), yenilik öncesi ve sonrası fiyatlar ve talebin elastikiyetinin kullanılması ile kabaca (1) nolu denklem yardımı ile hesaplanabilir (Stoneman,1986:231).

S= (P0 –P1) (q1) (1- ½ η k)(P0-P1)/P2) (1)

k= (P0-P1)/P2

η = Yeniliği kullanan endüstrinin ürününün fiyata göre talep elastikiyeti

Üretici fazlası (surplus) ise yenilikçinin, yenilik nedeniyle sağladığı ilave karların toplamından oluşmaktadır. Yeniliğin maliyeti, yapılan Arge harcamalarının yeniliğin ortaya çıkış anındaki kapitalize değerlerinin toplamından oluşacaktır.

Mansfield (1977), özel getiri oranını (private rates of return), yenilikçinin karlarındaki artışın, yenilikçinin Arge harcamalarına oranı ile, sosyal getiri oranını ise yenilik nedeniyle sağlanan toplam refah artışının Arge harcamalarına oranı ile hesaplamaktadır.

Yeniliğin yukarda bahsi geçen üç çeşidinde de yeni ürünler kullanıcıların potansiyel bir kazanç elde etmesine neden olur. Yeniliklerin her biri yeniliği kullanan endüstrinin arz eğrisinin aşağı doğru kaymasına neden olur. Elbette bu eğrinin ne kadar aşağıya kayacağı yenilik yapanın fiyatlandırma politikasına bağlıdır. "Eğer yenilikçi, yeni ürün için nisbi olarak yüksek bir fiyat koyarsa talep eğrisi aşağıya çok az kayacaktır. Eğer yenilikçi yeterince yüksek bir fiyat koyarsa, arz eğrisi aşağı hiç kaymayacaktır Mansfield (1977:223-4).

2. Arge'nin Sosyal Faydasının Hesaplanması

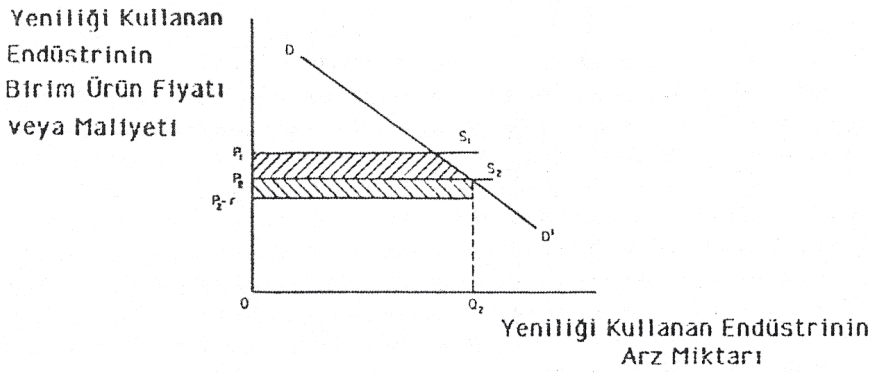
Daha önce; firmaların kullandığı ürün yenilikleri, tüketicilerin kullandıkları ürün yenilikleri ve proses yenilikleri şeklinde üç sınıfa ayırdığımız yeniliklerin sosyal faydaları bazı varsayımlar ve basit değiştirmeler altında aşağıda incelenmiştir.

a. Firmalar tarafından kullanılan ürün yenilikleri

Bu tür yeniliklerden sağlanacak sosyal faydayı Şekil 2 yardımı ile açıklamaya çalışalım. Yenilikçinin, yeniliği kullanan endüstrisinin her birim çıktısı başına "r" liralık bir kar getirecek bir fiyatı yeni ürününe koymaya karar verdiğini varsayalım (Örneğin yeni bir metalden yapılan her alet için r lira). Ayrıca yeniliği kullanan endüstrinin rekabetçi ve Arz eğrisinin ilgili aralıkta yatay olduğunu varsayalım.

Şekil 2'de görülebileceği gibi, arz eğrisi yenilik öncesinde S1 konumundadır ve yeniliği kullanan endüstri tarafından birim ürüne konulan fiyat P1 dir. Yenilik gerçekleştikten sonra arz eğrisi S2 fiyat P2 durumundadır.

Şekil 2. Firmalar tarafından Kullanılan Ürün Yeniliklerinden Sağlanan Sosyal Fayda



Kaynak: Mansfield (1977), s.223

Bu şartlar altında, bu yenilikten doğan sosyal kazanç Şekil 2'deki taralı iki alanın toplamı ile ölçülür. Üstteki taralı olan yeniliğin kullanımından doğan düşük fiyattan (P2 den) dolayı tüketicilerin faydasıdır (consumer'surplus). Buna ilave olarak, bir kaynak tasarrufa karşılık gelecek şekilde ekonominin başka bir yerinde çıktı artışı vardır. Bu da yeniliği kullanan malların üretim maliyetlerinin (yeniliğin üretim maliyeti dâhil) P2Q2'den az olmasındandır. Bu maliyetler aslında P2Q2'den yenilikçinin, yenilikte sağladığı kazanç miktarının çıkarılması ile bulunur. Özetle fiyat azalmasından dolayı oluşan tüketici fazlası yanında yenilikçinin kazancına ilave olan kaynak tasarrufu söz konusudur (Mansfield,1977:223-4).

Ancak Şekil 2'deki altı taralı alanla ilgili iki düzeltme yapılması gerekmektedir. "Birincisi, eğer yenilik başka bir ürünün yerine alırsa yukarıdaki paragrafta anılan kaynak tasarrufu yenilikçinin (yenilikten gelen) karlarına eşit olmaz. Böyle bir durumda kaynak tasarrufu, yeni yenilikten kar miktarı yeniliğin olmaması ve yerine geçtiği ürünün kullanılması durumunda yenilikçi ve diğer firmalar tarafından yapılan karlar kadar daha az olacaktır. İkincisi, eğer diğer firmalar yenilikçi firmayı taklit eder ve yeniliği, onu kullanan diğer endüstrilere satmaya başlarsa, onların karlarını da (yenilik sonucu oluşan kaynak tasarrufunu tam olarak hesaplayabilmek için) yenilikçinin karlarına ilave etmek gereklidir (Mansfield,1977:225). Bu model çerçevesinde Şekil 2'deki taralı üst alan;

(P1-P2)Q2 (1-1/2kη) ye eşit olacaktır.

k= (P1-P2)/ P2

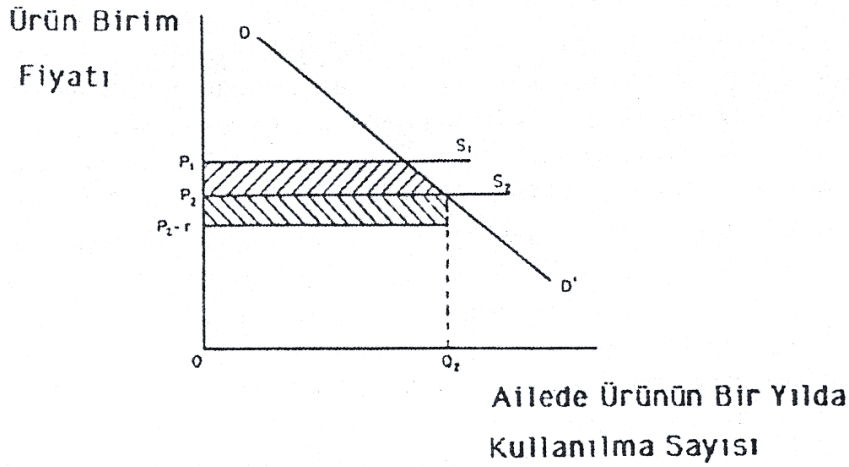
η = Yeniliği kullanan endüstrinin ürününün fiyata göre talep elastikiyeti

Şekil 2'deki taralı alt alan ise, bilindiği gibi yeniliğin sağladığı kaynak tasarrufunu göstermektedir. Bu alanın hesaplanması ise bir yenilik sonucu elde edilen gelirden bu yenilik için yapılan Arge tesis ve teçhizat, imalat ve pazarlama giderlerinin çıkarılması ile bulunabilir.

b. Tüketiciler tarafından kullanılan ürün yenilikleri

Tüketiciler tarafından kullanılan ürün yeniliklerinin sosyal faydasını hesaplamak için yine temel modelimizi kullanabiliriz. Şekil 3' de yeni ürünün talep eğrisi DD' olarak gösterilmektedir. Ürünün yenilik öncesi fiyatı P1 iken yenilik sonrası fiyatı P2'ye inmiştir. Yine varsayalım ki yenilikçi ürün yeniliğinin kullanılması nedeniyle birim ürün başına r lira kar yapmaktadır. Bu durumda da bu yenilikten doğan sosyal kazanç Şekil 3'teki taralı iki alanın toplamına eşit olacaktır. Bu iki alan tamamıyla Şekil 3'teki alanlarla benzerdir. Toplam sosyal faydanın hesaplanması da bundan önce açıklandığı gibi yapılabilir (Mansfield,1977:230).

Şekil 3. Tüketiciler tarafından Kullanılan Ürün Yeniliklerinden Sağlanan Sosyal Fayda

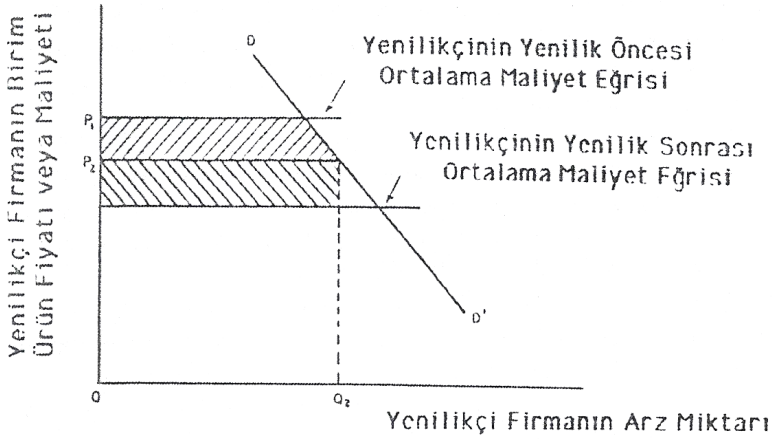


Kaynak: Mansfield (1977),s.230

c. Proses Yenilikleri

Proses yeniliklerinden sağlanan sosyal kazançların hesaplanmasıda diğer iki yenilik çeşidinde olduğu gibidir. Proses yeniliğinden sağlanan sosyal faydanın tüketiciler ile yenilikçi arasında bölüşümü, yenilikçinin ürünündeki fiyatı ne oranda düşürdüğüne bağlıdır. Mansfield'in (1977) çalışmasında yer alan "dört proses yeniliğinin üçünde ürün fiyatları üzerinde belirgin bir değişme olmamıştır. Bu proses yenilikleri yenilikçinin maliyetlerini düşürerek yenilikçinin karlarını yükseltmiştir. Ayrıca (başka firmalarca) taklit edildiklerinden veya nominal maliyetinden kullanıldıklarında diğer firmalarında karlarını kısa zamanda yükseltmişlerdir. İlgili firmaların tümündeki maliyetlerdeki azalma (ki karlardaki artışa karşılık gelir) belli bir dönemdeki bütün bu proses yeniliklerinin sosyal faydasını oluşturur".

Şekil 4. Proses Yenilikleri ve Sosyal Fayda



Kaynak: Mansfield (1977), s.231

İkinci bir durumda ise, firma proses yeniliğinin kazançlarını ürün fiyatlarını düşürmek suretiyle tüketici ile paylaşabilir. Şekil 4'te görülebileceği gibi firma ürün fiyatını P1 den P2'ye indirebilir. Böylece sosyal kazanç taralı iki alanın toplamına eşit olacaktır. Şekil 4'te taralı üst alan tüketici fazlası, taralı alt alan ise yenilikçinin yenilikten ötürü karlarıdır. Bu durum tamamen Şekil 2 ve Şekil 3' teki durumlarla aynıdır ve aynı şekilde hesaplama yapılabilir.

3. Arge'nin Yayılma (Spillover) Etkisi

Bir firmanın Arge harcamaları kendi üretim maliyetini azaltırken dışşal ekonomiler ve yayılma (spillover) etkisi yoluyla ekonomideki aynı veya farklı endüstri kollarındaki firmalarında üretim maliyetini azaltır.

Yayılma etkisi alan firmanın üretim maliyetini azaltmaya neden olan bilgi diffüzyonunun formudur (Bernstein,1988:325).

Diğer taraftan Arge'nin yayılma etkisi Arge yatırımlarının özel ve sosyal kazanç oranları arasında bir farklılığa neden olur ve ikilik (dikotomi) yaratır (Bernstein and Nadiri:429). Yayılmaların iki kaynağı olduğundan herhangi bir firma için (aynı endüstrideki rekabetçi firmalar veya diğer endüstrilerdeki firmalar), özel ve sosyal kazanç oranı ayrımına sebep olan iki ayrı neden vardır. Ayrımın bir tarafı endüstri içi yayılmadan, diğer tarafı endüstriler arası yayılmadan ortaya çıkar. Böylece Arge sermayesine olan sosyal kazanç oranı, özel kazanç oranları ile endüstri içi ve endüstriler arası yayılmalardan gelen parçaların toplamından oluşur (Bernstein,1988:335).

Jaffe (1986), bir firma tarafından herhangi bir dönemde üretilen yeni bilginin o dönemdeki kendi Arge'si ile ilişkisini Cobb-Douglas teknoloji formu ile ifade ederken, firmanın aldığı yayılma (spillover) etkilerini de aşağıdaki denklemde görüldüğü gibi göz önüne almış ve diğer firmaların Arge'sinin firmanın bilgi çıktısını direkt olarak artırabileceğini ve kendi Arge'sine kıyasla bilgi üretimi elastikiyetini de artırabileceğini göstermiştir.

$$\mathbf{ki = \beta 1ri + \beta 2\ ri\ si} + \gamma 1si + \sum_{c=1}^{21} \mathbf{\delta 1c\ Dic} + \varepsilon 1i \qquad (2)$$

Yayılmanın (spillover) maliyet azaltıcı veya verimlilik etkisi yanında yayılma etkisini alan firmanın Arge harcaması yapmasını da teşvik edici özelliği görülmekte Diğer taraftan bir endüstrinin faktör talebi de diğer endüstriler tarafından oluşturulan Arge sermayesinden etkilenmektedir. Yayılmanın (spillover), maliyet azaltıcı veya verimlilik etkisi yanında, yayılma etkisini alan firmanın Arge harcaması yapmasını da teşvik edici özelliği görülmekte diğer taraftan bir endüstrinin faktör talebi de diğer endüstriler tarafından oluşturulan Arge sermayesinden etkilenmektedir (Bernstein and Nadiri,1988:429). Bir firmanın maliyet fonksiyonu;

c= C(y,w,S)

şeklinde gösterilebilir. Burada;

c; üretim maliyetini

y;çıktı miktarının m boyutlu vektörünü,

w; faktör fiyatlarının n boyutlu vektörünü,

S; yayılma (spillover) değişkeninin q boyutlu vektörünü göstermektedir.

Ar-ge'nin endüstri-içi ve endüstriler arası yayılma etkisi S=(S1,S2) vardır. S1; endüstri-içi yayılma etkisini S2; endüstriler arası yayılma etkisini göstermektedir. Arge yayılması aynı zamanda ekonomideki firmaların Arge sermaye stokları ile ilişkilidir (Bernstein,1988:326).

Yayılma (spillover) etkisi ile ilgili birçok ampirik çalışma yapılmıştır Bernstein'in (1988) Kanada'nın birçok endüstrisi için yaptığı çalışmada bulgular her iki tip yayılmanın (endüstri içi ve endüstriler arası) ortalama üretim maliyetini azalttığını göstermiştir. Fakat incelenen bütün endüstriler için endüstriler arası yayılmalar birim maliyetler de endüstri içi yayılmadan daha fazla azalmaya sebep olmuştur. Jaffe'de (1986) farklı bir modeli kullanmasına rağmen ABD için aynı sonuca ulaşmıştır

Bernstein'in (1988) çalışmasından çıkarılabilecek ikinci sonuç endüstri-içi yayılmadaki bir artış birim maliyetleri, uçak ve parçaları, kimya, elektrik endüstrileri gibi daha fazla Arge payı olan endüstrilerde diğer endüstrilere göre daha çok azaltmaktadır. Buna karşılık endüstriler arası yayılma etkisi söz konusu olduğunda Arge payı düşük olan endüstrilerin birim maliyetleri daha fazla azalmaktadır. Yani bilgi veya Arge yayılması, aynı endüstride, daha çok Arge harcaması yapan firmalara farklı endüstrilerde ise nisbi olarak daha az Arge yapan firmalara daha fazla yarar sağlamaktadır. Faktör taleplerinin etkilerine gelince, bütün endüstriler için endüstriler arası yayılmanın firmanın kendi Arge sermaye girdisinin yerine geçebileceği söylenebilir (Bernstein,1988:334). Tablo 1 a/b/c/d/e de çeşitli endüstrilerde yayılma oranındaki %1'artışa göre yayılma esnekliği rakamları yer almaktadır.

Tablo 1 a. Yayılma Oranındaki %1'artışa göre Yayılma Esnekliği (Uçak ve Parçaları Endüstrisi)

Yayılma	Birim Maliyetler	İşgücü	Malzeme	Fiziki Sermaye	Arge Sermayesi
Sanayi İçi	-0.079	0.076	-0.203	-0.506	0.539
Sanayiler Arası	-0.814	-3.036	0.475	2.225	-3.874

Tablo 1 b. Yayılma Oranındaki %1'artışa göre Yayılma Esnekliği (Elektrikli Aletler Endüstrisi)

Yayılma	Birim Maliyetler	İşgücü	Malzeme	Fiziki Sermaye	Arge Sermayesi
Sanayi İçi	-0.110	0.055	-0.146	-0.188	0.541
Sanayiler Arası	-0.546	0.450	-1.263	0.968	-3.644

Tablo 1 c. Yayılma Oranındaki %1'artışa göre Yayılma Esnekliği (Metal Ürünleri Endüstrisi)

Yayılma	Birim Maliyetler	İşgücü	Malzeme	Fiziki Sermaye	Arge Sermayesi
Sanayi İçi	-0.051	-0.033	0.057	-0.121	-0.856
Sanayiler Arası	-0.973	-0.362	-0.593	-1.583	-5.096

Tablo 1 d. Yayılma Oranındaki %1'artışa göre Yayılma Esnekliği (Elektriksiz Makina Endüstrisi)

Yayılma	Birim Maliyetler	İşgücü	Malzeme	Fiziki Sermaye	Arge Sermayesi
Sanayi İçi	-0.049	0.020	-0.040	-0.0408	-1.288
Sanayiler Arası	-0.957	-0.722	-1.304	1.126	-3.651

Tablo 1 e. Yayılma Oranındaki %1'artışa göre Yayılma Esnekliği (Kimyasal Ürünler Endüsrisi)

Yayılma	Birim Maliyetler	İşgücü	Malzeme	Fiziki Sermaye	Arge Sermayesi
Sanayi İçi	-0.126	-0.011	-0.126	0.125	0.368
Sanayiler Arası	-0.524	-1.167	-1.014	1.727	-3.540

Kaynak Tablo 1/a,b,c,d,e: Berstein,1988,s.334

Arge sarmayesi talebi üzerine endüstri-içi yayılma etkisi mutlak değer olarak endüstriler arası elastikiyetten daha küçüktür. Ayrıca, firmalar arasındaki tepkide de farklılıklar vardır. Arge harcaması kısmen küçük eğilimde olan endüstrilerde çalışan firmalar (daha küçük Arge maliyet payı olan) Arge sermayesi için olan kendi talepleri yerine endüstri-içi sıçramayı koyarlar. Bu endüstriler yiyecek, içecek, kağıt, metal

işleme ve elektriksel olmayan makina endüstrileridir. Fakat, daha büyük Arge eğilimi olan endüstrilerde kendi Arge sermayesi talepleri ile endüstri-içi yayılma arasında tamamlayıcı bir ilişki vardır. Böylece, daha büyük Arge maliyet payı olan firmalarda endüstri-içi yayılmanın Arge sermayesine pozitif bir etkisi mevcuttur (Bernstein,1988:334-5).

İşgücü, malzeme ve fiziksel sermaye talepleri de Arge yatırımlarının yayılma (spillover) etkilerine tepkide bulunur. Bütün sanayilerde işgücü talebi, endüstriler arası yayılmalarının bir sonucu olarak azalır. Aynı durum malzeme için de geçerli olup sadece uçak ve uçak parçaları endüstrisinde endüstriler arası yayılmalardaki artışla talep artar. Fiziksel sermaye talebine olan etki ise Arge yatırımı yapma eğilimine bağlıdır. Arge harcamasına daha fazla eğilimi olan endüstrilerde fiziksel sermayeye taleple endüstriler arası yayılma arasında tamamlayıcı bir ilişki vardır. Fakat diğer endüstrilerde fiziksel sermayeyi ikame etkisi söz konusudur. İşgücü, malzeme ve fiziksel sermayeye olan endüstri-içi yayılma etkileri endüstriler arası yayılmalardan elde edilen etkiler kadar güçlü değildir Ayrıca daha fazla Arge eğilimi olan endüstrilerde malzeme için talep endüstri-içi yayılmalardaki artışın bir sonucu olarak azalır. Fiziksel sermaye ve işgücü için genelleme yapılmamakla birlikte Arge harcaması olarak düşük endüstrilerde malzeme talebi üzerine etkisinin tersi yönündedir (Bernstein,1988:335).

Arge'nin yayılma etkisinin maliyet ve karlar üzerindeki etkisine gelince, Jaffe (1986) yayılmanın (spillover) % 1 artmasının karları % 0.3 arttırdığını tahmin etmiştir. Levin ve Reiss (1984:198) Arge yayılmasındaki %1 artışın, ortalama maliyeti % 0.05 azalttığını hesaplamıştır. Nadiri ve Bernstein'in (1978) beş yüksek teknoloji endüstrisini kapsayan ortak çalışmalarının sonuçları Tablo 2'de verilmektedir. İncelenilen (1961-1981) döneminde yayılmanın sonucu olarak değişken maliyetler azalmaktadır.

Tablo 2. Arge Harcamalarının Değişken Maliyet ve Faktör Talebi Üzerindeki

Yayılma (Spillover) Etkileri

Alıcı Sanayi	1961	1971	1981
Kimyasal Ürünler			
Değişken Maliyet	-0.208	-0.133	-0.089
İşçilik	-0.825	-0.797	-1.088
Fiziksel Sermaye	-3.918	-2.506	1.420

Malzeme	-0.382	-0.312	-0.269
Elektriksiz Makine			
Değişken Maliyet	-0.029	-0.036	-0.058
İşçilik	0.059	0.056	0.047
Fiziksel Sermaye	-1.740	-1.969	0.689
Malzeme	0.013	0.000	-0.017
Elektrikli Ürünler			
Değişken Maliyet	-0.109	-0.117	-0.119
İşçilik	-0.109	-0.117	-0.119
Fiziksel Sermaye	-0.109	-0.117	-0.119
Malzeme	-0.109	-0.117	-0.119
Ulaşım Ekipmanı			
Değişken Maliyet	-0.113	-0.106	-0.092
İşçilik	-0.360	-0.346	-0.363
Fiziksel Sermaye	3.637	4.544	1.398
Malzeme	-0.204	-0.197	-0.187
Bilimsel Aletler			
Değişken Maliyet	-0.051	-0.059	-0.078
İşçilik	-0.025	-0.031	-0.045
Fiziksel Sermaye	-1.240	-0.846	-0.391
Malzeme	-0.012	-0.022	-0.041

Kaynak. Bernstein and Nadiri (1978),s.429

Nadiri ve Bernstein'e (1978) göre ortalama olarak Arge yayılmasındaki yüzde 1 büyümeye karşı maliyet yüzde 0.2 düşmektedir. Tablo 2'de Arge'nin yayılma etkisinin faktör talebi üzerine etkileri de görülmektedir. Arge'nin yayılma etkisinin patentler üzerindeki etkileri için, "eğer herkes Arge'sini yüzde 10 artırılırsa toplam patentler yüzde 20 artacak ve bu artışın yarısı yayılma etkisinden gelecektir" (Jaffe,1986:994) tespitinde bulunmaktadır.

Değişik endüstrilerin yapısal farklılığı nedeni ile Arge'nin yayılma etkiside farklı olmaktadır. Bazı endüstrilerde yenilikler izole edilmiş keşifler gibi az veya çok bağımsız olabilmektedir. Yenilikler birbirinin uzantısı değildir. Bu gibi durumlarda A firmasının yenilik bilgisi, B firmasının Arge yatırımını, verimlilik marjının dubli-

kasyon nedeni ile kısıtlanması sebebiyle azaltabilir. Böylece Arge bu endüstri yerine başka endüstrilerdeki Arge'yi teşvik edebilecektir. Bunun tersine, örneğin elektronik endüstrileri gibi bazı endüstrilerde ise teknik ilerleme aynı olmaktan daha çok kümülatiftir. Bir dönemdeki mikro elektronik aletler, daha önceki zamanda geliştirilenlerin pek çok özelliklerini taşır ve yeni teknoloji tipik olarak bir sonraki zamandaki yeniliklerin temelidir. Yenilikler bu açıdan üst üste bloklar ihtiva ettiğinde rekabetçi firmaların Arge'sinin yayılması firmanın kendi Arge marjinal ürününü yükseltebilir. Ayrıca Arge yatırımınıda teşvik eder (Levin,1988:427).

Elektronik endüstrisinin endüstriler arası yayılma etkisi de güçlüdür. "Örneğin pek çok endüstri elektronik teknolojisinin hızla ilerlemesinden yararlar sağlamaktadır. Metal işleme makinaları endüstrisi, büro servis ve ev aletleri makinaları endüstrileri, uçak endüstrisi; elektrikli endüstriyel makina endüstrisi ile elektronik ve haberleşme ekipmanı endüstrilerinden önemli ölçüde içerilmiş Arge akışı almaktadırlar. Metal işleme endüstrisinin bu bağı yansıtan ürünleri arasında "mekatronik" ürünleri olan NC makina cihazları ile muhtelif "robotlar" sayılabilir. Büro, ev aletleri ve hizmet makineleri endüstrilerine elektronik Arge'sinin akışı büro otomasyonuna olan eğilimin bir sonucudur. Yine uçak endüstrisinde avionik sistemlerdeki gelişmeler bu akışın sonucudur (Goto and Suziki.1989:560).

Diğer taraftan Arge yoğun endüstriler (elektrikli makina endüstrisi, elektronik haberleşme sistemleri endüstrileri, ilaç ve tıbbi malzemeler, bilimsel ve kimyasal endüstriler gibi) diğer endüstrilerdeki Arge'den kendilerine çok az bir akış sağlarlar. Teknoloji zincirinin zirvesinde yer aldıklarından gelişmeleri kendi Arge'lerine bağlıdır.

4. Arge'nin Sosyal ve Özel Faydalarının Farklılığı ve Kamu Müdahalesi

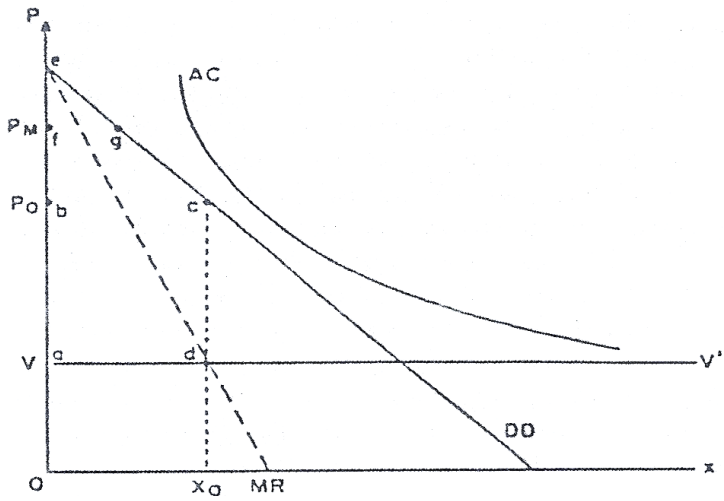
Arge faaliyetleri ve harcamaları neticesinde ortaya çıkan yeniliğin sağlayacağı yararları tümüne yenilikçi firmanın sahip olamaması, yatırımının hem sebep hem de sonuçlarını etkileyebileceği birçok araştırmacı tarafından belirtilmiştir. Arge'nin sağladığı faydan bu faaliyeti gerçekleştiren firmadan başka; tüketiciler, taklitçiler, yayılma etkisi ile endüstri içi ve endüstri dışı firmalar kazanç sağlamaktadır (Teece,1986:285). Arge'nin sosyal kazanç oranı Arge'nin yayılma (spillover) etkisi nedeniyle de özel kazanç oranından farklıdır. Bütün bunlar özel kazanç ile sosyal kazancın farklı olması sonucunu doğurmaktadır. Sosyal kazanç, yayılma etkisini kapsayacak şekilde tanımlanır. Arge'nin ve yeniliklerin sosyal faydası özel faydayı ve bunun dışındaki faydaları içermektedir. Toplumsal faydanın optimizasyonu için hükümetlerin Arge ve yenilik

politikalarında bu hususun göz önüne alınması gerekmekte ve kamu müdahalesi gündeme gelmektedir.

Arge faaliyetleri içindeki temel araştırmalar toplum için sosyal bir mal niteliğini taşımaktadır. Bunun yanı sıra birçok araştırma özel firmalarca karlı bulunmamasına veya az karlı bulunmasına rağmen sosyal getirisi yüksek olabilmekte ve toplum için ekonomik, kültürel, sosyal ve stratejik yönden önem taşıyabilmektedir. Arge'nin sosyal ve özel faydasının farklılığının teorik açıklamasını ve pratik sonuçları aşağıda Şekil 5 yardımı ile açıklanmıştır.

Şekil 5'de yeni bir ürünün ölçeğe göre artan getiri varsayımı altında talep ve arz koşulları görülmektedir. Basitleştirilmiş olarak F sabit girişim maliyetini (fixed introduction cost), V sabit değişken maliyetini (constant variable cost) göstermektedir. DD talep eğrisidir ve optimal talep Xo olup (monopolist firma ve fiyat çeşitlendirmesi yapmıyor) fiyat Po olarak oluşacaktır.

Şekil 5. Arge'nin sosyal ve özel faydasının farklılığı



Kaynak: Justman and Teubal (1986), s. 126

Özel karları **πp** sosyal karları **πs** olarak gösterirsek

πp= -F+ abcd

πs = (-F+ abcd) +bce

olacaktır.

abcd =Xo (Po - V) özel firmanın karlarını bce ise tüketici fazlalığını göstermektedir.

abcd +bce 〉 F 〉 abcd olduğunda

πs 〉 0 〉 πp olacaktır.

Bu durum, yeni ürünü özel sektör için karlı olmadığını ancak sosyal yönden karlılığını göstermektedir.

Talep eğrisi (DD) ortalama maliyet eğrisi AC ile kesiştiğinde yeni ürün ve bunun için yapılacak Arge harcaması özel fayda açısından karlı hale gelecektir. Şekil 5 yardımı ile yukarıda yapılan analizde ise Arge ve yeniliklerin sosyal fayda ve özel faydasının farklı olduğu özel fayda açısından karlı gözükmeyen bir yatırımın sosyal açıdan karlı olabileceği ortaya konulmuştur. Bu teorik yaklaşımdan çıkarılabilecek en önemli sonuç, "aktif yenilik politikası için genel bir destek sağlamasıdır"(Justman and Teubal,1986:126). Bu nedenle "liberal devletin (sağlık, ulaştırma, eğitim v.b.) kolektif hizmetlerle ilgili araştırmaları yüklenmesinde olduğu kadar, temel araştırmaları desteklemesindeki amacı, karlılık oranının düşük olması (veya karlı olmaması) nedeniyle özel girişimin bu alandaki yetersizliğini gidermek ve dışsal yararlar doğuran bir altyapı yaratmaktır. Durum böyle olunca, yüksek maliyetli ve riskli temel araştırmaların desteklenmesi ile maliyet ve risklerin toplumsallaşmasına gidilmektedir (Erdost,1982:111).

Araştırma alanında devlet müdahalesinin temeli, bilgi üretimindeki bölünmezlik ve belirsizlik gibi nedenlere dayanır. Ayrıca bir altyapı yatırımı ve kolektif mal niteliği taşıyan bilimsel ve temel araştırmanın kamu finansmanına dayandırılması, devletin geleneksel rolüne de uygun düşmektedir.

Pek çok ülkede temel araştırma yükseköğretim ve kamu kesiminde gerçekleştirilmekte ve kamu kaynaklarıyla finanse edilmektedir.

Temel araştırma ile teknolojik yenilik arasında oldukça sıkı bağlar olup, bu konuda devletin rolü iki açıdan değerlendirilebilir; birincisi, devlet müdahalesinin etkinliği temel araştırmaya ayrılan kaynakların mutlak büyüklüğüne bağlıdır. İkincisi, temel araştırma potansiyeli ile yenilik potansiyeli arasındaki bağlar kısmen bilgilerin yayılmasını sağlayan yüksek öğretim kurumları aracılığı ile gerçekleşir. Böylece yüksek öğretim temel araştırma ile iki yönlü bir ilişki içindedir; bir yandan araştırmacılar bu kuruluşlarda formasyon sahibi olmakta öte yandan da yüksek öğretim bilgilerin yayılmasını gerçekleştirmekte, genel bir teknik ve bilimsel oluşumu sağlamaktadır. Firmaların yararlandıkları dış bilgi kaynakları arasında bireyler aracılığıyla bilgi transferleri en önemli

yeri kaplamaktadır. Her ne kadar sanayide istihdam edilen mühendis ve teknisyen sayısı sektörden sektöre değişmekte ise de ileri teknoloji sektörlerinde bu oldukça yüksek oranlara varmakta ve belirleyici bir faktör olmaktadır (Erdost,1982:114).

Devletin Arge faaliyetlerine müdahalesi yalnızca sosyal - özel fayda farklılığından doğmamakta ve bu rolü ile sınırlı kalmamaktadır. Kamunun doğrudan ve dolaylı şekilde Arge faaliyeti içinde olması:

1. Ulusal güvenlik ve megascience; sivil nükleer araştırma, sivil uzay araştırması ve savunma,

2. Ekonomik gelişmeye ilişkin araştırmalar; imalat sanayi ve madencilik, tarım

3. Toplumsal hizmetleri yönelik araştırmalar; sağlık, hava ve su kirliliği, çevre araştırmaları, topluma yönelik diğer hizmetler

4. Bilimin ilerlemesi

gibi amaçlarla da olabilir (Erdost,1982:114).

Arge'nin sosyal faydasının ve özel faydasının farklı olması, kamu müdahalesi için gerekli ama yeterli değildir. Sadece sosyal faydanın özel faydadan daha yüksek olup olmadığını sormamalı (ki özel yatırımların çoğu için böyledir) ayrıca doğru miktarda Arge yatırımının doğru zamanda yapılması için özel Arge yatırımlarının özel getirisinin alternatif özel yatırımların getirisine göre çok düşük olup olmadığını da göz önüne alınmalıdır. Naylon'un sosyal kazançları muhtemelen Du Pont'un karlarından çok daha yüksektir. Fakat Du Pont'un karları naylonun kamu sübvansiyonu olmaksızın naylon için Arge yatırım yapmasına yeterlidir. Kamu yatırımı ve desteğinin oluşturulması için sosyal kazançların yüksek, özel kazançların diğer özel alternatiflere kıyasla yeteri kadar yüksek olmaması gerekir. Sadece yüksek sosyal kazanç oranı da kamu yatırımı için yeterli bir sinyal değildir (Griliches,1958:430). Bu bağlamda kamunun Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerini destekleme gerekçeleri aşağıda özetlenmektedir (Lundval vd,2002:230-33).

- *Yatırımcının Arge Kazançlarını Kendisine Mal Edebilmesindeki Güçlükler*

Yatırımcılar, Arge ve yenilik için yaptıkları yatırımlardan doğan bütün kazançları kendileri elde edemez. Eğer araştırma faaliyeti ile gayri maddi ("intangible") bir çıktı elde edilecekse, bu risk daha da büyüktür. Diğer taraftan, sağlık ve çevre koruma gibi sosyal faydası yüksek bazı alanlarda yapılan keşif ve yeniliklerin yarattığı toplumsal fayda, yenilikçilerin ya da bu alandaki ilk yatırımcıların sağladıkları özel faydanın çok üstündedir.

- *Araştırma-Geliştirme ve Yenilik Sürecinin Bölünmezliği*

Arge ve yenilik süreci doğası gereği bölünemez olup, bu alanda yeterli özel yatırımlarının yapılmasına engel olabilmektedir. Bölünmezlik, sürecin tamamına büyük sabit masraflar yükler ve sürecin her aşaması diğer aşamalarında risk ve belirsizliklerini taşır. Özellikle de, nükleer enerji, yarı iletkenler, havacılık ve uzay gibi konularla ilgili sanayilerin Arge ve yenilik projelerinin gerektirdiği sabit masraflar ve yatırım tutarları çok yüksek olup kamu fonlarından ya da vergi indirimlerinden destek sağlanmaksızın, bu tür mega projelerin finansmanının özel sektörce karşılanması mümkün değildir. Buda kamu müdahalesinin en önemli gerekçelerinden birisidir.

- *Arge Projelerindeki Belirsizlikler ve Riskler*

Arge projelerinin belirsizlik ve risk düzeyi yüksektir. Arge ve yenilik projelerinin gerçekleştirilme süreci, yapılan yatırımın sonuçları konusunda tahminde bulunulmasını güçleştiren, pek çok, bilimsel, teknolojik ve ticari belirsizlik taşır ve araştırma projelerinin sonuçları, uzun dönemlerde ortaya çıkar (örneğin 20 yılda, bazı hallerde daha da uzun). Çok sayıdaki bilimsel ve teknolojik belirsizlik ve riskin yanısıra, yenilik projelerinin ticarileştirilmesi ve başarı kazanarak geri dönüş sağlaması yüzdesi genellikle çok düşük olup on yenilik projesinden yalnızca birinin gerçekten kar getirdiği savunulmaktadır.

Bu üç nedenin dışında; ticari işlemlerin maliyeti; bazı ortak yönetim modellerinin ulusal bazdaki özellikleri; sert rekabet şartlarında piyasaların giderek daha kısa dönemli çıkarların öne alınmasını gerektirmesi; monopolların ya da lider firmaların, mevcut sanayi yapılarının istikrarını bozabilecek yeniliklere yatırım konusundaki gönülsüzlükler özel sektörün Arge yapmasının önündeki engeller olarak sayılabilir (TÜSİAD,2003:233). Ayrıca, bilimsel bilgi kamu malıdır ve doğrudan ticari bir sonuç yaratmadığından, şirketler, kendi yenilik faaliyetleri için mutlaka gerekli olmadığı sürece, temel araştırma faaliyetinde bulunmazlar ve bu tür araştırma projeleri için yatırım yapmazlar.

Diğer taraftan, Yeni İçsel Büyüme Teorileri içinde, Paul Romer'in (1990); Romer ve Rivera-Batiz (1991); Aghion ve Howitt'in (1992) modelleri, büyüme için Arge faaliyetlerine, bu sektörde istihdam edilen beşeri sermayeye ve bu sektörce üretilen yeni ürünlere dayanmaktadır. Büyümede itici güç Arge sektörü olup bu sektörün desteklenerek kaynakların Arge sektörüne aktarılması yeni ürünlerin ve teknolojilerin geliştirilmesini sağlıyarak yüksek bir büyüme oranı gerçekleştirilebilir.

5. Arge ve Sosyal Özel Fayda Konusundaki Bazı Ampirik Çalışmalar ve Sonuçları

Arge harcamaları ve yatırımlarının sosyal ve özel faydalarını tahmin etmek amacı ile birçok ampirik çalışma yapılmıştır. Örneğin Mansfield ve arkadaşları ABD'de Tablo 3'de görülen 17 yeniliğe yapılan Arge harcamalarının sosyal ve özel getirilerini hesaplamışlardır.

Tablo 3. Arge harcamalarının sosyal ve özel getirileri

Yenilik	**Yüzde Getiri Oranı**	
	Sosyal	**Özel**
Ana Metaller	17	18
Makine Sanayi	83	35
Kontrol Sistemleri Parçaları	29	7
İnşaat Malzemesi	96	9
Delgi Malzemesi	54	16
Taslak	92	47
Kağıt	82	42
Dişli	307	27
Kapı Kontrol	27	37
Yeni Eloktronik Aletler	Negatif	Negatif
Kimyasal Ürün	71	9
Kimyasal Proses	32	25
Kimyasal Proses	13	4
Ana Kimyasal Proses	56	31
Ev Temizlik Gereçleri	209	214
Leke Temizleme	116	4
Bulaşık Yıkama Sıvısı	45	46
Diğer	56	25

Kaynak. Mansfield, (1977),s.233

Çalışmada, özel getiri oranı (private rate of return) yenilikçinin Arge harcamalarına oranı ile hesaplanmıştır. Tablo 3 de görüldüğü gibi özel getiri oranları yüzde sıfır ile yüzde 214 arasında değişmekte ortalama ise yüzde yirmi beş olmaktadır. Sosyal getiri oranı ise yenilik nedeni ile sağlanan toplam refah artışının Arge harcamalarına oranı ile

hesaplanmıştır. 17 yenilik için sosyal getiri oranı yüzde sıfırdan yüzde 209'a kadar değişen değerler almakta olup ortalama sosyal getiri oranı %56 olarak bulunmuştur.

Minasian'ın (1969:84) A.B.D'de 17 Kimya Sanayi firması için 1948-57 periyodunu kapsayan ekonometrik çalışmasında "sermaye elastikiyeti 0.16, Arge elastikiyeti 0.11" dir. Firma başına yıllık ortalama reel katma değer 171.8 milyon dolar, firma başına yıllık ortalama gayri safi sermaye 407,6 milyon dolar iken firma başına yıllık ortalama toplam reel Arge harcamaları 35.2 milyon dolar olmuştur. Sermaye için marjinal ürün tahmini olarak (0.16 x 171.8)/(407.6) = 0,09 dolar olarak hesaplanırken, Arge harcamaları için ise (0.11 x 171.8)/ (35.2) = 0,54 dolar olmaktadır. Yani, sermaye sürekli olarak 1 dolar artarsa katma değer yılda 0.09 dolar artacaktır. Benzer şekilde, eğer Arge 1 dolar arttırılırsa ve yeni seviye sürekli olarak muhafaza edilirse her yıl 0.54 dolar katma değer yaratılabilecektir. Bu Arge yatırımlarındaki gayri safi kazanç, sermaye için olan % 9 ile kıyaslandığında %54'tür.

Mohnen, Nadiri ve Prucha'nın (1986:749) ABD, Japonya ve Almanya'nın imalat sektörünü kapsayan ortak çalışmalarının sonuçları Tablo 4'de verilmiştir. Tablo 4' de görüldüğü gibi her bir ülke için Arge'nin getiri oranı sermayenin getiri oranından daha yüksek bulunmuştur.

Tablo 4. A.B.D. Japonya ve Almanya'nın İmalat Sanayilerinde Arge ve Sermaye Yatırımlarının İçsel Getiri Oranları

	A.B.D	Japonya	Almanya
Sermaye Yatırımı	10	13	9
Arge Yatırımı	11	15	13

Kaynak: Mohnen vd.,1986,s.749

ABD de mısır için yapılan Arge harcamalarının sosyal faydasının tahmin edildiği çalışmada, hibrit mısırın, mısır verimini % 15 arttırdığı kabul edilerek bu artışın topluma sağladığı sosyal fayda hesaplanmıştır. Sosyal fayda toplamı hibrit mısır'ın olmaması durumunda oluşacak toplam mısır üretimindeki kayıpla ölçülmüştür. Bu mısır üretiminde kayıp olarak varsayılan mısırın değeri, tahmini denge fiyatı ile fiyat değişimi ayarlaması kullanılarak hesaplanmakta ve bu da eğer hibrit mısır olmasaydı söz konusu olacak olan tüketici kaybına (consumer surplus) eşit olmaktadır. Bu kaybın miktarı arz talep elastikiyetine bağlıdır. Çalışmada talebin fiyat elastikiyeti eksi 0.5 alınmıştır. Arzın fiyat elastikiyeti iki uçtaki durum olan arzın sonsuz ve sıfır olduğu durumlar için he-

saplanmıştır (Griliches,1958:431).Hesaplamalar özetle aşağıdaki şekilde yapılmıştır;

Uzun dönemde Mısır arzının sonsuz elastik olduğunu kabul edelim. Hibrit mısır'ın kaybolması arz eğrisini mısır verimindeki azalma yüzdesi kadar yukarıya kaydırır. Şekil 6'da bu alan P1 P2 P'2 P''1 olarak gösterilmiştir. Bu alan yeni durumda Q2 miktarının üretilmesi halinde toplam maliyetteki artma (P1P2P'2 P'1) artı fiyat yükselmesini sebep olduğu tüketici kaybındaki kayıp (P'1P'2 P''1)olarak düşünülebilir. Bu alan

Kayıp 1= k P1Q1(1-½ k η) şeklinde formüle edilebilir.

k: verim deki yüzde değişme (marjinal ve ortalama maliyet)

P1: Mısır'ın Bir önceki denge fiyatı

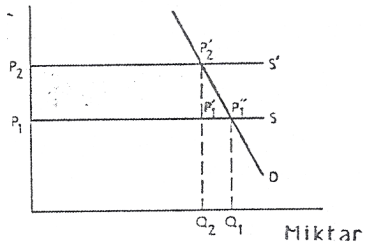
Q1: öğretiler Mısır'ın miktarı

η: Mısır'ın talebinin fiyat elastikiyetinin mutlak değeri

Alternatif olarak, arz eğrisinin fiyat elastikiyetini sıfır kabul edelim. Bu durumdaki kayıp Şekil 7 deki Q2P'2P''1Q1 alanı olarak ölçülür. Arz eğrisi sola doğru % k kadar kayar. Q2P'2P''1Q1 Dikdörtgeni eski fiyatta (P1) Mısır üretimine göre olacak kaybı gösterir. P'1P'2 P''1 yeni fiyatın P1 den P2" ye artması nedeniyle oluşan tüketici mağazasındaki kayıptır. Toplam kayıp;

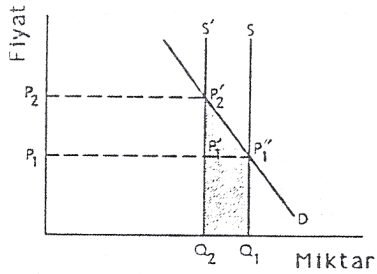
Kayıp 2 = k P1Q1 (1+½ k η) şeklinde formüle edilebilir.

Şekil 6.Hibrit Mısır için Talep ve Sosyal



Kaynak: Griliches, 1958

Şekil 7.Hibrid Mısır için Arz-Talep ve Sosyal



Kaynak: Griliches,1958

Görüldüğü gibi, ikinci varsayım daha yüksek bir kayıp tahminine neden olur. İkinci varsayımdaki kaybın birinci varsayımdaki kayba oranı (1+½)/(1-½ k η) dir.[1]

1 Yaklaşık hesapla; k= 15/115 =0.13 bulunur. η = 0.5 idi.
Yukarıdaki Oran (1+0.5x 0.13x0.5/1-0.5x0.13x0.5) = 1.07 bulunur.

Iki uçtaki arz elastikiyeti varsayımı sadece % 7 lik bir fark oluştu-rur. bu fark çok küçük olduğundan ve özellikle düşük tahmin için sonsuz elastik durum kabul edilmiştir.

Tablo 5. 1955 Yılı İtibariyle ABD'nde Hibrit Mısır İçin Yapılan Araştırma Harcamalarının Getiri Oranı

	Milyon Dolar	
	*r =0,05	*r =0,10
(1) Geçmişteki net toplam getiri	4405	6542
(2) Geçmişteki getirilerin yıllık gelir olarak ifadesi	220	654
(3) Gelecekteki yıllık brüt getiriler	341	341
(4) Üretim ve araştırma için yapılan ek yıllık harcama	93	93
(5) Yıllık toplam net getiriler: (2)+(3)-(4)	468	902
(6) Geçmişteki toplam araştırma harcamaları	63	131
(7) Getiri oranı. 100x(5)/(6)	743	689

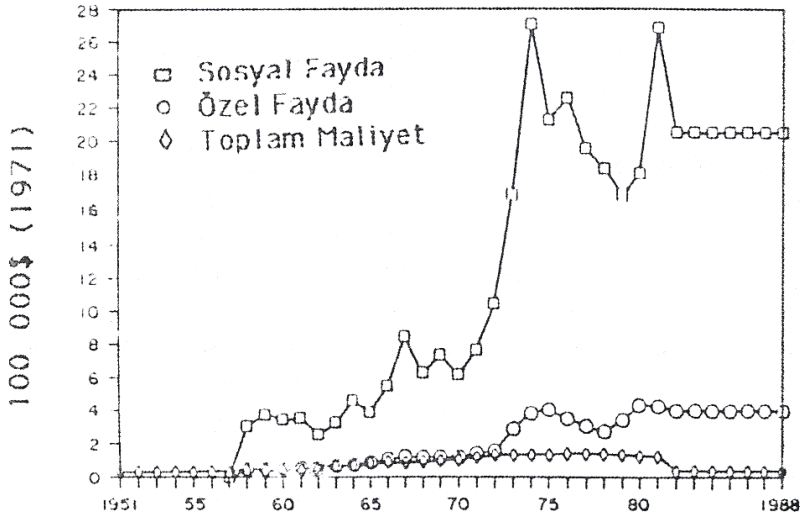
Kaynak: Grileches, 1958:419

**r: Sermayenin Getiri Oranı*

Çalışmada, hibrit mısır araştırmasına yapılan harcamaların sosyal kazanç oranını tahmin etmek için öncelikle 1910 ile 1955 arasında hibrit mısır üzerine yapılan kamu ve özel araştırma harcamaları tespit edilmiş-tir. Daha sonra mısır üretimindeki artış miktarı ve fiyat değişimi ayarla-maları kullanılarak yıllık gayrisafi sosyal kazanç miktarları tahmini ya-pılmıştır. Yıllık net sosyal kazanç akımlarını elde etmek amacıyla hibrit mısır için yapılan harcamalar gayri safi sosyal kazançlardan çıkarılmış-tır. Önce %5, sonra %10 faiz oranı kullanılarak bütün getiri ve masraflar 1955 fiyatları ile ifade edilmiştir. Araştırma maliyetleri sermaye toplamı olarak ifade edilmiş ve kazançlar sürekli akış haline çevrilmiştir. Tah-min edilen kazançların sürekli akışı kümülatif araştırma harcamaları-na bölünerek sosyal kazanç oranları hesaplanmıştır. Bu prosedür içinde yapılan çalışma neticesinde mısır için yapılan ortalama her dolar için 1955 ten sonra minimum yüzde 700 kazanç sağlandığı tahmin edilmiştir (Griliches,1958:421). Tablo 5' te işlemler sırası ile görülmektedir.

Ulrich, Furtan ve Schmitz'in (1986) ortak çalışmasında, Kanada'da kamu ve özel kaynaklı barley (alkollü içki yapımında kullanılan bir tür arpa) araştırmalarının sosyal ve özel getirileri hesaplanmıştır. Hesapla-nan sosyal kazanç, özel kazanç ve toplam araştırma maliyeti Şekil 6'da görülmektedir (Ulrich vd,1986:103-129)).

Şekil 6. Kanada'nın Arpa Araştırmalarının Toplam Maliyeti ile Sosyal ve Özel Getirileri



Kaynak: Ulrich vd.,1986

Bernstein ve Nadiri'nin beş imalat endüstrisini kapsayan çalışmalarının sonuçları Tablo 6 ve Tablo 7'de görülmektedir. Tablo 6'da Arge yatırımının ve fiziksel yatırımın özel getiri oranları verilmektedir.

Tablo 6. Arge sermayesinin ve fiziksel sermayenin özel getiri oranları

Sanayi	Yıl	Arge Ser.	Fiz.Ser.
Kimyasal Ürünler	1961	0.194	0.067
	1971	0.132	0.082
	1981	0.133	0.135
Elektriksiz Makine	1961	0.160	0.075
	1971	0.267	0.085
	1981	0.240	0.136
Elektrikli Ürünler	1961	0.201	0.075
	1971	0.150	0.084
	1981	0.224	0.139
Ulaşım Ekipmanı	1961	0.085	0.071
	1971	0.095	0.086
	1981	0.119	0.117

Bilimsel Aletler	1961	0.168	0.080
	1971	0.173	0.083
	1981	0.161	0.118

Kaynak. Bernstein and Nadiri (1978),s.432

Beş endüstrinin dördünde Arge yatırımının gayri safi getiri oranı çalışılan dönemde fiziksel yatırımınkinden 1,5-2 kat daha büyüktür. Ayrıca bu dört endüstride Arge'nin özel getiri oranı genellikle aynı olup 0.15 ile 0.20 arasında bulunmaktadır. Tablo 7'de ise Arge sermayesinin sosyal getiri oranları verilmektedir. Kimyasal ürünler endüstrisinde yapılan Arge yatırımı yayılma (spillover) etkisi ile elektrikli olmayan makina endüstrisi ile bilimsel cihazlar endüstrisinde sosyal fayda yaratmaktadır.

Tablo 7. Arge Harcamalarının Yayılma Etkisi ile başka Endüstrilerde Sağladığı Sosyal Getiri Oranları

Sanayi Kaynağı ve Alıcı Sanayi	1961	1971	1981
Kimyasal Ürünler			
Elektriksiz Makine	0.062	0.058	0126
Bilimsel Aletler	0.025	0.020	0.032
Sosyal Getiri Oranı	0.281	0.210	0.291
Elektriksiz Makine			
Ulaşım Ekipmanı	0.418	0.316	0.210
Sosyal Getiri Oranı	0.577	0.583	0.450
Elektrikli Ürünler			
Elektriksiz Makine	0.024	0.024	0.062
Bilimsel Aletler	0.010	0.008	0.016
Sosyal Getiri Oranı	0.235	0.182	0.302
Ulaşım Ekipmanı			
Elektriksiz Makine	0.014	0.013	0.035
Bilimsel Aletler	0.006	0.004	0.009
Sosyal Getiri Oranı	0.105	0.112	0.163
Bilimsel Aletler			

Kimyasal Ürünler	0.926	0.505	0.657
Elektrikli Ürünler	0.522	0.429	0.471
Sosyal Getiri Oranı	1.615	1.107	1.289

Kaynak. Bernstein and Nadiri (1978),s.433

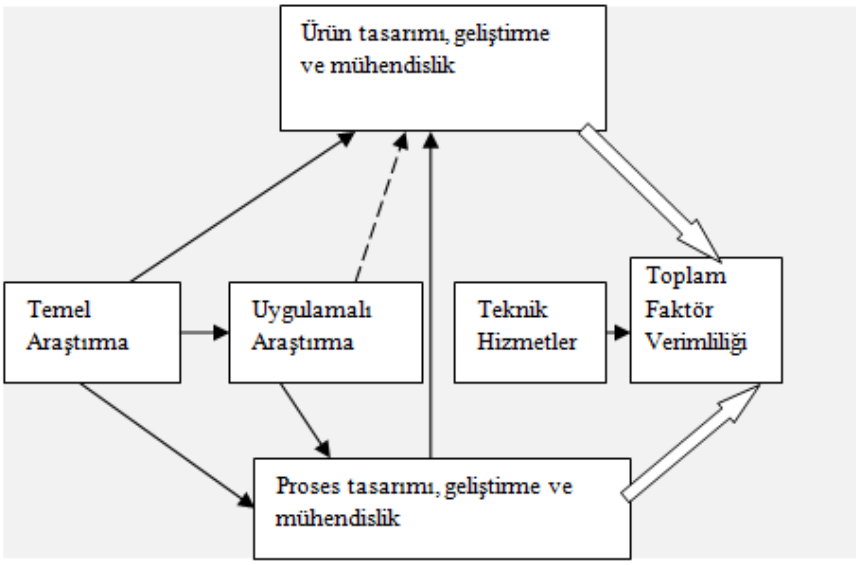
Tablo 7'nin 3. satırında kimyasal ürünler endüstrisinin sosyal getiri oranının 0.29 olduğu görülmektedir. Bu oran özel getiri oranının 1,5-2 katıdır. Tablo 6 ve Tablo 7 karşılaştırıldığında sosyal getiri oranının 5 endüstride yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu sonuçlar Mansfield'in (1971) ve Jaffe'nin (1986) sonuçları ile de uyum içindedir.

6. Arge Faaliyetlerinin Diğer Firma ve Endüstrilerin Verimliliğine Etkisi

Ekonomik büyümenin temel belirleyicileri; fiziksel sermaye, beşeri sermaye ve teknolojik gelişme birikimleridir (Rodrik, 2000:24). Ayres, ekonomik gelişmeye katkıları bakımından teknoloji üzerine diğer faktörlere göre daha çok vurgu yapmakta teknolojik gelişmeyi ekonomik kalkınma ile eşdeğer görmektedir (Cypher ve Dietz, 2004:172). Teknoloji, hemen bütün ekonomilerde, verimliliği arttırmanın ve rekabet gücünü geliştirmenin ana kaynağı olarak değerlendirilmektedir (Porter vd,2000:100).

Bir endüstri veya firmadaki verimlilik artışı o endüstri veya firmanın Arge faaliyetleri ve bunların sonucu olan yenilikler yanında o endüstri veya firmaya girdi veren endüstrilerdeki Arge ve yeniliklerden de önemli ölçüde etkilenmektedir. Terleckyj (1980), diğer endüstrilerden satın alınan mallardaki Arge'nin ABD'de verimlilik artışını pozitif yönde etkilediğini göstermiştir. "Sherer'e göre arz endüstrisindeki yeniliklerin kullanıcı endüstrinin verimlilik artışı üzerinde çok derin tesirleri vardır. Örneğin bilgisayar destekli Dizayn Ekipmanları bizim ve mühendisliğinin verimliliğini çok arttırmıştır" (Chakrabarti,1990:258). Teknolojinin ana kaynağı olan Araştırma Geliştirmenin verimlilik ile ilişkisi Şekil-19 'da görülmektedir.

Şekil 19. *Araştırma Geliştirme Faaliyetlerinin Verimlilik Üzerine Etkileri*



Kaynak: Bean, Alden S. (1995), "Why Some R&D Organizations are More Productive than Others," Research TechnologyManagement, (Jan-Feb), pp.25-29,s.29

Tekstil Endüstrisi dokuma tezgahlarındaki yeniliklerden büyük ölçüde yararlanmış ve verimlilik artışı sağlamıştır. Chakrabarti (1990:257-69) çalışmasında ABD'de tekstil endüstrisinin 1967-83 döneminde verimliliğin sürekli artış gösterdiği ve bu endüstrideki bu sonucu tekstil endüstrisine girdi veren çeşitli endüstrilerdeki yeniliklerin büyümesinin sebep olduğu tespit edilmiştir. tekstil fabrikalarının Arge için çok az kaynak ayrılmalarına Rağmen Bu sektöre girdi verenler tarafından geliştirilen icatların onlara adapte edildiği ve bu sayede tekstil fabrikaları muntazam bir verimlilik büyüme oranı gösterdiği belirlenmiştir. Bu nedenle tekstil endüstrisi ona girdi veren diğer endüstrilerden gelen yeniliklerin birbirleri ile birleştikleri bir merkez durumundadır. Dokuma tezgâhları ve diğer ekipmanlardaki yenilikler verimlilik büyümesine gözle görülür şekilde yardım etmiştir. Boya, finisaj ve benzeri alanlardaki icatlar da verimlilik artışına yardımcı olmuştur.

Tekstil endüstrisine zıt olarak kimya endüstrisindeki firmalar Arge'de en önemli yatırımcıdırlar ve bu yüzden kendi teknolojilerinin kaynağıdırlar. Konu ile ilgili bir diğer husus, bir endüstride gerçekleştirilen Arge faaliyetlerinin konuları ve amaçlarıdır. Örneğin günümüzde kimya şirketleri çevre ve iş sağlığı konularında daha ciddi (sıkı) kurallara uymak zorundadırlar. Arge faaliyetlerinin birçoğu bu alana yönlendiril-

miştir. Bu yönlendirme verimliliği artırabilecek yenileme çalışmalarını ters yönde etkilemektedir (Chakrabarti,1990:258)

Endüstrideki verimliliği etkileyen bir diğer husus da rekabettir. Rakabet yenilikçilerin kazançlarını azaltır ve bir endüstrinin Arge'den gelen verimliliğin büyük bir kısmı onun ürünlerini kullanan diğer endüstriler tarafından yakalanır (Sherer,1983:215). Ar-ge'nin endüstri-içi ve endüstriler arası yayılma (spillover) yoluyla verimlilik üzerinde etkisi olmaktadır.

7. Arge'den doğan faydalara hukuki korunma sağlanması

Başta Arge olmak üzere fikri mülkiyet alanının düzenlenmesi ve haklarının korunması amacıyla, Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması/Dünya Ticaret Örgütü GATT/DTÖ çerçevesinde Uruguay Round görüşmelerinde (1986-1994) ele alınmış ve şekillendirilmiş, 1994'te de uygulamaya konulmuştur. Ticaretle Bağlantılı Fikri Mülkiyet Hakları Anlaşması (TRIPS), markaların, telif haklarının, endüstriyel tasarımlarının, veri sınırlarının patentlerin (ilaç, elektronik ve mekanik aletler üzerindeki) korunmasını kapsamaktadır. En büyük iki başlık, telif hakları ve patentlerdir. Anlaşmanın patentler altında yaptığı, DTÖ üyelerini fikri mülkiyetlerin korunması için asgari standartlar getirmeye zorlamak ve uyuşmazlıkların çözümü ve çözüm uygulanması için bir mekanizma oluşturmaktır. Asgari standartlar, belirli tür ürünlerde, devletlerin patent başvurularını reddetme yetkilerini sınırlama, tüm patentler için 20 senelik bir süre (birçok ülke patentleri daha kısa süreler için vermekteydi) tanıma, devletlerin kendi toprakları üzerinde patent alan teknolojilerin ve ürünlerin kullanımındaki esnekliğin sınırlanmasını içermektedir. Bu anlaşma, gelişmekte olan ülkeleri hem iktisadi hem de siyasi mekanizmalar aracılığıyla engellemektedir (Wade,2009).

TRIPS anlaşması buluşların küresel olarak korunmasını sağlayarak doğrudan teknoloji transferini olumsuz etkilemektedir. WTO anlaşmalarında olduğu gibi, TRIPS geriden gelen ülkelerin gelişmiş teknolojiyi yakalayabilme olanağı engellemektedir. Hâlbuki bugünün gelişmiş ülkeleri geçmişte bu tür engellemelerle karşılaşmamıştır. TRIPS maliyet ve kazançların gelişmiş ve azgelişmiş ülkeler arasında en eşitsiz dağılımına neden olan bir WTO anlaşmasıdır. Çünkü gelişmiş ülkeler üreticiyken, az gelişmiş ülkeler kullanıcıdır. Bazı endüstrilerin gelişme sürecinde kopyalama ve taklit bu endüstrilerin gelişme sürecine önemli katkı sağlayan bir araçken bu anlaşmalarla bunun önüne geçilmiştir (Bahçekapılı, 2009:102).

Ekonomi alanında taraf olunan uluslararası anlaşmalar içerisine en önemlisi GATT kapsamında imzalanan fikri mülkiyet haklarına ilişkin TRIPS sözleşmesidir. Bunun dışında Türkiye'nin de taraf olduğu Patent

İşbirliği Anlaşması da fikri mülkiyet haklarına ilişkin diğer önemli uluslararası hukuki düzenlemelerden biridir.

8. Sonuçlar ve Değerlendirme

Piyasa ekonomilerindeki Arge ve yenilik yatırımlarının kendine özgü yapısı değerlendirildiğinde ülke ekonomisinin ihtiyaç duyduğu miktar ve alanlarda yeterli Arge yatırımının özel sektör tarafından realize edilmesinin önünde ciddi engeller bulunmaktadır. Arge faaliyetleri ve harcamaları neticesinde ortaya çıkan yeniliğin sağlayacağı yararları tümüne yenilikçi firmanın sahip olamaması hükümet(ler)in/ devlet(ler) in şu ya da bu biçimdeki müdahalesi ve katkısı olmaksızın, bilimsel ve teknolojik ilerleme için gerekli yatırımların gerektiği düzeyde yapılması mümkün olmamaktır. Bu durum gelişmekte olan ülkeler kadar gelişmiş ülkeler içinde geçerli olup bu nedenle Dünya Ticaret Örgütü'nün %75'ine kadar sübvansiyonu kabul ettiği alan Arge yatırımlarıdır.

Yenilik ile sağlanan fayda, yeni bir ürünün tüketici refahında sağlayacağı artış ile yenilikçi firma ve diğer firmaların karlarındaki artış olarak görülebileceği gibi mevcut bir üründe fiyat-maliyet düşmesi ve bunun neticeleri yoluyla da gerçekleşebilmektedir.

Çalışmada Arge'nin özel ve sosyal faydası konusu irdelenmiş ve bu iki faydanın hesaplanması ile ilgili çalışmaların sonuçlarından Arge yatırımının sosyal getirisinin özel getirisinden farklı ve genelde daha yüksek olduğu, benzer şekilde Arge yatırımlarının gayri safi getiri oranlarının genelde fiziksel yatırımınkinden daha büyük olduğu görülmüştür.

Arge'nin sosyal kazanç oranı Arge'nin yayılma (spillover) etkisi nedeniyle de özel kazanç oranından farklıdır. Sosyal kazanç, yayılma etkisini kapsayacak şekilde tanımlanır. Arge'nin ve yeniliklerin sosyal faydası özel faydayı ve bunun dışındaki faydaları içermektedir. Bir firmanın Arge harcamaları kendi üretim maliyetini azaltırken dışşal ekonomiler ve yayılma (spillover) etkisi yoluyla ekonomideki aynı veya farklı endüstri kollarındaki firmalarında üretim maliyetini azaltmaktadır. Yayılmaların iki kaynağı olup bir tarafı endüstri içi yayılmadan, diğer tarafı endüstriler arası yayılmadan ortaya çıkar. Bu iki çeşit yayılma endüstrilerde maliyet azaltıcı veya verimlilik etkisinde bulunmaktadır. Diğer taraftan yayılma etkisi ile Arge bunun yapıldığı endüstri dışında başka endüstrilerdeki Arge'yi de teşvik edebilmektedir. Diğer taraftan Arge'nin yayılma etkisi Arge yatırımlarının özel ve sosyal kazanç oranları arasında bir farklılığa neden olur ve ikilik yaratmaktadır. Arge yatırımının sosyal kazanç oranı, özel kazanç oranları ile endüstri içi ve endüstriler arası yayılmalardan gelen parçaların toplamından oluşur.Değişik endüstrilerin yapısal farklılığı nedeni ile Arge'nin yayılma etkisi de farklı olmaktadır.

Sonuç olarak uygun Arge yatırımlarının sonucunda yapılan keşif ve yeniliklerin yarattığı toplumsal fayda, yenilikçilerin ya da bu alandaki ilk yatırımcıların sağladıkları özel faydanın çok üstündedir. Toplumsal faydanın optimizasyonu için hükümetlerin Arge ve yenilik politikalarında bu hususun göz önüne alınması gerekli ve zorunlu olup bu durum kamu müdahalesini gündeme getirmektedir. Son yıllardaki ekonomi politikalarında "bırakınız yapsınlar, bırakınız geçsinler" yaklaşımı, Türkiye'de ekonominin üç temel dengesinde de (iç, dış, tasarruf) açık vermesinin yanı sıra Arge ve teknoloji açığının dada önde gelen nedenlerinden olmuştur. Teknoloji açığı olan ve Arge parametrelerinde yeterli girdi ve çıktıya sahip olmadığı görülen Türkiye için ülkenin teknoloji ve Arge açığının kapatılmasının özel sektörden beklenmesi kalkınma yolunda yapılabilecek en büyük iktisat politikası yanlışlarından olacaktır.

KAYNAKÇA

Adıgüzel,M. (2011). Teknolojinin Küreselleşmesi, Nobel Yayınevi,2011,Ankara

Aghion, P., and P. Howitt. (1992). "A Model of Growth Through Creative Destruction," Econometrica 60, 323–351.

Akkaya, Şahin (1999), "Bilim, Teknoloji ve Ülkemizde Bilim Teknoloji Politikaları", T.C. Marmara Üniversitesi-Kurucu Rektörümüz Pof. Dr. Orhan Oğuz'a Armağan, İstanbul, ss:31-40

Bahcekapılı, Cengiz (2009); Küreselleşme Sürecinde Güçsüzleşen Ulus-Devlet, Derin Yayınları, İstanbul

Bernstein,J.I. (1988). "Cost of Production,intra and Industry R+D Spillovers:Canadian Evidence",Canadian Journal of Economics,Vol.:XXI,No:12 ,s. 324-47

Bernstein,J.I. and Nadiri, M. I. (1978). "Internındustry R+D Spillovers,Rates of Return and Production in High –Tech Industries" The American Economic Review,Vol.:78, No:2,s.429-34.

Caves, R. E., M. E. Porter, and A. M. Spence. 1980. Competition in the open economy. Cambridge: Harvard University Press.

Chakrabarti, Alok K., (1990). Innovation and productivity: An analysis of the chemical, textiles and machine tool industries in the U.S.,1990, Elsevier Science Publishers B.V. (North-Holland).

Cypher J. M., J. L. Dietz (2004);The Process of Economic Development, Routledge, Cornwall

Dasgupta, P., and J. E. Stiglitz. 1980. Industrial structure and the nature of innovative activity. Economic Journal 90:266-93

Erdost,C. (1982). Sermayenin Uluslararasılaşması ve Teknoloji Transferi, Savaş Yayınevi,Ankara

Goto,A. And Suziki,K. (1989). "R+D Capital, Rate of Return on R+D Investment and Spillover of R+D in Japaneese Manufacturing Industries", The Review Economics and Statistics,Vol.: LXXI ,No: 4, s. 555-564

Griliches, Z. (1958). "Research Cost and Social Returns;Hybrid Corn and Related Innovations", Journal of Political Economy, 66, s. 419-431

Jaffe,A.B.(1986). "Technological Opportunity and Spillovers of R+D: Evidence From Firms' Patents,Profits,and Market Value", The American Economic Review, Vol.:76,No:5, s.984-1001

Justman, M. And Teubal,M. (1986). "Innovation Policy in an Open Economy:A Normative Framework for Stratejic and Tactical Issues" Research Policy, 1986, No:15, s.121-138

Kurtoğlu, Ç. (1982). Üretimin Uluslararasılaşması ve Teknolojik Gelişme, A.Ü. SBF Yayınları,No:494, Ankara

Levin, R.C. (1988). "Appropriability,R+D Spending, and Technological Performans", The American Economic Review, Vol.:78, No:12, s.424-28

Levin, Richard C. and Reiss, Peter C. (1984). Tests of a Schumpeterian Model of R&D and Market Structure, içinde R & D, Patents, and Productivity,Editor: Zvi Griliches, National Bureau of Economic Research, s.175-208

Loury, G. C. 1979. Market structure and innovation. Quarterly Journal of Economics 93:395-410.

Lundvall, Bengt-Åke, Bjorn Johnson, Esben Sloth Andersen and Bent Dalum (2002); National systems of production, innovation and competence building, Research Policy 31 (2002), s.213–231

Mansfield, E.(1971). Research and Innovation in the Modern Corporations, New York, W.W. Norton,

Mansfield,E. v.d. (1977)."Social and Private Rates of Return From Industrial Innovations",Quarterly Journal of Economics, Vol:XCI, May 1977,s.221-240

Mınoru, Makihara (1998); "The Path Transformed: Redefining Japan's Role in the Information Economy" *Journal of International Affairs*, Spring, vol.51, No: 2, s.556-564

Minasian, J.R. (1969). "Research and Development, Production Function,and Rates of Return", The American Economic Review,Vol.:59, May 1969,s.80-5

Mohnen, P.A., Nadiri, M.I. and Prucha, I.R. (1986). " R+D, Roduction Structure and German Manufacturing Sectors"European Economic Review, No: 30, s.749-771

Nelson, R. R. 1959. The simple economics of basic scientific research. Journal of Political Economy 67:297-306

OECD (2020) Science, Technology and Innovation Outlook, OECD

Porter, Michael, H. Takeuchi and M. Sakakibara, Can Japan Compete, Basic Books, New York, 2000

Rapoport, J., E. Mansfield, A. Romeo, S. Wagner and G. Beardsley (1977). Social and Private Rates of Return from Industrial Innovations, *The Quarterly Journal of Economics,* Vol. 91, No. 2 (May, 1977), pp. 221-240

Rodrik, Dani (2000); Yeni Küresel Ekonomi ve Gelişmekte olan Ülkeler, Sabah Yayınları, İstanbul, 2000

Romer, Paul and Luis Rivera-Batiz (1991).Economic Integration and Endogenous Growth, The Quarterly Journal of Economics, 1991, vol. 106, issue 2, 531-555

Romer, Paul M, 1990. "Endogenous Technological Change," Journal of Political Economy, University of Chicago Press, vol. 98(5), pages 71-102

Scherer , F. M. , " R & D and Declining Productivity Growth , " American Economic Review,73 (1983) ,215–218 .

Stoneman,P.(1983). The Economic Analysis of Technological Change, Oxford University Press

Teece,D. J. (1986). "Profiting from Technological Innovation : Implication for Integration, Collobaration,Licencing and Public Policy",Research Policy, 1986, No:15, s. 285-305

Terleckyj,N. (1980). "Direct and Indirect Effects of Industrial Research and Development on the Productivity Growth of Industries," in: New Developments in Productivity Measurement and Analysis, Chicago, s.359-377,

TÜSİAD (2003). Ulusal İnovasyon Sistemi, İstanbul TÜSİAD

Ulrich, A., Furtan,H. and Schmitz,A. (1986). "Public and Private Returns from Joint Venture Research : An Example from Agriculture", Quarterly Journal of Economics, s.103-129

Wade, Robert Hunter (2009) From global imbalances to global reorganisations. Cambridge Journal of Economics, 33 (4). pp. 539-562

Yentürk, Nurhan(1991): Teknoloji Yoğun Mallar Açısından Türk Sanayiinin Rekabet Gücü, Gelişme Stratejileri ve Politika Önerileri,

Zaim, Mehmet, Teknolojiye Sahip Olmak, Aselsan Dergisi, Mart 2001

Bölüm 14

SOSYAL KORUMA HARCAMALARI: TÜRKİYE VE AB KARŞILAŞTIRMASI

Şansel ÖZPINAR[1*]
Pelin ÇETİN[2**]

1 Doç. Dr., Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Nazilli İİBF Maliye Bölümü, saldemir@adu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-2037-1768
2 Aydın Adnan Menderes Üniversitesi SBE Maliye Anabilim Dalı Doktora Programı, pelincetin@hotmail.com, ORCID:00000-0002-0205-6089

GİRİŞ

Sosyal devlet; bireylerin sosyal durumlarını iyileştirmeyi, insan onuruna yaraşır bir yaşam sürdürmelerini sağlamayı ve onları sosyal güveliğe kavuşturmayı amaçlayan bir devlet anlayışıdır. Bu amaçla devlet; gelirin adaletli dağılımını sağlamak ve bireyleri sosyal güvenliğe kavuşturmak için belli kesimlere yönelik maddi olanaklar sağlamaya çalışmaktadır.

Sosyal koruma harcamaları; sosyal güvenlik harcamaları ile konut, işsizlik, sakatlık, malullük ve hastalık yardımları gibi sosyal koruma amacıyla yapılan ödemeleri kapsamaktadır. Devletin işsizlik, hastalık, yaşlılık ve sakatlık gibi nedenlerle gelir elde edemeyenlere geçimlerini sağlamaları için gerekli desteği sağlaması ve piyasada oluşan gelir dağılımına müdahale etmesi, çağdaş devletin sosyal niteliğini yerine getirmesi açısından önemlidir. Devletin, bu alanlara yönelik yaptığı harcamalar, sosyal devlet ilkesinin niceliksel olarak sınanması açısından da oldukça önemli göstergelerdir.

Çalışmamız, sosyal koruma harcamalarını Türkiye ve AB-27 ülke ortalamaları açısından karşılaştırarak değerlendirmelerde bulunmayı amaçlamaktadır. Bu çerçevede çalışmanın ilk bölümü sosyal koruma harcamalarının kapsamı ve önemine ilişkindir. İkinci bölümde konu ile ilgili literatüre yer verilmiştir. Üçüncü bölüm, Türkiye'de sosyal koruma harcamalarına ayrılmış; dördüncü ve son bölümde ise, sosyal koruma harcamalarına ilişkin Türkiye ve AB-27 ülke ortalamalarına ait veriler karşılaştırmalı olarak sunularak değerlendirmeler yapılmıştır.

I. SOSYAL KORUMA HARCAMALARININ KAPSAMI VE ÖNEMİ

Sosyal devlet anlayışı, gelir dağılımında adaleti sağlamaya yönelik olarak devlete önemli sorumluluklar yüklemektedir. Devletin bu amaca yönelik izlediği politikalardan birisi de kamu kesimi sosyal harcama kalemlerinden biri olan sosyal koruma harcamaları yoluyla hastaların, yaşlıların, çocukların ve işsizlerin temel hizmetlerden daha çok faydalanmasını sağlamaktır.

Sosyal koruma kavramının kapsamında "sosyal güvenlik", "sosyal yardımlar" ve "sosyal hizmetler" de içerilmektedir (Zeybek, 2012: 24). Dolayısıyla sosyal koruma, bu üç bileşeni içeren kavramsal bir zemine dayanmaktadır.

Sosyal koruma, yoksullara gelir veya tüketim transferi sağlayan, savunmasızları geçim risklerine karşı koruyan ve yoksul, savunmasız ve

ötekileştirilmiş grupların ekonomik ve sosyal savunmasızlığını azaltma genel hedefi ile bu kesimlerin sosyal statü ve haklarını geliştiren tüm kamu ve özel girişimleri tanımlar (Devereux ve Wheeler, 2004: 9).

ILO'nun yayınladığı Dünya Sosyal Koruma Raporu 2017-19 (World Social Protection Report 2017-19)'nda, sosyal korumaya bir "hak" olarak atıfta bulunulmaktadır. Sosyal koruma; "hastalık, engellilik, annelik, iş kazası nedeniyle oluşan gelir eksikliğinden yaşam döngüsü boyunca koruma sağlamak için nakdi veya ayni katkıda bulunan veya tüm tedbirleri sağlayan bir sistem" olarak görülür. Sosyal korumanın; sürdürülebilir kalkınmanın sağlanmasında, sosyal adaletin teşvik edilmesinde ve herkes için sosyal güvenlik hakkının gerçekleştirilmesinde kilit bir rol oynadığı belirtilen Rapor'da sosyal koruma politikalarının; yaşam döngüsü boyunca yoksulluğu ve kırılganlığı azaltmak, üretkenliği ve insani gelişmeyi teşvik ederek ekonominin yapısal dönüşümünü kolaylaştırmak yoluyla kapsayıcı ve sürdürülebilir büyümeyi desteklemek için ulusal kalkınma stratejilerinin hayati unsurlarından biri olduğuna vurgu yapılmıştır.

Sosyal korumaya yönelik harcamaların ve oluşturulacak politikaların insan hakları açısından önemi büyüktür. Bugün Dünya nüfusunun %55'i hâlâ herhangi bir sosyal koruma olmadan yaşamaktadır. Üç çocuktan yalnızca biri (%35), çocuk yardımlarından yararlanmakta, her beş işsiz işçiden yalnızca biri -veya dünya genelinde %22'si -işsizlik yardımı almaktadır. Ağır engelli insanların yalnızca yüzde 28'i engellilik ödeneği almaktadır. Yaşlılar, sosyal koruma açısından dört grup arasında belki de en az dezavantajlı olanlardır. Emeklilik yaşının üstünde olan kişilerin %68'i emekli maaşı alsa da fayda seviyeleri çoğu durumda yetersizdir. Kısacası, sosyal koruma kapsamının genişletilmesinde önemli ilerlemeye rağmen, birçok kişi korumasız kalmaktadır. Bu nedenle sosyal korumanın kapsamının genişletilmesi, insan haklarının yaşama geçirilmesi ve sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşma açısından oldukça önemlidir (Duran-Valverde vd., 2019: 1). Kanıtlar ayrıca, sosyal korumanın sağlık hizmetlerine, eğitime ve gelire erişimi iyileştirerek ekonomik büyümeye önemli ölçüde katkıda bulunduğunu, bu durumun da üretkenliği, işgücü piyasasına katılımı ve girişimcilik faaliyetlerini artırdığını göstermektedir. Aynı zamanda ekonomik kriz zamanlarında sosyal korumanın bir dengeleyici görevi gördüğü de belirtilmelidir. Ekonomik gerileme dönemlerinde sosyal koruma, toplam talebin keskin bir şekilde düşmesini önleyebilir, satın alma gücünü belli bir seviyede tutabilir ve işsizliğin, insani veya üretken sermaye birikimini aşındırmasını önleyebilir (UNDP, 2016: 19).

Dünya genelinde sosyal koruma yardımları arasında önemli kapsam farklılıkları mevcuttur. Tahmini ortalama kapsama oranları, her üç yaşlı kişiden yaklaşık ikisinin bir tür emeklilik ödeneği kapsamında olduğunu göstermektedir. Ancak bu oran, düşük ve orta gelirli ülkelerde bu ortalamanın oldukça altındadır. Aşağıda verilen Tablo 1'de düşük ve orta gelirli ülkelerde sosyal koruma türleri bakımından kapsama oranları verilmiştir.

Tablo 1: Düşük ve Orta Gelirli Ülkelerde Sosyal Koruma Türleri Açısından Kapsama Oranı (2020-%)

	Düşük Gelirli Ülkeler	Alt-Orta Gelirli Ülkeler	Üst-Orta Gelirli Ülkeler
Çocuklar	8,7	27,7	34,5
Annelik	11,8	32,1	53,6
Engellilik	1	8,6	33,8
Yaşlılık	15,3	28,0	89,9
Sağlık	41,3	53,3	73,7

Kaynak: *Duran-Valverde vd., 2020: 24.*

Tablo 1'deki veriler; düşük ve orta gelirli ülkelerde sosyal korumada en düşük paya "engellilik" kategorisinin sahip olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, kapsama oranları açısından önemli farklılıklar bulunmaktadır. Düşük gelirli ülkelerde engelliliğe yönelik kapsama oranı sadece %1 iken; üst-orta gelirli ülkelerde bu oran %33,8'e çıkmaktadır. Diğer sosyal koruma türleri açısından kapsama oranları da büyük farklılık göstermektedir.

UNDP'nin "Leaving No One Behind: A Social Protection Primer For Practitioners" başlıklı 2016 yılı Rapor'unda sosyal koruma açısından yapılması gereken çok şey olduğuna dikkat çekilmektedir. Sosyal korumanın, bireylerin yaşam döngüsü boyunca bir devamlılığının olmadığına, programların parçalı olduğuna ve finansmanın sınırlı olduğuna vurgu yapılmıştır.

Duran-Valverde vd. (2020:34), katkıda bulunan sistemlerin, kapsam dahilinde olmayan grupların kapsamını artırarak veya katkı oranlarını artırarak finansman açıklarını azaltma kapasitesine ilişkin tahminler sunmuşlardır. Sosyal güvenlik primlerinden elde edilen kaynaklar, sosyal yardımı finanse etmeyi amaçlamasa da daha fazla prim kapsamı ve katkılar, vergi ile finanse edilen programlara olan bağımlılığı azaltacak ve bu kanal aracılığıyla sosyal korumayı finanse etmek için bir mali alan yaratılabilecektir.

II. LİTERATÜR

Topuz (2009), Türkiye'de 2001-2009 yılları arasında yapılan eğitim, sağlık ve sosyal koruma harcamalarının genel eğilimini incelemiştir. Çalışmasında her bir harcama kalemi için önemli oranda artış görülmesine rağmen, söz konusu kalemlerin GSYİH içindeki payı yıllar itibariyle analiz edildiğinde küçük değişmeler olsa bile önemi bir artış olmadığı tespit edilmiştir.

Visser, Gesthuizen ve Scheepers (2014), makro ekonomik koşulların ve sosyal koruma harcamalarının ekonomik yoksunluğu ne ölçüde etkilediğine yönelik çalışmalarında sosyal koruma düzeyinin yüksek olduğu ülkelerde yaşayan insanların, düşük sosyal koruma seviyelerine sahip ülkelerde yaşayan bireylere nazaran daha az ekonomik yoksunluk yaşadıkları sonucuna ulaşmışlardır. Bununla birlikte yazarlara göre ülkede yaşanan olumsuz ekonomik koşullar, sosyal refah düzenlemelerinin bu olumlu sonuçlarını azaltıcı bir etki yapmaktadır.

Álvarez, Sáez ve Castañeda (2015), sosyal koruma, büyüme ve gelir eşitsizliği arasındaki ilişkiyi Avrupa Birliği ülkeleri için panel veri analizi ile incelemişlerdir. Çalışmanın ampirik sonuçları, sosyal devlet harcamalarının, 1994-2012 dönemi boyunca çoğu Avrupa ülkesinde ekonomik büyüme ile açık bir şekilde ilişkili olmadığını göstermektedir.

İlgin (2015), 17 OECD ülkesi için 1995-2012 döneminde kamu sosyal harcamalarının gelir dağılımı üzerindeki etkisini, toplam harcamalar ve sosyal harcamaların alt bileşenleri itibariyle panel veri analizi yardımıyla incelediği çalışmasında devletin ekonomideki payının artışının, gelir dağılımı üzerinde olumlu bir etki yarattığı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca toplam kamu sosyal harcamaları, aktif emek piyasası programları, dul ve yetim aylıkları ile işsizlik sigortası harcamalarının gayri safi yurtiçi hasıla (GSYH) içerisinde daha yüksek paya sahip olması, gelir dağılımındaki adaletsizliğin azalmasına katkı sağlamaktadır.

Kolçak ve Arpa (2015), Türkiye ve OECD ülkelerinde 2000 yılı sonrası dönemdeki sosyal güvenlik harcamalarının bütçe büyüklükleri içerisindeki yerini karşılaştırmalı olarak incelemişlerdir. Çalışmada, Türkiye'de sosyal güvenlik harcamalarının GSYİH'daki payı en yüksek olduğu dönemde, %11,7 iken OECD ortalamasının %21,7 olduğunu vurgulanmıştır.

Doğan ve Kabayel (2017) gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde sosyal güvenlik harcamaları, ülkeler arasındaki sosyal güvenlik harcamaları farklılıkları ve sosyal güvenlik sistemlerine ilişkin sorunları

incelemişlerdir. Gelişmiş Avrupa ülkelerinde yaşlı nüfusun çok olması ve sosyal refah için gerekli görülmesi nedeniyle, sosyal güvenlik harcamalarının GSYİH'ya oranı yüksek olarak gözlemlenmiştir. Bu durumun gelişmiş ülkeler için ilerleyen zamanlarda finansman yükü riski oluşturacağından bahsedilmiştir. Gelişmekte olan ülkelerin sorununun temeli, sosyal güvenlik sisteminin kapsayıcı ve derin bir finansal kaynak elde edememesine dayandırılmış ve bu sorunu çözmede sosyal güvenlik sisteminin özelleştirilmesinin etkin bir politika olacağı savunulmuştur.

Erçakar ve Güvenoğlu (2018) çalışmalarında, Türkiye'de gelir dağılımı ve sosyal koruma harcamalarının incelemek amaçlı 2004-2017 yılları arasındaki sosyal harcamaların GSYİH'ya oranını incelemiş, kayda değer önemli bir artış olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Türkiye'de gelir dağılımında eşitsizliğin önlenmesi için sosyal koruma harcamalarının reel olarak artırılması ve denetim kontrollerinin daha sık yapılması önerilmiştir.

Görkem (2019) çalışmasında Türkiye'de kamu sosyal koruma harcamaları kapsamında engellilere yönelik harcamaların gelişimini ve Türkiye'nin OECD ülkeleri içindeki konumunu incelemiştir. Çalışmada, Türkiye'nin sosyal koruma hizmetleri ve engellilere yönelik uygulamalar bakımından geçmişten günümüze bir gelişme gösterdiği belirtilmekle birlikte, OECD ülkelerine göre oldukça geride kaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Kalkavan ve Ersin (2020), çalışmalarında sosyal harcamalar ile gelir dağılımı arasındaki ilişkiyi OECD ülkeleri için 1980-2015 dönemi, Pedroni ve Kao Panel Eşbütünleşme ve Dumitrescu-Hurlin Panel nedensellik yöntemleri ile analiz etmişlerdir. Çalışmada, OECD ülkelerinde sosyal harcamalar ve gelir dağılımı arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiş ve sosyal harcamalardan gelir dağılımına nedensellik ilişkisi ortaya konulmuştur.

III. TÜRKİYE'DE SOSYAL KORUMA HARCAMALARI

Türkiye'de sosyal koruma harcama ve gelirlerine ilişkin veriler "Avrupa Bütünleştirilmiş Sosyal Koruma İstatistikleri Sistemi" ESSPROS el kitabı standartlarında oluşturulmuştur. Buradaki harcamalar "sosyal yardımlar", "idari harcamalar" ve "diğer harcamalar"dan oluşmaktadır. TÜİK'e göre sosyal koruma, "*hane halkları veya bireylerin belirlenmiş risk veya ihtiyaç yüklerini hafifletmek amacıyla yapılan (anlık karşılıklı veya bireysel olmayan) tüm müdahaleleri*" içermektedir. Sosyal koruma yardımları; "Hastalık/Sağlık Bakımı", "Engelli/Malul", "Emekli/Yaş-

lı", "Dul/Yetim", "Aile/Çocuk", "İşsizlik", "Barınma ve Sosyal Dışlanma" başlıklarından oluşmaktadır.

Tablo 2: Türkiye'de Sosyal Koruma Yardımlarının Türlerine Göre Dağılımı (%)

	Hastalık/ Sağlık Bakımı	**Engelli/ Malul**	**Emekli/ Yaşlı**	**Dul/ Yetim**	**Aile/ Çocuk**	**İşsizlik**	**Sosyal Dışlanma**
2000	38,99	2.74	40,42	10,60	2,68	0,1	4,45
2001	42,47	2,48	40,14	10,82	2,56	0,09	1,4
2002	42,67	2,38	40,37	10,55	2,56	0,25	1,18
2003	39,30	2,12	43,24	11,54	2,22	0,34	1,19
2004	37,24	2,05	44,83	11,88	2,24	0,51	1,21
2005	35,20	2,07	46,47	11,83	2,58	0,67	1,14
2006	36,19	2,08	45,99	11,69	2,35	0,66	1
2007	33,90	2,36	47,28	11,92	2,87	0,62	1,02
2008	35,46	2,24	47,38	10,51	2,63	0,64	1,09
2009	35,76	2,67	47,72	8,79	2,57	1,40	1,06
2010	33,79	2,92	49,04	9,67	2,51	1,11	0,92
2011	33,14	3,34	47,45	11,35	2,72	1,02	0,94
2012	31,40	3,65	47,81	11,63	2,90	1,26	1,32
2013	30,41	3,73	48,30	11,81	3,18	1,18	1,35
2014	30,18	3,80	48,32	11,91	3,12	1,30	1,34
2015	29,26	3,68	48,56	11,90	3,23	1,91	1,42
2016	27,61	3,62	49,01	11,97	3,72	2,47	1,57
2017	27,44	3,54	49,25	11,89	3,98	2,30	1,55
2018	27,54	3,35	49,75	11,82	3,84	2,34	1,33
2019	27,39	3,38	49,34	11,92	4,34	2,95	0,66

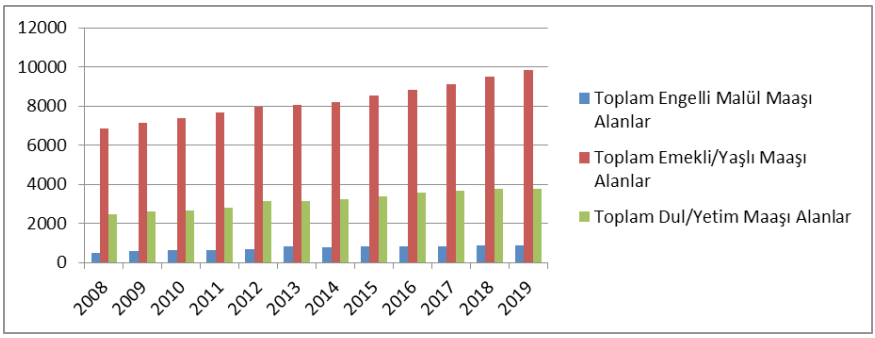
Kaynak: *TÜİK verileri kullanılarak yazarlar tarafından oluşturulmuştur.*

2000-2019 yılları arasında sosyal koruma yardım türlerinin sosyal koruma yardımları içindeki paylarını değerlendirdiğimizde 2000'li yılların başında birbirine yakın paylara sahip olan "Hastalık/Sağlık Bakımı" kategorisi ile "Emekli/Yaşlı" kategorisindeki payların yıllar içerisinde birbirinden uzaklaşması dikkat çekmektedir. Hastalık/Sağlık Bakımı'na ilişkin pay azalırken, Emekli/Yaşlı kategorisinin payı artmıştır. 2019 yılı itibarıyla sosyal koruma yardımlarının neredeyse yarısı (%49,34), "Emekli/Yaşlı" kategorisine ayrılmıştır. İkinci sırada %27,39 ile "Hastalık/Sağlık Bakımı"; üçüncü sırada %11,92 ile "Dul/Yetim" kategorisi, dördüncü sırada %4,34 ile "Aile/Çocuk"; beşinci sırada %3,38 ile "Engelli/Malul" ve son sırada ise %0,66 ile "Sosyal Dışlanma" kategorisi gelmektedir.

TÜİK verilerine göre 2019 yılında sosyal koruma yardımlarının %9,6'sı şartlı; %67,8'i nakdi olarak verilmiştir. Sosyal koruma gelirlerinin %40,2'sini devlet katkıları, %27,9'unu işveren sosyal katkıları ve

%23,6'sını koruma kapsamındaki bireyler tarafından yapılan sosyal katkılar oluşturmuştur.

Grafik 2: 2008-2019 Yılları Arasında Sosyal Koruma Kapsamında Yardım ve Maaş Alan Kişi Sayısı (Bin Kişi)



Kaynak: 2008-2019 Yılları Arasında Dul/Yetim Maaşı Alan Kişi Sayısı TUİK, Sosyal Koruma İstatistiklerinden elde edilmiştir.

Grafik 2'de sosyal koruma kapsamında yardım ve maaş alan kişi sayıları verilmiştir. 2008 yılından 2019 yılına toplam maaş alan kişi sayısı artmıştır. Ayrıca, toplam sosyal koruma kapsamındaki yardım ve maaşların çoğu emekli/yaşlı maaşlarından oluşmaktadır. En azı ise engelli/malul maaşlarında oluşmaktadır.

IV. SOSYAL KORUMA HARCAMALARI: AB ÜLKELERİ VE TÜRKİYE

Avrupa Komisyonu'nun 2020 yılında yayınladığı "Attitudes Towards Adequacy and Sustainability of Social Protection Systems in the EU" başlıklı Rapor'da Avrupalılar arasında Avrupa tarzı refah devletinin meşruiyetinin güçlü bir şekilde yerleştiğine dair güçlü kanıtlar olduğu belirtilmekte ve risklerin yönetilebilmesi bakımından kaynakları yeniden dağıtmak için devlet müdahalesine güçlü bir desteğin olduğuna vurgu yapılmaktadır. Bu temelde, sosyal transferlerin yoksulluğu azaltabilme derecesi özellikle önem kazanmaktadır.

2019 yılı için emeklilik hariç sosyal transferlerin yoksulluğu azaltmadaki etkisi AB-28 ülke ortalamasının %33,7 olacağı tahmin edilmektedir. Türkiye'de ise aynı yıla ilişkin oran sadece %8,94'tür. AB ülkeleri arasında sosyal transferin yoksulluğu azaltmada etkisinin en yüksek olduğu ülkeler sırasıyla %57,4 ile İrlanda ve %53,97 ile Finlandiya ve %49,2 ile Norveç'tir. (https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=-table&plugin=1&language=en&pcode=tespm050).

Tablo 3: Yıllar İtibarıyla Türkiye ve AB-27 Ülkelerinde Sosyal Koruma Harcamalarının GSYİH'ya Oranı (%)

Yıllar	Türkiye	AB-27 Ortalaması
2011	12,2	28,3
2012	12,4	28,7
2013	12,1	29,1
2014	12,0	28,9
2015	11,9	28,6
2016	12,8	28,5
2017	12,2	28,1
2018	11,8	27,9

Kaynak: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tps00098/default/table?lang=en

Tablo 3'te yıllar itibarıyla sosyal koruma harcamalarının GSYİH'ya oranı, Türkiye ve AB-27 ülke ortalaması için sunulmuştur. Tabloda görüldüğü gibi 2011-2018 yılları arasında gerek Türkiye verilerinde gerekse AB-27 ülke ortalaması verilerinde belirgin dalgalanmaların olmadığı görülmektedir. Bununla birlikte, 2018 verileri temelinde sosyal koruma harcamalarının GSYİH'ya oranı AB-27 ülke ortalaması olarak %27,9 iken; Türkiye'de bu oran %11,8'de kalmaktadır.

Tablo 4: AB-27 Ülkeleri (Birlik Ortalaması) ve Türkiye'de Sosyal Koruma Yardımlarının Türlerine Göre Dağılımı (%)

	Hastalık/ Sağlık Bakımı	Engelli/ Malul	Emekli/ Yaşlı	Dul/ Yetim	Aile/ Çocuk	İşsizlik	Sosyal Dışlanma	Barınma
2008								
AB-27	29,29	7,78	38,95	7,02	8,27	5,53	2,02	1,57
Türkiye	35,46	2,25	47,40	10,52	2,64	0,65	1,09	00
2009								
AB-27	29,23	7,54	38,25	6,78	8,22	6,75	1,70	1,54
Türkiye	35,76	2,67	47,73	8,79	2,58	1,40	1,06	00
2010								
AB-27	29,08	7,58	38,66	6,67	8,17	6,62	1,68	1,55
Türkiye	33,80	2,93	49,04	9,67	2,52	1,11	0,93	00
2011								
AB-27	28,98	7,56	39,21	6,62	8,09	6,30	1,70	1,53
Türkiye	33,15	3,34	47,46	11,36	2,72	1,03	0,94	00
2012								
AB-27	28,86	7,58	39,64	6,60	8,01	6,11	1,71	1,49
Türkiye	31,41	3,65	47,82	11,64	2,90	1,26	1,32	00

2013								
AB-27	28,70	7,61	39,75	6,54	8,01	6,15	1,77	1,47
Türkiye	30,42	3,74	48,30	11,81	3,19	1,19	1,35	00
2014								
AB-27	28,81	7,59	39,84	6,48	7,99	5,80	2,00	1,48
Türkiye	30,18	3,81	48,33	11,91	3,12	1,30	1,35	00
2015								
AB-27	28,83	7,60	40,05	6,44	8,00	5,45	2,16	1,47
Türkiye	29,27	3,68	48,57	11,90	3,24	1,91	1,43	00
2016								
AB-27	28,89	7,57	39,94	6,32	8,19	5,18	2,43	1,48
Türkiye	27,61	3,62	49,02	11,98	3,72	2,47	1,58	00
2017								
AB-27	29,07	7,65	40,06	6,23	8,29	4,89	2,32	1,49
Türkiye	27,45	3,55	49,26	11,90	3,98	2,31	1,56	00
2018								
AB-27	29,25	7,64	40,26	6,17	8,32	4,46	2,27	1,42
Türkiye	27,86	3,40	49,12	11,99	3,90	2,38	1,35	00

Kaynak: Eurostat verilerinden yararlanılarak yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 4'te sosyal koruma yardımlarının türlerine göre dağılımı yıllar itibarıyla AB-27 ülke ortalamaları ve Türkiye verileri olarak verilmiştir. 2018 yılı için Türkiye ve AB-27 ülkelerini sosyal koruma yardım türlerinin payları açısından değerlendirdiğimizde Türkiye'de "Emekli/Yaşlı" ve "Dul/Yetim" kategorilerinin AB-27 ülke ortalamasının üzerinde bir paya sahip oldukları görülmektedir. Buna karşılık, diğer yardım türleri açısından Türkiye verileri, AB-27 ülke ortalamasının altında kalmaktadır. Özellikle "Engelli/Malul", "Aile/Çocuk" kategorilerindeki farklılıklar dikkat çekicidir. Yine, Türkiye'de "Barınma" kategorisine ilişkin bir harcama yapılmamaktadır.

Tablo 5: Yıllar İtibarıyla Sosyal Koruma Gelirlerinin Türleri İtibarıyla Dağılımı (AB-27 Ortalaması ve Türkiye %)

	İşveren Sosyal Katkısı	Koruma Kapsamındaki Bireyler Tarafından Yapılan Sosyal Katkılar	Devlet Katkıları	Diğer Gelirler
2009				
AB-27	37,27	21,00	37,94	3,78
Türkiye	18,92	18,54	52,86	9,66
2010				

AB-27	36,72	20,86	38,81	3,61
Türkiye	23,84	23,50	45,14	7,50
2011				
AB-27	36,83	21,16	38,52	3,49
Türkiye	31,97	31,49	29,22	7,30
2012				
AB-27	36,53	21,31	38,63	3,54
Türkiye	27,47	26,11	39,95	6,45
2013				
AB-27	36,27	21,50	38,60	3,63
Türkiye	27,53	25,03	41,45	5,97
2014				
AB-27	36,26	21,46	38,71	3,57
Türkiye	26,30	26,05	41,91	5,72
2015				
AB-27	36,10	21,49	38,84	3,58
Türkiye	26,40	25,89	41,96	5,73
2016				
AB-27	36,09	21,75	38,67	3,48
Türkiye	27,60	26,35	40,98	5,05
2017				
AB-27	36,33	21,99	38,18	3,54
Türkiye	28,85	26,31	38,09	6,73
2018				
AB-27	36,36	21,99	38,23	3,41
Türkiye	29,97	26,59	36,06	7,36

Kaynak: Eurostat ve TÜİK verilerinden yararlanarak yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 5'te 2009-2018 yılları arasında sosyal koruma gelirleri içinde katkı payları AB-27 ülke ortalaması ile Türkiye verileri birlikte gösterilmiştir. Buna göre, 2018 yılı itibarıyla Türkiye'de işveren ve devlet sosyal katkı payı, AB-27 ülke ortalamasının altında; koruma kapsamındaki bireyler tarafından yapılan katkılar ise AB-27 ülke ortalamasının üzerindedir.

SONUÇ

Sosyal koruma; yoksulluk ve gelir dağılımında adaletsizliğin azaltılması, cinsiyet eşitliğine katkı sağlamak ve herkes için insana yaraşır iş sağlamak açısından büyük öneme sahiptir. Küresel düzeyde sosyal korumanın kapsamının genişletilmesi 2030 sürdürebilir kalkınma amaçlarının pek çok başlığı ile yakından ilgilidir. Küresel düzeyde olduğu kadar ülkesel düzeyde de sosyal korumanın gerek kapsama oranının gerekse genel düzeyinin yeterli bir duruma getirilmesi, ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınma açısından önem taşımaktadır. Covid-19 pandemi süreci, sosyal korumanın hayati önemini gözler önüne sermiştir. Duran-Valverde vd. (2020: 8), pandemi sürecinde 3 Eylül 2020 itibarıyla 196 ülkede yaklaşık 10,6 trilyon ABD dolarının seferber edildiğini; 53 ülkeden alınan verilere göre vaatlerin ortalama %54'ünün sağlık hizmetleri ve sosyal korumaya tahsis edildiğini vurgulamaktadırlar. Bununla birlikte, bu mali müdahalenin çoğunun yüksek gelirli ülkelerde gerçekleştiği; düşük gelirli ülkelerde toplam kaynak paketinin yalnızca %0,06'sının bu alana ayrıldığı da belirtilmektedir.

Türkiye'de sosyal koruma harcamalarının gelişimini 2000-2019 yılları itibarıyla değerlendirdiğimizde "Hastalık/Sağlık Bakımı" kategorisi ile "Emekli/Yaşlı" kategorisindeki payların yıllar içerisinde birbirinden uzaklaşması dikkat çekmektedir. 2019 yılı itibarıyla sosyal koruma harcamalarının yaklaşık yarısını "Emekli/Yaşlı" kategorisi oluşturmaktadır. Bu bağlamda 2008-2018 yılı verilerini AB-27 ülke ortalamaları açısından karşılaştırdığımızda "Hastalık/Sağlık Bakımı" kategorisi, özellikle 2015 yılı için birbirine oldukça yakınlaşmış, 2016 yılı itibarıyla AB-27 ülke ortalamasının altında kalmaya başlamıştır. Buna karşın, "Emekli/Yaşlı" kategorisi, Türkiye'de AB-27 ülke ortalamasına göre sosyal koruma harcamalarındaki payı açısından sürekli fazla olmuştur. Bu açıdan ele alabileceğimiz bir diğer sosyal koruma harcaması "Dul/Yetim" kategorisidir. Bu kategoriye ayrılan paylar, AB-27 ülke ortalamasının sürekli üzerinde seyretmiştir. Diğer kategorilerde ise (Engelli/Malül, Aile/Çocuk, Barınma, Sosyal Dışlanma, İşsizlik) Türkiye'ye ilişkin verilerin, sürekli olarak AB-27 ülke ortalamasının altında kaldığı görülmektedir.

2011-2018 verileri temelinde sosyal koruma harcamalarının GSYİH'ya oranı gerek AB-27 ülke ortalaması olarak gerekse Türkiye açısından yıllar itibarıyla çok değişiklik göstermemiştir. Bu bağlamda, sosyal koruma harcamalarının GSYİH'ya oranı açısından Türkiye ve AB ülke ortalaması arasındaki farkta da belirgin bir değişiklik söz ko-

nusu olmamıştır. AB-27 ülkeleri GSYİH'larının ortalama olarak yaklaşık %28'ini sosyal koruma harcamalarına ayırırken, Türkiye'de bu oran yaklaşık %12'ler seviyesindedir.

2009-2018 yılı itibarıyla sosyal koruma gelirleri açısından değerlendirilme yapıldığında Türkiye'de işveren katkı payı ve koruma kapsamındaki bireyler tarafından yapılan sosyal katkıların yıllar itibarıyla artış gösterdiğini söylemek mümkündür. Buna karşın bu yıllar dahilinde devlet katkısının payı azalmıştır. 2009 yılında devlet katkılarının payı (%52,86) sosyal koruma gelirlerinin yarısından fazlasını oluştururken bu oran 2018 yılında %36,06'ya gerilemiştir. 2018 yılı itibarıyla Türkiye'de işveren ve devlet sosyal katkı payı, AB-27 ülke ortalamasının altında; koruma kapsamındaki bireyler tarafından yapılan katkılar ise AB-27 ülke ortalamasının üzerindedir.

Sosyal koruma harcamalarının gelir dağılımı ve yoksullukla mücadele kapsamında önemi düşünüldüğünde Türkiye'de sosyal koruma harcamalarının hem miktar hem de GSYİH'ya oran olarak artırılması gereği gündeme gelmektedir. Bunun yanında, sosyal koruma harcamalarının etkinliğine ilişkin detaylı çalışmaların yapılması özellikle önemlidir.

KAYNAKÇA

Álvarez-García, S., Sáez, M.P., Castañeda, D. (2015). Is Social Protection Expenditure or an Investment? A Cross-Country Comparison in the European Union, *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*, Vol: 5, Issue: 6, December, pp.1-11.

Devereux, Stephen, Wheeler, Rachel Sabates (2004). "Transformative Social Protection", *IDS Working Paper* 232, October, Erişim: https://www.ids.ac.uk/download.php?file=files/dmfile/Wp232.pdf (07.12.2020).

Doğan, A., & Kabayel, M. (2017). Sosyal Güvenlik ve Sosyal Güvenlik Harcamaları Üzerine Değerlendirmeler, *MCBÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(2).

Duran-Valverde, F., Pacheco-Jiménez, J.F., Muzaffar, T., Elizondo-Barboza, H. (2019), "Measuring Financing Gaps in Social Protection for Achieving SDG Target 1.3 Global Estimates and Strategies for Developing Countries", *Extension of Social Security Working Paper* NO: 073, Social Protection Department ILO, Geneva.

Durán-Valverde, F., Pacheco-Jiménez, J., Muzaffar, T., Elizondo-Barboza, H. (2020). Financing gaps in social protection: Global estimates and strategies for developing countries in light of the COVID-19 crisis and beyond, *ILO Working Paper* (Geneva, ILO).

Erçakar, M. E., & Güvenoğlu H. (2018). "Türkiye'de Gelir Dağılımı ve Sosyal Koruma Harcamalarına Bir Bakış", *Sosyal Bilimler Metinleri*, (1), 38-53.

European Commisson, (2020), "Attitudes Towards Adequacy and Sustainability of Social Protection Systems in the EU", Erişim: https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/d3acb3bf-2f97-11eb-b27b-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-search (07.12.2020).

Görkem, H. (2019). "Türkiye'de Kamu Sosyal Koruma Harcamaları Kapsamında Engellilere Yönelik Harcamalar: Karşılaştırmalı Bir Değerlendirme", *International Social Sciences Studies Journal*, 36 (5) 2587-1587.

ILO (2020), World Social Protection Report 2017-19. Erişim: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_604882.pdf (07.12.2020).

İlgin, Miraç Fatih (2015). "Kamu Sosyal Harcamalarının Gelir Dağılımı Üzerindeki Etkisi: OECD Ülkelerine Yönelik Panel Veri Analizi", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* Cilt: 17, Sayı: 4: 493-516.

Kalkavan, H., Ersin, İ. (2020). "Sosyal Harcamalar ile Gelir Dağılımı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: OECD Üzerine Bir Uygulama", Sosyal Güvenlik Uzmanları Derneği *Sosyal Güvence Dergisi,* Yıl: 8 / Sayı: 17: 265-282.

Kolçak, M., & Arpa A. T. (2015). Türkiye ve OECD Ülkelerinde Sosyal Güvenlik Harcamaları, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* Cilt: 5, Sayı: 3: 651-677.

Topuz, S.K. (2009). Türkiye'de Sosyal Devlet Harcamalarının Genel Eğilimi: 2001-2009 Yılları Arasında Yapılan Eğitim, Sağlık ve Sosyal Koruma Harcamaları. *Alternatif Politika*, 1 (1), 115-136.

UNDP (2016), "*Leaving No One Behind: A Social Protection Primer For Practitioners",* New York.

Visser, M., Gesthuizen, M., Scheepers, P. (2014). "The Impact of Macro-Economic Circumstances and Social Protection Expenditure on Economic Deprivation in 25 European Countries, 2007–2011", *Social Indicators Research*, 115:1179–1203.

Yentürk, N. (2012). *Türkiye'de Sosyal Koruma Harcamaları: 2006-2013*. Harcama İzleme Güncelleme Notu.

Zeybek, A.E. (2012). G-20 Platformunda Sosyal Koruma ve Türkiye'de Sosyal Koruma Tabanının Genişletilmesine Yönelik Öneriler, *Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Uzmanlık Tezi*, Ankara.

https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&plugin=1&language=en&pcode=tespm050

https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tps00098/default/table?lang=en

www. tuik.gov.tr

Bölüm 15

HAVAYOLU ŞİRKETLERİNİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ÇALIŞMALARINA YÖNELİK BİR İÇERİK ANALİZİ

Mustafa Kemal YILMAZ [1]

1 Dr. Öğr. Üyesi, T.C. Samsun Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu, Havacılık Yönetimi Bölümü, kemal.yilmaz@samsun.edu.tr, https://orcid.org/0000-0002-1533-8990

1. GİRİŞ

İşletmeler, varlıklarını devam ettirebilmek, sürdürülebilir bir büyüme sağlayabilmek ve aynı zamanda hedeflerini gerçekleştirebilmek için ürün ya da hizmet sunduğu toplumla iyi bir ilişki kurmak zorundadır. Bu kapsamda kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, toplumla karşılıklı iyi niyete dayalı bir ilişki kurmak isteyen işletmelerin topluma karşı sorumluluklarını yerine getirme çabası olarak değerlendirilmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri yakın geçmişe kadar işletmelerde bir maliyet kalemi olarak değerlendirilirken, günümüz bakış açısıyla artık bir yatırım kalemi olarak değerlendirilmeye başlanmıştır. İşletmelerin büyük kaynaklar ayırarak yaptıkları kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinden yüksek düzeyde verimlilik elde edebilmeleri ancak etkin bir stratejik yönetim ile mümkündür.

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları havayolu işletmeleri için de önem arz etmekte olup, hem mevcut müşterilerin tatminini sağlamada, hem de yeni müşterilere ulaşma noktasında oldukça etkili bir yöntemdir. Nitekim, kurumsal sosyal sorumluluk projeleri şirketin amaç ve hedeflerini benimseyen havayolu çalışanlarının tutum ve davranışlarını da önemli ölçüde etkilemektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları; eğitimden spora, çevreden sağlığa, kültürden sanata hemen hemen her alanda gerçekleştirilirken, şirketler tarafından bu faaliyetlerin kurumlarının marka değerine ve imajına da olumlu yansıması beklenmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile; mevcut ve potansiyel müşterilerin zihinlerinde şirketin marka ve kurumsal imajıyla ilgili olumlu çağrışımlar oluşturularak, kurum ile aralarında karşılıklı sadakata ve güvene dayalı bir bağlılık oluşturmak istenmektedir.

Bu kapsamda, havayolu işletmelerinin stratejik bir yönetim aracı olarak kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarından nasıl ve ne ölçüde faydalandıklarını belirlemek amacıyla, dünyada ve Türkiye'de önde gelen havayolu şirketlerinin kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili yaptıkları çalışmalar içerik analizi yöntemi ile incelenmiştir. Çalışmanın havayolu şirketlerince yürütülen kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarına farklı bir bakış açışı getirmesi ve alan yazına katkı sağlaması beklenmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk kavramı; değişen dünya koşulları ve artan rekabet baskısı ile büyük önem kazanmaktadır. İşlet-

melerin müşteriler üzerinde farklı bir etki yaratma arzusu, müşterilerinin ihtiyaç ve isteklerine göre mal ve hizmet sunmaları, ürünlerinin kaliteli olması gibi etmenlerin yanı sıra işletmeler topluma kattıkları değerler ve çalışanlarına karşı takındıkları tutumlar ile ön plana çıkmaktadırlar. İşletmeler bu yüzden bir yandan ekonomik sorumluluklarını yerine getirirken, yani kâr elde etmeye çalışırken, diğer yandan topluma karşı olan sorumluluklarını da yerine getirmektedirler.

Günümüzde tüketiciler, ürün satın alırken işletmelerin topluma karşı yaptıklarına da bakarak ürünlerini satın almaktadırlar. Bu bakımdan kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları işletmelerin, kurumsal itibarını ve marka imajını stratejik açıdan etkilemektedir.

Genel olarak sosyal sorumluluk kavramı, halkın(toplumun) menfaatleri ile ilgili bir konudur. Bu nedenle sosyal sorumluluk kavramında ön planda tutulması istenen kriter, toplumun bütün kişi ve kuruluşlarının menfaatlerinin (çıkarlarının) düşünülmüş olmasıdır (Davis ve Blostrom, 1978;39).

Diğer bir tanımda ise; toplumun bütün bireylerince bilinen, kabul edilen ve aynı düşüncede birleşilen sosyal sorunları çözme konusunda topluma karşı duyulan yükümlülükler olarak tanımlanmaktadır (Steinhoff, 1979; 519). Görüldüğü gibi sosyal sorumluluk kavramı sadece belli bir kesimi içine almamaktadır. Öyle ki bu kavram, dünya üzerindeki bütün devletleri içine aldığı gibi, ürün ve hizmet üretimi ile uğraşan kurum ya da kuruluşlar ve hatta sosyal sistem içerisindeki herkesi kapsamaktadır (Ahmet, 1979; 11).

Sosyal Sorumluluk kavramını birçok farklı şekilde tanımlamak mümkündür. Sosyal sorumluluk; sivil toplum kuruluşlarının, kamu ve özel sektörün bir amaç etrafında toplanarak, ortak yaşama yönlenmeleridir. Sosyal sorumlulukta ki en önemli amaç, toplumsal faydadır. Kişisel çıkarlar bir köşeye bırakılarak, toplumsal sorunlara ve ihtiyaçlara cevap vermek için gerçekleştirilen faaliyetler sosyal sorumluluk olarak değerlendirilir.

2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Kurumsal Sosyal Sorumluluk, kurumların devamlılığını sağlamak için ihtiyaç duyduğu maddi çıkarların yanı sıra, varlığını borçlu olduğu çevrenin, toplumun çıkarlarını gözeterek, toplumsal sorun ve olgulara karşı göstermiş olduğu duyarlılığı da kanıtlamak amacıyla hayata geçirdiği, hayırsever sponsorluk gibi sosyal sorumluluk faaliyetleriyle kurumun benimsediği stratejiyi görünür kılma eylemidir (Peltekoğlu, 1993, Taşgıran, 2019; 29).

Bowen'in tanımına göre ise; kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin kendi amaçlarının yanında toplumun beklentilerine ve değerlerine uygun politikalar tespit etme ve uygulama, karar verme, faaliyetlerini yürütme ve toplumun yaşamını iyileştirme odaklı yükümlülükler bütünüdür (Yalman, 2018; 5, Sütçü, 2019; 14).

Kurumsal sosyal sorumluluk herhangi bir kişi ya da kuruma ait bir kavram değildir. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramındaki "kurumsal" ibaresi, bu sorumlulukların herhangi bir kişi ya da kuruma değil, özel sektör içinde faaliyet gösteren ticari kuruluşlara ait olduğunu ifade etmektedir. Yani kurumsal sosyal sorumluluk tüzel kişiler olan şirketlere ait bir kavramdır (Davis, 1973; Jones, 1995; Moir, 2001; Epstein, 2002; Frederick, 2006; Çabuk, 2009; 5).

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ile ilgili sıkça karşılaşılan yanılgılardan bir diğeri de kavramın hayırseverlik ile karıştırılmasıdır. Oysa kurumsal sosyal sorumluluk bir şirketin stratejik yatırımları olarak değerlendirilmelidir. (Lantos, 2001) Hayırseverlik, karşılık beklenmeksizin elde tutulan kaynakların bir kısmının ihtiyacı olan kişilere ya da kurumlara aktarılmasıdır. Yani kâr amacı gütmeyen bir faaliyettir. Oysa kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin uzun vadede kurumsal imajlarını güçlendirmek ve müşterilerinin gözünde farkındalık yaratarak rakiplerine karşı bir rekabet üstünlüğü yaratmak için uyguladıkları çalışmalardır.

Özetle, kurumsal sosyal sorumluluk sadece "sevap" değil sosyal liderlik gereğidir. Yalnızca hayırseverlik değil kurumsal iş hedeflerini destekleyen, tutarlı, stratejik bir yaklaşımdır (Öztan, 2013; 13).

2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Önemi

Küreselleşmeyle birlikte rekabetin artması işletmeleri varlıklarını devam ettirmeleri noktasında farklı arayışlara itmektedir. Bu kapsamda, kurumsal sosyal sorumluluk kavramı stratejik açıdan günümüzde çok önemli hale gelmiştir. İşletmeler faaliyetlerini sürdürürken sadece kendi çıkarları için değil toplumum çıkarlarını da göz önünde bulundurarak faaliyetlerini devam ettirmek zorundadırlar. Kurumsal sosyal sorumluluk tek taraflı bir eylem olmayıp, işletmeler hem kendi çıkarını, hem de toplumun çıkarlarını gözeterek faaliyetlerini gerçekleştirmelidirler. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri kısa vadede işletmeler için maliyetli olarak görülse de, işletmeye sağlayacağı yararlar maliyetlerin daha da üzerindedir.

İşletmeler, toplumsal sorunlara çözüm sağlayan projelere destek vererek, toplumun farkındalığını artırmakta ve marka imajlarını güçlendirmektedirler. Bunun sonucunda da satışlarında bir artış gözlemlenmektedir. Böylece işletmeler, kurumsal sosyal sorumluluk projeleri için katlandıkları maliyetleri kısa vadede kâra dönüştüreceklerdir.

Fakat tüketiciler, toplumda kendini hissettiren çevresel, sosyal, ekonomik ve kültürel sorunlara karşı tepkisiz kalan ve bu sorunların çözümüne yönelik herhangi bir eylemde bulunmayan işletmelerin ürünlerini tercih etmeyerek onları cezalandırmaktadırlar.

Bu nedenle işletmelerin, kazanımlarını ihtiyaç sahipleri ile paylaşmadığı veya topluma fayda sağlayacak şekilde kullanmadığı takdirde uzun vadede faaliyetlerini sürdürme şansları azalacaktır (Sakarya v.d., 2014; 2, Sütçü, 2019; 38).

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları, uzun vadede işletmelerin hisse senetlerinde değer artışı, hassas yatırımcılara ve finansman kaynaklarına ulaşım imkanı, etkin bir risk yönetimi, karlılıkta artış, kurumsal imajın artması, marka değeri, itibar sağlama, toplumsal saygınlık, müşteri sadakati, yeni pazarlara girme kolaylığı, nitelikli çalışanı cezbetme ve elde tutma, rekabet avantajı, kurumsal öğrenme ve yaratıcılık, verimlilik ve kalite artışı, faaliyetlerde etkinlik, işbirliklerinin geliştirilmesi noktasında katkı sağlamaktadır.

Tablo-1: *Kurumsal Sosyal Sorumluluğun İşletmeye ve Paydaşlarına Sağlayacağı Faydalar*

Kurum İçi Paydaşlara Sağlayacağı Faydalar	Kurum Dışı Paydaşlara Sağlayacağı Faydalar
Hissedarlara • İşletme faaliyetlerine yatırımların artması • Sermaye temininde kolaylık • Sosyal sorumluluk yatırım projelerine kolay fon temini • İşletmenin değerinde artış • İşletmeyle ilgili bilgilerin açıkça paylaşılması • Sosyal performans ölçütü oluşturma	Topluma • İnsan haklarının geliştirilmesi • Eğitim, kültür, sağlık alanlarına yatırım • Sürdürebilirliğe olan katkı Tedarikçilere • Fiyatlandırma ve ödeme koşullarında dürüstlük • Faaliyetlerine destek olan tedarikçilere finansal destek

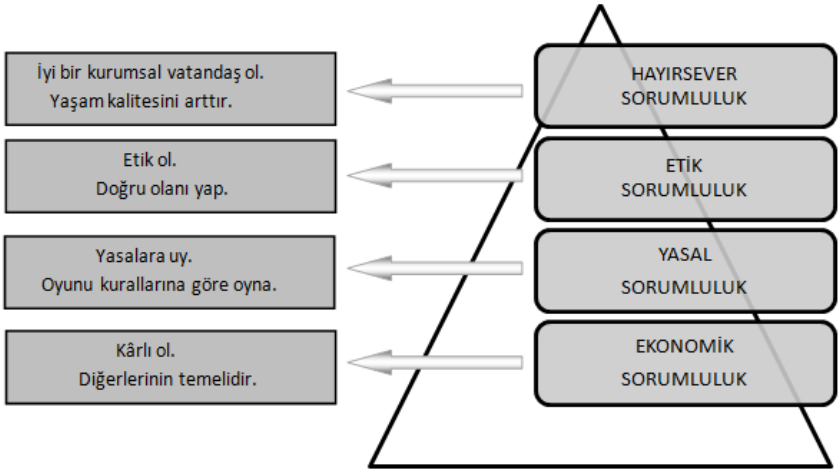
Yöneticilere • Motivasyon artışı sağlayacak insan kaynakları politikaları • Etik konularda daha fazla farkındalık • Etik eğilimlerle, çalışanlara karşı daha çok güven duyumu • Çalışanların işletme amaçlarını benimsemesi ve içselleştirmesi • Trendlere uygun hareket etme • Yaratıcı düşünce ve duyguların ortaya çıkması	Müşterilere • Dürüst fiyat ve kaliteli ürün • Müşteri taleplerinin tanımlanması ve yerine getirilmesi • Satın alma sürecinde bilgi temini • Müşteri şikayetlerinin dikkate alınması ve çözümlenmesi • Örgütlü hareket edebilme
	Rakiplere • Adil rekabet • Dürüst reklam • Bilgilendirme ve kıyaslama örneği
Çalışanlara • Güvenli çalışma ortamı • Etkin insan kaynakları politikaları • Daha iyi çalışma koşulları • İşgücü ilişkilerinde daha az anlaşmazlık • İstihdam maliyetlerinde azalma • Şirket içi verimliliğin ve iletişimin artması • Fırsat eşitliği ve erişim hakları • İşçi standartlarında iyileşme	Çevreye • Çevre kirliliğinin azaltılması • Kültürel mirasın korunması • Bitki örtüsünün, hayvan soyunun korunması • Daha temiz üretim süreçleri, enerji tasarrufu, • Geri dönüşüm • Eko-verimlilik • Çevresel teknoloji kullanımı
	Devlete • Kamusal alanlara yatırım • Yasalara bağlılık, yolsuzlukla mücadele

Kaynak: *(Aktan ve Börü, 2007; 30, Sütçü, 2019; 41)*

2.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanları

Kurumsal Sosyal Sorumluluk alanları Caroll'un Kurumsal Sosyal Sorumluluk kuramına göre 4 ana başlık altında incelenmektedir. Bunlar; ekonomik, etik (ahlaki), yasal ve hayırsever sorumluluklardır (Caroll, 1991; 42). Caroll'a göre işletmelerin, kar amacı güden örgütler olmaları sebebiyle ilk olarak ekonomik sorumlulukları vardır. Daha sonra, uygulamalarını gerçekleştirirken hukuki yapı içerisinde hareket etmeleri gerektiğinden, yasal olarak sorumlulukları vardır. İşletmeler zarar verici şeylerden kaçınmaları gerektiğinden, adil ve doğru olanı yapmaları için ahlaki sorumluluklarını yerine getirmek zorundadırlar. Son olarak ise, toplumun işletmelerden beklediği hayırsever sorumluluk bulunmaktadır (Yurt, 2018; 21).

Şekil 1: *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi*



Kaynak: *(Caroll, 1991; 42, Yurt, 2018; 21)*

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları genel olarak, Carroll'un kurumsal sosyal sorumluluk kuramına göre değerlendirilmektedir. Çalışma kapsamında incelenen havayolu şirketlerinin kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları da bu modele göre değerlendirilmektedir. Herhangi bir kurumsal sosyal sorumluluk çalışması aynı anda ekonomik bir sorumluluk içerirken, diğer taraftan yasal bir sorumlulukta içerebilmektedir. Yani bir çalışma sadece tek bir sorumluluk alanına ait değerlendirilmemekte, birden fazla sorumluluk alanında değerlendirilebilmektedir.

Ekonomik Sorumluluklar

İşletmelerin en temel amaçları her zaman kâr elde etmektir. O yüzden bir işletmenin en temel sorumluluğu ekonomik sorumluluktur.

Ekonomik alandaki sorumluluklar daha çok işletmelerin, tüketicilerin arzu ettikleri ürün/hizmetleri işletmenin kaynaklarını en etkin şekilde kullanarak zarar etmeden ve kâr elde etme hedefiyle satması olarak ifade edilmektedir. Ekonomik sorumluluk alanın öğeleri ele alındığında, hisse başına düşen kazançları artırmaya çalışmak, rekabetçi konumu devam ettirmek, üretim ve verimliliği sürdürmek ve başarılı olan işletmelerin kazancının artırılması olarak söylenebilir (Kılıç, 2013, Soysal, 2019; 19).

İşletmelerin kâr elde edebilmeleri için hedef pazarı çok iyi bir şekilde analiz edip, müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini belirleyip, ona göre

ürün ve hizmet sunmaları gerekmektedir. Bu yüzden, işletmelerin müşterilerin zihninde rakip işletmelerden daha iyi bir imaj oluşturması gerekmektedir.

Etik(Ahlaki) Sorumluluklar

Ahlaki sorumluluk çerçevesinden bakıldığında; etik ya da ahlak, toplumdaki bireylerin toplumsal ya da bireysel ilişkilerini etkileyen kural, norm, iyi veya kötü, doğru veya yanlış gibi kavramlardır. Yani etik, ahlak felsefesi iken; ahlak ise, toplumsal yaşamı düzenleyen haklar, değerler, kurallar ve görevler bütünüdür (İnam, 1998; 97, Pusak, 2014; 20).

Küreselleşen dünyada, rekabet çok hızlı bir şekilde artmaktadır. İşletmeler bu rekabet ortamında sadece ekonomik sorumluluklarını değil, aynı zamanda ahlaki sorumluluklarını da yerine getirmek zorundadırlar. Nitekim günümüzde bir işletmenin sadece ekonomik sorumluluğunu yerine getirmesi, kendisine sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlamamaktadır.

Diğer taraftan, işletmelerin çalışanlarına karşı da ahlaki sorumluluklarını yerine getirmesi gerekmektedir. İşletmelerin sadece çalışanlarına karşı değil, birçok kişiye karşıda sorumlulukları vardır (Özdemir, 2007; 17-18, Çam, 2010; 24). İşletmelerin çalışanlarının yanı sıra hissedar ve yatırımcılarına, tedarikçi ve rakiplerine, tüketicilere ve nihai olarak doğal çevreye karşı birtakım ahlaki sorumlulukları bulunmaktadır.

Hayırsever Sorumluluklar

Gönüllü (hayırsever) sorumluluklar, toplum tarafından işletmelerden beklenen ve işletmelerin bir zorunluluk olmadan tamamen isteyerek yerine getirdikleri sorumluluklardır. Başka bir ifade ile bireylerin vicdan ve tercihleri ile biçimlenen sorumluluklardır. Bu açıdan ahlaki sorumluluklardan ayrılmaktadır. Çünkü hayırsever sorumluluk faaliyetlerine yer vermeyen işletmelerin gayri-ahlaki olarak değerlendirmeleri söz konusu değildir (Pusak, 2014; 22).

3. HAVAYOLU ŞİRKETLERİNDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK: STRATEJİK BİR DEĞERLENDİRME

Gelişen teknoloji, hızlı nüfus artışı, uzak mesafeler, insanların yeni yerler görme merakı, zaman kısıtı vb. sebeplerle havayolu ulaşımı her geçen gün daha da ilgi çekici hale gelmektedir. Diğer taraftan; güvenlik, konfor, emniyet, hız, ikram vb. faktörler sebebiyle havayolu ulaşımı insanlar tarafından daha fazla tercih edilmektedir.

Günümüzde artık havayolu işletmeleri, ekonomik kazançlarının ve güçlerinin yanı sıra; insana, topluma ve çevreye nasıl fayda sağlarım? Çevreyi kirletirken diğer taraftan nasıl korurum? sorularına cevap aramaktadır. Ayrıca pazarda artan rekabet ile de müşterilerinin sadakatini kazanmaya çalışmaktadırlar. Bu süreçte havacılık işletmeleri de insanlara hizmet ederken sebep oldukları zararları en aza indirgemek ve kendilerini topluma kanıtlamak için bazı politikalar belirlemektedirler. Tabi ki bu politikalar sadece havacılık özelinde değil, diğer sektörlerdeki birçok işletmeyi de kapsamaktadır. Bu sebeple 20. yüzyılın sonlarına doğru yaygınlaşan kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramı tüm sektörlerce benimsenen bir olgu halini almıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı

Havayolu işletmelerinin stratejik bir yönetim aracı olarak kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarından nasıl ve ne ölçüde faydalandıklarını belirlemek ve gelecekte yapılması planlanan kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarına ilişkin öneriler ortaya koymaktır. Çalışmanın havayolu şirketlerince yürütülen kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarına farklı bir bakış açışı getirmesi ve alan yazına katkı sağlaması beklenmektedir.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada nitel veri toplama yöntemi kullanılmış olup, dünyanın ve Türkiye'nin önde gelen havayolu şirketlerinin kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili yaptıkları çalışmalar içerik analizi yöntemiyle incelenmiş, kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları stratejik açıdan değerlendirilmiş ve önerilerde bulunulmuştur. İçerik analizi, birbirine benzer verilerin belirli bir sistematik içerisinde bir araya toplanması ve anlamlı hale getirilmesidir (Yıldırım ve Şimşek, 2011).

3.3. Araştırmanın Kapsamı

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının havacılık işletmelerinin kurumsal imajına, marka değerine ve kurumsal itibarına olumlu yansımaları, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini havacılık alanında tercih edilen stratejik bir etkinlik alanı yapmıştır. Bu kapsamda, havacılık işletmelerinde kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin stratejik bir yönetim aracı olarak ele alınabilmesi için, dünyanın ve Türkiye'nin önde gelen havayolu şirketlerinin son 5 yıl içerisinde kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili yaptıkları çalışmalar incelenmiş, bu çalışmalardan nasıl ve ne ölçüde faydalandıkları, çalışmalar neticesinde elde ettikleri kazanımlar ile birlikte değerlendirilmiştir.

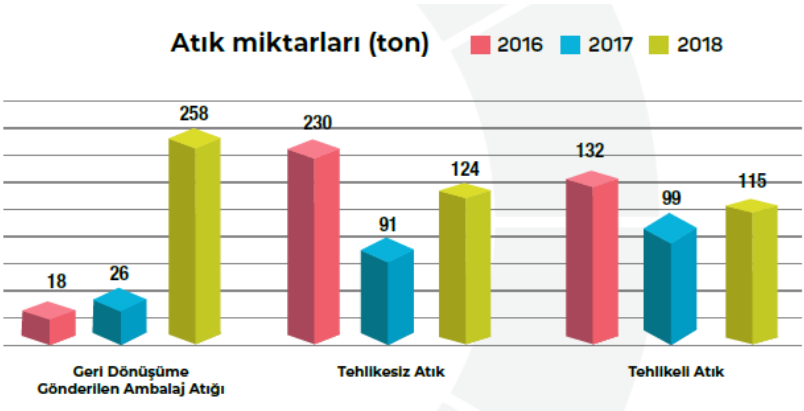
3.4. Araştırma Bulguları

Türk Hava Yolları - Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışmaları

Türkiye Cumhuriyeti'nin bayrak taşıyıcılığını yapan, 20 Mayıs 1933'te kurulan Türk Hava Yolları; 127 ülke, 319 şehir, 322 uçuş noktası ve 361 uçak kapasitesine sahip filosu ile dünyanın en iyi havayolu şirketleri içerisinde ilk onda yer almaktadır. Yalnız teknik başarılarıyla değil, aynı zamanda yaptığı sosyal sorumluluklarla da adından söz ettirmektedir (THY, 2020).

Türk Hava Yolları, gelecek nesillere daha yaşanılır bir dünya bırakmak hedefiyle, atıkları ayrıştırarak her ay 100 ton atığı geri kazandırmış, Sıfır Atık Projesi ile Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından "Sürdürebilirlik Politikaları ve Sıfır Atık Projesine Destek" ödülüne layık görülmüştür (THY, 2018).

Grafik 1. *Türk Hava Yolları Atık Miktarı*



Kaynak: *THY Sürdürebilirlik Raporu, 2018;53*

Grafik 1'de Türk Hava Yolları'na ait 2016-2018 yıllarına ait atık miktarları görülmektedir. 2018 yılında, 2016 ve 2017 yıllarına nazaran geri dönüşüme gönderilen ambalaj atığı oranı 10 kat artarak sıfır atık projesi kapsamında çevresel sürdürülebilirlik politikalarına destek sağlanmıştır. Aynı şekilde tehlikesiz ve tehlikeli atık oranlarında da gözle görülür iyileştirmeler kaydedilmiştir.

Türk Hava Yolları, bu çalışması ile çevrenin iyileşmesi adına toplumun başlattığı projeye destek vermekte, kendilerini de bu toplumun bir parçası olarak görmektedirler. Yüksek miktarlardaki atıkları geri

dönüştürerek hem daha yeşil bir dünya düşüncesine katkı sağlanmakta, hem de bu dönüşümlerle büyük ölçüde hammadde kullanımının önüne geçilmektedir. Bu ve buna benzer çalışmalar, Carroll'un kuramında ekonomik sorumluluk ve hayırsever sorumluluk içerisinde yer almaktadır. Ayrıca; Türk Hava Yolları, Asian Freight Logistic and Supply Chain Awards tarafından "En Çevreci Hava Kargo Taşıyıcısı" ödülüne de layık görülmüştür (THY, 2018; 15).

IATA (International Air Transport Association)'nın desteklediği yabani hayvanların yasadışı ticaretinin engellenmesi ve bu konuda farkındalık yaratılmasını hedefleyen "United for Wildlife Buckingham Palace Declaration (UFW)" bildirisi Türk Hava Yolları tarafından imzalanmış, söz konusu bildiri ile fildişi, gergedan boynuzu, kaplumbağa kabuğu gibi yabani hayvan parçalarının illegal ticaretinin önüne geçilmesi ve konuyla ilgili farkındalığın arttırılması amaçlanmıştır (THY, 2018; 21).

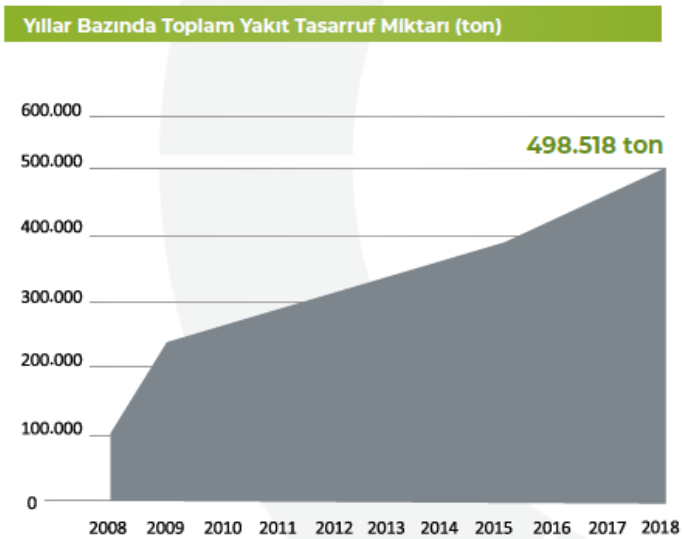
Buradan hareketle Türk Hava Yolları'nın, yabani hayvanları korumak adına büyük ve başarılı bir adım attığı görülmektedir. İnsanlık dışı bu olayı desteklemeyerek sadece insanları değil, hayvanlara ve doğal yaşama da önem verdiğini tüm paydaşlarına göstermektedir. İllegal olan bu vahşeti legalleştirmeyerek, kanunların yanında olmaktadır. Türk Hava Yolları bu bildiriyi imzalayarak, yasal sorumluluklarını yerine getirirken aynı zaman da hayırsever sorumluluğunu da yerine getirmektedir.

Türk Hava Yolları, Etiyopya Sağlık Bakanlığı'na bağlı yerel bir hastane ile işbirliği içerisinde yaklaşık 1000 hastanın katarakt ameliyatının gerçekleştirildiği bir sağlık kampını organize etmiştir. Bu projeyi diğer Afrika ülkelerinde de gerçekleştirmeyi hedeflemektedir (Kurt ve Besler, 2019; 205). Türk Hava Yolları, ayrıca "Dünya Tüm Çocuklara Bayram" projesi kapsamında, kurban bayramında THY Gönüllüleri aracılığıyla Bangladeş ve Fildişi Sahili'ni ziyaret edip 200'e yakın kurban ve birçok oyuncak, lokum ve hediyeler dağıtmıştır (THY, 2016). Türk Hava Yolları, sadece kendi milletine değil aynı zamanda dünyadaki yardıma muhtaç insanlara da el uzatmaktadır. İnsanları ırk, milliyet, cinsiyet ve yaşlarına göre ayırmaksızın onları, yardıma muhtaç kimse olarak görmekte ve yardım etmektedir. Türk Hava Yolları bu çalışmalarıyla hayırsever sorumluluk ve etik sorumluluklarını yerine getirmektedir. Böylelikle, insanların manevi duygularını harekete geçirerek güzel bir imaj bırakmaktadır.

Diğer taraftan, sera gazı emisyonuna neden olan jet yakıtlara alternatif olarak biyo-yakıt üretilmesi için çeşitli araştırmalar yapan Türk Hava Yolları; Tübitak tarafından desteklenen Boğaziçi Üniversitesi'nin

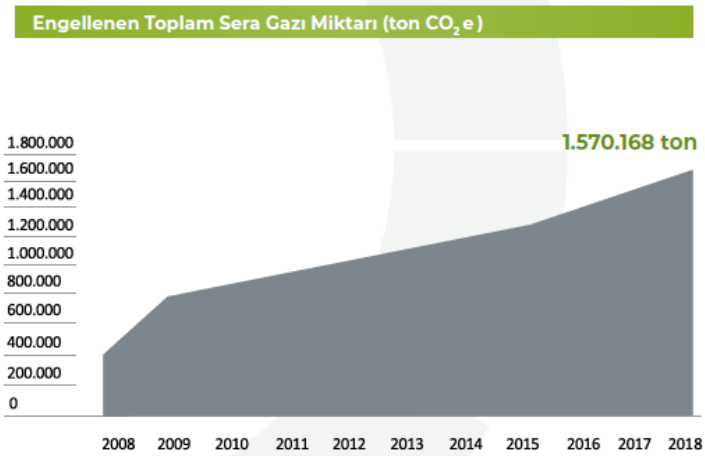
mikroalglerden ürettiği biyo-yakıt projesine dahil olmuştur. Proje kapsamında üretilecek yakıtlar, Turkish Teknik A.Ş. bünyesindeki uçak motorlarında test edilecektir. (THY Sürdürebilirlik Raporu, 2018; 65).

Grafik 2. *Türk Hava Yolları'nın Toplam Yakıt Tasarruf Miktarı (ton)*



Kaynak: *THY Sürdürülebilirlik Raporu, 2018; 64*

Grafik 3. *Engellenen Toplam Sera Gazı Miktarı (ton CO_2e)*



Kaynak: *THY Sürdürebilirlik Raporu, 2018; 64*

2023'e kadar filolarına yüzde 15 daha verimli yeni nesil uçaklar ekleyerek, karbon ve gürültü emisyonlarını azaltmayı planlayan Türk Hava Yolları'nın, Grafik 2'den de anlaşılacağı üzere sadece 2018 yılında 498.518 ton yakıt tasarrufu yapmış olduğu görülmektedir. Havayolu ulaşımı giderlerinde yakıt maliyetleri ilk sırada yer almaktadır. Bu tasarruf ile marka büyük bir kâr sağlamakta; ayrıca, hem doğayı korurken, hem de ekonomik değerine değer katmaktadır. Diğer taraftan Grafik 3'de Türk Hava Yolları, sadece 2018 yılında 1.570.160 ton sera gazı salınımına engel olarak, bugünün ve geleceğin dünyasını daha yaşanır kılmak için çalıştıkları görülmektedir. Türk Hava Yolları, karbon ayak izini azaltma çalışmaları sonucunda on yıl öncesine göre yüzde 20 daha fazla verimli uçuşlar gerçekleştirmiştir (THY Sürdürebilirlik Raporu, 2018; 13). Türk Hava Yolları bu çalışmalarıyla hem ekonomik sorumlulukları-nı hem de hayırsever sorumluluklarını yerine getirmektedir.

Türk Hava Yolları 2014'te iki yüze yakın yetimle THY Gönüllüleri aracılığıyla "Uçurtma Şenliği" projesi vesilesi ile bir araya gelmiş, 2014'te yaşanan üzücü Soma faciasında hayatını kaybedenlerin çocuklarına "Somalı Çocuklara Oyun Terapisi" projesiyle; Pedagoji Derneği ve Yeryüzü Doktorları işbirliği içinde pedagojik destek sağlanmıştır. Ve ayrıca İstanbul Haseki'de 250 kişilik yetimhane yaptırılmıştır (THY, 2016).

Türk Hava Yolları'nın bu projeler ile Carroll'un kuramına göre hayırsever sorumluluk içerisinde yer aldığı görülmektedir. Türk Hava Yolları, bu çalışmalarda kendi gönüllüleri aracılığıyla hareket etse uzman kişilerden yardım almakta, sosyal sorumluk çalışmalarını uzman kişilere bırakmaktadır. Nitekim, birçok dernekle de iş birliği içinde hareket edilmektedir.

"Ben Okudum Sen De Oku" projesi ile THY Gönüllüleri aracılığıyla toplanan veya satın alınan binlerce kitap, THY Gönüllüleri tarafından kurulup tasarlanan Hatay, Konya, Eskişehir ve Muş'taki 13 köy kütüphanesine ulaştırılmıştır. Yine THY Gönüllüleri aracılığıyla kışın sert geçtiği köy okullarına yönelik "Kardan Adam Yapsak Senle?" projesi ile Tokat'tan Edirne' ye 19 ilde bin 700 öğrenciye bot, mont, battaniye ve giysi ulaştırılmıştır. Ayrıca "THY Ahmet Nuri Duman Çocuk Kitaplığı" projesi ile bir çalışanlarının lösemi hastalığı sebebi ile kaybettiği çocuğu anısına İstanbul'daki beş çocuk onkoloji servisine, toplamda bin 500 kitaptan oluşan birer çocuk kitaplığı bağışlanmıştır (THY, 2016). Türk Hava Yolları'nın bu projeler ile de Carroll'un kuramına göre hayırsever sorumluluk içerisinde yer aldığı görülmektedir.

Türk Hava Yolları'nın kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları kapsamında; sosyal sorumluluk projelerini stratejik bir yönetim aracı olarak ele aldığı, kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarında ekonomik, hayırsever ve yasal sorumluluklarını ön plana çıkardığı görülmektedir.

SunExpress - Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışmaları

Uçuşlarını; daha konforlu ve kısa süreli, ama aynı zamanda daha çevre dostu ve sürdürebilir biçimde tasarlamak şeklinde açıklayan SunExpress, 2018'de İklim Koruma Organizasyonu "Atmosfair" tarafından 6.'lık ödülüne layık görülmüştür (Dünya Ekonomi Gazetesi, 2016).

Sunexpress, 2018'den beri kabin içinde ultra hafif ekipman kullanma yolunda değişikliğe giderek, yakıt tasarrufu sağlamayı hedeflemektedir. Bu süreçte ağırlık azaltılarak mayıs 2019'a kadar 36 tonluk bir karbon salınımı tasarrufu sağlamıştır. Nitekim, Almanya-Türkiye arasındaki gidiş-dönüş yolculuğu, toplamda 14kg. tasarruf sağlayan yeni ultra hafif servis arabaları ile gerçekleştirilmektedir (SunExpress, 2019).

Buradan hareketle hafiflikten kaynaklı olarak uzun vadede yakıt tasarrufu gerçekleştirilmesi amaçlanmaktadır. Bu yakıt tasarrufu hem ekonomik olarak kâr sağlarken, hem de çevreye daha az karbon salınımıyla sera gazının etkisini azaltılmaktadır. Hem çevreci, hem de ekonomik yaklaşımıyla SunExpress, bu çalışması ile Carroll'un kuramına göre ekonomik sorumluluk içerisinde değerlendirilmektedir.

Beslenmenin sağlıklı olarak tasarlanabildiği, Startup "foodora" ile olan işbirliği kapsamında, yolcularına Düsseldorf - Antalya hattında Mart - Nisan 2019 dönemletinde Düsseldorf'lu restoranlar "Greentrees" ve "An Bonh Mi" nin taze ürünlerini, tamamen organik malzemelerden üretilmiş kaplarda servis etmişlerdir (SunExpress, 2019). Etik sorumluluk içerisinde yer alan bu girişim, müşterilerin tatmin olmalarını sağlamış ve hizmet kalitesini yükseltmiştir. Müşteriler tarafından bu yaklaşım sağlıklı bir durum olarak algılanmış, ayrıca restoranlar ile anlaşmalar yapılarak işletmeler için bir istihdam kaynağı yaratılmıştır. Sunexpress'in kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarında ekonomik ve etik sorumluluklarını daha fazla ön plana çıkardığı görülmektedir.

Pegasus Hava Yolları - Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışmaları

Türkiye'de düşük maliyetli taşıyıcı modeli ile ön plana çıkan Pegasus Hava Yolları eğitim odaklı kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları ile birçok alanda yürütülen projeye destek vermektedir.

"Yarınlara Uçuyoruz" projesi, gençlerin Türkiye içindeki toplumsal fayda ve dayanışma temelli fikirlerini desteklemek için gerçekleştirilen bir hibe programıdır. Pegasus, bu projede Sivil Toplum için Dernek Vakfı ve Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG) ile koordineli çalışmaktadır (Yarınlara Uçuyoruz, 2018).

Bu proje ile Pegasus, Türkiye'de Sosyal Gelişim Hedefleri Akademik Ödülleri'nde, "Hedefler için Ortaklık" kategorisinde, TOG ve Sivil Toplum için Dernek Vakfı ile birlikte ödüle layık görülmüştür (Pegasus, 2018). Bu proje kapsamında Eylül 2018 - Haziran 2019 dönemleri arasında, 20 farklı proje desteklenmiştir. Bu projelerde aktif olarak gençler rol almıştır. Bunlardan biri, "Yarının Mühendis Kızları" projesidir. Bu proje ile Pegasus, ortaokuldaki kız çocuklarına mühendisliği tanıtmakta, ardunio ve robotik kodlama ile bu alanda onlara deneyim sağlayarak bu mesleğin sadece erkeklerin değil, kadınlarında yapabileceğini göstermektedir (Yarınlara Uçuyoruz, 2018).

Türkiye'deki kız çocukların erkek çocuklara nazaran eğitim görme noktasında daha dezavantajlı oldukları gerçeğinden hareketle; yürütülen bu proje ile, kız çocuklarına yönelik pozitif ayrımcılık uygulanmaktadır. Pegasus, böyle bir projeye destek vererek birçok insan için farkındalık yaratmaktadır. Bu proje, Carroll'un kuramına göre hayırsever sorumluluk alanında değerlendirilmektedir.

"Haydi Çocuklar! Bilimin Tohumuyla Filizlenmeye" projesiyle çocuklara, bilimin laboratuar dışında da gerçekleştirilebileceği gösterilirken, diğer yandan "Bugünü Kuralım Yarını Yaşatalım" projesi ile köy okullarını fiziki olarak yenileyerek, müzik ve resim sınıflarını iyileştirerek çocukların sanatta da gelişmeleri sağlanmaktadır (Yarınlara Uçuyoruz, 2018).

Pegasus Hava Yolları, çocuklara gerek bilim, gerekse sanat alanında gelişimleri için fırsatlar yaratmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarında daha çok eğitimi ön plana çıkaran Pegasus Hava Yolları; kurumsal sosyal sorumluluk alanında ise daha çok etik ve hayırsever sorumluluklarını ön plana çıkarmaktadır.

Emirates Airlines - Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışmaları

Körfez bölgesinin önemli havayolu şirketlerinde biri olan Emirates Hava Yolları, birçok alanda kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları yürütmektedir.

Emirates Group'un ulaştırma hizmetleri departmanı, şirketin personel taşıma operasyonlarında sürekli iyileştirmeler yaparak, karbon salı-

nımında %10'luk bir iyileşme sağlamıştır. Ayrıca kabin ekibinin taşınması için, daha çevreci emisyon standartlarına sahip, daha büyük otobüsler getirilerek filo büyüklüğü azaltılmış ve ulaşım filosunun toplam aylık çalışma mesafesinde de %10'un üzerinde bir iyileşme sağlanmıştır. (Emirates Sürdürülebilirlik Raporu, 2017-2018; 11).

Tablo 2. *Araç ve Yer Servis Ekipmanları Yakıt Tüketimi*

Vehicle and Ground Service Equipment Fuel Consumption

Metric	Unit	2017-18	2016-17	2017-2018 % change
Diesel	litres	43,469,705	39,809,499	9.2
Petrol	litres	13,461,508	13,457,778	0.0
Associated CO_2 emissions	tonnes	148,599	138,708	7.1

Kaynak: *Emirates Sürdürülebilirlik Raporu, 2017-2018; 11*

Tablo 2 ve Tablo 3'deki sürdürülebilirlik verileri incelendiğinde, gerek yer hizmetleri araçlarının yakıt tüketiminde, gerek uçakların yakıt tüketimi ve karbon emisyonlarında iyileşmeler olduğu görülmektedir. Özellikle, araç ve yer servis ekipmanlarının yakıta bağlı karbon salınım verilerinde %7.1 oranında bir azalış olduğu görülmektedir.

Tablo 3. *Uçak Yakıtları ve CO_2 Verimliliği*

Aircraft Fuel and CO_2 Efficiency

Metric	Unit	2017-18	2016-17	2015-16	2017-2018 % change
Passenger fuel efficiency	L/100PK	4.10	4.25	4.20	-3.5
Freighter fuel efficiency	L/FTK	0.1743	0.1781	0.1803	-2.1
Combined fuel efficiency	L/TK	0.328	0.334	0.327	-1.8
Passenger CO_2 efficiency	g CO_2 / PK	101.4	105.1	103.9	-3.5
Freighter CO_2 efficiency	g CO_2 / FTK	431.1	440.4	445.8	-2.1
Combined CO_2 efficiency	kg CO_2 / TK	0.811	0.826	0.808	-1.8

Kaynak: *Emirates Sürdürülebilirlik Raporu, 2017-2018;* **7**

Emirates, yakıt tasarrufu gerçekleştirerek bir taraftan kâr sağlarken, diğer taraftan CO_2 emisyonunu azaltarak doğaya karşı sorumluluğunu yerine getirmektedir. Emirates böylelikle Carroll'un kurumsal sosyal sorumluluk kuramına göre ekonomik sorumluluklarını yerine getirmektedir.

Her yıl 110 milyonun üzerinde ikram servis eden Emirates, mümkün olduğu sürece ikram malzemelerini yerel olarak uçtukları noktalardan temin ettiklerini ve böylece yerel ekonomiye de katkı sağladıklarını ifade etmektedir (Emirates Airlines, 2020). Yerel ekonomiye destek sağlamalarının yanı sıra, o yerleşim yerinin istihdamına da katkı sağlamaktadırlar. Emirates kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları kapsamında daha çok ekonomik ve hayırsever sorumlulukları ön plana çıkarmaktadır.

Qantas Airways - Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışmaları

Nisan 2020'de SAF (Sürdürülebilir Havacılık Yakıtı) kullanarak ticari uçuş gerçekleştiren ilk Avustralyalı havayolu işletmesi olan Qantas Airways, gönüllü karbon dengeleme programı ile (Fly Carbon Neutral) dünyanın en büyük havayolu işletmesi olma niteliği taşımaktadır. Bu program ile 2007'deki lansmanlarından sonra 1,8 milyon tonun üzerinde dengeleme yapmayı başarmışlardır. Ayrıca bunu 370 bin arabayı bir yıl boyunca trafikten çıkartmak olarak tanımlamaktadırlar (Qantas Airways, 2020; 9).

Qantas Airways, jet yakıtlarının kullanımını azaltarak fosil yakıt kullanımını da azaltmaktadır. Böylece havaya daha az karbon salınmaktadır. Diğer yandan pahalı olan jet yakıtlarının kullanımı azaltılarak taşıt giderlerinde de azalmalar yaşanmaktadır. Qantas Airways, bu çalışmalarıyla Carroll'un kurumsal sosyal sorumluluk kuramında yer alan ekonomik sorumluluklarını yerine getirmektedir.

Qantas Airways, Fitzroy Adası'ndaki Cairns Kaplumbağa Rehabilitasyon Merkezi'nin hasta ve yaralı deniz kaplumbağalarının bakımına adanmış vakfın sponsorluğunu da üstlenmektedir. (Qantas Airways, 2020; 11). Soyu tükenme tehlikesi içinde olan hayvanlar içerisinde yer alan deniz kaplumbağaları için değerli bir sponsorluk olarak düşünülebilmektedir. Böyle bir vakfın varlığını hem ülkelerine hem de dünya ülkelerine tanıtarak bu ve bunun gibi vakıflara yönelik farkındalık yaratılmaktadır. Ayrıca bu sponsorluk, kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında hayırsever sorumluluk içerisinde değerlendirilmektedir.

Diğer yandan; Qantas Airways, Ohope yakınlarındaki kültürel açı-

dan önemli 350 hektarlık arazinin ağaçlandırılmasını desteklemek için Yeni Zelanda'daki Ngati Awa Herigate Estate ile ortaklık kurmuştur (Qantas Airways, 2020; 11). Kültür ve turizm açısından önemli bir yer olan Ohope'daki ağaçlandırma çalışması, hem oksijen üretiminde hem de biyo-çeşitliliği arttırma konusunda önemli bir çalışma olarak değerlendirilmektedir. Qantas Airways, kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları kapsamında daha çok ekonomik ve hayırsever sorumluluk alanlarını ön plana çıkarmaktadır.

Qatar Airways - Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışmaları

Körfez bölgesinin önemli havayolu şirketlerinden biri olan Qatar Airways, binaların iklimlendirmesindeki yoğuşma suyunu geri dönüştürmek amacıyla ticari mülklerin bodrum katlarına su depolama tankları kurmuştur. Bu proje ile ayda 5000 metreküpün üzerinde yoğuşma suyu geri dönüştürülerek, içme suyuna alternatif olarak kullanılmaktadır (Qatar Airways, 2018; 77).

Grafik 4. *Qatar Airways'in Şirket Ofisinde Aylık Su Tüketimi*

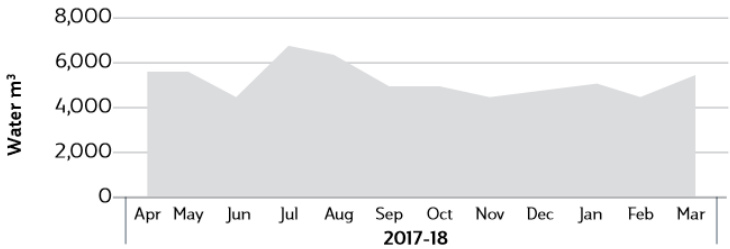


Figure 13: Qatar Airways monthly water consumption at corporate office locations [1]

Kaynak: *Qatar Airways Sürdürülebilirlik Raporu,2018;77*

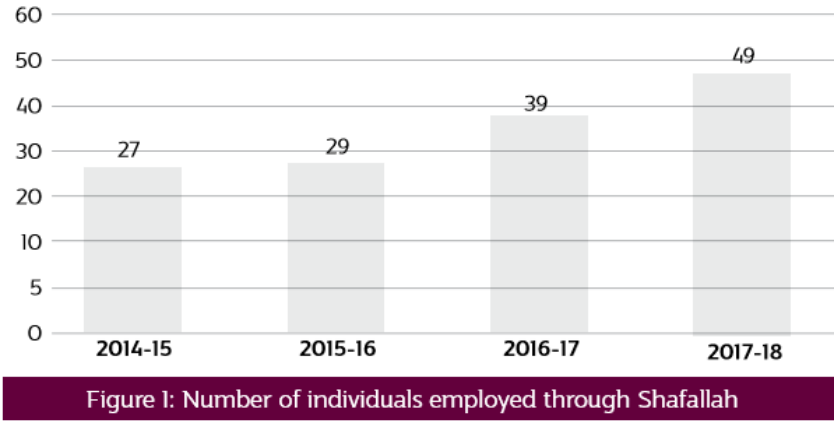
Katar Devleti'nin yeteri kadar içilebilir su kaynağına sahip olmaması, temiz suya erişimi önemli kılmaktadır. Bu sebeple devlet, deniz suyunu arıtmakta ve bu şekilde kullanmaktadır. Qatar Airways, bu geri dönüşüm ile su kullanımı tüketimini de azaltmaktadır. Grafik 4'den de anlaşılacağı üzere; atık su dönüşümünün, sıcaklıkların en çok hissedildiği temmuz ve ağustos aylarında gerçekleştiği görülmektedir. Carroll'un kurumsal sosyal sorumluluk kuramında bu çalışma ekonomik sorumluluklar içerisinde değerlendirilmektedir.

USAID (Amerika Birleşik Devletleri Uluslararası Kalkınma Ajansı) ile ROUTES (Nesli Tehlikede Olan Türlerin Yasadışı Taşınması için Fırsatların Azaltılması) Ortaklığı, ulaşım ağlarında yaban hayatı suçuyla mücadele etmek için işbirliği yapan seçkin kurumların oluşturduğu bir gruptur. Qatar Airways Ekim 2017'de ROUTES Ortaklığına katılarak (Qatar Airways, 2018; 53), yaban hayvanların yaşadışı olarak havayolu ile taşınmalarını engelleyen bir oluşuma taraf olmuştur. Qatar Airways bu yaşadışı durumu onaylamadığı için kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında yasal sorumluluklarını yerine getirmektedir.

Qatar Airways, Kasım 2017'de kaliteli göz bakımına erişim yoluyla önlenebilir körlükle savaşmak için, insanları bir araya getiren küresel bir yardım kuruluşu olan Orbis UK'in gönüllülerini, ağırlıklı olarak Afrika, Asya ve Güney Amerika'daki gelişmekte olan ülkelere taşımıştır (Qatar Aiways, 2018; 31). Eşit olmayan dünya şartları içinde sağlık hizmetine ulaşamayan ihtiyaç sahipleri ile yardım kuruluşlarını buluşturan Qatar Airways, kurumsal sosyal sorumluluk alanında hayırsever sorumluluklarını yerine getirmektedir.

Qatar Airways, 1999 yılında Katar Devleti Ekselansları himayesinde zihinsel engelli gençlere yönelik eğitim ve rehabilitasyon hizmeti sağlamak amacıyla kurulan Shafallah Merkezi'ni desteklemek amacıyla 11 farklı milletten 40'tan fazla gence iş imkanı sunmaktadır (Qatar Airways, 2018; 27). Grafik 5'de Qatar Aiways tarafından iş imkanı sunulan engelli gençlere ilişkin veriler görülmektedir. Engelli gençlerin istihdamında sürekli bir artış olduğu, Qatar Airways'in bu projeye destek vererek hayırsever ve etik sorumluluklarını yerine getirdiği görülmektedir.

Grafik 5. *Shafallah Aracılığıyla İstihdam Edilen Kişi Sayısı*



Kaynak: *Qatar Airways Sürdürülebilirlik Raporu,2018;27*

Qatar Airways'in kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını stratejik bir yönetim aracı olarak ele aldığı, projelerinde ekonomik, etik ve yasal sorumluluklarını ön plana çıkardığı görülmektedir.

Singapur Airlines - Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışmaları

Singapur Airlines, Singapur'un bayrak taşıyıcılığını yapmaktadır. Dünyanın en iyi havayolu işletmesi de seçilen Singapur Airlines; eğitim, sanat, çevreye duyarlılık, sağlık ve daha birçok alanda adından söz ettirmektedir.

Singapur merkezli sağlıklı yaşam markası "COMO Shambhala" ile ortaklık gerçekleştiren Singapore Airlines, 2017'de tanıtılan "Çiftlikten Uçağa" girişimiyle "AeroFarm" ile işbirliği yapmaktadır. ABD'nin Newark Liberty Uluslararası Havalimanı'ndan Singapur'a, Eylül 2019'dan itibaren uçuşlar için taze ürünler temin edilmektedir (Singapore Airlines, 2018-2019; 17).

Singapur Airlines'ın yapmış olduğu bu işbirliği, Carroll'un kurumsal sosyal sorumluluk kuramında etik sorumluluk kapsamında yer almaktadır. Her müşteri, verdiği ücretin karşılığını fazlasıyla almak istemektedir. Söz konusu havayolunun müşterileri, bilet fiyatı için diğer ulaşım yollarına göre daha yüksek meblağlar öderken alacakları hizmetlerden de son derece memnun kalmak istemektedir. Singapur Airlines'ın bu işbirliği ile müşterilerine sunulacak yemeklerin taze ve organik ürünlerden yapılacak olması işletme açısından olumlu bir imaj yaratmaktadır.

Singapur Airlines, Eylül 2018'den bu yana çocuk pipetleri dışındaki tüm plastik pipetleri, kağıt pipetlerle değiştirerek her yıl yaklaşık 820 bin plastik pipet kullanımını azaltmaktadır (Singapore Airlines, 2018-2019; 17). Singapur Airlines, plastik pipet yerine kağıt pipet kullanımına geçerek hem ekonomik düşünmekte hem de çevreye duyarlı davranmaktadır. Ayrıca, atık dönüştürme çalışmalarını ve kağıtların geri dönüşümünü destekleyerek ağaç kesimini azaltmaya yönelik çalışmalar gerçekleştirmektedir.

Singapur Airlines, kağıt ürünlerini tedarik ettiği tedarikçilerden tekliflerini beyan etmelerini istemektedir. Tekliflerinin Orman Yönetim Konseyi (FCS) yönergelerine uygun olması halinde ürün tedariğine gidilmektedir. (Singapore Airlines, 2018-2019; 40). Singapur Airlines böylelikle yerel hükümet tarafından kara listeye alınan tedarikçilerden ürün satın almadığını ve bu tedarikçileri desteklemediğini beyan etmekte ve yasal sorumluluklarını yerine getirmektedir. Ayrıca tedarikçilerin tekliflerini değerlendirerek, ekonomik sorumluluğunu da yerine getirmek-

te, kendisine ekonomik olan en uygun teklifi, kanunlara uygun olacak şekilde satın almaktadır.

Harapan Yağmur Ormanı Girişimi; Burung Endonezya, Kraliyet Kuşları Koruma Derneği (PSPB) ve Birdlife International olmak üzere üç kuruluştan oluşan bir konsorsiyum tarafından yönetilmektedir. Nesli tükenmekte olan Sumatra kaplanı ve Sumatra filinin de içinde olduğu 1350'den fazla belgelenmiş hayvan için Harapan Yağmur Ormanlarının doğal bir yaşam alanı olmaya devam ettirilmesi amaçlanmaktadır. Singapur Airlines da, bu girişimin bir ortağıdır (Singapore Airlines, 2018-2019; 44).

Gerek küresel ısınma, gerek kaçak avlanma sebebiyle birçok hayvan nesli tükenme tehlikesi ile karşı karşıya kalmaktadır. Singapur Airlines'ın bu çevreci ortaklığı hayvan neslinin korunmasına ve biyo-çeşitliliğin artmasına olanak sağlamaktadır. Singapur Airlines bu projeye desteği ile etik sorumluklarını yerine getirmektedir.

Singapur Sivil Havacılık Otoritesi (CAAS) işbirliği ile Mayıs 2017'de San Francisco'dan 3 ay boyunca kesintisiz olarak 12 "yeşil" uçuş gerçekleştiren Singapore Airlines, uçuşların tamamını Hidroişlemci Esterler ve Yağ Asitleri (HEFA) ile gerçekleştirdi. Sonuç, geleneksel jet yakıtları ile karşılaştırıldığında karbon salınımında %80'e varan azalmalar gözlemlenmiştir (Singapore Airlines, 2018-2019; 49). Dünyanın en uzun çevreci uçuşunu gerçekleştiren Singapur Airlines kullanılmış yemek yağlarının dönüştürülerek kullanılmasına ve karbon salınımının azaltılmasına öncülük etmiştir. Mevcut uçuşlar sadece 12 uçuş ile sınırlı kalsa da bu uçuşlara devam edileceği düşünülmektedir.

Singapur Airlines'ın kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını stratejik bir yönetim aracı olarak ele aldığı, projerinde ekonomik, hayırsever ve yasal sorumluluklarını ön plana çıkardığı görülmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Küreselleşmenin etkisiyle artan rekabet baskısı işletmeleri müşteri talebini artırma noktasında farklı arayışlara itmiştir. Ürün veya hizmetin farklılaştırılması sürecinde sosyal sorumluluk kavramı ön plana çıkmaya başlamıştır. Günümüzde müşteriler artık sadece ürün veya hizmetten elde edeceği temel faydaya odaklanmamakta, ürün veya hizmeti sunan işletmenin çevre ve toplumla olan ilişkisine de bakmaktadır. Bu noktada kurumsal sosyal sorumluluk kavramı araştırmanın ana konusunu oluşturmaktadır.

Çalışma kapsamında; gerek uluslararası, gerek ulusal havayolu şirketlerinin kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları Carroll'un kurumsal sosyal sorumluluk kuramına göre incelenmiş, havayolu şirketlerinin kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını stratejik bir yönetim aracı olarak ele aldığı, çevre, toplum ve çalışanlarına yönelik ekonomik, etik, yasal ve hayırsever sorumlulukları azami ölçüde yerine getirdikleri gözlemlenmiştir.

Havayolu şirketlerinin farklı alanlarda birçok kurumsal sosyal sorumluluk projesini destekledikleri, bazı havayolu şirketlerinin ise; ekonomik, etik, yasal veya hayırsever sorumluluk alanlarının bazıları ile özleştikleri görülmektedir. Örneğin; Türk Hava Yolları ve Qatar Airways hayırsever sorumluluk alanında daha fazla ön plana çıkarken, Singapur Airlines çevre odaklı politikaları ile ekonomik sorumluluk alanında daha fazla ön plana çıkmaktadır. Bu noktada havayolu şirketlerinin kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını daha fazla çeşitlendirerek sorumluluk alanlarını genişletmeleri önerilmektedir.

Havayolu şirketleri tarafından çevre odaklı kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları önceliklenerek ekonomik sorumluluk alanını destekleyen projeler geliştirilebilir ve uzun vadede şirket karlılığı artırılabilir. Diğer taraftan, havayolu işletmeleri yaptıkları sosyal sorumluluk çalışmalarına ortaklarını ve diğer tüm paydaşları da dahil ederek sürecin içselleştirilmesini sağlayabilirler.

Havayolu işletmeleri hayırsever sorumluluklarını gerçekleştirirken önceliklerinin karlılık olmadığını yardım etmek olduğunun bilincinde olmalıdırlar. Buradaki amaç işletmenin zarar etmesi değil karın minimize edilmesidir.

Atık yönetimi veya geri dönüşüm çalışmaları sadece belirli alanlarda kalmamalı tüm şirket ekosistemini ve diğer tüm paydaşları içine alacak şekilde yeniden gözden geçirilmelidir.

Hayvanları koruma amacıyla kurulmuş vakıf ve derneklerle ortaklıklar artırılarak küresel işbirlikleri geliştirilebilir.

Geleneksel jet yakıtının yerine geçmesi muhtemel yakıtların kullanıma geçebilmesi için yetersiz altyapı çalışmalarına destek vererek süreç hızlandırılabilir.

Toplumdan ötekileştirilmiş insanlara eğitim ve sağlık alanında daha fazla destek sağlanarak, ihtiyaç sahipleri için istihdam olanakları artırılabilir.

Çalışmanın havayolu işletmeleri özelinde kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları kapsamında küresel rekabet ortamında sürdürülebilirliğe olan katkısı sebebiyle işletmelere stratejik bir yönetim aracı olarak katkı sağlaması beklenmektedir.

KAYNAKÇA

Ahmet, E. (1979), İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Ve Sosyal Sorumlulukla İlgili Faaliyetlerin Değerlendirilmesi, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi, *Doçentlik Tezi,* İstanbul

Aktan, C. C., Börü, D. (2007). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk". C. C. Aktan, (Ed.), *Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk.* İstanbul: İgiad Yayınları.

Boone, L.E. and Kurtz, D.L. (1992). *Management.* New York: McGraw-Hill.

Carroll, A.B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsiblity: Toward the Morai Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizon.* 34 (4).

Çabuk, D. (2009), Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Sivil Toplum Kuruluşları Yöneticilerinin Tutumları Üzerine Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Birimler Enstitüsü. Antalya.

Çam, Y. (2010). Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi.* Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilimi Dalı. Kütahya.

Davis, K., Blomstrom, Robert C. (1978). *Business And Society: Environment And Responsibility.* Newyork: Mc Grew Hill.

Dünya Ekonomi Gazetesi. (2016). https://www.dunya.com/sektorler/lojistik/sunexpressin-cevreciligi-tescillendi-haberi-458954 | Erişim Tarihi: 06.04.2020

Emirates Airlines. (2018). https://c.ekstatic.net/ecl/documents/environmental-reports/environment-report-2017-18.pdf | Erişim Tarihi: 25.04.2020

Emirates Airlines. (2018). https://www.emirates.com/tr/turkish/about-us/our-planet/sustainability-in-operations/sustainable-onboard-products/ | Erişim Tarihi: 26.04.2020

Kurt, Y., Besler, S. (2019). Türk Havayolu Örgütlerinin Kurumsal Sosyal Sorumlulukları. *ÇOMÜ Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi.* 4(2)

Lantos, G. P. (2001). The Boundaries O Strategic Corporate Social Responsibility. *Journal Of Consumermarketing.* 1- 50. https://Www.Researchgate.Net/Publication/292053593_The_Boundaries_Of_Strategic_Corporate_Social_Responsibility | Erişim Tarihi: 03.07.2020

Öztan, M. (2013) Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal Yönetim Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi.* Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Pegasus. (2018). https://www.flypgs.com/basin-odasi/oduller | Erişim Tarihi: 08.04.2020

Pusak, S. (2014). Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Üzerine Bir Araştırma: Şirketlerin Periyodik Yayınlanan Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Raporlarının İçerik Analizi. *Yüksek Lisans Tezi.* Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilimi Dalı. Mersin.

Qantas Airways. (2020). https://www.qantas.com.au/infodetail/about/environment/our-commitment-to-environmental-sustainability.pdf | Erişim Tarihi: 26.04.2020

Qatar Airways. (2019). https://www.qatarairways.com/content/dam/documents/environmental/sustainability-report-2018.pdf | Erişim Tarihi: 26.04.2020

Sakarya, Ş. Yıldırım A. Aytekin S. (2014), Kurumsal Sosyal Sorumluluk Açıklamalarının Finansal Performans Üzerine Etkisi: BIST-30'da Bir Uygulama. *Akü İİBF Dergisi.* 16(1).

Singapore Airlines, https://www.singaporeair.com/saar5/pdf/Investor-Relations/Annual-Report/sustainabilityreport1819.pdf | Erişim Tarihi: 26.04.2020

SunExpress. (2019). https://www.sunexpress.com/tr/sirket/sunexpress-duenyasi/yenilik-ve-suerdueruelebilirlik/ | Erişim Tarihi: 06.04.2020

Soysal, B. (2019). Kurumsal Sosyal Sorumluluk İletişiminde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlamasının Etkinliği: Türkiye'deki Şirketler Üzerine Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi.* İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Ana Bilim Dalı. İstanbul.

Steinhoff, D. (1979). *The World of Business.* Newyork: Mc Graw-Hill.

Sütçü, H. (2019), Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Sosyal Yenilikçilik Arasındaki İlişki: Karaman Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü Örneği. *Yüksek Lisans Tezi.* Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Birimler Enstitüsü, Karaman.

Şentürk, Z.A., Fidan, Z. (2016). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarında Paydaş Olarak Kadın: Türkiye Ve Amerika'nın En Değerli 100 Markası Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Social Sciences.* 11 (2).

Taşgıran, B. (2019). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının İş Tatminine Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi.* Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilimi Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı. İstanbul.

THY. (2020). https://investor.turkishairlines.com/documents/ThyInvestorRelations/download/yillik_raporlar/surdurulebilirlik-rapor-haziran-2019-v3-tr.pdf | Erişim Tarihi: 02.04.2020

THY. (2020). https://www.turkishairlines.com/tr-int/basin-odasi/sosyal-sorumluluk-projelerimiz/ Erişim Tarihi: 15.04.2020

Yalman, Y. (2018). Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının İşletmelerin Kurumsal İtibarına Etkileri: İşletme Yöneticilerinin Algıları Üzerine Bir Araştırma. *Doktora Tezi.* Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Afyon.

Yurt, S. (2018). Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal Yönetimin Arasındaki Etkileşimin Veri Zarflama Analizi: Bist Kurumsal Yönetim Endeksi

Firmalarında Üzerinde Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi.* Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilimi Dalı. Kütahya.

Yarınlara Uçuyoruz. (2018). https://www.yarinlaraucuyoruz.com/#haberler | Erişim Tarihi: 08.04.2020

Bölüm 16

PANDEMİ SÜRECİNİN BAĞIMSIZ DENETİM KALİTESİNE ETKİLERİ ÜZERİNE DEĞERLENDİRME

Pınar DALOĞLU[1]

1 T.C. İstanbul Arel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Türkçe İşletme Bölümü Doktor Öğretim Üyesi, pinardaloglu@arel.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1456-4603.

1. GİRİŞ

Yeni Tip Koronavirüs (Covid-19), ilk olarak 2019 yılının Aralık ayında Çin'in Vuhan kentinde ortaya çıkmıştır. Dünyanın ilk küresel salgını olmamasına karşın, hızlı yayılma özelliği ve özellikle akut hastalar ile yaşlılar üzerindeki olumsuz sonuçları nedeniyle tüm dünyada panik yaratmıştır. Vak'a sayısındaki hızlı artış neticesinde Dünya Sağlık Örgütü, 11 Mart 2020 tarihinde dünya genelinde pandemi ilan etmiştir. Covid 19'un yayılma hızı yaz aylarında gerilemiş, sonrasında ise yeniden hız kazanmıştır. Etkileri günümüzde halen yoğun bir biçimde hissedilmektedir.

Pandeminin sağlığımız açısından yarattığı endişe ve paniğin yanı sıra, ekonomik işleyişe de etkisi her kesim tarafından hissedilmektedir. Ülkelerin uluslararası geçiş yasakları, birçok işletmenin faaliyetlerinin durdurulması, sokağa çıkma yasakları ve süre kısıtlamaları, öncellikle hizmet sektörü olmak üzere pek çok sektörü etkilemiştir. Bireylerin tüketim alışkanlıklarından, yaşayış biçimlerine kadar tüm düzenleri etkilenmiştir. Ülkeler ise, ekonomik pozisyonlarını koruyabilmek ve politik ilişkilerini sürdürmek adına pandemideki kararlarını titizlikle almaya çalışmışlardır. Aynı durum kamu kurum ve kuruluşları için de geçerli olmuştur. Hem hükümetler hem de kamu kurumları, halkın menfaatini de gözetmek suretiyle, krizin etkilerini azaltıcı önemler almak zorunda kalmışlardır.

Tüm bu akış içerisinde, bireyler, hükümetler, kamu kuruluşları gibi tüm kesimi ilgilendiren temel meselelerden bir tanesi kuşkusuz ekonomik düzenin devam ettirilmesidir. Ekonominin temel birimleri olarak kabul edilebilecek işletmelerin finansal durum ve performanslarını koruyabilmeleri, düzenin devamında kilit rol oynamaktadır. Finansal durum ve performanslarının göstergeleri olan finansal raporları, kullanıcılarına, işletmelerin mevcut durumları hakkında bilgi sunmaktadır. Tüm bu nedenlerle bu süreçte, kullanıcıların finansal bilgiye ihtiyacının daha da arttığı söylenebilmektedir. Diğer taraftan salt finansal tablolar, kullanıcıların kararlarında etkili olamamaktadır. Küresel çaplı büyük şirketlerin muhasebe skandalları neticesinde, bağımsız denetimden geçmiş finansal tablolara gereksinim artmıştır. Mevcut sürecin yüksek risk ve belirsizlik etkileri de göz önünde bulundurulursa, bu süreçte bağımsız denetim, kilit rol oynar duruma gelmiştir.

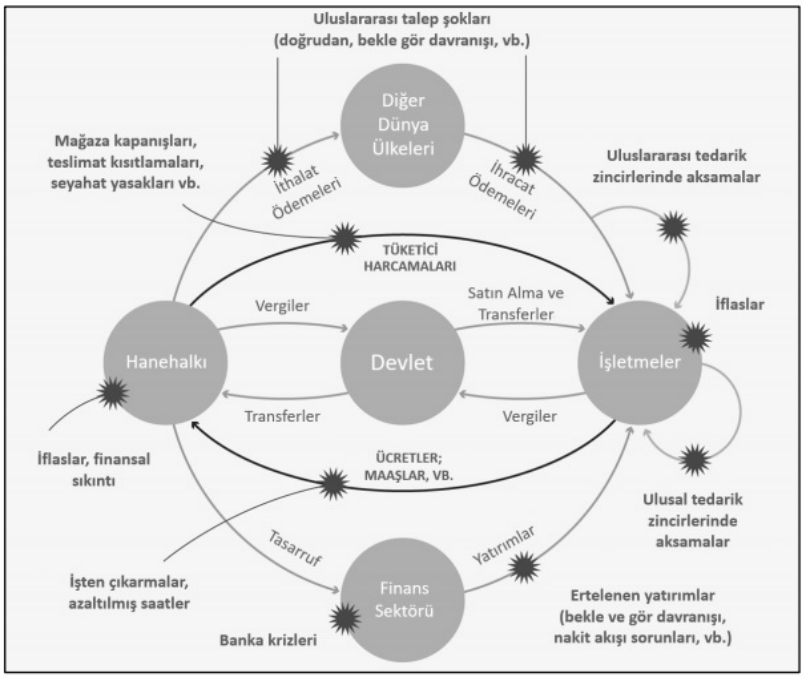
Denetimin ihtiyaca cevap verebilirliği, kalitesine bağlıdır. Denetim kalitesi, denetçinin denetim faaliyetinde bulunduğu şirketin muhasebe sisteminde var olan bir ihlali tespit edebilme ve bu ihlali raporlayabilme

olasılığının piyasa tarafından değerlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır. (DeAngelo, 1981: 186) Pek çok farklı kriter ve ölçüt ile açıklanmaya çalışılan denetimin kalitesi, ücretten bağımsızlığa kadar pek çok başlıkta incelenmektedir. Bu alışılagelmedik süreçte, denetçilerin karşı karşıya oldukları durumlar ve müşteri işletmelerin finansal durumlarındaki olumsuzluklar, denetimin kalitesinin her unsuruna etki edecektir. Çalışmada, denetimin kalitesini belirleyen unsurların, pandemi sürecinden nasıl etkilendiği ele alınmaktadır. Bu bağlamda öncelikle Covid 19'un ekonomik sonuçları ve finansal raporlarına muhtemel etkileri incelenmektedir.

2. COVİD 19 VE EKONOMİK SONUÇLARI

Dünya Sağlık Örgütü'nün küresel Pandemi ilanından önce; ülkelerin, işletmelerin ve bireylerin konuyu geri plana attığı söylenebilmektedir. Bunun temelinde, ekonominin genel işleyişinin, herhangi bir kaotik ortamda aksayacak olması endişesi yer almaktadır. Bu nedenledir ki, koruyucu önlemler alınması veya alınmaması konusunda hükümetlerin aldığı eleştiriler çoğu kez hükümetlerin taşıdığı endişenin arka planda olması ile açıklanabilecektir. Pandemi, daha önceden tecrübe edilen ekonomik krizlerden farklı olarak, savaş zamanları ile özdeşleştirilmektedir. (Cavlak, 2020: 146) Bu nedenle de hükümetlerin veya şirketlerin acil durum planlarının geçerli olabileceği şüphelidir. Ekonomik sistemin doğası ve salgının sıra dışılığı nedeniyle, Covid 19'un etkilerini net olarak kestirebilmek mümkün değildir. Mevcut görüntüde pek çok sektörün olumsuz etkilendiği; büyük ölçekli şirketlerden çalışanlara her kesimin kötü senaryolarda aktör oldukları görülebilmektedir. Bu aktörlerin birbiri ile olan ilişkisini, Pandeminin olumsuz etkisini çerçevesinde Şekil 1'de görmek mümkündür.

Şekil 1: *Covid-19'un Ekonomik Sistemde Oluşturduğu Etki*



Kaynak: *Baldwin, R. (2020). Aktaran : (Cavlak H. 2020: 146)*

Şekil, esasında ekonomide iyi bilinen dairesel para akış diyagramının bir versiyonudur. Bu diyagrama göre ekonomi, para akışının devam etmesi ile çalışmaya devam etmektedir. Para akışının kesintiye uğraması, ekonominin çalışmasını kesintiye uğratacaktır. Baldwin (2020) tarafından, bu diyagramdaki ulusal tedarik zincirinde aksamalar veya iflaslar gibi belirlenmiş yıldız patlama noktaları, nakit akışını sekteye uğratabilecek şoklar olarak tanımlanmaktadır. Ekonomik işleyişin devamlılığı için ise hükümetlerin, gereksiz kişisel ve kurumsal iflasların sayısını azaltmaya ve insanların çalışmıyor olsalar bile harcamaya devam etmesine dönük önlemler almasını tavsiye etmektedir. Bu noktada işletmelerin finansal durumlarını korumaları, tedarik zincirindeki akışı devam ettirebilmeleri oldukça önemlidir. Fakat mevcut koşullar, işletmelerin varlık-kaynak dengesini önemli seviyede etkilemiştir. Zorunlu iş yeri kapamaları ve üretimin kesintiye uğraması, işletmelerin olağan çalışma düzenlerini pek çok açıdan değiştirmiştir. Belirsizlik nedeniyle ne kadar ve nasıl değişeceği de tam olarak kestirilememektedir. Bu hususta Deloitte, önümüzdeki 3-5 sene neler olabileceğine ilişkin hipotezler öngören bir rapor hazırlamıştır**.** Bu rapor gözümüzü yeni fırsatlara veya

gizli risklere açmak amacıyla, sağlık gidişatı, ekonomik etkiler ve hükümetin aldığı aksiyonlar baz alınarak tasarlanmıştır. Okuyuculara bu hipotezleri okurken "*a) Geçmişteki beklentilerinizin hangilerinin yeniden düşünülmesi gerekiyor? Daha önce düşük olasılıklı veya çok uzakta görünen hangi gelişmeler hız kazanabilir? b) Bu zorlu dünya gündeminde tüketiciler özellikle nelere değer verebilir? Bu, temel değişkenlere (örneğin bölge veya demografik özellikler) göre nasıl değişiklik gösterebilir? c) Bu dünya ortamında mevcut ticari faaliyetleriniz açısından en büyük tehditler nelerdir? d) Hangi yeni tedarikçiler, şirketler, iş modelleri ve ekosistemler ortaya çıkabilir? Hangi mevcut firmalar başarılı olmak için en uygun konumdadır? e) Bu dünya ortamında hangi kabiliyetler, ilişkiler ve varlıklar önemlidir?"* sorularını göz önünde bulundurmalarını özellikle vurgulamıştır. (Deloitte, 6 Nisan 2020: 7) Bu durum muhasebe politikalarından muhasebe tahminlerine kadar tüm raporlama süreçleri ile; risk değerlemeden, planlamaya ve görüş bildirmeye kadar tüm denetim faaliyetlerini etkilemektedir. Muhasebeciler ve denetçilerin, belirsizlik durumlarına özgü karar verme becerilerinin yüksek olması, bu süreci daha iyi yönetmelerini sağlayacaktır. Çünkü günümüz şartları, geçmişe dönük tüm tecrübelerden bağımsız, her koşulun ve ortamın yeniden değerlendirilmesine dönük muhakeme ve kararı zorunlu kılmaktadır.

3. PANDEMİ SÜRECİNDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN MUHTEMEL SORUNLAR

Covid 19 ile birlikte işletmelerin, pandemi öncesi pozisyonlarını ve performanslarını koruyabilmek adına hızlı karar almaya dönük mekanizmalar oluşturması hayati önem kazanmıştır. Bu noktada az veya çok olacak şekilde e-ticaret yapanlar, temel gıda satışı yapanlar, sağlık sektöründe faaliyet gösterenler hariç olmak üzere birçok işletmenin bu durumdan olumsuz etkileneceği görülmektedir. Ortaya çıkabilecek bazı aksaklıklar ISMMMO tarafından aşağıdaki gibi özetlenmiştir: (İSMMO, 2020: 6-7)

- Satışlarda önemli düşüşler ve alacakların tahsilatındaki güçlükler nedeniyle nakit akışlarında önemli gecikmeler,
- Üretim veya ticari tesislerin kapatılması, seyahat sınırlamaları, salgın nedeniyle çalışan bulma güçlüğü ve ulaşımda yaşanacak aksaklıklar,
- Alacaklı olunan tarafların mücbir sebeplerinden kaynaklanan zararlar veya riskler,

- Şirketlerin taahhütlerini yerine getirmekte yaşayacağı güçlükler nedeniyle hak edişlerde yaşanacak ertelemeler,
- İzleyen dönemlerde finansal varlık fiyatlarında, döviz kurlarında veya faiz oranlarında anormal değişiklikler,
- Şirketlerin organizasyonel yapılarının gözden geçirilmesine ve kriz yönetimlerine elverişli hale getirilmesine yönelik re-organizasyon çalışmaları ve planlama ihtiyacının ortaya çıkması,
- Şirketlerin sahip olduğu finansal olmayan varlıkların (MDV, yatırım amaçlı gayrimenkul vb.) gerçeğe uygun değerlerinde yaşanacak muhtemel düşüşler,
- Ani değer artış veya azalışları nedeniyle vadeli işlem sözleşmelerinden (hedge işlemleri) kaynaklanan finansal zararlar,
- Şirketlerin hazırlamış oldukları bütçelerin, yatırım projeksiyonlarının ve diğer tüm finansal planların gerçekleşme ihtimallerinin zayıflaması nedeniyle tahminlerin revize edilme gerekliliğinin doğması ve benzeri durumlar.

Şirketlerin bu olası etkilerden en az zararla çıkabilmesi için, şirket için uygun nakit kaynaklarının belirlenerek kategorize edilmesi, ekonomik senaryoların belirlenmesi, karlılık ve likidite unsurlarının öngörülen etkilerinin modellenmeleri, kritik kaynakların ve unsurların belirlenmesi hususu, ilk yapılması gerekenler olarak görülmektedir. (Deloitte, Mart 2020: 6) Profesyonel yönetimin gereksinimi her ne kadar serinkanlılıkla bu süreçleri dikkate almayı gerektirse de işletmelerin de, birer kişiliği olması sebebiyle, kriz anlarında panikle hareket etme eğilimleri olduğu düşünülmektedir. Sonuç olarak işletmeler, gerekli önlemleri almış olsun ya da olmasın, süregelen veya kendisinden beklenen performansı göstermekte güçlük yaşayabilecektir. Böyle bir durumun varlığından ziyade, bu sorunların finansal tablolara nasıl yansıyacağı ise muhasebe ve denetimin temel sorularından biri haline gelmiştir. Diğer bir ifade ile Covid 19'un işletmelere ve dolayısı ile onların finansal raporlarına etkisi nasıl olacaktır ve bu raporların güvenilirliğine ilişkin makul güvence nasıl verilmelidir? Denetçiler bu koşullar altında, sürecin finansal tablolara muhtemel etkilerini değerlendirmeli; sonrasında iş sürçlerini ve risk değerlendirmesini bu çerçevede gerçekleştirmelidir. Covid 19'un finansal raporlamaya etkilerinin Tablo 1'deki gibi olacağı öngörülmüştür.

Tablo 1: *Covid 19'un Finansal Raporlamaya Etkileri*

COVİD 19'UN FİNANSAL RAPORLAMAYA ETKİLERİ	
Varlıklar Finansal Durum Tablosunda Uygun Tutarlara Sunulmakta Mıdır?	Temel Finansal Araçlara Etkisi Neler Olabilir?
Finansal olmayan varlıklar – örneğin, maddi duran varlıklar, maddi olmayan duran varlıklar ve şerefiye – değer düşüklüğüne uğramış mıdır?	Beklenen kredi zararlarını ölçmek için ekonomik tahminler nasıl güncellenecektir?
Gerçeğe uygun değerler uygun bir şekilde belirlenmiş midir?	Borçluların ve diğer kreditörlerin kredi riskleri nasıl yeniden değerlendirilecektir?
Ertelenmiş vergi varlıklarını geri kazanabilmek için yeterli düzeyde vergilendirilebilir kâr elde edilebilecek midir?	Gerçeğe uygun değerler uygun bir şekilde belirlenmiş midir?
Kiralanan varlıklar değer düşüklüğüne uğramış mıdır?	Riskten korunma muhasebesi nasıl etkilenecektir?
Hasılat elde edilmesi beklenen sözleşme varlıkları geri kazanılabilir mi?	Sözleşme, kullanıma bağlı olan muafiyet kapsamına girme koşullarını sağlamaya devam ediyor mu?
Borçlanma maliyetlerinin aktifleştirilmesi nasıl etkilenebilecektir?	Borçlular yükümlülüklerinin koşullarında değişiklik yapılması durumunu dikkate almışlar mıdır?
	Ticari alacaklara yönelik beklenen kredi zararları nasıl etkilenecektir?
İşletmenin Sürekliliğine İlişkin Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar Nelerdir?	Devlet Yardımları Nasıl Muhasebeleştirilir?
Olay veya koşullar işletmenin sürekliliğini devam ettirme kabiliyetine ilişkin ciddi şüphe oluşturabilecek önemli bir belirsizliğe yol açıyor mu?	Devlet teşvikleri tutarları uygun bir şekilde belirlenerek doğru dönemde muhasebeleştiriliyor mu?
	Şirketler farklı şekillerde gerçekleşen devlet yardımlarını nasıl muhasebeleştirilmelidir?
Tüm Yükümlülükler Eksiksiz Olarak Olarak Muhasebeleştirilmiş ve Uygun Biçimde Sunulmuş Mudur?	Çalışanlara Sağlanan Faydalar Üzerindeki Etkileri Neler Olur?
COVID-19 ödemesinden kaçınılamayacak bir yükümlülüğe veya ekonomik açıdan dezavantajlı bir sözleşmeye yol açmış mıdır?	Çalışanlara sağlanan faydalar ve işveren yükümlülüklerinde değişiklikle yaşanır mı?
Yeniden yapılandırma karşılığı muhasebeleştirilmesi ne zaman uygun olacaktır?	
COVID-19 borçların kısa veya uzun vadeli sınıflandırılmasını nasıl etkiler?	
Hasılat Döngüsünün Muhasebesel Etkileri nelerdir?	Kiralama Sözleşmelerinde Değişiklik Yapılacak Mı?
Müşteri sözleşmeler halen geçerli midir?	Şirketler kira imtiyazlarını nasıl muhasebeleştirmelidir?
Hasılat tahminleri güncel midir – Örneğin, değişken bedeller, ilerleme düzeyi?	Kiralamalara ilişkin yenileme, sonlandırma veya satın alma opsiyonlarına ilişkin beklentilerde değişiklikler yaşanmış mıdır?
Şirketler sigorta gelirlerini nasıl muhasebeleştirmelidir?	
Ticari alacaklara yönelik beklenen kredi zararları nasıl etkilenecek?	
Sigortacılar İçin Etkileri Neler Olacaktır?	Ara Dönem Raporlamalarında Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar Nelerdir?
Sigortacılar için özellikli muhasebeleştirme konularına etkileri neler olacaktır?	COVID-19'un ara dönem finansal tablolar üzerindeki muhtemel etkileri neler olacaktır?
Covid 19 Düzeltme Gerektiren Bir Olay Mıdır? Değil Midir?	Kar veya Zarar Tablosunda Covid 19'un Etkileri nasıl Görülecek?
Şirketler raporlama döneminden sonra ortaya çıkan COVID-19 olaylarını nasıl değerlendirmelidir?	COVID-19 etkileri kar veya zarar tablosunda ve finansal tablo dipnotlarında nerede ve nasıl sunulmalıdır?

Kaynak: *KPMG (Nisan 2020)*

Tablo 1'de de görüldüğü üzere, Covid 19 ve pandeminin işletme ve onun finansal raporlarına etkisi çok geniştir. Bu noktada asıl önemli unsur işletmelerin sürekliliğine ilişkin göstergelerdir. Süreklilik, işletmelerin faaliyetlerinin bir ömre bağlı olmaksızın, sonsuza kadar devam ettirileceği varsayımıdır. Birçok muhasebe politikası ve tahmini de bu varsayıma dayandırılmaktadır. İşletmelerin bu süreçten en az zararla çıkması ve sürekliliğini devam ettirebilmesi hem onların temel kaygısı hem de yatırımcıların beklentisidir. İşletmeler sürekliliğini devam ettirdiğini ispat etmek, yatırımcılar ise bunu görmek isteyecektir. Bu çıkar gruplarının ortak noktası, denetim faaliyetlerinin daha titiz ve özenli yapılması gereğini doğurmaktadır. Zira, riskin normal koşullara kıyasla çok daha fazla olduğu aşikardır. Denetimin titiz, özenli ve daha dikkatli yapıldığının ölçütü ise kalitesi olarak kabul edilebilecektir.

4. PANDEMİNİN BAĞIMSIZ DENETİMİN KALİTESİNE ETKİSİ

Literatür incelendiğinde denetim kalitesinin ölçümünde kullanılan kesin bir ölçüt bulunmamaktadır. Ancak yapılan çalışmalar derlendiğinde denetim ücreti, denetim kuruluşunun büyüklüğü, finansal tablolardaki düzeltmeler, denetçi görüşleri gibi pek çok etkenin denetim kalitesi ölçütleri olarak değerlendirildiği görülmektedir. (Palmrose, 1987; Francis vd., 1999; Lennox, 1999; Stanley ve DeZoort, 2007; Francis ve Michas, 2012; Whitworth ve Lambert, 2014; Cameran vd., 2016; Jiang vd., 2018). ABD'de Halka Açık Şirketler Muhasebe Gözetim Kurulu'nun (PCAOB) yürüttüğü çalışmalar ve Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu (IAASB) tarafından yayımlanan *'Denetim Kalitesi Çerçevesi'* denetim kalitesi üzerine yaptığı çalışmalar ile öncü olarak kabul edilmektedir. Bu çalışmalar ile denetim kalitesinin göstergeleri tanımlanmaya çalışılmaktadır. Buna karşın, düzenlemelerdeki farklılıklar, farklı göstergeleri de beraberinde getirmektedir. Bunlardan bazıları; çalışan başına eğitim saatleri, iç kalite kontrol incelemeleri, teftişler, sorumlu ortak başına çalışan sayısı, toplam mesleki tecrübe, sorumlu denetçi üzerindeki iş yükü, denetim ekibinin sektör deneyimi, denetim ekibi üzerindeki iş yükü, yeni denetim metodolojileri ve araçlara yapılan yatırımlar, çalışanların ayrılma oranı, bağımsızlık, teknik yetkinliklere sahip kaynaklar desteği, çalışan memnuniyeti anketi, dış incelemeler, yönetimin yaklaşımı olarak belirlenmiştir. Farklı düzenleyici kurumlar, kendi tecrübeleri ve izlenimleri ile farklı göstergeler belirlemişlerdir. KPMG'de denetim kalitesinin, paydaşların beklentilerini de dikkate almak üzere kendisi için neyi ifade ettiğini tanımlamıştır (KPMG,2019). Buna göre:

- *"Denetimler, güçlü bir kalite kontrol sistemi dâhilinde, geçerli mesleki standartların gereklilikleri ve amaçları doğrultusunda tutarlı bir şekilde ve*

- *İlgili tüm faaliyetlerin tarafsızlığın, bağımsızlığın, etik ve dürüstlüğün en üst düzeyde tutulduğu bir ortamda gerçekleştirildiği durumlarda denetimin kalitesi bunların bir çıktısı olarak değerlendirilir."*

Tanımlanan göstergeler ve KPMG'nin tanımından yola çıkıldığında, denetimin kalitesinin kalite kontrol sistemi ile bağıntısı görülebilmektedir. Türkiye Denetim Standartlarının Kalite Kontrol Standardı (KKS) 1'de açıkladığına göre denetim şirketinin amacı, *"Denetim şirketinin ve personelinin, mesleki standartlara ve yürürlükteki mevzuat hükümlerine uyduğuna ve denetim şirketi veya sorumlu denetçi tarafından düzenlenen raporların, içinde bulunulan şartlara uygun olduğuna ilişkin kendisine makul güvence sağlayan bir kalite kontrol sistemi kurmak ve bu sistemin devamlılığını sağlamak"* olarak tanımlanmaktadır. (KKS 1, Md. 11) Kalite kontrol sisteminin unsurları denetim şirketi bünyesinde kaliteye ilişkin liderlik sorumlulukları, etik hükümler, müşteri ilişkisinin ve denetim sözleşmesinin kabulü ve devam ettirilmesi, insan kaynakları, denetimin yürütülmesi ve izlemeden oluşmaktadır. (KKS 1, Md. 16) Denetim şirketi bu unsurların her birini ele alan politika ve prosedürler içeren bir kalite kontrol sistemi kurarak ve bu sistemin devamlılığını sağlayarak, denetimin kalitesini desteklemektedir.

Günümüzde denetimin nasıl yapılması gerektiğine ilişkin standartlar ile çok çeşitli düzenleme ve akademik çalışma olmasına karşın, kaliteli bir denetimin taşıması gereken özelliklerin en genel ifadesi "Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları (GKGDS)" olarak kabul edilebilecektir. Denetçiye mesleki sorumluluğunu yerine getirmesinde rehber olan genel ilkeler olarak kabul gören ve 1947 yılında kabul edilen GKGDS, genel olarak kaliteli bir denetimin çerçevesini belirlemektedir. (Güredin, 2007: 41) Standartlar, denetçilerin karakterleri, mesleki yeterlilikleri ve davranışlarını içeren "Genel Standartlar", denetçiye güvenilir denetim görüşüne ulaşmak için kanıt toplamada ve değerlendirmede kılavuzluk eden "Çalışma Alanı Standartları", denetim raporunun taşıması gereken özellikleri nitelendiren "Raporlama Standartları'ndan oluşmaktadır. (Güredin, 2007: 43-52) Çalışmada farklı düzenleyici kurumların kalite kriterleri yerine GKGDS çerçevesinde kalite unsurlarının kapsamı belirlenmiş, Kalite Kontrol Standardı 1 ve diğer ilgili Bağımsız Denetim Standartları ile pandemi sürecinin denetimin kalitesine etkisi incelenmiştir.

4.1. Genel Standartlar Kapsamında

Kaliteli bir denetimin baş aktörü denetçilerdir. Denetçiler denetim faaliyetlerini etik ilkeler çerçevesinde yürütmelidirler. Etik ilkeler; dürüstlük, tarafsızlık, mesleki yeterlilik ve özen, sır saklama ve mesleğe uygun davranıştan oluşmaktadır. KKS 1'e göre, denetim şirketindeki tüm personelin bu ilkelere uyumu kalite açısından önem teşkil etmektedir. Bu uyum hususunda makul güvence sağlamak üzere politika ve prosedürler oluşturma görevi ise denetim şirketinin sorumluluğundadır. (KKS 1, Md. 20) Kişisel standartlar olarak da adlandırılan genel standartlar, etik ilkelerde de yer alan mesleki eğitim ve deneyim, bağımsız davranma ve mesleki özenden oluşmaktadır. Pandemi sürecindeki olumsuzlukların yanı sıra uzaktan çalışma koşullarının en çok etkilediği unsurun bireyler olduğu kabul edilebilecektir. Bireylerin, daha önce tecrübe etmedikleri yeni bir ortamda, normal süreçlere göre standartlaştırılmış iş süreçlerine devam etmeye çalışmalarının, psikolojileri üzerinde olumsuz etkiye neden olacağı muhtemeldir. Bu durum, mesleki eğitim ve deneyim, bağımsızlık ve mesleki özen gerekliliklerinin ihmaline neden olabilmektedir.

4.1.1. Mesleki Eğitim ve Deneyim

Denetim faaliyetinin, alanında gerekli görülen eğitimi tamamlamış, yeterli tecrübeyi edinmiş kişiler tarafından yürütülmesi çok önemlidir. Denetim şirketinin veya sorumlu denetçilerin içinde bulunulan şartlara uygun rapor düzenlemesini sağlamak için gerekli yetkinlik ve kabiliyete sahip personeli bulunduğuna dair kendisine makul güvence sağlayan politika ve prosedürler oluşturması gerekmektedir. (KKS 1 , Md 29) Denetçinin yetkinliğinin devamlılığı büyük ölçüde uygun seviyedeki sürekli mesleki gelişime bağlıdır. Denetim şirketinin her kademe için eğitim ihtiyacını belirlemesi ve personelinin eğitim kaynaklarına erişimini sağlaması, gerekli yetkinlik ve kabiliyeti geliştirmek ve/veya koruyabilmek adına önemlidir. (KKS 1, A 27) Denetimin kalitesi için denetimin planlanması aşamasında, özellikle iş gücü planlamasında, bu standart dikkate alınmış olmalıdır.

4.1.2. Bağımsız Davranma

Denetim işini yürütecek kişinin bağımsız davranması gereği, denetimin çok tartışılan ve pek çok kararın ön koşulu olarak kabul edilen bir husustur. Bağımsız davranma ve/veya davranabilme meslek etiğinden, raporda belirtilecek görüşe kadar pek çok süreç ile yakından ilişkili-

dir. Denetimin güvenilirliğinin de kilit noktalarından birisi olarak kabul edilmektedir.

Günümüzde hem kendi firmamızda hem de ekosistemimizde yer alan paydaşlarla ve temas ettiğimiz kişilerle ilgili ayrımcılık yapmamak olarak tanımlanan ve sürekli ön planda olan konulardan birisi olarak kabul edilen "*kapsayıcılık*", Covid 19 sürecinde olumsuz etkilenmiştir. (Deloitte, Mart 2020: 7) Denetimin bağımsızlık ilkesi gereği denetimi yürütecek kişinin tarafsız olması, karşısındaki kurum ve bireyler ile ilgili ayrımcılık yapmadan objektif olmasını gerektirmektedir. Dolayısı ile kapsayıcılık ile bağımsızlık arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Covid 19 ile birlikte, özellikle virüsün Çin'de ortaya çıkması ve dünyaya yayılması nedeniyle Uzakdoğu halklarına karşı ön yargı başlamıştır. Diğer taraftan işverenlerin çalışanlarına eşit koşulları sağlamadıkları durumlarda, çalışanlar tarafından bu nasıl algılanmaktadır ve birbirlerine karşı kapsayıcı davranmayı sürdürebilmekte midirler? (Deloitte, Mart 2020: 7) Özellikle bir denetçinin, denetim sürecini tarafsız bir biçimde sürdürebilmesi için yanılgıya düşüp etnik köken ayrımı yapmaması gerektiği ortadadır. Diğer taraftan ikinci örnek, yöneticilerin dikkat etmesi gereken bir husustur. Çünkü çalışanlar arasında adaleti sağlayamamış bir yönetici, özünde kendisi kapsayıcı olamamıştır. Bu durum çalışanların motivasyonunu etkileyecek, gereken özeni göstermemelerine neden olacak ve dolayısı ile denetimin kalitesini olumsuz yönde etkileyecektir. Diğer taraftan, müşterinin her ne kadar bu süreçte rolü olmasa da, kendisinin haksızlığa uğradığını düşünen birey, bu süreçteki tüm çevreyi de suçlama eğiliminde olacaktır. Bu da müşteriye karşı bağımsız davranabilmeyi güçleştiren bir etmendir.

Pandemi sürecinde bağımsızlığı etkileyen bir diğer husus ise denetim ücretleri tarafındadır. Covid 19 ile gelişen ekonomik koşullar, işletmelerin risklerini arttırmıştır. Bu yüksek risk seviyeleri ve alacaklıların artan endişeleri, denetçileri daha geniş denetim prosedürlerini uygulamaya sevk etmiştir. Böylece denetime gereken efor ve süre de artmaktadır. Buna karşın müşteri işletmelerde ise denetim ücretini düşürmeye yönelik eğilim söz konusudur. (Chen vd., 2019) Normal koşulların geçerli olduğu dönemler için düşünüldüğünde, denetim ücreti ve kalite arasındaki görüşler iki ayrı grupta toplanabilmektedir. İlki, ödenen ücretin artması, o denetim işine ayrılan süre ve çabanın artması olarak kabul edilmelidir. Bu durum denetiminin kalitesini arttıracaktır. (Ettredge vd., 2007: 1). İkincisi bakış açısı ise, denetim ücretinin yüksek olması, denetçi firma ile müşteri işletme arasında ortak bir bağ kurmaktadır. Bu bağ, denetçi firmanın bağımsızlığını olumsuz etkileyecektir. (Mo-

modu vd., 2018: 59). Pandemi süreciyle birlikte müşterilerin düşük ücret ödeme eğilimi ve denetçinin bağımsızlığı, normal zamandaki koşullardan farklı bir bakış açısı ile değerlendirilmelidir. Bu dönemde, mevcut koşullar, denetçilerin çalışma alanlarını doğal olarak kısıtlayıcı etkiye sahiptir. Örneğin yüksek ücret alan bir denetçi, normal şartlar altındaki serbestlikte denetim çalışmasını yürütememektedir. Bu dönemde sağlığını riske attığını ve fedakârlık yaptığını düşünen denetçi, müşteri işletmenin bu durumda kendisine yine de hak ettiğini vermediğini düşünebilecektir. Denetçinin detay gerektiren çalışması ile ücret ilişkisi efektif bir biçimde kurulamayacaktır. Dolayısı ile ücret ile denetim kalitesi arasındaki pozitif ilişkiye dayalı görüşler, bu dönemde geçerliliğini kaybetmektedir. Aynı zamanda denetçiler mevcut koşullarda çalışmaktan yaşadıkları rahatsızlık nedeniyle, yüksek ücret alsalar dahi, negatif etkilenebileceklerdir. Bu nedenlerle, denetçinin makul bulacağı ücret seviyesi değişecektir. Böylece, ücret ile müşteri işletmelerin yaşadığı ekonomik problemler değerlendirildiğinde, pandemi döneminde geçerli olan bir paradoks ortaya çıkmaktadır.

Mevcut sorunların minimize edilmesi ve bağımsızlığın korunması amacıyla denetim şirketleri birtakım tedbirler almalıdır. Öncelikle bağımsızlığa ilişkin tehditleri tespit etmek ve değerlendirmek için şirketlerden bilgi toplanmalıdır. Eğer ki kontrol edemeyeceği bir durum ve tehdit mevcut ise denetim firması geri çekilmek için gerekli adımları atmalıdır. Ancak çözülebilecek bir durum ise, şirket içi prosedürler ve politikalar ile gerekli önlemleri almalıdır. Örneğin, bağımsızlığı korumak için denetim şirketlerinin personellerine bağımsızlık eğitimi vermesi çözüm sağlayabilecektir. Bu eğitimler bağımsızlığı korumanın yanı sıra yetkinliği geliştirmeye de etki edecektir. (KKS 1, A25) Fakat koşulların normalden farklı olduğu her zaman göz önünde bulundurulmalıdır.

4.1.3. Mesleki Özen

Denetimi salt *"finansal tabloların dürüstlüğü ve doğruluğu hakkında görüş bildirmek"* olarak tanımlamak, onun küresel çerçevedeki etkisini göz ardı etmek demektir. Öyle ki ticari teamüllerin karşılıklı güvene dayalı olduğu dönem geride kalmıştır. Küresel ekonomide finansal tablolar yalnızca sınırlı alanda ihtiyaç duyulan bilgi kaynakları değildir. Aynı zamanda, işletmelerin hesap verebilirliklerini sağlamanın tek yolu haline gelmiştir. Denetim, ekonomiyi birbirine bağlayan iş süreçlerinin ve değerin dili olarak kabul edilen finansal tabloların, kefilidir. Bu bakımdan denetim raporlarının toplumsal ilişkileri düzenlemeye dönük, sosyal bir işlevi de bulunmaktadır. Denetçi de sadece raporların

rakamsal kontrolcüsü değildir. Denetçilerin, mesleklerini icra ederken bu ilişkileri de göz önünde bulundurarak, beklenen titizlik ve özeni göstermesi gerekmektedir.

Pandemi süreci ile birlikte tercihlerin üzerine kurulu bir kavram olarak kabul edilen uzaktan çalışma, pek çok şirket için zorunluluk haline gelmiştir. Fakat bu durum, çalışanlar açısından mümkün olmayabilmektedir. (Deloitte, Mart 2020) Evden çalışabilmek için uygun koşullara sahip olmayan çalışanların motivasyonları bu doğrultuda negatif etkilenecektir. Özellikle kadınların evdeki sorumluluklarının kapsamı düşünüldüğünde, uzaktan çalışma birçok çalışan için işini özenle yapmaya engel yaratacaktır. Diğer taraftan salgın ile birlikte bireylerde kendisi ve ailesinin sağlığına ilişkin duydukları tedirginlik artışı kaçınılmazdır. Çalışan motivasyonunun yüksek olduğu bir şirketten söz edilse dahi; insan, doğası gereği, hayatta kalmaya tehdit oluşturan durumların varlığında huzursuz ve tedirginlik yaşamaktadır. Bu tedirginlik ve huzursuzluk ise denetim çalışmasının kalitesine etki edecektir. Şöyle ki, bir müşterinin salgın ile ilgili riskli bir ortamının olduğunu düşünen bir denetçi, gerekli çalışmalarını, olması gerekenden daha kısa sürede tamamlamak ve bir an evvel ayrılmak isteğinde olacaktır. Ya da bazı müşterilere gitmekten kaçınabilecektir. Bu durum hem süre planlamasına etki edecek hem de çalışanların gereken mesleki özen ve titizliği göz ardı etmesi ile sonuçlanacaktır.

4.2. Çalışma Alanı Standartları Kapsamında

Çalışma alanı standartları, denetimin planlanması ve yürütülmesi sürecindeki kalitenin sağlanması ve korunmasına yönelik standartlar ortaya koymaktadır. Bunlar; planlama ve gözetim, iç kontrolün incelenmesi ve kanıt toplama olarak sınıflandırılmaktadır.

4.2.1. Planlama ve Gözetim

Denetim ekibi tarafından belirlenen önemli riskler ve bu risklere karşı yapılacak işler ile önemli riskler ve önemlilik ile ilgili yargılar, bir işletmenin finansal tablolarının bağımsız denetiminin kalitesinin gözden geçirilmesi sırasında önem teşkil etmektedir. (KKS 1, Md. A45) Risk ve önemliliğin kalite ile ilişkisi, denetimin planlanan tüm süreçlerine etki etmesinden kaynaklanmaktadır. Öncelikle risk, işgücü planlamasında önemli bir etkendir. Riskli görünen finansal tablo kalemlerinde önemlilik seviyesi daha yüksek belirlenmektedir. Bu durum başta kanıt miktarı olmak üzere pek çok denetim prosedürünü detaylandırmakta-

dır. Denetim prosedürlerinin detaylandırılması ise ekstra süre ve işgücü planlamasını beraberinde getirmektedir.

Denetim şirketlerinin salgın sürecindeki en önemli problemlerinden bir tanesi işgücü planlaması haline gelmiştir. Hastalığa yakalanan veya enfekte olduğundan şüphelenilen çalışanların karantinada kalma zorunluluğu, şirketlerde işgücü kaybına neden olmaktadır. Bu durum dijitalleşme ile bir nevi çözülmeye çalışılmaktadır. Ancak dijitalleşmede yalnızca denetim şirketinin değil, mevcut paydaşların da dijitalleşmeye uyum kabiliyetiyle bağlantılı olarak başarı yakalanabilmektedir. Aksi takdirde aksaklıklar devam edecektir. Bu işgücü kısıtlanması durumunda, denetim sürecinin yeniden gözden geçirilmesi, planlamanın revize edilmesi kaçınılmazdır. Diğer taraftan pandemi ile birlikte ortaya çıkan şehirler arası seyahat kısıtlaması, dışarı çıkma yasakları gibi kısıtlamalar da, denetim şirketlerinin alternatif prosedürler kullanılıp kullanılmayacağına karar vermeye zorlayabilecektir. Bu durum da yeni bir planlama gerektirmektedir. (Albitar vd., 2020) Diğer taraftan denetim şirketlerinin doğası gereği mobilitenin payı yüksektir. Çalışanlar ile birlikte kariyer ve performans yönetim sistemlerini mobilite üzerine kurguladıklarını söylemek mümkündür. Bu sorunu ise iş süreçlerinde otomasyona daha fazla yatırım yaparak çözmeye çalışacaklardır. Denetim ve muhasebe mesleğine bu alanda halihazırdaki yapılan yatırımlar, bu süreçte kendini fark ettirmiştir. Deloitte'in yaptığı bir araştırmanın sonuçları buna örnek oluşturmaktadır. Deloitte, şirketlerin evden çalışma koşullarına adaptasyonu, geçiş hızını sektörlere ve departmanlara göre anlamaya çalışmak; şirket çalışanların bu sürece bakış açısını değerlendirmek üzere anket çalışması yürütmüştür. Deloitte anketi, mali işler (%28,3), İnsan Kaynakları (%18,8), Strateji/İş Geliştirme (%10,9), Bilgi Teknolojileri %10,5), Pazarlama (%7,9), Tedarik Zinciri ve Üretim (%4,9), İç Denetim (%4,3), Satış (%4,3), İdari İşler (%2,0), Hukuk (%1,3), Diğer (%6,8) departmanlarına uygulamıştır. Mali işler ve iç denetim departmanının, anket sonuçları Tablo 2'de özetlenmiştir.

Tablo 2: *İç Denetim ve Mali İşler Departmanlarının Evden Çalışmaya Adaptasyonu*

	Departmanlar	
	İç Denetim	Mali İşler
Evden Çalışma Uygulamasına Geçiş Oranı	53,80%	39,50%
Şirketlerin Evden Uzaktan Çalışmaya Geçiş Hızı Oranı	84,60%	72,10%

Evden /Uzaktan Çalışma Sisteminin İş süreçlerine ve Verimliliğe Etkisini Olumlu Bulanların Oranı	53,80%	46,50%
Evden/Uzaktan Çalışma Sistemi Salgın Sonrasında Daha Fazla Uygulanmalı mı Sorusuna Evet Diyenlerin Oranı	92,30%	78,10%

Kaynak: *Deloitte (Nisan 2020)*

Mali işler ve iç denetim departmanlarının anket sonuçları değerlendirildiğinde, öncelikle her iki departmanında evden çalışmaya geçiş hızlarının oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Özellikle iç denetim departmanı geçiş hızı olarak hukuk departmanından sonra ikinci sırada yer almaktadır. Diğer taraftan iş süreçlerine ve verimliliğine katkısının en fazla olumlu olarak görüldüğü departman yine iç denetimdir. Yine aynı sıralamayla, iç denetim departmanı çalışanları pandemi sonrasında da evden çalışmaya devam etmek istediklerini belirtmişlerdir. Mali işler departmanı çalışanları da benzer biçimde evden çalışmayı yüksek oranda verimli bulmuşlar, pandemi sonrasında da evden çalışmaya devam etmek istediklerini belirtmişlerdir. (Deloitte, Nisan 2020) Bu sonuçlar, işetmelerin muhasebe ve iç denetim departmanlarının, iş süreçlerini evden yönetebilecekleri seviyede dijitalleşmeye uyum sağladığının bir göstergesi olarak kabul edilebilecektir. İşletmelerin genel olarak kullandıkları bilgisayar programları aracılığı ile her işlemin kontrolünün yapılabilirliği, belgelerin fiziksel ortamdan elektronik ortama taşındığı, büyük veri tabanlarına rahatça ulaşılabilen sistemler sayesinde, klasik muhasebe iş süreçleri evden çalışmaya rahatça adapte olabilmektedir.

4.2.2. İç Kontrolün İncelenmesi

Denetçi, önemli yanlışlık risklerini belirlemek ve bu risklere karşı yapılacak işleri tasarlamak için işletmenin iç kontrolü dâhil işletme ve çevresini tanıması gerekmektedir. (BDS 315, Md. 3) İç kontrol sistemi, *"Kurum faaliyetlerindeki tüm iş ve işlem süreçlerinde yer alan muhtemel riskleri karşılamak üzere geliştirilen iş veya işlemler*" (Derici, 2015: 2) veya *"... örgütün planı ile işletme varlıklarını korumak, muhasebe bilgilerinin doğruluğunu ve güvenilirliğini araştırmak, faaliyetlerin verimliliğini arttırmak, saptanmış yönetim politikalarına bağlılığı özendirmek amacıyla kabul edilen ve uygulanan tüm tedbir ve yöntemler*" (Kaval, 2000:40) biçiminde tanımlanabilmektedir. BDS 315'te ise *"Finansal raporlamanın güvenilirliği, faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği ile ilgili mevzuata uygunluk açısından işletmenin amaçlarına ulaştığına dair makul güvence sağlamak amacıyla üst yönetimden sorumlu olanlar, yö-*

netim ve diğer personel tarafından tasarlanan, uygulanan ve sürekliliği sağlanan süreç" olarak tanımlanmaktadır. (BDS 315, Md. 4) İç kontrol sisteminin faydaları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır. (Price Waterhouse Coopers (PWC), 2006)

- Yönetimin amaçlarının etkin bir biçimde başarılmasını sağlamaktadır.
- Yasalara ve kurallara uygunluğu sağlamaktadır.
- Varlıkların korunmasını sağlamaktadır.
- Hata ve hileleri önler, azaltır ve/veya belirler.
- Tam ve güvenilir kayıt tutulmasını sağlamaktadır.
- Zamanında ve güvenilir finansal tablo sunumunu sağlamaktadır.

Denetim açısından iç kontrol sisteminin etkinliğinin araştırılmasında iki temel neden vardır. İlki denetçinin genel olarak finansal işlemlerin dürüst olarak tablolara kaydedildiğine karşın güven oluşturmak istemesidir. İç kontrol sisteminin etkinliğinin fazla olması risk ile ters orantılıdır. Diğer neden ise iç kontrol sisteminin etkinliğinin uygulanacak denetim işlemlerinin kapsamını ve ayrıntı derecesini belirlemesidir. (Güredin, 2007: 46) İç kontrol ile ilgili en önemli düzenleme COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) tarafından iç kontrolün uygulanmasına ilişkin yayımlanan İç Kontrol-Entegre Çerçevesi (Internal Control-Integrated Framework) olarak kabul edilmektedir. Çerçevedeki COSO küpü ile iç kontrol sisteminin unsurları, kurum hedefleri ve organizasyon yapısı arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Bu unsurlar kontrol çevresi, risk değerleme, kontrol faaliyetleri, bilgi-iletişim ve gözetim-izlemedir. Standartlarda da aynı bileşenler açıklanmaktadır. (BDS 315) Bu unsurlar aşağıdaki gibi açıklanmaktadır. (Türedi ve Koban, 2016: 159-161)

<u>a) Kontrol Ortamı:</u> İşletme yönetimi ve çalışanlarının iç kontrol yapısı ile ilgili davranış ve tavırları, yönetim ilkeleri, işletmenin örgütsel yapısı, yetki ve sorumlulukların dağıtılmasında izlenecek kural ve yöntemler ile personel politikalarından oluşmaktadır.

<u>b) Risk Değerlendirme:</u> İşletmelerin sistemli bir şekilde incelemeler yaparak amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini engelleyebilecek iç ve dış riskleri tanımlaması, değerlendirmesi ve alınacak önlemleri belirlemesi sürecidir.

c) Kontrol Faaliyetleri: Risk değerlendirme süreci sonunda öngörülen bir riskin olasılık ve/veya etkisini azaltmayı ve böylece işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşma şansını artırmayı amaçlayan eylemlerdir.

d) Bilgi ve İletişim: İşletme genelinde bilgi akışını düzenleyerek kurumsal amaç ve hedeflere ulaşmada iç kontrol yapısının işlerliğini arttırmaktadır. Diğer taraftan uygulanabilirliğinin artmasına da yardımcı olmaktadır.

e) İzleme: İç kontrol standartları çerçevesi kapsamında işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşma konusunda iç kontrol yapısının beklenen katkıyı sağlayıp sağlamadığının değerlendirilmesidir.

İç kontrol sisteminin unsurlarından risk değerlendirme ile kontrol faaliyetleri, işletmenin amaçları ve hedefleri doğrultusunda karşılaşmaları muhtemel risklerin tamamını kapsamaktadır. Bunlar işletme içerisindeki verimlilik arttırmaya yönelik yeni bir iş akışı dizayn etmek olabilecekken, işletmenin yeni bir ürün ile farklılık yaratma yolu ile girişimde bulunması esnasında da ortaya çıkabilecektir. (Daloğlu, 2020: 294) Covid 19 ile birlikte, evden çalışma koşullarının hakimiyeti, denetçinin bu unsurları değerlendirirken, mevcut alışkanlıklarının dışına çıkmasını gerektirmektedir. Evden çalışma koşulları, işletmelerin mevcut iş akışlarında, yetki ve sorumluluklarında, risk değerlendirme süreçleri ve prosedürlerinde değişikliklere neden olmuştur. Özellikle iş gücüne bağlı aksamalar, yetki ve sorumluluklarda aksamalara neden olmuş, dolayısı ile görevler ayrılığı ilkesine uyumu zedelemiştir. Bütün bunlar nedeniyle denetçiler, mevcut düzende, bilgi ve iletişim unsuruna normalden daha fazla odaklanmalıdırlar. Çünkü, mevcut aksaklık ve boşlukların yerini bilgi sistemi ve iletişim unsuru doldurabilmektedir. Bu unsur, işlemlerin başlatılması, kaydedilmesi, işlenmesi, gerektiğinde düzeltilmesi, defteri kebire aktarılması ve finansal tablolarda raporlanmasında kullanılan bilgi teknolojileri başta olmak üzere, tüm süreçlerdeki elektronik işleyişe odaklanmayı içermektedir. (BDS 315, Md. 18) Uzaktan çalışma koşulları, manuel olarak sürdürülen pek çok işlemi de elektroniğe taşımıştır. Elektronik sistemlerin ise, iç kontrolün zayıflattığı alanlardaki açıkları da kapatacak biçimde dizaynı mümkündür. Örneğin, kullanılan programlarda belirlenebilecek sorumluluk merkezleri, işlemlerin odaklarına göre sınıflandırmaya yardımcı olmaktadır. Böylece odaklanılması gerekilen bağlantılı işlemler kolayca saptanabilmektedir. Ya da işlemlere tanınabilen yetkiler sayesinde, her işlem ve evrakın ulaşılabilirliği ihtiyaca göre belirlenebilmektedir.

4.2.3. Kanıt Toplama

Denetçinin denetim sürecinin büyük bir kısmını yeterli ve uygun denetim kanıtı elde etmek ve değerlendirmek oluşturmaktadır. Denetim kanıtı elde edilmesine yönelik denetim prosedürleri; sorgulama, tetkik, gözlem, teyit, yeniden hesaplama, yeniden uygulama ve analitik prosedürlerinden ve çoğu zaman da bunların bileşiminden oluşmaktadır. (BDS 500, Md. A6) Denetçi iç kontrol sisteminin etkinliğine, denetlenen hesap gurubunun veya hesabın riskine veya müşterinin profiline göre denetim kanıtlarının yeterliliğine karar vermektedir. Denetim kanıtlarının yeterli ve uygun olması, denetimin kilit meselelerinden bir tanesidir. Öyle ki denetçi, görüş oluşturacağı finansal tablolar ile ilgili yeterli ve uygun kanıtın elde edildiği tarihten önceki bir tarihi denetim raporuna verememektedir. (BDS 700, Md. 49) Denetim kanıtının yeterliliği ile uygunluğu birbiri ile ilişkili olup; yeterlilik, denetim kanıtının miktarının ölçüsü olarak kabul edilmektedir. (BDS 500, Md. A8) Uygunluk ise denetim kanıtının kalitesinin uygunluğu; denetim kanıtının ihtiyaca uygunluğu ve güvenilirliğidir. (BDS 500, Md. A9) Denetim kanıtının güvenilirliği, kanıtın kaynağı ile niteliğinden etkilenir ve kanıtın elde edildiği şartlara bağlıdır. (BDS 500, Md. A9) Dolayısı ile kanıtın yeterliliğinin ve uygunluğunun değerlendirilmesi, pandemi şartlarında farklı bir bakış açısı gerektirmektedir. Denetçinin kanıtın elde edildiği şartların risklerini ve sonuçlarını iyi analiz etmesi gerekmektedir. Pandemi döneminde, yeterli ve uygun kanıt toplamaya ilişkin pek çok problemle karşı karşıya kalınmıştır. Bunlardan bazıları aşağıdaki gibidir.

- Alacaklar, borçlar, banka bakiyeleri gibi kalemlere uygulanması gerekli olan dış mutabakatlardan yeterli dönüşlerin alınamaması neticesinde yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilememesi veya olası geç dönüşler nedeniyle denetim çalışmalarının gecikmeli olarak tamamlanabilmesi,

- Şirket Yönetim Kurullarına, Şirket Yetkilileri ile hukuk ve bilgi sistemleri gibi denetçinin yararlanmış olduğu uzmanlara erişim sağlanmasındaki zorluklar,

- Ulaşım zorlukları veya faaliyetlere ara verilmesi gibi nedenlerle uygulanması gerekli denetim teknikleri çerçevesinde fiziki olarak yapılacak gözlemlerde yaşanacak zorluklar (stok sayımlarını gözlemleyememe veya maddi duran varlıkları fiziksel olarak doğrulayamama vb),

- Uzaktan çalışma modeline geçiş yapan şirketlerin muhasebe sistemleri başta olmak üzere denetimleri gerçekleştirmek için ihtiyaç du-

yulan gerekli bilgilere ulaşılmasının önündeki engeller, (ISMMO, 2020: 11-12)

Bütün bu süreç değişiklikleri neticesinde denetimin kalitesi, büyük oranda denetçinin muhakeme yetkisine ve becerisine bağlı hale gelmektedir. Denetçi yeni koşullara göre farklılaşan riskleri, iç kontrol sisteminin aksaklıklarını ve bunlara bağlı olarak değişecek denetim kanıt yeterlilik ve uygunluğunu saptamak zorundadır. Sonuç olarak denetçinin yeterli ve uygun denetim kanıtını nasıl elde edeceğine göre, planlanan denetim çalışmasında değişiklik yapılmaya ve özellikle grup içi görevlendirmeleri açısından alternatif prosedürler geliştirmeye ihtiyaç duyulabilecektir. (Albitar vd., 2020) Bu noktada şu soru akıllara gelmektedir; bu kadar belirsizliğin içerisinde denetçi, her biri ayrı muhakeme gerektiren meselelerde nasıl karar verecektir? Bu durum, denetçilerin denetim görüşü bildirmede yaşadıkları problemleri, tüm sürece dağıtmaktadır. Bu sorun, diğer bir taraftan, denetçilerin de personel ve de daha da önemlisi insan olarak, yeterli hissetme ve motivasyonlarını nasıl etkileyecektir? Motivasyon eksiklikleri sorumlu denetçiler tarafından zamanında fark edilip, gerekli tedbirler alınabilecek midir? Görüldüğü üzere, denetimin kalitesi tek taraflı değil, denetim şirketinin, müşteri işletmenin etkilenen kültür yapısından, insan psikolojisine kadar pek çok alanı etkilemektedir.

4.3. Raporlama Standartları Kapsamında

4.3.1. Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkelerine Uyum

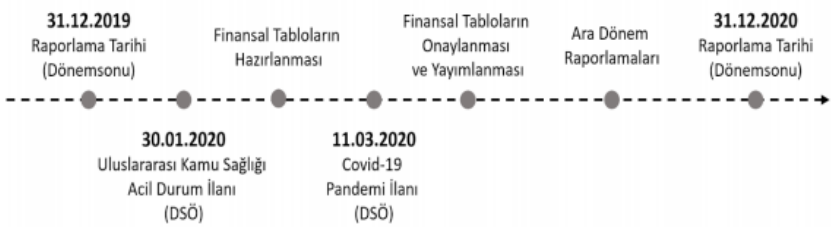
Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri, finansal tabloların doğru ve dürüst olarak sunulduğu hususundaki en temel ölçüt olarak kabul edilmektedir. Bu ilkeler, sosyal sorumluluk, kişilik, işletmeni sürekliliği, dönemsellik, parayla ölçülme, maliyet esası, tarafsızlık ve belgelendirme, tutarlılık, tam açıklama, ihtiyatlılık, önemlilik ve özün önceliği kavramlarından oluşmaktadır. Denetçi, işletmenin finansal raporlarını, pandemi öncesinde olduğu gibi bu ilkelere uygun bir biçimde düzenleyip sunduğundan emin olmalıdır.

4.3.2. Dipnotlar

Dünya Sağlık Örgütü, korona virüsünün toplum sağlığını etkilediğini ilk kez 30 Ocak 2020 tarihinde ilan etmiştir. 11 Mart 2020 tarihinde ise dünya genelinde pandemi ilan etmiştir. Dolayısı ile işletmelerin finansal tabloları Sağlık Örgütü'nün Pandemi ilanından önce yayınlanmıştır. Bu nedenle Pandeminin etkileri TMS 10 Raporlama Döneminden Sonraki Olaylar ve BOBİ FRS Bölüm 4 Raporlama Döneminden Sonra-

ki Olaylar uyarınca düzeltme gerektirmeyen olay olarak değerlendirilmiştir. (İSMMO, 2020: 5-6) 31 Aralık 2019 tarihli finansal tablolarında COVİD 19 etkisi ile ilgili herhangi bir düzeltme yapılmaması, önemli bir etkinin bulunması halinde dipnotlarda açıklama yapılması üzerine tavsiye verilmiştir. Covid 19 ve Finansal Raporlama süreci Şekil 2'de görülmektedir.

Şekil 2: *Covid-19 ve Finansal Raporlama Süreci (Cavlak, 2020:156)*



COVİD 19'un şirketler üzerindeki etkileri hakkında yönetim tarafından yapılan açıklamaların, yüksek derecede belirsizliğin kabul edilerek, şirketin nasıl etkileneceğini tanımlaması ve böylece finansal tablo kullanıcılarını tam anlamıyla bilgilendirmiş olması gerekmektedir. (Albitar vd., 2020:6) Bu doğrultuda Cavlak (2020), BIST 100 işletmelerinin finansal raporlarında paydaşlarına hangi konularda hangi başlıklar altında bilgilendirme yaptığını araştırmıştır. İşletmelerin pandemi ile ilgili olarak işletmelerin açıklama yapacağı ilk finansal raporlar olan ve 01.01.2020-31.03.2020 tarihleri arasındaki dönemi kapsayan ara dönem finansal raporlarını incelemiştir. Bu araştırmanın sonuçlarından bir tanesi, işletmelerin %80'inin Covid 19 ile ilgili herhangi bir nedenle açıklama yapmış olduğudur. %20 ise açıklama yapmamıştır. (Cavlak, 2020:158) Bu araştırmaya göre elde edilen diğer bulgular ise Tablo 3'te özetlenmiştir.

Tablo 3: *Covid 19'un BIST 100 Şirketlerinin 01.01.2020-31.03.2020 Dönemi Finansal Raporları Açıklamalarına Etkisi*

	İşletmenin sürekliliği ile ilgili raporda hiçbir açıklama yok	Açıklama var ancak Covid-19 ile ilgili bir değerlendirme yok	Açıklamada Covid-19 ile ilgili değerlendirme de var
İşletmenin Sürekliliği Açıklaması	%60	%34	%6
Muhasebe Tahmin ve Varsayımları Açıklamaları	%17	%78	%5
Muhasebe Politikaları Açıklamaları	%2	%87	%11
Raporlama Döneminden Sonraki Olaylar Açıklamaları	%2	%45	%53

İşletmelerin %80'i Covid 19 ile ilgili açıklama yapmış olmasına karşın Tablo 4'teki diğer sonuçlar bazı soruları da beraberinde getirmektedir. Tablo 3'te de görüldüğü üzere BİST 100'deki işletmelerden yalnızca 40 tanesi Covid 19 ile ilgili hususlara yer vermiştir. Ancak bu işletmelerden 34 tanesi finansal raporlamanın süreklilik esasına göre yapıldığını belirtirken,6 tane işletme ise Covid 19 değerlendirmesi yapmıştır. Bu açıklamalarda ise bu sürecin şirketlerinin finansal durumlarına önemli bir etkisi olduğu hususu yer almamaktadır. (Cavlak, 2020: 159) Oysaki sürecin doğası, bazı riskler içermektedir. KPMG bu süreçteki riskleri Tablo 4'teki gibi özetlemektedir.

Tablo 4: İşletmelerin Tedarikçiler, Müşteriler ve Rakipler Açısından Riskleri

Ana Tedarikçiler	Önemli Müşteriler	Rakipler
• Tedarikçi sözleşmelerinin yerine getirilememesi, hammadde/ara mamül/mamül temin edilememesi, • Alternatif tedarikçi bulunana kadar faaliyetlerin aksaması,	• Muhtemel gelir kaybı oluşması ve alacakların ötelenmesi, • Nakit akışının beklenmedik ve önemli ölçüde bozulması ile ticari ve finansal borç ödemelerinin etkilenmesi,	• Talepteki beklenmedik artışın (özellikle kısıtlı sayıda rakibin olduğu sektörlerde) sağlıklı analiz edilmemesi sonucunda kapasitenin üzerinde üretim & satış taahhüdüne girilmesi • Beklenen yeterli seviyede hizmet verilememesi,

Kaynak: *KPMG. Mart 2020: 1.*

Bu risklerin işletmelerin sürekliliği üzerinde etkileri muhtemeldir. Süreklilik ise, paydaşların kararlarını etkileme derecesi en yüksek olan faktörlerden bir tanesidir. TMS 1 Finansal Tabloların Sunuluşu Standardı, yönetimin, işletmenin sürekliliğini devam ettirme kabiliyetine ilişkin bir değerlendirme yapmasını zorunlu kılmaktadır (TMS 1, Paragraf, 25-26). Bu nedenle salgının muhtemel etkileri nedeniyle şirket yönetimlerinin, işletmenin sürekliliği konusundaki yapacakları değerlendirmelerin normal koşullardan farklı biçimde, aşağıdaki hususları da içerecek biçimde sürdürülmesi gerekmektedir (ISMMO, 2020: 17):

- Belirlenen risk faktörleri ve farklı olası sonuçlar göz önünde bulundurularak önceden uygun görülen tahminlerin ve ekonomik gelişmelere duyarlılığın güncellenmesi,
- Krediler başta olmak üzere sözleşmelerdeki taahhütlere uygunluk sağlanmasına yönelik farklı senaryoların uygulanmak suretiyle gözden geçirilmesi,
- Salgın sonrası için gelecekte alınması gerekebilecek aksiyonlar konusunda yönetimin alacağı önlem planlarının değerlendirilmesi,
- Süreklilik ile ilgili daha ayrıntılı açıklamalar ve detaylı değerlendirmeler yapılması.

İşletmelerin süreklilik değerlendirmelerindeki titizliği ve dipnotlardaki açıklamalarının yeterliliği, denetimin kalitesini etkileyen önemli bir faktördür. Genel olarak açıklamaların yeterli olup olmadığını değerlendiren denetçi, süreklilik ile ilgili değerlendirmeleri neticesinde raporuna da dayanak elde etmiş olmaktadır. Şirketlerin finansal sürekliliklerini sağladıkları sürece iş sürekliliklerini sağlayacağı, paydaş ilişkilerini sağlıklı yürütecekleri göz önünde bulundurulduğunda, denetim açısından oldukça sıkıntılı bir sürecin mevcut olduğu görülebilmektedir. Bu süreç denetçilerin, işletmelerin geleceklerine ilişkin görüşlerini oluşturmalarında sıkıntı yaratmaktadır. Pandeminin etkisini anlayabilmek için denetçilerin zamana ihtiyacı bulunmaktadır. (Albitar vd., 2020: 6) Denetçinin açıklamaların yeterliliğini değerlendirirken, yalnızca bir hususun açıklanmış olmasını değil, nasıl açıklandığını da değerlendirmesi gerekmektedir. Fakat daha önce de değinildiği gibi denetçinin çalışmasının süreç nedeniyle sınırlanmış olması, bu açıklamaların yeterliliğine ilişkin görüş oluşturabilmesinin önünde engel teşkil edecektir. Neticesinde, finansal tabloların tamamlayıcısı olarak kabul edilen dipnotların yeterli olup olmadığı kararı, yeterli miktarda kanıt toplanıp toplanmadığı ile doğrusal ilişkide olacaktır.

4.3.3. Muhasebe İlkelerinde Tutarlılık

İşletmeler, bazı muhasebeleştirme işlemlerini, kendi finansal durumlarını ve faaliyet sonuçlarını en iyi temsil ettiğini düşündüğü politikaya göre gerçekleştirmektedir. Hem Vergi Usul Kanunu (VUK), hem de muhasebe standartları, bazı uygulamalarda seçimlik haklar tanımaktadır. Stokların envanter ve değerlemesi ile maddi duran varlıkların değerlemesi, muhasebe politikalarına örnek olarak verilebilmektedir. İşletmeler seçmiş oldukları muhasebe politikalarını, takip eden dönemler boyunca tutarlı bir biçimde devam ettirmelidir. Bu husustaki tutarlılık, finansal tabloların karşılaştırılabilirliği açısından önem teşkil etmektedir. İşletmeler, mevcut politikalarında değişikliğe gitmek istediğinde bunu finansal tablo dipnotlarında gerekçesi ile açıklamak zorundadır.

Mevcut koşullar, işletmelerin muhasebe politikalarında değişimi zorunlu kılabilir. Örneğin maddi duran varlıklarını maliyet yöntemine göre belirleyen bir şirket, piyasadaki emsal varlıkların değerlerindeki artışları göz önünde bulundurarak, yeniden değerleme yöntemine geçmeyi isteyebilecektir. Bunun gibi muhasebe politikası değişiklikleri olağan kabul edilebilecektir. Denetçinin bu noktada, mevcut politika değişikliğinin gerekliliklerini göz önünde bulundurmalıdır. Uygulanan muhasebe politikalarının işletmenin ihtiyacına uygunluğunu ve bu politikaların anlaşılabilir bir, şekilde sunulup sunulmadığını göz önünde bulundurmalıdır. (BDS 700, Md.13) Değişikliğin geçerli finansal raporlama çerçevesi ile uyumlu bir biçimde yapılıp yapılmadığını da ayrıca değerlendirmelidir.

4.3.4. Denetçi Görüşü

Denetçi, finansal tabloların tüm önemli yönleriyle geçerli finansal raporlama çerçevesine uygun olarak hazırlanıp hazırlanmadığına dair görüş oluşturmaktadır. Denetçi görüş oluşturmak için yeterli ve uygun denetim kanıtından yola çıkarak finansal tabloların bir bütün olarak önemli hata ve hile içermediğine dair makul güvence elde etmiş olmalıdır. (BDS 700, Md. 10) Covid 19'un hem denetim hem işletmelerin iş süreçlerine hızlı etkisi, denetçilerin ek denetim prosedürlerine başvurmasını zorunlu hale getirmektedir. Denetçiler hızla değişen durumun bir sonucu olarak denetimlerinin temel yönlerini yeniden gözden geçirme ihtiyacının, denetim raporunun imzalandığı noktaya kadar devam edeceğini kabul etmelidir. Mevcut koşulların denetimin yerine getirilmesinde önemli bir etkisi olduğu durumlarda, denetçinin bunu nasıl açıklayacağını -örneğin kilit bir denetim konusu olarak bildirmek gibi- düşünmesi gerekecektir. (Albitar vd., 2020:1) Covid 19'un getirdiği koşulların

iç kontrolden planlamaya kadar tüm denetim süreçlerine etkisi olduğu ortadadır. Dolayısı ile denetim raporunun düzenlenmesi ve görüşün bildirilmesi de ayrıca dikkat gerektirecektir. ISMMMO bu hususta aşağıdaki maddelere dikkat çekmektedir. (ISMMMO, 2020)

- Denetçi görüşü oluşturulurken Kilit Denetim Konuları'nın ayrıca değerlendirilmesi gerekecektir.

- "Raporlama Döneminden Sonraki Olaylar Paragrafı"nın eklenmesi önemlidir.

- "Dikkat Çekilen Husus Olarak İşletmenin Sürekliliğine İlişkin Önemli Belirsizlik" paragrafının eklenmesi gerekmektedir.

- Yetersiz dipnot ve süreklilik konusundaki belirsizlikler ile ilgili görüşlerin gerçeğe uygun bir şekilde verilmiş olması gerekmektedir.

- Yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilemediğinde, kapsam sınırlandırılması nedeniyle şartlı görüş ya da görüş bildirmekten kaçınma gereklidir.

Kilit denetim konuları, önemli yanlışlık riski daha yüksek değerlendirilen hususlardan oluşmaktadır. Ayrıca, dönem içerisinde gerçekleşen önemli olay veya işlemlerin denetime olan etkileri de değerlendirilmektedir. (BDS 701, Md.9) Dolayısı ile Covid 19 ile başlayan süreçte yayımlanan finansal raporlara ilişkin oluşturulan denetim raporlarında belirlenen kilit denetim konularında, dönem öncesine göre farklılık olması beklenecektir. Sürekliliğe ilişkin belirsizlik nedeniyle ise pek çok denetçi sınırlı olumlu görüş bildirmeyi tercih etmişlerdir. Adana ve Özbirecikli (2020), bu duruma aşağıdakileri örnek göstermektedirler.

- *"Şirketin faaliyetlerinde yaşanması muhtemel aksaklıklar dolayısıyla satış gelirleri ile tahsilâtlardaki düşüşün etkisiyle finansal durumu ve faaliyet sonuçları olumsuz yönde etkilenmesi olasıdır. Kamu otoriteleri tarafından vergi, sosyal güvenlik gibi ödemelere ilişkin alınan erteleme kararları, koruyucu tedbirler ve destekleyici uygulamalar ile bu sürecin olumsuz etkileri giderilmeye çalışılmaktadır. Bu salgının ekonomik etkilerinin hesap dönemi sonu itibariyle belirsiz olması nedeniyle, Şirket'in 31 Aralık 2019 tarihli finansal tabloları üzerindeki etkileri tahmin edilemediğinden, sınırlı olumlu görüş verilmiştir."*

- *"Covid-19 salgınının ve yaşanan döviz kurundaki artışların işletmenin sürekliliğine etkileri, bu dipnotlarda açıklanan olay veya şartlar ve diğer hususlarla birlikte değerlendirildiğinde şirketin sürekliliğini devam ettirme kabiliyetine ilişkin ciddi şüphe oluşturabilecek önemli*

belirsizliklerin mevcut olduğu belirtilmekte ve bu nedenle sınırlı olumlu görüş verilmektedir."

- *"Şirketin 2018 yılında "İlişkili Olmayan Taraflardan Ticari Alacaklar" içerisindeki Alıcılar hesabındaki alacağın tahsil edilmemesi ve Covid-19 nedeniyle de bu tahsilatın yapılmasının daha da zorlaştığı gerekçesi ile sınırlı olumlu görüş verilmiştir."*

Çalışmanın dipnotlar bölümünde açıklandığı gibi, 31.12.2019 tarihli finansal tablolarda Covid 19, bilanço tarihinden sonraki olay olarak kabul edilmiştir. Fakat ara dönem raporlarına ve 31.12.2020 tarihli finansal tablolarına nasıl etki edeceği merakla beklenen bir husustur. 31.12.2020 tarihli finansal tablolarda, işletmelerin sürekliliğine ilişkin değerlendirmenin yanı sıra, diğer bölümlerde bahsedilen muhasebe uygulamalarında tutarlılık, yeterli açıklamaların yapılması hususundaki değerlendirmeler de önemlidir. Ayrıca denetçinin belirlediği risk, yeterli ve uygun kanıt toplanıp toplanmaması, denetçinin sınırlandırılmış olup olmaması gibi hususların tümü denetim görüşünün oluşmasına etki edecektir.

5. SONUÇ

Denetim, işletmelerin finansal durum ve performansları ile ilgili iddialarının, gerçeğe uygun biçimde sunulup sunulmadığı temelinde görüş bildirmeye yönelik faaliyetler bütünü olarak tanımlanabilecektir. Denetim, risk ve önemlilik belirlenmesi suretiyle, kanıtın yeterlilik ve uygunluk olurunu tespit etmek; buna göre iş gücü ve zaman planlaması yapmak; kanıtların değerlendirilmesi neticesinde görüş bildirmek sürecini kapsamaktadır. Denetim faaliyeti genel olarak bu süreçlerden oluşuyor olsa da denetçiye veya denetim firmasına göre içerik açısından farklılıklar olabilmektedir. Çünkü denetimin pek çok sürecinde denetçinin kararına bağlı durumlar yer almaktadır. Örneğin denetim firmalarından birisi hasılat kalemine yüksek hoş görülebilir hata belirlerken bir diğeri daha düşük belirleyebilmektedir. Bu durum toplanacak kanıt miktarı ve kanıt toplama yöntemlerini etkilemektedir. Ve sonuç olarak ortaya çıkaramama riski de değişiklik gösterecektir. Bunların yanı sıra, uygulanan yordamlar ve alınan kararlar, farklı kalitede denetim işinin ortaya çıkmasına da neden olmaktadır. Bu noktada kalitenin normal süreçte dahi köşelendirilemeyen bir kavram olması, denetimde de aynı sorunsalı ortaya çıkarmaktadır. Bu amaçla pek çok uluslararası kurumun, pek çok kriter belirlediği görülmektedir. Çalışmada, kalitenin en genel ifadesi olarak kabul edilen GKGMİ'den hareket edilmektedir. Genel standartlar, çalışma alanı standartları ve raporlama standartlarının alt başlıklarındaki unsurların, pandemiden nasıl etkilendiği incelenmiş-

tir. Sonuç olarak, denetim faaliyetinde uzaktan çalışma koşullarının iş gücü planlamasında etkisinin önemli ölçüde olduğu söylenebilmektedir. Bu durum yeterli mesleki yeterliliğe sahip olmayan denetçilerin görevlendirilmiş olma ihtimalini ortaya çıkarmaktadır. Diğer taraftan, salgın hastalık ortamında, denetçilerinn gereken mesleki özeni gösterme ve bağımsız davranma konularında sorun yaşayabilecekleri düşünülmektedir. Bu durum, denetimin kalitesini olumsuz etkileyecektir. Diğer taraftan, uzaktan çalışma ile dijitalleşme ve elektronik işlemlerin önemi de artmıştır. Böylece, dijital ortamdaki verilere kolay erişim sayesinde analitik denetim prosedürleri kolaylıkla yapılabilmektedir. Programların her bir personele ayrı tanımlanan yapısı sayesinde iç kontrol sistemi rahatça izlenebilmektedir. Bu nedenlerle uzaktan çalışmanın kaliteye hem pozitif hem negatif etkisinin olduğu söylenebilmektedir. Diğer taraftan işletmelerin görüş bildirirken de dikkat etmesi gereken en temel husus, işletmelerin sürekliliğidir. Bu hususta makul görüş bildirebilmek için denetçilerin daha titiz ve detaycı davranması hayati önem taşımaktadır.

KAYNAKÇA

- ADANA, B., A. ve ÖZBİRECİKLİ, M. (2020), Bağımsız Denetim Sürecinin Covid-19 Salgınının Etkileri Açısından Değerlendirilmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (2), 2080-2093.
- ALBİTAR, K. vd. (2020), Auditing in Times of Social Distancing: The Effect of COVID-19 on Auditing Quality, 1 Aralık 2020 tarihinde https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJAIM-08-2020-0128/full/html. adresinden alındı.
- BAĞIMSIZ DENETİM STANDARDI 315, *İşletme ve Çevresini Tanımak Suretiyle Önemli Yanlışlık Risklerinin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi,* 18 Ocak 2021 tarihinde https://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/Duyurular/v2/BDS/bdsyeni25.12.2017/BDS%20315-Site.pdf adresinden alındı.
- BAĞIMSIZ DENETİM STANDARDI 500, *Bağımsız Denetim Kanıtları,* 18 Ocak 2021 tarihinde https://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/Duyurular/v2/BDS/bdsyeni25.12.2017/BDS%20500-Site.pdf adresinden alındı.
- BAĞIMSIZ DENETİM STANDARDI 700, *Finansal Tablolara İlişkin*

Görüş Oluşturma ve Raporlama, 18 Ocak 2021 tarihinde https://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/Duyurular/v2/BDS/BDS%20700(2).pdf adresinden alındı.

- BAĞIMSIZ DENETİM STANDARDI 701, *Kilit Denetim Konularının*

Bağımsız Denetçi Raporunda Bildirilmesi, 18 Ocak 2021 tarihinde https://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/Duyurular/v1/BDS/BDS701(20160908).pdf adresinden alındı.

- CAMERAN, M., PRENCIPE, A. ve TROMBETTA, M. (2016), Mandatory Audit Firm Rotation And Audit Quality, *European Accounting Review*, 25(1): 35-58.
- CAVLAK, H. (2020), Covid-19 Pandemisinin Finansal Raporlama Üzerindeki Olası Etkileri: BİST 100 Endeksi'ndeki İşletmelerin Ara Dönem Finansal Raporlarının İncelenmesi, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* Cilt 19 , Sayı COVID-19 Special Issue: 143 – 168.
- CHEN, H., HUA, S., LİU, Z. ve ZHANG, M. (2019), Audit fees, perceived audit risk, and the financial crisis of 2008, *Asian Review of Accounting*, Vol. 27 No. 1: 97-111.
- DALOĞLU, P. (2020), İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Aktörleri Bağlamında Kurumsal Girişimcilikte Risk Kontrolü, Editörler: DALOĞLU P. ve ÇOLAKOĞLU N., *Sosyal Bilimler Perspektifi ile Girişimcilik*, Nobel Yayınları: İstanbul.

- DEANGELO, L. E. (1981), Auditor Size and Audit Quality, *Journal of Accounting and Economics*, 3(3), 183-199.
- DELOİTTE (Mart 2020), *COVID-19: Çalışanlara ve Çalışma Hayatına Olası Etkileri. 17 Aralık 2020 tarihinde* file:///C:/Users/Hp/Downloads/covid-19-calisanlara-ve-calisma-hayatina-olasi-etkileri.pdf. adresinden alınmıştır.
- DELOİTTE (Nisan 2020), *İşin Geleceği: Uzaktan Çalışma Sisteminde Organizasyonel Dayanıklılığı Korumak,* 10 Aralık 2020 tarihinde file:///C:/Users/Hp/Downloads/isin-gelecegi-uzaktan-calisma-sisteminde-organizasyonel-dayanikliligi-korumak.pdf adresinden alınmıştır.
- DERİCİ, O. (2015), *İç Kontrol Sistemi ve Kurumsal Risk Yönetimi,* Bekad Yayınları: Ankara.
- ETTREDGE, M. L., SCHOLZ, S. ve Lİ, C. (2007), Audit Fees And Auditor Dismissals In The Sarbanes-Oxley Era, *Accounting Horizons*, 21(4): 371-386.
- FRANCİS, J. R. & MİCHAS, P. N. (2012), The Contagion Effect Of Low-Quality Audits, *The Accounting Review*, 88(2): 521-552.
- FRANCİS, J. R., MAYDEW, E. L. ve SPARKS, H. C. (1999), The Role Of Big 6 Auditors In The Credible Reporting Of Accruals, *Auditing: A Journal Of Practice & Theory,* 18(2): 17-34.
- GÜREDİN E. (2007). *Denetim ve Güvence Hizmetleri*, Arıkan Basım Yayım Dağıtım: İstanbul.
- İSMMO BAĞIMSIZ DENETİM KOMİTESİ ÇALIŞMASI (2020). *Koronavirüsün (Covıd-19) Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetim Çalışmaları Üzerine Muhtemel Etkileri*

25.11.2020 tarihinde https://archive.ismmmo.org.tr/YAYINLAR/e_kitap/31032020_bulten.pdf. adresinden alınmıştır.

- JİANG, J. X., WANG, I. Y. ve WANG, K. P. (2018), Big N Auditors And Audit Quality: New Evidence From Quasi Experiments, *The Accounting Review.*
- KALİTE KONTROL STANDARDI 1, 15.01.2020 tarihinde https://kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/Duyurular/v2/TDS/TDS_2021_Seti/KKS%201.pdf adresinden alınmıştır.
- KAVAL, H. (2000), *Bankalarda Risk Yönetimi,* Ankara: Cem Web Ofset.
- KPMG (2019), *Denetimin Kalitesini Ölçmek,* 1 Aralık 2020 tarihinde https://home.kpmg/tr/tr/home/gorusler/2019/10/denetimin-kalitesini-olcmek.html adresinden alınmıştır.
- KPMG (Mart 2020), *COVID-19: Üçüncü Taraf Riskleri ve Yönetimi*. 1 Aralık 2020 tarihinde https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/tr/pdf/2020/05/COVID-19-Ucuncu-Taraf-Riskleri.pdf. adresinden alınmıştır.

- KPMG Raporu (Nisan 2020), 22 Aralık 2020 tarihinde https://home.kpmg/tr/tr/home/gorusler/2020/04/covid-19-finansal-raporlama.html (Erişim adresinden alınmıştır.
- LENNOX, C. (1999), Are Large Auditors More Accurate Than Small Auditors?, Accounting *And Business Research,* 29(3): 217-227.
- MOMODU, A. L. I. U., JOSHUA, O. ve NMA, M. (2018), Audit Fees And Audit Quality: A Study Of Listed Companies In The Downstream Sector Of Nigerian Petroleum Industry, *Humanities*, 6(2): 59-73.
- PALMROSE, Z. V. (1987), Litigation And Independent Auditors-The Role Of Business Failures And Management Fraud, *Auditing-A Journal Of Practice & Theory*, 6(2): 90-103.
- PWC, *Coso Erm Framework*, 20 Ocak 2020 tarihinde https://www.pwc.com/us/en/press-releases/2016/pwc-coso-erm-framework-pres.release.html adresinden alınmıştır.
- STANLEY, J. D. ve DEZOORT, F. T. (2007), Audit Firm Tenure And Financial Restatements: An Analysis Of Industry Specialization And Fee Effects, *Journal Of Accounting And Public Policy*, 26(2): 131-159.
- TÜREDİ H ve KOBAN A. (2016), Coso İç Kontrol Modelinde Risk Değerlendirme Faaliyetleri. *Öneri Dergisi*, Cilt 12 , Sayı 46: 155 – 178.
- TÜRKİYE MUHASEBE STANDARTLARI 1, *Finansal Tabloların Sunuluş,* 18 Ocak 2020 tarihinde https://kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/Duyurular/v2/TMS/TMS_1_Finansal%20Tablolar%C4%B1n%20Sunulu%C5%9Fu.pdf adresinden alınmıştır.
- WHİTWORTH, J. D. ve LAMBERT, T. A. (2014), Office-Level Characteristics Of The Big 4 And Audit Report Timeliness, *Auditing: A Journal Of Practice & Theory*, 33(3): 129-152.

Bölüm 17

FİJİTAL PAZARLAMA ANLAYIŞI VE TÜKETİCİLER ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: NİTEL BİR ÇALIŞMA

Arzu ŞEKER[1]

1 Dr.Öğr.Üyesi, Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler MYO, Batman/Türkiye, E-Psota: arzu.seker@batman.edu.tr ORCİD:0000-0002-3179-5956

1.Giriş

Günümüz dünyasının dijital dönüşümüyle beraber gerçek hayattaki tüm faaliyetlerin de sanallaşmasına her geçen gün daha fazla tanık olunmaktadır. Gelişen dijital teknolojiler ve buluşlar, web tabanlı platformlar insanların doğasında, yaşamlarında ve davranışlarında köklü değişikliklere ve etkileşimlere yol açmaktadır. Gerçek dünyadaki yaşamsal faaliyetlerin büyük kısmı sanal dünyalara taşınarak yaşanmaktadır (Tiago ve Verissima, 2014:703). Hayatın giderek artan ölçüde dijitalleşmesine paralel olarak pazarlama dünyası da, dijital teknolojilerin ve çözümlerin yoğun olarak kullanıldığı yeni pazarlama anlayış ve yöntemlerini kullanmaktadır..

Müşterilerle daha derin ilişkiler kurmaya odaklı olan dijital pazarlama, müşterileri elde etmeye ve elde tutmaya yardımcı olan entegre, hedefli ve ölçülebilir bir iletişim oluşturan, dijital teknolojilerin kullanıldığı dijital dünyanın pazarlama anlayışıdır. Müşterileri yalnızca bireysel özelliklerine göre değil, aynı zamanda nasıl davrandıklarına göre de tanımlayan dijital pazarlama, müşterilerin karlı bir şekilde kazanılmasını ve elde tutulmasını amaçlayan, etkileşimli ve etkileşimli olmayan pazarlama faaliyetlerini desteklemek için web, e-posta, veritabanları, mobil, kablosuz ve dijital TV gibi dijital teknolojilerin kullanılmasını içermektedir (Wymbs, 2011: 94). Ancak tüketiciler satın alma davranışlarında dijital dünyanın sunduğu tüm avantajlara rağmen geleneksel pazarlamadan gelen bazı alışkanlıklardan da tamamen kopamamaktadırlar. Bunu fark eden ve avantaja çevirmek isteyen yenilikçi işletmeler, sanal veya arttırılmış gerçeklik gibi yeni nesil teknolojileri kullanarak insanlara pazarlama mesajlarını iletmeye ve bağ kurmaya çalışmaktadırlar. Böylelikle, fiziksel ortamların dijital teknolojilerle birleştirilerek kullanıldığı fijital (phygital) pazarlama yaklaşımı ortaya çıkmış ve bu doğrultudaki strateji ve kararlarla fijital uygulamaları hayat geçiren markalar bulunmakla beraber sayıları her geçen gün artmaktadır.

Bu çalışmada fijital pazarlama anlayışına geçişe yönelik kavramsal bir değerlendirme yapıldıktan sonra Ülkemiz'de ve Dünya'da hayata geçirilmiş fijital uygulamalar ve örnekler incelenmiştir. Tüketicilerin fijital uygulamalara tepkileri, izlenimleri ve satın alma davranışlarını irdelemeye yönelik nitel araştırma yaklaşımıyla odak grup görüşmeleri yapılmıştır.

2. Dijital Pazarlamadan Fijital Pazarlamaya Doğru

Akıllı telefon, bilgisayar ve internet, yaşamımızın her alanında vazgeçilmez kitle iletişim araçlarıdır. Artık internete herkesin erişebiliyor

olmasıyla yeni medyanın da etki alanı genişlemiştir. Nitekim dijitalleşen yeni medya, tek taraflı iletişimle beraber geri dönütlerin sağlanabildiği karşılıklı etkileşim içeren iletişim modeline evrilmiştir (Çetinkaya ve Çelik 2019: 486). Her alana sirayet eden dijital gelişmeler, pazarlama dünyasını etkisi altına almıştır. Genel olarak dijital ortamlar aracılığıyla kullanıcılara bir ürünün tanıtılması veya pazarlanması olan dijital pazarlama; tüketicilere internet üzerinden ses, metin, video vb. içeriklerin iletilmesini sağlamaktadır (Özmen, 2013: 365). Mevcut ve potansiyel tüketicilerle pazarlama iletişimi kurabilmek için internet, web, akıllı telefonlar ve diğer etkileşimli teknolojiler gibi yeni nesil iletişim araçları kullanan dijital pazarlama (Chaffey ve Smith, 2013), aracılığıyla kullanıcıya etkileşim kurularak, kullanıcı odaklı, onun için tarlanmış özel bir ürün ya da hizmet sunulmaktadır. Ancak bu arada müşteriyi rahatsız etmeyecek düzeyde gerekirse kullanıcının internet ortamında bıraktığı izler takibe alınarak ve kullanıcının mahremiyetine girmeden teklif ve hizmetler sunulması gerekmektedir (Özmen, 2013:.365). Geleneksel pazarlamadaki üretim ve hizmet anlayışını büyük oranda geride bırakan bu yeni pazarlama anlayışında internet, sosyal medya, mobil platformlar gibi dijital kanallar kullanılmaktadır. Dijital pazarlama anlayışı, bir pazarlama trendi olmaktan ziyade tüketici davranışında benzersiz yaklaşımlar sunmaktadır (Gül, 2019). Rekabet ortamında markalar, dijital ortamlarda promosyonlar, indirimler, kampanyalar, oyun ve yarışmalar gibi çabalarla dikkatleri üzerlerine çekerek kendilerinden söz ettirmeyi başarmakta ve uzun süre konuşulmayı sağlamaktadırlar (Taştepe, 2020: 29). Bundan dolayıdır ki günümüzde işletmelerinin, artık dijital dönüşümlerini tamamlayarak her bir iş biriminin bu yapıya uyumlu olarak kendilerini yenilemeleri ve yeni teknolojileri benimseyerek, nihai amaçları için etkin bir şekilde kullanmanın gayreti içinde olmaları gerekmektedir (Girgin, 2019: 24). Dijital ortam ve iletişim teknolojilerinin dışından arttırılmış gerçeklik ve sanal gerçeklik olarak adlandırılan yeni nesil teknolojiler dijitalleşmeyi yeni bir boyuta taşımışlardır.

2.1 Arttırılmış Gerçeklik (AR) ve Sanal Gerçeklik (VR)

Gerçeklik teknolojisi sanal ve artırılmış gerçeklik olarak ikiye ayrılmaktadır. Sanal gerçeklikte kullanıcının dünya ile ilişkisi bu ortama girdiğinde tamamen yok olmakta iken artırılmış gerçeklikte gerçek dünya ile bağlantısı devam etmekte, veri ve görüntüler gerçek dünya görüntülerine eklenebilmekte, gerçek ve sanal nesneler aynı ortamda birlikte algılanabilmektedir (İçten ve Bal, 2017:111-112). Sanal unsurlar ile gerçek fiziksel unsurların, eş zamanlı olarak etkileşimli içerikler sunduğu bir teknoloji olan artırılmış gerçeklik (Azuma, 1997), gerçek dünya-

da var olan nesnelerin ya da mekânların, bilgisayar ortamında üretilen sanal nesneler ile zenginleştirilerek ortaya konmasıdır (Altınpulluk, 2015:124). Artırılmış gerçeklik teknolojisi, kullanıcıları reel dünyadan koparmadan sanal dünyanın içerisine katar. Bu sanal dünya ile kullanıcıların etkileşimde bulunabildiği AR, üç boyutlu yapay ortamlar ile gerçek ortamların eş zamanlı olarak entegre edilerek kayıt altına alınabildiği platformlardır (Azuma, 1997).

İnsanların farklı ve yeni dünyaları keşfedebilmeleri, fikirlerini paylaşmaları ve dijital ortamlarda yeni deneyimler yaşayabilmeleri için bilgisayar destekli bir ortam olan sanal gerçeklik deneyimi ise, kullanıcıya beynini başka bir dünyadaymış hissini vermek ya da buna inandırmak için ileri teknolojiyi kullanırken, bilgisayarla oluşturulan bu dünyayı keşfetme olanağı vermektedir (Craig vd., 2009). Görme, duyma, tat, koku ve dokunma gibi duyuların, aslında orda olmayan ama mümkün olduğunca gerçekmiş gibi algılanması gereken bir gerçeklik versiyonu ve algılayıcının yaşadığı gerçek veya simüle edilmiş ortamdır (Jenny, 2017: 7). Teknik olarak sanal gerçeklik uygulamaları, stereoskopik görüntü uygulamaları, üç boyutlu bilgisayar grafikleri, çift taraflı ses sistemleri, hareket ve konum algılayıcılar, dokunma geri beslemesi gibi araştırma alanlarıyla çok yüksek hızda veri akışı, gelişmiş işlemciler, bilgisayar ağları ve grafik hızlandırıcılarını bir araya getirmektedir (Bostan, 2007: 88).

2.2 Fijital Pazarlama Nedir?

Dijitalleşme çok hızlı bir şekilde, gelişen koşul ve teknolojiler ile evrimleşmeye devam etmektedir (Webtures, 2020). Hızla dijitalleştiğimiz yaşamımızda, gerek sosyal gerek iş yaşamı gerekse alışveriş deneyimlerimiz internet ortamına kaymaya başlamaktadır. Dijital ortamlar ile fiziksel dünya arasındaki fark gözetilecek olursa, küresel ve dijital pazarlamaya olan ilgi, yönelim ve önem giderek artmaktadır. Ancak, geleneksel alışveriş alışkanlıklarından ve kültüründen kopmakta zorlanan insanların sayısı ise oldukça yüksektir. Burada devreye fijital pazarlama anlayışı girmektedir. Bu yeni pazarlama anlayışı, insanların alışkın olduğu yöntemleri, dijital çağdaki popüler çözümlerle bir pota içerisinde bütünleştirerek daha geniş kesimlere ulaşmayı sağlamaktadır. Kısacası, fijital pazarlama; geleneksel pazarlama yöntemlerinin dijital dünyaya ait yöntemlerle birleştirilmesidir. Yani, fiziksel ortamlardaki deneyimlerin dijital ortamlardaki deneyimlerle entegre edilmesi sürecidir (Yoluk, 2020). Fijital kelimesi; fiziksel ve dijital kelimelerinin bir araya gelmesiyle ortaya çıkmıştır. Fijital pazarlama, yeni nesil bir pazarlama anla-

yışıdır ve tüketicilerle ile ürünler arasında fiziksel ve dijital ortamların birleşip bir köprü kurulması anlayışına dayanır. Böylelikle işletmeler en doğru ve ölçülebilir şekilde hedef kitlelere ulaşabilmeyi amaçlamaktadırlar (Webtures, 2020). Dijital ile fizikselin birbirinden ayrılmamasını ifade eden fijital, geleneksel ve dijital pazarlamayı bir arada kullanır. Dijital dünyanın ve dijital pazarlamanın, fiziksel dünyadan bağımsız olmadığını anlayan işletmeler ve markalar, dijitalleşme süreçlerini tamamlayamadan fijitalleşmeye başlamışlardır. Çünkü fijital pazarlama, tüketiciyle, dijital ortamla beraber gerçek dünyadan da etkileşim kurma imkânı tanımaktadır (digitalkafalar.com, 2018). Henüz tamamlanmamış dijitalleşme sürecini yaşadığımız bir dönemde, bilinirliği çok az olan fijital pazarlamaya eğilim, Ülkemizde teknoloji yatırımlarının artması ve nitelikli eleman yetişmesiyle artacaktır. Dijital dünyadaki pazarlama kampanyalarını, geleneksel medya kampanyaları ile birleştiren fijital pazarlama, web siteleri, uygulamalar, dijital satış noktaları ve geleneksel analog deneyimlerini birleştirmekte; müşterileri işletme veya markayla etkileşime girmeye teşvik etmek ve etkilemek için yeni yollar sunmaktadır (Crm Medya, 2020).

Fiziksel alan ve dijital teknolojilerin kombinasyonu olan Phygital'in iddialı hedefi, mağazaları, ofisleri ve endüstrileri daha sezgisel, daha akıllı ve daha özelleştirilmiş yerlere dönüştürmektir. Kullanıcılara kişiselleştirilmiş sorunsuz bir yolculuk sağlamak için, çevrimiçi katılımın yardımıyla çevrimdışı deneyimleri geliştirme uygulamaları, yeni dijital trendler, Y kuşağından Z kuşağına geçişle birlikte dijital ve fiziksel dünyanın karışımı, pazarlama stratejilerinin en dönüştürücü unsuru haline gelebilmektedir. Geleneksel pazarlama modellerine meydan okuyan pazarlamacılar, fiziksel ve dijital dünyalarla zahmetsizce bir arada var olan entegre pazarlama kampanyaları oluşturmak için dijital teoriyi kullanmaktadırlar (Khan, 2018).

Geleneksel pazarlamanın fiziksel ortamları ile dijital pazarlamanın birleşimi veya post-dijital pazarlama şeklinde de ifade edilebilecek olan fijital pazarlama, fiziksel ve sanal dünyalardaki araçların evliliği biçimidir. Fijital pazarlama, yaratıcı bir mecra olarak gelişir bunun sonucunda faydalı ve çokça veri sağlamasının yanında, daha yaratıcı kampanyaların yaratılmasına meydan vermektedir. Fijital pazarlama yöntemleriyle, düşük maliyetle yüksek erişim ve fiziksel çıktı sağlayarak tüketiciye dokunan, satışa yönlendirilebilen, ölçümlenebilir pazarlama projeleri yaratılabilmektedir. Kişi başına erişim maliyetini en aza indirmesi fijital projelerin tercih edilmesinin en büyük sebebidir (Yalçınkaya, 2017: 52-53).

Tüketiciler için fiziksel deneyim, dijitalden daha ilgi çekici ve akılda kalıcıdır. Bu gerçeğe rağmen, dijital teknoloji, internetin gelişmesiyle çeşitli fırsatlar sunmaktadır. Günümüzde pazarlama iletişimi hem çok daha dinamik, hem daha hızlı geliştiğinden insan algısının sınırlarını zorlamaktadır. İletişim teknolojilerindeki yenilikleri ve bilgiyi kullanan fijital konseptin araçları, işletmelerin tüketicileriyle iletişim kurmasını kolaylaştırmaktadır. Şekil 1 'de betimlendiği gibi fijital konsept, fiziksel deneyimle beraber çevrimiçi, dijital ve sosyal medya pazarlama iletişimlerinin bir kombinasyonudur. Fijital pazarlama, çevrimiçi, telefonla veya mağazada yapılan alışverişin sorunsuz bir müşteri deneyimi olmasına çabalayan çok kanallı yaklaşım anlamına da gelmektedir (Moravcikova ve Kliestikova, 2017:149).

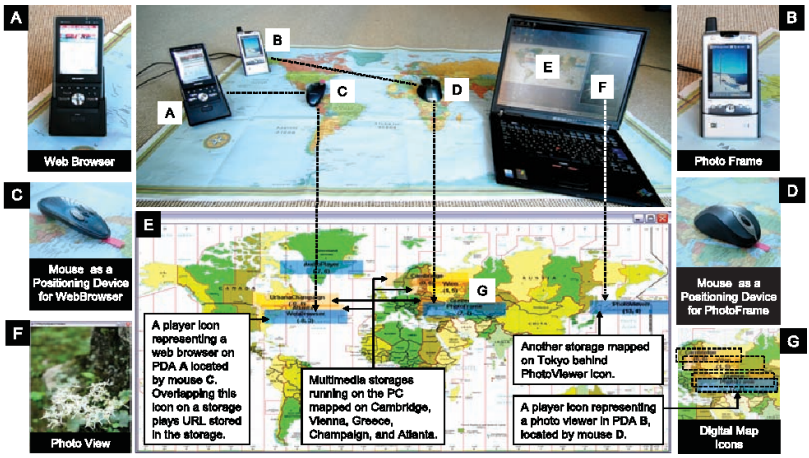
Şekil 1. Dijital, çevrimiçi ve sosyal medya pazarlaması arasındaki ilişki

Kaynak: Moravcikova ve Kliestikova, 2017:149.

Y kuşağının geride bırakılmak üzere olunması ve tek taraflı iletişimin işe yaramadığı Z kuşağı tüketicilerine yönelindiği günümüzde, işletmelerin pazarlama stratejilerinde fijital pazarlama yaklaşımı nerdeyse zorunlu hale gelmiştir. Çok kanallı pazarlama stratejilerinin belirlenmesinin zorunlu olduğu ve duygularına dokunulması gereken Z kuşağı için her yerde (çevrimiçi – çevrimdışı) kolayca erişilebilir olunmalıdır. Bu da işletmenin veya markanın fijital olması anlamına gelmektedir. Tüketicilerde değişimleri fark eden işletmeler, hedef kitleleri için fijital deneyimler yaratmanın yollarını aramaktadırlar. Yaratıcı fijital stratejilerini marka söylemiyle birlikte tek potada eritip hedef kitlesinin karşısına çıkan işletmelerde başarı kaçınılmaz olmaktadır (Yalçınkaya, 2017: 53).

Pazarlama dünyası, genellikle bir markanın veya ürünün dijital varlığını kapsamlı bir gerçek dünya deneyimine bağlamak için e-ticaret araçlarını fiziksel mağazalara bağlayan kavramsal bir fikir olarak "phygital" terimini kullanmıştır. Burada dijital bir eylem, fiziksel bir reaksiyonu tetikleyebilir veya tam tersi, fiziksel bir eylem dijital bir reaksiyonla sonuçlanabilir. Bu tür bir çaba tipik olarak fiziksel dünyayı bir tür bilgi sistemi haline getirerek, örneğin makine tarafından okunabilir izleri veya sensörleri fiziksel nesnelere gömerek dijital ara yüzler aracılığıyla kullanıcılarla iletişim kurabilirler. Örneğin, fijital harita (Şekil 2a ve 2b), kağıt tabanlı atlasların gezinme kolaylığı ve dokunsal izlenimi gibi fiziksel avantajlarından yararlanır ve bunları, düzenli olarak güncellenebilen ses ve video içeriği gibi dijital niteliklerle birleştirerek geniş bir yelpazeye erişim olanağı verir (Nofal vd., 2017 :221). Şekil 2a ve 2b'de duvara monteli haritalar ve atlas kitapları gibi fiziksel olarak basılmış haritalardan çeşitli hazır cihazlarda depolanan dijital multimedyaya erişmesini sağlayan Fijital Harita adı verilen artırılmış bir harita arayüzü görülmektedir.

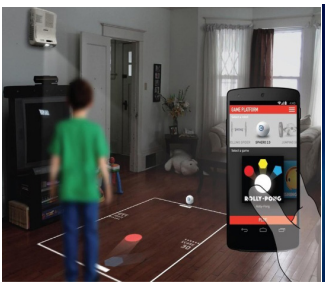
Şekil 2a. Fijital Harita (Kaynak: Nofal vd., 2017:222)



Şekil 2b. Fijital Harita: Fiziksel Haritadan Dijital Multimedyaya Erişim

Kaynak: Nakazawa, *J.ve* Hideyuki, T.,2007.

Yine benzer şekilde, daha sağlıklı fiziksel etkileşim biçimleri lehine gerekli ekran süresini azaltmak için zorlayıcı bir dijital oyuna fiziksel bir deneyim ekler ve böylece, sanalın fiziksel olana tezahürü olarak kullanıcının bir robota dönüştürülmesine izin vermektedir (Nofal vd., 2017 :221). Farklı oyun deneyimleri yaratmak için robotların özelliklerinden yararlanılarak Şekil 3a'da yön hareketine sahip Şekil 3b'de hareketin oyuncunun vücut hareketleri tarafından yönlendirildiği, dolayısıyla farklı hareketlerle karakterize edilerek tasarlanmış fijital oyun konseptleri gösterilmektedir.



Şekil 3a. Fijital oyun platformu konsepti Şekil 3b. Fijital oyun platformu konsepti (Kaynak: Lupetti vd., 2018:7)

2.3 Fijital Uygulama Örnekleri

2.3.1. Tesco Homeplus Sanal Market

Dünyanın 12. büyük ekonomisine, yüksek eğitim seviyelerine, yüksek ortalama hane geliri ve iyi yaşam standartlarına ve yaklaşık elli milyon nüfusa sahip Güney Kore'de insanlar, dünyadaki en uzun çalışma saatlerine ve yoğun yaşam tarzına sahiptirler. Genellikle geleneksel bir mağazada market alışverişi yapmak için çok meşgul olan Güney Koreliler, toplu taşıma araçlarında uzun seyahat süreleri harcamaktadırlar. İngiltere'nin dev perakendecisi Tesco, bu dezavantajı kendi lehine çevirmeye çalışarak, özellikle teknoloji meraklısı yolcuların akıllı telefonlarıyla hareket halindeyken bile alışveriş yapmalarına yardımcı olmak için 2012'de Seul metrosunda dünyanın ilk sanal mağazasını açmıştır. Seul şehir merkezindeki Seonreung metro istasyonunun duvarları, müşterilerin akıllı telefonlarındaki Homeplus uygulamasını kullanarak sanal ürünlerin gerçek barkodlarını tarayabilecekleri ve kapılarına kadar teslimi yapıldığı en popüler beş yüzden fazla ürünün sanal ekranlarıyla hayat bulmuştur (Meurville vd., 2015). Bu uygulamanın avantajı ve güzelliği, zaman tasarrufu adına yolcuların sabah işe giderken satın alacakları ürünleri tarayabilmeleri ve siparişleri öğlen saat 1'den önce verildiği sürece, aynı akşam eve istenilen saatte teslim edilerek hızlı ve kolaylık sağlayan bir alışveriş deneyimi

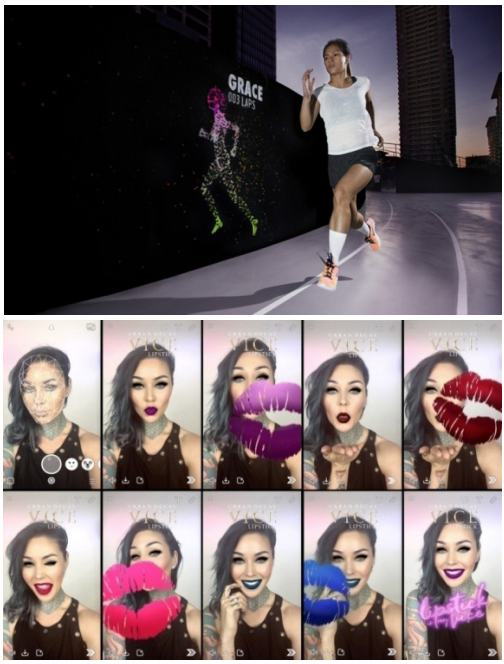
olmasıdır. Tesco Homeplus, özellikle Güney Kore'de sanal bir öncü haline getirdiği gerçek dünyadaki alışveriş deneyiminin bu taklidi, çevrimiçi alışveriş yapanlarda % 76, çevrimiçi satışlarda ise % 135 oranında artış sağlamıştır (Archello, 2012).

2.3.2 Diageo Şirketi Babalar Günü Kampanyası

Diageo Şirketi, 2013'te Brezilya'da Babalar Günü'nü kutlamak amacıyla üç içecek markası için Phygital konseptli bir kampanya başlatmıştır. Yazılım şirketi Everything tarafından geliştirilen kampanyada, Diageo'nun tüm ürünlerini web'e bağlayarak akıllı hale getiren + More adlı bir teknoloji platformu kullanılmıştır. Bu teknoloji, herkese aynı mesajı veren QR kod teknolojisinden farklıdır. + More ile marka, bir şişe aracılığıyla her bir tüketiciye özel bir mesaj verebilmektedir. Yazılım, şirketin fiziksel ürünlerle dijital etkileşimini kullanarak insanlara istedikleri zaman ve yerde bilgi ve deneyimler sunmasına olanak tanımaktadır. Şirket, böylelikle her bir şişeyi türünün tek örneği, benzersiz kişiselleştirilmiş bir ürüne dönüştürüyor (Allchin, 2013). Kampanya kapsamında 100.000 benzersiz QR kodu indirilmiş ve şirket, Babalar Gününden iki hafta önce % 72'lik satış büyümesi kaydetmiştir (Moravcikova ve Kliestikova, 2017:152). Buna istinaden 2017'de de kampanyanın tekrarını hayata geçirmiştir.

2.3. Nike LED Koşu Parkuru

Dünyaca ünlü Nike markası, BBH Singapore ile beraber Filipinler'in başkenti Manila'nın şehir merkezine Nike Unlimited Stadium adı verilen Nike Lunar Epic koşu ayakkabısı şeklinde 200 metrelik bir pist inşa etmiştir. Dünyanın ilk gerçek zamanlı ve gerçek boyutlu LED koşu parkurunda katılımcıların koşu deneyimi teknolojiyle birleştirilerek sınırsız koşu hissini yaşatmaktadır. Koşu yolunun bitişiğindeki LED ekranlardan koşan kişinin kendi avatarını da görüntülemesi, bu parkurun en ilginç özelliğidir. Koşan kişinin ayakkabısına bir parça bağlanmakta ve bağlanan bu parça aracılığıyla, birinci turda koşulan değerler belirlenip LED ekranda görüntüleniyor. İkinci turda ise koşucunun ilk turdaki değerlerine sahip bir avatar, LED ekranda belirmekte ve koşu yapan kişinin kendine meydan okumasını sağlamaktadır. Parkurda aynı anda 30 kişi, kendi avatarını oluşturarak kendisiyle yarışabilmektedir. Aktivasyon RFID (Radyo Frekansı ile Tanımlama) teknolojisiyle çalışan bu uygulama, ekran, veya şarj gibi elektronik bağımlılık yaratmamakta ve tur zamanları not edilerek koşucunun takip etmesi sağlanmaktadır (Brandlife,2016).



2.34 Urban Decay'ın Vice Lipstick Uygulaması

Urban Decay kozmetik şirketi, 2016 yılında, en büyük ruj lansmanı olan Vice Lipstick uygulamasını ücretsiz olarak piyasaya sunmuştur. Ruj

koleksiyonunu tanıtmak, farkındalık yaratmak ve yeni müşteriler kazanmak amacıyla ayrıca bir Snapchat Lens yaratmış ve sosyal medya çoklu platform stratejisinin bir parçası olarak piyasaya sürmüştür. Snapchat lensi, ruj koleksiyonundaki her bir rengi denemeyi mümkün kılabilen ve seçenekleri daraltmaya yardımcı olmaktadır. Müşterinin bir selfie çekinerek her ton ve renkteki rujları sanal olarak denemesine, seçilenlerden bir albüm oluşturup bunu arkadaşlarıyla paylaşabilmesine olanak sağlayan uygulama, bu şekilde ruj denemenin, gerçek deneyimine ne kadar yaklaştığı konusunda oldukça etkileyicidir (Einhart, 2016). Urban Decay kozmetik şirketi, Snapchat lensi piyasaya süren ilk lüks güzellik markası olmuştur. Lens 24 saatlik bir süre boyunca devam etmiş, neredeyse 49 milyon görüntüleme elde edilmiş, 27 milyon kullanıcı Snapchat lensle etkileşimde bulunmuş ve ortalama 35 saniye zaman geçirmiştir (Urban Decay Cosmetics, 2016).

2.3.5 Kroger Marketi (ABD)

Kroger isimli ABD menşeili perakende şirketi, mağazadaki sensörleri kullanan bulut tabanlı bir yazılım geliştirmiştir. Bu teknolojiyi akıllı telefonları aracılığıyla kullanan müşteriler, satın almak istedikleri bir ürünü işaretledikçe onları mağaza içinde yönlendirmektedir. Müşterilerin telefonlarındaki alışveriş listeleriyle iletişim kuran bu teknoloji, listedeki ürünleri kişiselleştirilmiş ve emojiye benzeyen bir simge kullanarak pek çok ürün arasından ürünü kolay bir şekilde bulmalarına yardımcı olmaktadır. Mağaza içerisinde gezindikçe dijital fiyat etiketleri, müşterilerin alışveriş listelerindeki bir ürünü işaret eden kişiselleştirilmiş bir simgeyle aydınlanıyor. Müşteri bu simgeyi seçmekte ve kendi profilinde saklanmaktadır. Ayrıca ürünleri telefonları aracılığıyla tarayarak ödeme kuyruğuna girmeden alışverişlerini bitirmelerine de olanak sağlamaktadır. Bunu yanı sıra Kroger mağazası tarafından müşterilere verilen bir el cihazıyla da satın alınmak istenen ürünler taranabilmekte ve ödeme kuyruğuna girmeden alışveriş tamamlanabilmektedir. Bu uygulama müşterilere indirim kuponları sağlayabilmekte, reklam ve tanıtımlar yapılabilmekte hatta müşterilerin varsa diyet programlarına göre de ürün seçmelerine olanak sağlayabilmektedir (Altan, 2019).

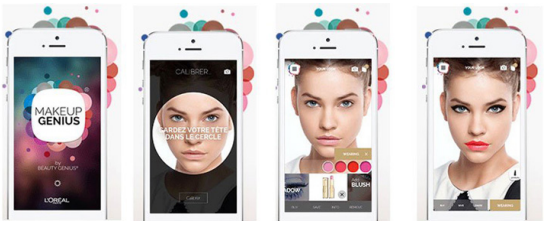
2.3.6 Bonprix Çalışansız Mağaza Konsepti

Bir Alman perakende şirketi olan Bonprix, müşterilerine bir akılı telefon uygulaması geliştirip sunmuştur. Bu uygulamayla fiziksel ile dijitali bir araya getirilmiş ve mağaza içi alışveriş deneyimini yeniden tasarlanmıştır. Müşteri, mağazaya QR koduyla check-in yaptıktan sonra, beğendikleri bir kıyafetin etiketinde yer alan kodu uygulamaya okuturlar. Beden seçimini yaptıktan sonra uygun bir deneme kabinine yerleştirilmesini sağlayabiliyorlar. Daha sonra beğendikleri kıyafetleri deneyebilecekleri bir kabine gidebileceğine dair telefonuna bir uyarı gelmektedir. Müşteri deneme kabinine girdiğinde, uygulamayla kabindeki aydınlatmayı isteğine göre ayarlayabilmekte ve ona yardım etmesi için bir moda danışmanıyla da iletişime geçebilmektedir. Eğer müşteri bir ürünü satın almak istiyorsa, uygulama üzerinden Paypal aracılığıyla ödemesini yapabilmekte veya kendi kendine ödeme kiosk'unu kullanabilmektedirler (Altan, 2019).

2.3.7 Coolhobo Teknoloji Şirketinin Hobose Sanal Asistan Uygulaması

İşletmeler için fiziksel ve dijital dünyaları birleştiren, mobil ürün ve konum tabanlı bir AR platformu olan Çin Shenzen merkezli teknoloji şirketi Coolhobo tarafından 2020 yılı Şubat ayında artırılmış ger-

çeklik ve sanal gerçeklik teknolojilerini dâhil ederek yeni bir alışveriş deneyimi yaşatacak olan Hobose isimli mobil uygulamayı kullanıma sunmuştur. Bir marketin koridorlarında gezinmek gibi fiziksel bir eylemi, artırılmış gerçeklik teknolojisinin kolaylığıyla birleştiren bu mobil alışveriş uygulaması, Y ve Z kuşağı kullanıcılarına pratik ve yaratıcı bir alışveriş deneyimi sunmayı amaçlamıştır. Şirket öncelikle market alışverişlerinde başlatmış olsa da bu uygulama her türlü alışveriş için kullanılabilmektedir. Coolhobo, alışveriş yapanların bir mağazada istedikleri ürünleri bulmalarına, onlar hakkında daha fazla bilgiyi keşfetmelerine ve alışverişi daha eğlenceli hale getirmek için deneyimlerini sosyal bir ortamda paylaşmalarına olanak tanıyan bir mobil uygulama yaratmıştır (Coolhobo.com,2020).



Market uygulamasında, kullanıcılara gıda ürünleri hakkında kişiselleştirilmiş bilgiler ve öğelerin diyet ihtiyaçlarını ve gereksinimlerini karşılayıp karşılamadığına dair rehberlik etmektedir. Uygulama başlatıldığında kullanıcılar aradıkları bir ürünü seçerler (örneğin, ekmek gibi) ve uygulama onlara en yakın mağazayı söylemekte ve oraya yönlendirmektedir. Mağazaya girdikten sonra, kullanıcıyı ürünün bulunduğu yere yönlendirmek için uygulamada sevimli bir Coolhobo sanal asistanı açılmaktadır. Kullanıcılar, telefon kameralarını mağazalardaki gıda ürünlerine doğrulttuklarında, Hobose, ürünün kendi ihtiyaçlarına uygun olup olmadığını göstermek için bir trafik ışığı sistemi kullanacaktır. Belirli bir kullanıcıya beslenme açısından uygun ürünler için yeşil bir ışık

yakarken, kullanıcıların, kaçınmak istedikleri, yüksek kalori, yüksek karbonhidrat veya yüksek yağ vb. gibi bilgileri gözden geçirip kırmızı ışıkla uyarmaktadır. Müşterilerin iki benzer ürün arasında seçim yapmalarına da yardımcı olabilen uygulama, herhangi bir ürüne telefonun kamerasını yönlendirdikleri zaman, başka müşterilerin değerlendirmeleri, içerik, beslenme ve yemek hazırlama gibi bir dizi ürün bilgisine de ulaşabilmektedirler (Albrecht, 2018). Uygulama, verdiği hizmetleri "artırılmış ürün, artırılmış mağaza ve artırılmış yaşam tarzı" gibi üç farklı kategoriye ayırmıştır. Marka geçmişini içeren ürün bilgileri, ipuçları, pişirme önerileri ve gerçek ürünlerin üzerini kaplayan sanal ürünleri artırılmış ürün olarak adlandırmıştır. Arttırılmış gerçeklikle zenginleştirilmiş mağaza içi navigasyonu, üç boyutlu sanal alışveriş asistanını da içeren artırılmış mağaza kategorisi aynı zamanda alışveriş yapan müşterinin listesine göre en kısa alışveriş rotasını da içermektedir. Artırılmış yaşam tarzı isimli kategori ise kuponlar, oyunlar, incelemeler, değerlendirme ve puanlamaların yanında, vegan ya da vejeteryan gruplar gibi özel topluluklarının da dâhil olduğu sürükleyici bir sanal ortam sunmaktadır (Altan, 2019).

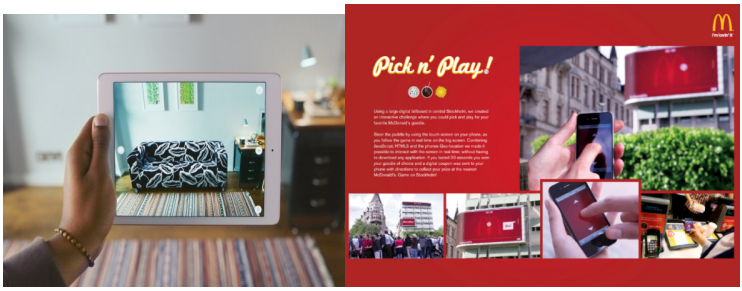
2.3.8 L'Oreal Paris Makeup Genius AR Uygulaması

L'Oréal Paris'in birkaç ay içinde 10 milyonun üzerinde indirilme ve 25 milyonun üzerinde görüntülenme sayısına ulaşan yüz ifadesi takip teknolojisi kullanılan artırılmış gerçeklik uygulaması Makeup Genius, çok fazla ürün, renk ve çeşidiz olduğu makyaj dünyasında alışkanlıkları değiştirmeyi hedeflemiştir. Dünyada bir ilk olan Makeup Genius gerçek zamanlı makyaj uygulaması, 10 saniyede 10 farklı makyaj deneme imkânı vermektedir. Ürünlerin sanal olarak denenmesini, seçilen ürünlerin görünümlerinin keşfedilmesini, sosyal medyada arkadaşlarla paylaşılmasını ve kendine yakışanın kolayca bulunabilmesini sağlayan Makeup Genius, kişinin her hareketini bir ayna gibi takip edip gerçek zamanlı olarak makyajının nasıl göründüğünü göstermektedir. Kullanıcılar bu uygulamayla aynı zamanda, L'Oréal Paris makyaj ürünleriyle ilgili bilgi edinebilir, mağazada gördükleri L'Oréal Paris ürünlerinin barkodunu Makeup Genius ile taratarak anında bu ürünleri yüzünde görebilir ve ürünler hakkında merak ettiklerini öğrenebilmektedirler (Kesayak, 2020; Ayvaz, 2015).

2.3.9 İkea Augmented Realty 3D Uygulaması

2017 yılında ürünlerini mekânınıza sanal olarak "yerleştirme" olanağı veren ve App Store'da bulunan IKEA Place uygulaması, istediğiniz bir mekâna sanal olarak mobilyalar yerleştirmenize olanak tanı-

maktadır. Tüm mobilya kategorilerinde istediğiniz ürün çeşidi IKEA Place'de 3 boyutludur ve gerçek ölçeğe sahiptirler. Böylelikle almayı düşündüğünüz bir mobilyayı koyacağınız oda veya başka bir bölüm için doğru boyutta, tasarımda ve işlevsellikte olduğundan emin olabilmeyi sağlamaktadır. Telefonlarına uygulamayı indiren kullanıcılar, seçimlerini yapmak için veritabanında iki binden fazla IKEA ürününü inceleyebilmekte, seçim yaptıktan sonra telefonlarını bir mekânda istenen noktalara yönlendirerek seçtikleri ürünü oraya sürükleyip bırakarak sanal olarak yerleştirebilmektedirler. IKEA Place uygulamasıyla kullanıcılar sevdikleri ürünleri kaydedebilir, bunları sosyal medyada paylaşabilir ve IKEA web sitesi aracılığıyla doğrudan satın alımları kolayca gerçekleştirebilmektedirler (İkea, 2017).



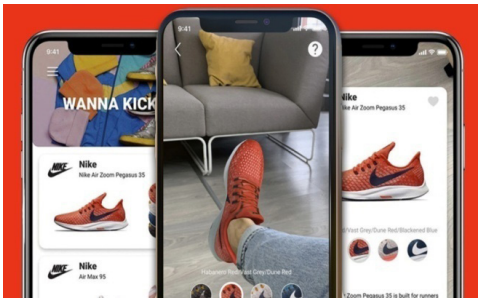
2.3.10 McDonald's Pick n'Play Reklam Panosu

McDonald's Pick 'n' Play uygulaması, İsveç'in Stolkholm şehrinde kurduğu deneysel bir reklam panosuyla etkileşimli, müşterileri bir şeyler yemek için McDonald's'a gitmeye teşvik eden ve onu sevmelerini sağlayacak akıllı bir pazarlama stratejisidir. Kullanıcılar reklam panosuna akıllı telefonlarına herhangi bir indirme yapmadan bağlanabilmekteydiler. En sevdiği McDonald's atıştırmalıklarını kullanıcıdan seçmesi istendikten sonra, kullanıcı, kontrol için akıllı telefonunu kullanarak reklam panosunda bir masa tenisi oynar ve oyunu kazanırsa, otomatik olarak telefonuna en sevdiği atıştırmalığı ücretsiz elde edebileceği bir kupon gönderilir (Gissing,2011). Telefona herhangi bir uygulama indirmeyi veya kayıt olmayı gerektirmeyen, basit bir oyun tahtasıyla müşterilerle beklenmedik bir etkileşim sağlayan ve gizemli ödüller içeren McDonald's Pick 'n' Play reklam panosu dâhice bir pazarlama stratejisidir (Bmediagroup, 2016).

2.3.11 Vitra VR Uygulaması

Vitra, 2015 yılı Mart ayında seramiğin en güzel halini ileri teknolojiyle buluşturarak VitreAlity adlı uygulaması ile müşterilerine banyo dekorasyonunu gerçeğe en yakın şekliyle sunmayı hedeflediği sanal

gerçeklik deneyimi sunmuştur. Bu uygulamayla müşteriler, kendi banyo dekorasyonlarını kendileri oluşturabilmektedirler. Kullanıcılar sanal gerçeklik gözlükleriyle hayal ettikleri banyoyu oluşturarak 3 boyutlu olarak görme fırsatına sahip olmaktalar. Uygulama Vitra satış noktalarında mimarlar tarafından müşterilere özel hazırlanan tasarımlarda kullanılıyor. Vitra mimarları müşterinin hayalindeki banyo dekorasyonunu ve gerçekteki banyo ölçüleri doğrultusunda proje çizip sanal gerçeklik gözlüğüne yükleyerek müşteriye sunmaktadırlar. Vitra'nın bu sanal gerçeklik projesi VireAlity, Google Play Store'da incelenebilmekte ve ipad edisyonu App Store'dan indirilebilmektedir (Arıca, 2016).



2.3.12 Wanna Kicks AR Uygulaması

Belarus merkezli bir teknoloji şirketi olan Wannaby, hem müşterilere hem de perakendecilere yardımcı olabileceğine inandığı Wanna Kicks adlı yeni bir uygulamayı piyasaya sürmüştür. Bu uygulama, kullanıcıların artırılmış gerçeklik (AR) aracılığıyla seçtikleri ayakkabıların gerçek ayakları üzerinde nasıl görüneceğini görmelerini sağlamaktadır. "Tarzınıza uygun olduğundan emin olmadan satın almayın" sloganıyla piyasaya sürülen uygulamada halihazırda New Balance, Adidas, Nike, Puma, Under Armor, Yeezy, Vans,Lidskieve Asics gibi dokuz marka tarafından yapılmış modeller yer almaktadır (Macaraeg, 2019; O'Hear, 2019).

Ülkemiz markalarından fijital pazarlama anlayışına uygun çok az uygulama ve kampanya olduğu görülmüştür. İlk kez Türk Henkel A.Ş'nin temizlik kategorisindeki markalarından Bref, 2016 yılında 'Bref'le Hijyene Yolculuk' adıyla fijital konseptli bir kampanya yürütmüş, bu kampanya sonucunda alınan olumlu sonuçlardan sonra diğer bir markaları olan Persil ile de yine fijital içerikle 'Persil'le Lekeri yok Et' isimli bir kampanya yürütmüşlerdir (http://www.lobby.com.tr/phygital/,2020). Bunların dışında yolcu arayan taksileri ve taksi arayan yolcuları, bir araya getiren Bitaksi'nin akıllı telefon uygulamasında müşteriler tek tuşla oldukları yere taksi çağırabilmekte, gelen şoförün ismini, puanını ve taksinin plakasını ekranda görebilmekte ve taksinin gelişini haritadan izleyebilmektedir. Aynı zamanda hem nakit hem kredi kartıyla ödeme alternatifi de sunan uygulamayla yolculuğun sonunda şoförü de puanlayabilir ve yolculuğuyla ilgili yorum yazabilmektedir (http://www.bitaksi.com/bitaksi-nedir/,2020).

3. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada tüketicilerle etkileşimli bir iletişim kurmayı hedefleyen fijital pazarlama anlayışının tüketicilerin kazanılmasında, tüketicilerin satın alma davranışlarında ve marka tercihleri üzerindeki etkilerini anlayabilmek için hayata geçirilen bazı fijital içerikli uygulama ve faaliyetlere karşı tüketicilerin tepkileri, izlenimleri, algı ve tutumları incelenmesi amaçlanmıştır. Yanı sıra, fijital konseptli uygulamaların tüketicilerle ne derecede etkileşim yarattığına dair tüketici gözüyle işletmelere ve markalara yaratıcı beklenti ve önerilerin de elde edilmesi amaçlanmıştır.

Fijital pazarlama, sanal evren ve fiziksel çıktılardan oluşturulmuş uygulamalar yoluyla tüketicilerle iletişim kurmayı istemektedir. Sanal gerçeklik veya artırılmış gerçeklik uygulamaları kullanılarak kişilere farklı deneyimler yaşatılmak istenmektedir. Bu yönlü pazarlama anlayışı Türkiye'de az sayıda da olsa uygulanmaya başlanmıştır. Bu uygulamalar elbette tüketici odaklıdır ve işletmelere, ürün veya hizmetleri gerçek yaşamda deneyimlemeden önce, sanal yöntemlerle deneyimleterek, tüketicilerin tepkilerini görme olanağını vermektedir. Bunun sonucunda karşılaştırma yapabilme, ürünü satın almadan deneyimleme, kararsızlık yaşamama, rahat ve kolay satın alabilme ve benzeri gibi, tüketiciler açısından olumlu faktörleri sağlamaktadır (Köse, 2017:101).

Bu alana ilgi duyanlar dışında fijital pazarlama uygulamalarının bilinirliği henüz pek yaygın değildir. Ancak ilginçlik, farklılık ve beğeni açısından ilgi duyan ve duymayan herkesin dikkatini çekebilmektedir.

İşletme veya markaların tüketicilere ulaşmada, onları kazanmada ve bağlarını kuvvetlendirmede fijital pazarlama anlayışına ilişkin faaliyet ve uygulamaların tüketiciler üzerindeki etkinliği, tüketicilerin izlenimleri, duygu ve düşünceleri, tepkileri, algı ve tutumlarının ortaya konması amaçlanmıştır. Ayrıca işletmelere ilham olabilmesi maksadıyla tüketicilerin beklentileri kapsamında yaratıcı ve hayata geçirilebilir fijital uygulama önerileri alınması da amaçlanmıştır. Bu çalışma kapsamında aşağıdaki araştırma sorularına yanıtlar aranmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın Soruları;

1-Fijital pazarlama uygulamaları tüketicilerde nasıl hisler uyandırmaktadır?

2-Fijital pazarlama uygulamaları tüketicinin markaya/ürüne yönelik algı, tutum ve bakış açısına olumlu katkı sağlamakta mıdır?

3-Fijital pazarlama uygulamaları tüketiciye alışverişi zevkli, eğlenceli, heyecan verici ve dikkat çekici kılmakta mıdır?

4-Fijital pazarlama uygulamaları tüketicilerde satın alma isteği uyandırmakta veya arttırmakta mıdır?

4. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırmalar, pozitif bilimlerdeki genellemeye dönük nicel araştırma yöntemlerinden farklı olarak insana özgü bireysel farklılıklara ve derinlikli doğasına yoğunlaşır. O yüzden genelleme yapmaktan çok elde edilen bilginin özgünlüğüyle beraber derinliğinin önemini vurgulayan nitel araştırma, büyük örneklemler yerine küçük çalışma gruplarından elde edilen derin ve özellikli verilere odaklanır (Baltacı, 2019: 369). Nitel araştırmalar, olayları ve olguları doğal ortamlarında betimleyerek katılımcıların bakış açılarını anlamaya ve yansıtmaya odaklanan tümevarımcı bir araştırma yaklaşımıdır (Yıldırım ve Simsek, 2006:222-223).

Araştırmada veriler odak grup görüşmesi yapılarak elde edilmiştir. Asıl çıkış noktası sosyal psikoloji ve iletişim olan ve pazar araştırmalarında da sıklıkla kullanılan sistematik bir veri toplama tekniği olan odak grup görüşmelerinden elde edilen detaylı veriler sağlam bir temel oluşturmaktadır. Odak grup görüşmeleri, bireylerin duygu ve düşüncelerini serbestçe söyleyebileceği bir ortamda dikkatlice planlanmış bir tartışmadır. Odak grup görüşmelerinde moderatör ve küçük bir grup arasında yapılandırılmamış görüşme gerçekleştirilir. Bu tartışmamalarda derinlemesine bilgi edinme, katılımcıların grup dinamiğinin olumlu

etkisini kullanma ve farklı, yaratıcı düşünceler üretilir. Odak grup görüşmelerinde belirlenen bir konu hakkında, katılımcıların bakış açılarına, deneyimlerine, yaşantılarına, eğilimlerine, ilgilerine, duygularına, düşüncelerine, algılarına, tutum ve alışkanlıklarına ilişkin derinlemesine, detaylı ve çok boyutlu nitel bilgi edinmek amaçlanmaktadır (Kitzinger, 1995:300-322).

Örneklem seçiminde ise; amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Örneklem için seçilecek katılımcıların nicel araştırmalardaki gibi evreni temsil etme gücünden ziyade araştırmanın içeriği ve konusuyla direkt ilgili olup olmamasına bakılmaktadır. Evreni yeterli ve geçerli büyüklükte temsil edecek örneklem seçilmesi nedeniyle sonuçların genellenebilmesi konusunda önemli yararların sağlandığı olasılık temelli örneklemeye karşın, amaçlı örneklemede, derin ve zengin bilgiye sahip olduklarına inanılan katılımcılarla konunun derinlemesine çalışılmasına imkân vermektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 107). Benzeşik amaçlı örneklem tekniği kullanılan çalışmada, akıllı telefon kullanan, mobil uygulamalara meraklı, yeniliklere açık, teknolojiyle arası iyi olan, 18-35 yaş aralığındaki gönüllü tüketicilerden oluşan 6'ar kişilik iki ayrı grup halinde toplam 12 kişiyle odak görüşmesi yapılmıştır. Katılımcıların yarısı kadın yarısı erkektir. Yapılan grup görüşmelerinde bu dengeye özen gösterilmiştir.

5. Odak Grup Görüşmenin Uygulanması

Odak grup görüşmelerinin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için araştırılan konuya ve kavramlara hâkim, katılımcıları yargılamaktan kaçınacak, resmiyeti koruyan bir samimiyeti gösterebilecek, kişisel görüşlerini bildirmeden açık uçlu sorularla katılımcıları tartışmaya teşvik edecek ve beklenmeyen durumlara karşı hazırlıklı olabilecek kabiliyete sahip (Çokluk vd., 2011:102) bir moderatör belirlenmektedir. Moderatör, bir konuya yönelik planlanmış ve önceden belirlenmiş tartışma sürecinde bireyleri belirlenen zaman dilimi içerisinde yönlendirerek hedeflenen bilgi ve düşünceleri derleyen kişidir. Moderatör bunu gerçekleştirmek için gruptaki bireylere açık ve net sorular sorar, onların düşüncelerini ortaya çıkarır ve grup üyelerinin birbirleriyle etkileşimine yardımcı olur (Gibbs, 1997). Bu çalışmanın odak grup görüşmelerinde araştırmacının kendisi moderatörlüğü yapmıştır.

Odak görüşmenin sağlıklı ve verimli bir şekilde gerçekleştirilebilmesi, Covid-19 tedbirleri kapsamında sosyal mesafenin de korunabildiği bir toplantı salonu kullanılmıştır. Katılımcılara görüşmenin ses ve görüntü kayıtlarının alınacağı, bu kayıtların rapor haline getirileceği

ancak katılımcıların isimlerinin kesinlikle yer almayacağı ya da atıfta bulunulmayacağı bilgisi verilmiştir. İsteyenlerin notlar tutabilmesi için her bir katılımcıya boş kâğıt ve kalem verilmiştir. Katılımcılara araştırmanın amacına ve konunun içeriğine ilişkin bir takım açıklamalar ve bilgilendirmeler yapılmıştır. Katılımcılara, çevrimiçi alışveriş yapıp yapmadıkları, dijital teknolojilerin satın alma alışkanlıklarında yarattığı değişiklikler kapsamında başlangıç soruları sorulmuştur. Ardından, süreleri 1 ila 2 dakika arasında değişen fijital uygulama ve kampanyalara ait 7 video izletilmiştir. Bu videolar Bref'le Hijyene Yolculuk kampanyası (temizlik), L'Oreal Paris Makeup Genius Virtually App (kozmetik), Dulux Visualizer (yapı), Mcdonald's Pick n Play (beslenme), AR Shopping by Coolhobo (gıda) VR Store İkea (ev dekorasyonu), ve Bonprix Fashion Connect (giyim) gibi çeşitli sektörlere ait markaların uygulama ve kampanyalarıdır. Her videodan önce içeriğin daha iyi anlaşılabilmesi için kısa açıklamalar yapılmış ve videolar projeksiyon yardımıyla duvara yansıtılarak izletilmiştir. Videolara ait bağlantı linkleri kaynakçanın sonunda verilmiştir. Videolar izletildikten sonra ise çalışmanın ana temalarına yönelik sorular sorularak görüşler alınmış ve tartışmanın derinleşmesi sağlanmıştır. Her bir grup görüşme 6'şar kişiyle yaklaşık 60'ar dakika kadar bir süreyle gerçekleştirilmiş, ardından kayıtlar rapor halinde yazıya dökülmüştür. Veriler betimsel analiz yöntemiyle analiz edilmiştir. Çeşitli veri toplama yöntemleriyle elde edilmiş veri setlerinin belirlenmiş başlıklar (örneğin temalar) altında özetlenmesi ve yorumlanması olan betimsel analiz türünde, araştırmacı gözlemlediği veya görüştüğü kişilerin görüşlerini çarpıcı bir biçimde yansıtabilmek için doğrudan alıntılara sık sık yer verebilmektedir. Elde edilen bulguların okuyucuya özetlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde sunulması, bu analiz türündeki temel amaçtır (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 89).

6. Bulgular ve Değerlendirme

Odak grup görüşmelerine katılanların tümü akıllı telefon kullandıklarını, sosyal medya ortamlarını aktif kullandıklarını, çevrimiçi alışveriş yaptıklarını, yeniliklere ve yeni teknolojilere açık olduklarını ifade etmişlerdir. Katılımcılara çalışmanın içeriğine ilişkin herhangi bir ön açıklama yapılmadan önce bazı başlangıç soruları yöneltilmiştir. Dijital dünyadaki gelişmelerin alışveriş yapma alışkanlıklarında değişikliklere yol açıp açmadığı sorulmuştur. Katılımcıların tamamı internet ve özellikle sosyal medya kullanımı, dijital içerikler ve uygulamalar, markaların yaklaşımları ve genel olarak dijital mecralardaki gelişmelerin, internetin geniş bir yelpaze ve ufuk sunmasıyla çok çeşit ve markaya ulaşımın kolaylaşmasıyla alışverişlerini çevrimiçi ortamlara giderek daha

fazla yönlendirdiğini ifade etmişlerdir. Artık daha sık ve daha hacimli alışverişleri online yaptıklarını belirtmişlerdir. Ancak çevrimiçi alışverişin geç teslimat, yanlış ürün gönderimleri, deneyememe, dokunup hissedememe gibi endişeler taşıdıklarına dikkat çekmişlerdir.

Yine katılımcılara arttırılmış gerçeklik, sanal gerçeklik ve fijital kavramlarını daha önce duyup duymadıkları sorulmuştur. Katılımcıların hemen hemen tamamı bu kavramları ilk defa duyduklarını, sadece 2 katılımcı sanal gerçeklik kavramını duyduğunu ama ne olduğuna ilişkin detaylı bilgi sahibi olmadıklarını belirtmişlerdir. Katılımcılara bu kavramlara ilişkin çok kısa bir takım açıklamalar yapılmış ve fijital konseptli uygulama ve kampanyalara ait yedi video kaydı izletilmiş, bunların arasından İkea homeplace ve Wanna Kicks uygulamalarını telefonlarına indirmeleri istenerek bu uygulamaları ilk kez deneyimlemeleri sağlanmıştır.

Yapılan odak grup görüşmeleri sonucu elde edilen veriler araştırma soruları kapsamında Fijital Uygulama ve Kampanyalara Yönelik İlk İzlenimler ve Duygusal Tepkiler, Fijital Uygulama ve Kampanyaların Markaya/Ürüne Yönelik Algı ve Tutum, Fijital Uygulamaların Deneyimleme ve Markayla Bağ Kurulmasına Etkisi ve Fijital Uygulama ve Kampanyaların Satın Alma Davranışlarına Etkisi başlıkları altında değerlendirilmiştir. Ardından katılımcıların fijital anlayış çerçevesinde beklentilerine ait yaratıcı fikir ve önerileri derlenmiştir.

6.1 Fijital Uygulama ve Kampanyalara Yönelik İlk İzlenimler ve Duygusal Tepkiler

Katılımcılara Hem çeşitli markalara ait fijital içerikli videolara hem de deneyimledikleri uygulamalara ilişkin izlenimleri ve ilk hissettiklerinin neler olduğu sorulmuştur. Katılımcıların çoğunluğu heyecan, şaşkınlık, çekicilik ve rahatlık gibi olumlu şeyler hissettiklerini belirtmişlerdir. Bu duygu durumları yüz ifadelerinden ve ses tonlarından da rahatlıkla okunabilmiştir. Tüm katılımcılar, fijital pazarlama anlayışına ait bu uygulama ve kampanyaların verimli ve işlevsel oldukları, alıverişi kolaylaştırdığı, zaman kazandırdığı, rahat hissettirdiğini ve çekici geldiğini söylemişlerdir. Birkaç katılımcının bu duygularla beraber bazı uygulamaların özellikle de Bonprix markasının çalışansız mağaza konseptini çok beğenmekle beraber ısısızlık ve yalnızlık hissi verdiğini, bireyselleşmeyi arttırdığını bunun onları biraz huzursuz ettiğini ifade etmişlerdir. Özellikle bireyselleşmeye pek yatkın olmayan toplumlara ilişkin uyarlamalarda markaların bunu dikkate alarak, proje ve uygulamalarını tasarlayıp hayat geçirmelerinin yerinde olacağı düşünülmektedir..

Kadın 1: " İlk hissettiğim heyecan ve şaşkınlık oldu. Teknolojinin böyle ilerlemiş olması ve kolaylık sağlaması beni heyecanlandırdı ve şaşırttı diyebilirin. Tamamen pratik olması, kafamızda hayal ettiğimiz düzeni birebir teknoloji yardımıyla görüyor olmamız yani gerçeklikte yaşıyor olmamız dikkatimi çekti. Bizler birçok ürüne dair endişe yaşıyoruz, almaktan vazgeçiyoruz mesela, kıyafetin üstümüzde nasıl duracağını eve aldığımız eşyanın nasıl görüneceğini tezahür edemiyoruz. Ama bu tarz uygulamaların bu kaygıları büyük oranda gidereceğini anlıyorum. Ben çok beğendim. Hayatı kolaylaştırıyor, zaman kazandırıyor. Hepsi bize kılavuzluk edecek uygulamalar. Bence bu tarz uygulamalar olmalı geliştirilmesi başka alanlarda da hayata geçirilmelidir."

Kadın 4: "Alışveriş kolaylığı açısından çok iyi, bazı konseptlerde alışveriş yaparken hiçbir insanın olmamasını istemem ben çünkü ıssızlık hissi verdi ama alışverişlerde ciddi kolaylık vereceğini görüyorum. İzlediklerimde katılımcıların veya reklamda oynayanların mutlu yüz ifadeleri de ayrıca dikkatimi çekti. "

Kadın 3: "Zamanın akıcılığı ve geri gelmezliği bağlamında oldukça verimli, işlevsel. Bu uygulamaların kişiye kazandıracağı zamanla, o kişinin kendisine bir şeyler eklemesi, çıkarması, kendisini mutlu hissedeceği eylemler gerçekleştirmek için fırsatı olur. Bu hissettiklerimin iyi tarafı; gittikçe daha az insanla karşılaşacağız gibi duruyor alışverişlerde. Çalışansız mağazada özellikle hissettim bunu. Yalnız hissettim. "Merhaba, kolay gelsin. Nasılsınız?" diyeceğim kimse yok orda. Ama aynı zamanda mutsuzken bile gelen müşteriye gülümsemek zorunda olan bir çalışan da yok diye teselli edebilirim kendimi."

Erkek 3: "Rahat hissettim kendimi, pek te fiziksel aktiviteye çok gerek kalmadan alışverişi halledebiliyoruz. Bize aslında zor görünen şeyleri daha basitleştiriyor sanki. Bir de hepsinde olmasa da ıssızlık duygusu verdi bana biraz."

Erkek 2: "Stresimi azalttı, rahat ve pratik buldum denenmesi gereken bir ününü satın alırken olacak mı olmayacak mı kaygısı taşırım çünkü. Bir sürü aktiviteyi kısa zamanda gerçekleştirmeye olanak veriliyor yani zamandan epey tasarruf ettiriyor gibi. Daha az zaman harcayarak daha çok şey yapılabilir."

Erkek 5: "Bana kendimi iyi hissettirdi. Destekliyorum böyle gelişmeleri. Zaman yaratması ve pratik olması çok avantajlı, kazanılan zaman başka şeylerde değerlendirilebilir çünkü. Bir de birbiriyle alakasız

gibi görünen şeylerin birbiriyle bağlantısının kurulmuş olması, her şeyin hızla adaptasyonunu görüyorum bu teknolojilerde."

Erkek 1: "Etkileyici buldum çok dikkat çekici. Zaaflarıma yenik düşeceğimi hissettirdi, daha detaylı araştırıp daha çok alışveriş yapmaya yönlendirecek gibi beni bu uygulamalar. Hayat ne kadar kolaymış gibi geldi. Zaman kaybına gerek kalmadan daha kolay alışveriş."

6.2 Fijital Uygulama ve Kampanyaların Markaya/Ürüne Yönelik Algı ve Tutum

Markaların fijital pazarlama yaklaşımlarına yönelik izlenimleri için katılımcılara markaların amaçlarına yönelik düşünceleri, markalara karşı tutum ve algılarına yönelik sorular yöneltilmiştir. Katılımcıların çoğu markaların tüketicilerin dikkatini çekmek yenilikçi marka imajı yaratmak ve pekiştirmek, ön plana çıkmak ve fark yaratmak istediklerini ifade etmişlerdir. Aynı zamanda markaların daha az çalışanla daha çok satış yapmayı hedeflediklerini belirtmişlerdir. Katılımcılar, markalara karşı sempati duymuş ve tutumları genel olarak olumlu olarak gözlenmiş ve ifadelerinden de anlaşılmıştır. Ayrıca bazı katılımcılarda güçlü ve güvenilir marka algısı oluştuğu anlaşılmıştır. Bir katılımcı ise, markaya karşı mevcut algısında bir değişiklik yaratmayacağını ifade etmiştir.

Erkek 5: Bir kere çok ilgi çekici fijital içerikler. Ön plana çıkmış oluyor marka, insanlara daha pratik çözümler sunduğu için kendine çekiyor onları. Hayat o kadar hızlı ki bence bu teknolojilerin varlığına geç bile kalındı zaten her yerde her anlamda hayatımızda olmalılar.

Erkek 1: Vizyonlarını gösteriyorlar, farklı ve ilerideyiz diyorlar, yenilikçiyiz, inovatif çalışmalarımız var, diğer markalar gibi değiliz, uyum sağlıyoruz dünyaya. Ürünün işlevselliği bi yana yenilikçi, bi adım öndeyiz diye imaj yaratmaya çalışıyorlar. Çünkü kullanmasak ta onu görmek hoşumuza gidiyor ve güven duyuyoruz markaya. Güvenirli olduğu algısı yarattı bende mesela.

Kadın 4: Müşterilerinin dikkatini çekmeyi, kolay satış yapmayı, daha çok satış yapmayı ve daha az eleman çalıştırmayı amaçladıklarını düşünüyorum. Fijital uygulamaları hayat geçiren markalar ben de evet daha güçlü bir imajı oluşur doğrusu mesela vay be İkea da düşünmüş, yapmış dedim mesela.

Erkek 2: Böyle yeni yöntemlerle daha kolay ulaşılabilir olmayı hedeflemişler ve kolaylık sağlayarak para harcamaya teşvik ediyorlar. Aynı zamanda fark yaratmaya çalışmışlar. Bu bana bu markaların güçlü oldu-

ğu fikrine kapılmamı sağladı. Yani genel olarak olumlu etkilendim hatta markalara karşı sempatim oluştu diyebilirim.

Erkek 6: "Kolaylaştırma, ayağımıza kadar ürünlerin getirilmesi, çok güzel anlatımlarla ve görsellerle desteklemenin altında Asıl amaç satışları artırmaktır. Bence amaçlarına da ulaşıyorlardır çünkü çok etkileyici. Erkek 3: Bir ürün artık ne kadar kalitesini arttırabilir ki, daha ne kadar yenilik veya özellik eklenebilir üstüne daha ne konabilir ki günümüzde diye düşünüyorum. Markalar da bu nedenle ürünlerinin albenisini arttırmak için, cazip hale getirmek için böyle teknolojik yöntemler deniyorlar bence. Bende herhangi bir algı veya tutum değişikliği olmadı. Mesela LCW böyle bir uygulama veya kampanya yapsa Lcw benim için yine aynı yerdedir.

6.3 Fijital Uygulamaların Deneyimleme ve Markayla Bağ Kurulmasına Etkisi

Katılımcıların markaların fijital uygulamalarına ait izledikleri videolardan ve telefonlarına indirdikleri uygulamalardan hangilerine karşı belirgin bir deneyimleme isteği oluşturduğu ve markaya karşı bir bağ oluşturup oluşturmadığını anlamaya dönük sorular yöneltilmiştir. Katılımcıların tamamı hemen hemen tüm uygulamaları deneyimleme isteği yarattığını ifade etmiş, öne çıkan uygulamalar ise ıssızlık hissettirdiğini belirtmelerine rağmen uygulamanın hoşa gitmiş olması sebebiyle Bonprix'in çalışansız mağaza ve ev dekorasyonu uygulaması olan İkea Homeplace olmuştur. Bu konseptteki uygulama, kampanya veya projeleri aileye veya çevrelerine tereddütsüz önereceklerini ifade eden katılımcılar, video içeriklerini ve uygulamaları genel olarak eğlenceli bulduklarını, bazıları için sıkıcı olan alışverişi bile zevkli hale getirebileceğini belirtmişlerdir. Bu nedenlerden ötürü bu konseptteki uygulama ve kampanyaların cazibeyi arttıracağını ve yarattıkları sempatiyle markalarla bağ kurulacağını ifade etmişlerdir.

Erkek 6: "Çalışansız Mağaza çok hoşuma gitti, İkea markasını çok severim ve çok giderim mağazasına ki uygulama çok ilgimi çekti, eve eşya yerleştirmeyi kendi kafamda hep tasarlardım, uygulamasını yapmışlar çok iyiydi. Şüphesiz İkea'yla olan bağımı kuvvetlendirecek.

Erkek 5: "Tabiki deneyimleme isteğim oluştu, ben hatta çok geç bile kaldığımızı düşünüyorum. Pek çoğu Ülkemizde olmayan markaların. Benim en çok Bonprix çalışansız mağaza deneyimi hoşuma gitti. Bunlar arasında kullandığım marka yok ama olsaydı aramızdaki bağı kuvvetlendirirdi."

Erkek 4: "Çalışansız mağaza hoşuma gitti, satış elemanlarının müdahaleleri yerine kendi iradi fikirlerimle istediğim ürünü alıp çıkacak olmam çok iyi. Eğer burada öyle bir mağaza olsa sürekli oraya giderdim tabi istediğim ürünler de olsaydı."

Kadın 4: "Ev dekorasyonuna yönelik uygulamayı deneyimleme isteği oluştu ve sanırım kullanırım, özellikle ev dekorasyonuyla ilgili olan başka uygulamalar da olsa ilgimi çekecek gibi."

Kadın 6: "Makyajla ilgili olan uygulamayı deneyimlemek istedim. Ayakkabı denenen uygulama da çok güzel keşke kıyafetler için de benzeri olsa.

Kadın 1: "Evet pratik olması adına bu tarz uygulamaları kullanırım. Ve bu uygulamaları hayata geçiren markalardan alışveriş yaparım. Eğlenceli olması ve yenilikleri daha yakından takip edebilmem adına bu fijital konseptli proje kampanyalara da katılırım. Hayatımıza kesinlikle renk katabilir. Hele pandemide insanlar için çok daha tercih edilir eğlenceliliği. Ayrıca benim hayatımı kolaylaştıran her şeyi çevreme de aileme de öneririm"

Erkek 2 :"Özellikle marketteki asistan uygulamasını çok beğendim deneyimlemek isterim. Sevdiklerime, çevreme de öneririm sanırım, hayat herkes için kolaylaşsın.

Erkek 3: "İkea'nın uygulaması çok anlamlı ve mantıklı geldi bana. Yani herhalde herkese önerebilirim. Alışverişten genel anlamda zevk almadığım için bu uygulamalar belki daha katlanılabilir hale getirebilir diyeyim."

6.4 Fijital Uygulama ve Kampanyaların Satın Alma Davranışlarına Etkisi

Katılımcıların genel olarak tüm sorulara ve kendi aralarındaki tartışmalardan anlaşıldığı kadarıyla fijital pazarlama kapsamındaki kampanya, proje ve mobil uygulamalar satın alma isteği oluşturduğu veya bu isteği arttırdığı ortaya çıkmıştır. Gelişen teknolojilerle desteklenen fijital konsept, sempatik ve eğlenceli olmasının yanı sıra katılımcılara alışverişlerde kolaylık, rahatlık, pratiklik ve zaman yönetimi avantajı sağlamaktadır. Dolayısıyla uygulamalara olumlu bir yaklaşımla katılımcıların satın alma davranışlarında markalardan fijital anlamda beklentilerle beslenen satın alma isteğinin oluştuğu gözlenmiştir.

Erkek 6: "Bu markalar daha sempatik, daha cazip geldi bana, şartları zorlayıp ben de uygulamayı indireyim isteği oluştu. Satın almayı teşvik edici ayrıca."

Kadın 1: "Bu markalar salt müşteri memnuniyetini düşündüklerini düşünmüyorum. Elbette kendi amaçları ve çıkarları da var. Ama sundukları kolaylık ve nedeniyle bu tarz uygulamalar ve markaları kullanmak önceliğim olacak. Tüm uygulamalar hayatımı kesinlikle kolaylaştıracak, hatta boya benim için çok gerekliydi ama haberim yoktu. Keşke buradaki boya markaları da yapsa onun gibi bir uygulamayı"

Kadın 6: "Bunlar online alışverişe daha sıcak bakmamı sağlayacak. Bu şekilde alışveriş yapmak sanki daha zevkli olacak bilemiyorum"

Kadın 4: Ev dekorasyonuyla ilgili uygulamayı kullanmak ve alışveriş yapmak isteği doğdu içime.

Erkek 2 : "Bende kesinlikle satın alma isteği oluştu."

Kadın 5: "Markette asistanlı uygulama vardı ya kendimi o asistanın rehberliğinde markette gezinirken hayal ettim. Büyük marketlerde yönlendirme açısından bence gerekli. Bir de ürünlerle ilgili bilgi vermesi çok güzeldi. İçinde ne var filan çünkü biz etiketleri çok fazla okumuyoruz."

6.5 Katılımcılardan Fijital Uygulama ve Öneriler

Odak grup görüşmelerinde katılımcıların hayatımızda giderek yer alması muhtemel olan arttırılmış gerçeklik, sanal gerçeklik gibi teknolojiler ile bu teknolojilerin daha ileri seviyelerde gelişimleri de göz önüne alınarak ürünlerden, markalardan alışveriş sürecine dair beklentilerini hayal güçlerini kullanarak önerilerde bulunmaları istenmiştir ve bu doğrultuda düşünmeleri için 5 dakika kadar süre verilmiştir. Katılımcılardan işletmelerin hayat geçirebileceği yaratıcı fikirler ortaya çıkmıştır. Çoğunlukla online giyim alışverişlerinde beğenilen ürünün müşterinin beden ölçülerinin girilerek kendi üzerinde nasıl görüneceğine ilişkin uygulama veya tekniklere yönelik fikirler ortaya atılmıştır. Yine tüketicileri uzman görüşlerle yönlendirmek veya önerilerde bulunmak üzere sanal asistanların olduğu uygulama, herhangi bir ürünün satın alınmasından sonraki süreçlerin de marka tarafından sağlanacak çözümlerle sonuçlandırılmasına yönelik fikirler ortaya atılmıştır. Bu öneri ve fikirlerin işletmelerce dikkate alınması ve değerlendirilmesi rekabette avantaj sağlayabilir. Zira tüketicilerin beklentileri ve memnuniyetinin sağlanmasının giderek zorlaştığı günümüzde onlara kulak vermek gerektiği aşikârdır.

Kadın 1: Kilomuzu, boyumuzu, beden ölçülerimizi kaydeceğimiz ve boy resmimizi yükleyeceğimiz, kıyafetin üstümde gerçek anlamda nasıl durduğunu, o rengin bana yakışıp yakışmayacağını tüm boyutlarıyla görebileceğimiz bir uygulama olabilir mesela.

Telefonda çok fazla vakit geçiriyoruz ve eminim telefonlar ilgili alanlarımızı bizden iyi biliyor. Zaman zaman şundan hoşlanırsın bunu almalısın gibi önerilerde bulunabilir diye düşünüyorum. Mesela bir arkadaşıma hediye alacağım zaman onun zaten kayıtlı olan bilgilerine veya ben birkaç özelliğini girdiğimde bana sayısız fikir vermesini isterim (sanal asistan). Hatta mesela yakın arkadaşlarımızı da bilen telefonlarımız, arkadaşlarımızın nerelerden neler satın aldığını bize bildiren veya gösteren uygulamalar olabilir. Arkadaşımın aldığı bir şey, benim de ilgimi çekebilir ve satın alabilirim.

Kadın 3: İnternetten alışveriş yaparım ama kıyafette teknoloji kullanmayı tercih etmiyorum çünkü göründüğü gibi durmuyor vücutta. Deneyimledim daha önce. Yani mesela; "üzerinde nasıl duracağı" gibi bir uygulama yapılabilir. Fotoğrafını ya da döndüğün bir kısa videonu kullanacağın bir uygulama.

Kadın 4: Mesela ne kadar mümkün bilmiyorum kullandığımız kremlerin kendi vücudumu üzerindeki reaksiyonlarını böyle 3 boyutlu görselde görmek isterdim. Ya da kullandığımız kimyasalların yan etkilerini deri içerisindeki durumlarının görselini 3 boyutlu görmek falan olabilir. Etkileyici olur kozmetikçiler bence bunu yapmalı.

Erkek 4: Ben mesela, boya rengi beğenmeye yönelik uygulamada (Dulux), boyayı beğendikten sonra markanın kendisi veya anlaşmalı olduğu bana yakın işbirliği içinde olduğu boyama işleminin de direkt gelip yapılması işinin de yapılmasını isterim. Ben uygulamayla boyayı seçtim satın aldım gelsinler boyasınlar. E tabi bu mantığı başka ürünlerde de uygulayabilirler.

Erkek 5: Ben online alışverişe çok meyilliyim. Beden ölçülerimi girip, fotoğrafımı 3d şeklinde çekip, beğendiğim ürünlerin üstümde nasıl göründüğünü gösteren uygulamalar olmalı kesinlikle. Hatta bu uygulamada mağaza çalışanlarından farklı olarak bu ürünlerin bana yakışıp yakışmadığına ilişkin görüşlerinin ve yönlendirmelerinin olduğu, moda tasarım konularında uzman yapay zekâlar da olabilir.

Erkek 2: Bankalarda veya kamu kurumlarına önerim var benim. Özellikle sıkıntılardan yola çıkarak, tüm iş ve işlemlerde özellikle bürokrasiyi azaltmak veya fiziken orada bulunmadan, zaman tasarrufu adına parmak izinin önceden tanıtıldığı bir uygulamaya veya programla işlemlerin sonuçlandırılabilmesine yönelik çalışmalar yapılabilir.

Erkek 1: Bref'in kampanyasından ilham alarak söylüyorum; evde veya bahçede olduğun halde, havuz veya hamaktasın gibi sanal gözlük-

lere yüklenmiş programlar olabilir, ayağını havuza soktun deniz kokusu alacağın ya da sandalyede sallanırken sanki hamaktaymışsın hissi verecek sanal gerçeklik seçenekleri olabilir mesela.

7. Sonuç ve Değerlendirme

Dijital ortam ve teknolojiler kullanılarak tüketiciye fiziksel ortamlarda dokunabilen fijital pazarlamada müşterilerle birebir iletişime geçebilmektedir. Dijital ve fiziksel deneyimler arasında köprü kurmak ve fijital pazarlama anlayışıyla hareket etmek isteyen işletmelerin günümüz tüketicilerini de çok iyi analiz etmesi gerekmektedir. İşletmelerin ve markaların fijital pazarlama için gereken donanıma sahip olduktan sonra, hedeflenen tüketicilerin de bu pazarlama anlayış ve uygulamalarına hazır olup olmadığını keşfetmeleri gerekmektedir (https://anatolianpr.com/fijital-pazarlama/). Yakın gelecekte yeni nesil teknolojilerle müşterileri sarmalayarak ve dokunarak iletişim kuracak olan işletmeler, özellikle çevrimiçi alışverişe ait dezavantajları fijital deneyimlerle aşacaklardır. Nitekim günümüzde pek çok tüketici hem fiziksel hem de dijital alışveriş deneyimleri yaşamak istemektedirler. Yenilikçi dijital teknolojilerin gücü her geçen gün yeni fijital deneyimlerin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Her zaman her yerde dijital ve fiziki ortamların harmanlandığı fijital alışverişler, işletmelere daha sağlıklı bir stok yönetimini de beraberinde getirmektedir.

Çalışma neticesinde genel olarak fijitalleşmenin alışverişi oyunlaştırması, eğlenceli kılması, cazibe katması, dikkat ve ilgi çekicilik katmasıyla müşterilerle iletişim kurduğu, kurulan bu iletişimin müşteriyle yakın bir bağ oluşturabildiği de anlaşılmaktadır. Günümüzde akıllı teknolojiler çok yoğun kullanılmaktadır. Tüketiciler bu fijital uygulamalara ilişkin memnuniyet ya da memnuniyetsizliklerini dijital ortamlarda kolaylıkla paylaşabilmektedirler. Bu durum işletmeler açısından satış sonrası memnuniyeti veya memnuniyetsizliği de daha ölçülebilir kılmaktadır. Fijital konsept veya uygulamalarla kullanıcılar fijital kurguların başrolünde olduklarını ve bu sürecin aktif bir parçası olduklarını görmektedirler. Fijital anlayışla mesajların kişiselleştirilebiliyor olmasıyla tüketiciler kendilerini gerçekten değerli, özel hissetmektedirler. Elbette tüketiciye kendini özel, değerli ve iyi hissettirmeyi başaran pazarlama faaliyetlerinde tüketiciyle bağ kurulması veya markayla ilgili algının olumlu olma olasılığı çok daha güçlü olmaktadır. Dolayısıyla fijital anlayış, işletmelerin doğru pazarlama stratejileri belirlemelerine son derece yardımcı olmaktadır.

Teknoloji dünyasındaki şaşırtıcı gelişmeler tüketicilerce yakından takip edilmektedir. İşletmelerin de tüketicilerin nabzını tutmak, elde

edebilmek ve rekabet edebilmek için yeni nesil teknolojilerin işin içinde olduğu pazarlama faaliyetleriyle stratejilerini belirlemeleri yerinde olacaktır. Ayrıca çalışmaya katılanların fijital anlamda hayal ettikleri ve beklentilerine göre ortaya koydukları alışveriş deneyimleri ve uygulama önerileri işletmelerce değerlendirilip imkânlar ve hedefler doğrultusunda hayata geçirilmeye çalışılmalıdır. Fijital pazarlama anlayışı çerçevesindeki uygulama ve faaliyetlerin işletmelere büyük oranda rekabet avantajı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Albrecht, C. (2018). Coolhobo Brings Augmented Reality to Chinese Millennial Shoppers, 4 May 2018. Erişim Tarihi: 05.11.2020, https://thespoon.tech/coolhobo-brings-augmented-reality-to-chinese-millennial-shoppers/

Allchin, J. (2013., Case study: Diageo's connected whiskies. 27 March 2013. Erişim Tarihi: 04.12.2020, https://www.marketingweek.com/case-study-diageos-connected-whiskies/

Altan, S. (2019). Markalar, Alışveriş Deneyimini Geliştirmek İçin Mobil Uygulamaları Nasıl Kullanıyorlar? , 01 Nisan 2019. Erişim Tarihi: 08.12.2020, https://pazarlamasyon.com/markalar-alisveris-deneyimini-gelistirmek-icin-mobil-uygulamalari-nasil-kullaniyorlar/

Altınpulluk, H. (2015). Artırılmış gerçekliği anlamak: kavramlar ve uygulamalar. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 1 (4), 123-131.

Archello. (2012). Tesco opens worlds first virtual store. Erişim Tarihi: 02.12.2020,

https://archello.com/project/tesco-opens-worlds-first-virtual-store

Arıca, L.A. (2016). Vitra'dan Müşterilerine Sanal Gerçeklik Deneyimi: VitreAlity, 5 Mayıs 2016. Erişim Tarihi: 02.11.2020, https://www.dijitalajanslar.com/vitradan-musterilerine-sanal-gerceklik-deneyimi-vitreality/ .

Ayvaz, T. (2015). L'Oréal Paris Artırılmış Gerçeklik Uygulaması: Makeup Genius, 12 Ekim 201. Erişim Tarihi: 04.12.2020, https://www.dijitalajanslar.com/loreal-paris-artirilmis-gerceklik-uygulamasi-makeup-genius/#:~:text=Vlogger'lar%C4%B1n%20ve%20kullan%C4%B1c%C4%B1lar%C4%B1n%20olumlu,farkl%C4%B1%-20makyaj%20denem%20imkan%C4%B1%20veriyor

Azuma, R.T. (1997). A Survey of Augmented Reality. Presence: Teleoperators and Virtual Environments, 6(4), 355-385.

Ballina, F., Valdes,J.L.,Valle, E.D. (2019). The Phygital experience in the smart tourism destination, Internatıonal Journal Of Tourısm Cıtıes, vol. 5 no. 4 2019, pp. 656-671. DOI 10. 1108/IJTC-11-2018-0088.

Baltacı, A.(2019). Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır?. Ahi *Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (AEÜSBED)* 2019, Cilt 5, Sayı 2, Sayfa 368-388.

Bostan, B. (2007). Sanal Gerçeklikte Etkileşim. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Bmediagroup. (2016). Mcdonalds Pick N Play Billboard Game. Erişim Tarihi: https://www.bmediagroup.com/news/mcdonalds-pick-n-play-billboard/).

Brandlife. (2016). Benzersiz Bir Koşu Deneyimi. Erişim Tarihi: 07.12.2020 http://www.brandlifemag.com/benzersiz-bir-kosu-deneyimi/

Chaffey, D., Smith, P.R. (2013). E-Marketing Excellence. New York: Routledge.

Coolhobo.(2020). Augmen Your World. Erişim Tarihi: 30.11.2020, https://www.coolhobo.com/en/home#about

Craig, A. B., Sherman, W. R. & Will, J. D. (2009). Developing virtual reality applications foundations of effective design, *Multiple: Morgan Kaufmann Publishers*.

CRM MEDYA (2020), Fijital Pazarlama Nedir? , Erişim Tarihi:25.11.2020, https://www.crmmedya.com/fijital-pazarlama-nedir/

Çetinkaya, M.B., Çelik, R. (2019). Bir Dijital Pazarlama Stratejisi Olarak Etkileşimli Reklamların Etkinliği: Deneysel Bir Çalışma. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, Yıl: 9, Cilt:12, Sayı:18. UİK Özel Sayısı.

Çokluk, Ö., Yılmaz, K., Oğuz, E. (2011). Nitel Bir Görüsme Yöntemi: Odak Grup Görüsmesi, *Kuramsal Egitimbilim*, 4 (1), 95-107, 2011.

Einhart, N. (2016). Urban Decay Just Released the Lipstick App of Your Dreams, 23 June 2016. Erişim Tarihi: 01.12.2020, https://www.popsugar.com/beauty/Urban-Decay-Vice-Lipstick-App-41744622

Fijital Pazarlama Nedir? Fijital Pazarlama Trendi. (2018). Erişim Tarihi: 16.11.2020, https://www.digitalkafalar.com/fijital-pazarlama-nedir/

Gibbs, A. (1997). Focus groups, Social Research Update, 19. Erişim Tarihi: 15.11.2020, https://sru.soc.surrey.ac.uk/SRU19.html

Girgin, M. (2019). Pazarlama ve Veri Analitiği; Pazarlamanın Artan Önemi, *Journal Of Internatıonal Bankıng Economy And Management Studies*, Vol.:2 Issue:2 Year: 2019, 1-29.

Gissing, O. (2011). McDonald's Pick 'n' Play Billboard Lets People Play for Free Food, June 7, 2011, Erişim Tarihi:08.12.2020, https://www.trendhunter.com/trends/mcdonalds-pick-n-play .

Gül, Z. (2019). Fijital Pazarlama Nedir? 11 Ekim 2019. Erişim Tarihi:30.11.2020, https://www.iienstitu.com/blog/fijital-pazarlama-nedir.

İçten, T., Bal, G. (2017). Artırılmış Gerçeklik Üzerine Son Gelişmelerin ve Uygulamaların İncelenmesi. *Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, PART C: 5(2): 111-136 (2017).

İkea. (2017). Say hej to IKEA Place. Erişim Tarihi: 27.11.2020, https://www.ikea.com/au/en/customer-service/mobile-apps/say-hej-to-ikea-place-pub1f8af050

Jenny, S. (2017). Enhancing Tourism with Augmented and Virtual Reality. (*Published Bachelor's Thesis)*, Degree Programme in Business Information Technology Häme University of Applied Sciences.

Kesayak, B.(2020).Artırılmış Gerçeklik Kullanan 7 Marka. 17 Temmuz 2020. Erişim Tarihi:04.12.2020, https://www.endustri40.com/artirilmis-gerceklik-kullanan-7-marka/

Khan, A. (2018). **Going Phigital In 2018: Merging Physical And Digital, Spark 18. Erişim Tarihi: 28.11.2020,** (https://medium.com/spark-eighteen-lifestyle/going-phigital-in-2018-merging-physical-and-digital-c6340f4ed450).

Kitzinger, J. (1995). Qualitative research: introducing focus group. *British Medical Journal,* 311, 299–302.

Köse, N. (2017). Dijital Pazarlamadan Fijital Pazarlamaya Geçişe Örnek Olarak Artırılmış Gerçeklik Ve Sanal Gerçeklik Uygulamalarının Pazarlama Üzerindeki Katkılarının İncelenmesi. (Yayınlanmamış YL Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Lupetti, M.L., Giovanni, P., Claudio, G., Fabrizio, L. (2018). Design and Evaluation of a Mixed-Reality Playground for Child–Robot Games, Multimodal Technol. Interact. 2018, 2, 69; doi:10.3390/mti2040069.

Macaraeg, P. (2019). This App Lets You Virtually Try On Sneakers Before You Buy Them. Erişim Tarihi: 02.12.2020, https://www.esquiremag.ph/culture/tech/app-trying-on-shoes-vitrually-wanna-kicks-a00287-20190201

Meurville, M.P., Pham, K. , Trine, C. (2015). Shop on the Go, Erişim Tarihi: 03.12.2020, https://www.businesstoday.in/magazine/lbs-case-study/case-study-tesco-virtually-created-new-market-based-on-country-lifestyle/story/214998.html adresinden alındı.

Moravcikova, D., Kliestikova, J. (2017). Brand Building with Using Phygital Marketing Communication, *Journal of Economics, Business and Management, Vol. 5, No. 3, pp.148-153. March 2017.*

Nakazawa, J., Hideyuki T. (2007). Phygital Map: Accessing Digital Multimedia from Physical Map, 21st International Conference on Advanced Information Networking and Applications Workshops (AINAW'07).

Nofal E., Reffat R.M., Vande M. A. (2017). Phygital Heritage: an Approach for Heritage Communication. The 3rd Annual International Conference of the Immersive Learning Research Network (iLRN2017). Coimbra, Portugal, 26-29 June 2017, pp. 220-229, DOI: https://doi.org/10.3217/978-3-85125-530-0-36.

O'Hear, S. (2019). Wanna Kicks, A New AR App From Wannaby Lets You Virtually 'Try On' Your Next Pair of Kicks. Erişim Tarihi: 04.12.2020, https://techcrunch.com/2019/01/30/wanna-kicks-a-new-ar-app-from-wannaby-lets-you-virtually-try-on-your-next-pair-of-kicks/ adresinden alındı.

Özmen, Ş. (2013). *Ağ ekonomisinde yeni ticaret yolu: E-ticaret*. İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları.

Taştepe, Ö. (2020). Dijital Pazarlama ile Hazır Giyim Sektöründe Pazarlama İletişimi Bağlamında Tutundurma Faaliyetlerine Yönelik İnceleme. TJFDM, 2020, 2 (1): 21-29.

Tiago, M.T. & Verissimo, J. M. (2014). Digital marketing and social media: Why bother?. *Business Horizons,* Volume 57, Issue 6, November–December 2014, Pages 703-708.

Urban Decay Lipstick. (2016). Urban Decay Vise Lipstick Snapchat Lens. Erişim Tarihi: 3.12.2020, https://shortyawards.com/9th/urban-decay-vice-lipstick-snapchat-lens

Webtures (2020). Fijital Pazarlama Nedir?. Erişim Tarihi: 20.11.2020, https://www.webtures.com/tr/blog/sozluk/fijital-pazarlama/

Wymbs, C. (2011). Digital Marketing: The Time for a New "Academic Major" Has Arrived. *Journal of Marketing Education* 33(1) 93–106.

Yalçınkaya, N.G**.** (2017). Fijital (Phygital) Dünya. *Brandmap*.

Yıldırım, A.& Şimşek, H. (2006). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (6. Baskı),* Seçkin, Ankara.

Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (6. Baskı), Seçkin, Ankara.

Yoluk, Ö. (2020). Fijital pazarlama nedir? Erişim Tarihi: 20.11.2020, https://omeryoluk.com/fijital-pazarlama-nedir/

http://www.lobby.com.tr/phygital/, Erişim Tarihi: 01.11.2020.

http://www.bitaksi.com/bitaksi-nedir/, Erişim Tarihi: 20.11.2020.

https://anatolianpr.com/fijital-pazarlama/, Erişim Tarihi: 25.12.2020.

Video Bağlantı Linkleri

Persil Lekeleri Yok et : https://www.youtube.com/watch?v=BNTRw3X4xrk

Bref'le Hijyene Yolculuk :https://www.youtube.com/watch?v=2Z70SngFebs

İkea Homeplace: https://www.youtube.com/watch?v=UudV1VdFtuQ&feature=emb_logo

Dulux Visualizer: https://www.youtube.com/watch?v=Gv6Zl_ESq-c&feature=emb_logo

Loreal Paris Virtually App: https://www.youtube.com/watch?v=G1z2Od5lIsA&feature=emb_logo

McDonald's Pick N'Play: https://www.trendhunter.com/trends/mcdonalds-pick-n-play

Bonrix Fashion Connect: https://www.youtube.com/watch?v=BWOCYJZ0BzQ&feature=emb_logo

Coolhobo Ar Shopping App: https://www.youtube.com/watch?v=sbRgAqFHvOM&feature=emb_logo

Wanna Kiks uygulaması :https://www.youtube.com/watch?v=UmJriqzDUTo

Bölüm 18

LİDERLİK VE DEĞİŞİM

Tahsin GEÇKİL[1]

1 Tahsin GEÇKİL, Dr. Öğretim Üyesi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, ORCID ID: 0000-0002-5666-9905

İş hayatının değişim hızı ve dinamizmi işyerlerindeki yaşamın karmaşıklığını arttırmıştır. Dinamik çevre ve işletmelerin karmaşık sosyal yapısı etkin bir liderliği, ihtiyaç olmanın ötesinde zorunluluğa dönüştürmüştür. Değişim yalnızca örgütsel yapıyı değil ama aynı zamanda tüm hayatı kuşatan, varlığını ve sürekliliğini kabullenip baş etmemiz gereken bir olgudur. Örgütlerin değişim gereklilikleri kaçınılmaz bir şekilde önümüzde durmaktadır. Bu çalışma değişimin yönetilmesinde liderliği anlamak çabasına katkı vermeyi amaçlamaktadır.

Literatürde liderliği oluşturan işlevler konusunda bir fikir birliği olmamasına rağmen, incelemeler sonucunda dört genel işlev olduğu görülmektedir. Bu liderlik işlevleri vizyon, vizyonu gerçekleştirmek için yapılan işin farklılaşması ve bütünleşmesi ile karakterize edilen yapılandırma, sosyal entegrasyon ve izlemedir. Liderlik, değişim için net bir yön oluşturmak, değişim sürecini organize etmek ve yönetmek, insan kaynağını değişim sürecine dâhil etmek ve süreci kararlılıkla takip edip sonuca ulaştırmaktadır. Liderlik işlevleri, göreve yönelik, ilişkiye yönelik ve değişime yönelik liderlik davranışları şeklinde hayata geçirilebilir (Ford ve ark., 2021).

Liderlik ve değişim bölümü üç alt kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda liderlik konusu kavramsal olarak incelenecektir. İkinci kısımda değişim ve değişim yönetimi incelenecek ve son kısımda ise liderin değişim ve değişim yönetimi hususundaki rolü incelenecektir. Bu inceleme ile liderin örgütsel değimimde oynayacağı kolaylaştırıcı rol incelenmek istenmiştir.

1.LİDERLİK NEDİR?

Liderlik iş ve örgüt psikolojisi alanının sürekli ve yoğun olarak araştırılan konularından birisi olmuştur. Bu ilginin devam edeceği de aşikâr görünmektedir. Gitmek veya seyahat etmek anlamına gelen lider kelimesinin kökeni Anglosaksonlara dayanır. Pers ve Mısırda da yine aynı anlama gelen lider kelimesi Yunancada da aynı manayı ifade etmektedir. Fakat Latince de geminin dümencisi anlamıyla liderlik kavramı içerik olarak metaforik bir işlerlik kazanmıştır. Akademik manada ise liderlik kelimesi dünya literatürüne 14. Yüzyıl'da girmiştir. Ancak son iki yüzyılda daha çok kullanılır hale gelmiştir (Zel, 2006). Bu konudaki farklı kaynaklarda da liderlikle ilgili bilgilere rastlanmaktadır. Lichtheim (1973) 5000 yıl öncesine dayanan Mısır hiyeroglif yazılarında liderlik (seshemet), lider (seshemu) ve takipçi-ast (shemsu) şeklinde yer aldığını bildirilmektedir. M.Ö. 2300 yılında Beşinci mısır hanedanlığı döneminde vezir-devlet adamı Ptah Hotep'in öğütlerinde lider "ağızlarında kesin

bir otorite, kalplerinde kabullenmeye dillerinde adaletin tapınağı olanlar" şeklinde anlatılmıştır (Akt. Ercan, 2010:10).

Liderler, insanlık tarihi boyunca etkileme yetenekleri ve karizmaları ile kitleleri etkileyerek büyük değişimlere neden olmuşlardır. Bu etkileme yeteneği liderleri diğer insanlardan farklılaştırmakta ve toplum içerisinde özel bir konuma taşımaktadır. Yalnızca Kitleler üzerinde büyük değişimlere neden olmamışlar aynı zamanda örgütler içerisinde de bireyleri etkileyerek büyük örgütsel dönüşümleri başarmışlardır. Genel olarak araştırma sonuçları liderlik özelliklerinin zekilik, kendine güven, enerjiklik, aktiflik, akıl ve yönetme kabiliyeti olduğunu göstermiştir.

Liderlik ile ilgili olarak pek çok tanım bulunmaktadır. Üzerinde mutabakat sağlanmış olan tek bir tanımdan bahsedemiyoruz. Liderlik üzerine çalışanlar bakış açılarına göre farklı bir tanım yapmaktadırlar. Liderlik; "Bir grup insanı belli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamıdır" (Birdal, Aydemir, 1992). Lider, bir grup insanı, belirli amaçlar etrafında toplayabilme, bu amaçları gerçekleştirmek için onları etkileyebilme, bilgi ve kişilik özelliklerinin toplamı olarak tanımlanmaktadır (Tabak ve Sığrı, 2013: 374). Liderlik, örgütün rutin talimatlarına düşünmeden itaat etmeyi aşan etkili katkılardır (Katz ve Kahn, 1978).

Liderlik yaygın olarak yöneticilik kavramı ile karıştırılır. Uzun uzadıya yöneticilik ile liderlik kavramlarını karşılaştırmaksızın temelde nerelerde ayrıldıklarından kısaca bahsetmek yararlı olacaktır. Liderlik ve yönetim, iki farklı ve tamamlayıcı eylem sistemidir. Her birinin kendi işlevi ve karakteristik faaliyetleri vardır. Günümüzün iş ortamında başarı için her ikisi de gereklidir. Yönetim karmaşa ile başa çıkmaktır ve katı örgüt yapılarını tasarlayarak ve planlananların sonuçlanmasını düşünerek çalışır. Uygulamaları ve prosedürleri büyük ölçüde yirminci yüzyılda büyük, karmaşık organizasyonların ortaya çıkışına bir yanıttır. Liderlik, değişim ile başa çıkabilmektir. Liderlik gelecek için vizyon geliştirerek yön belirler ve izleyenlerin (çalışanların) bu vizyon ile bağ kurmasını ve engelleri aşabilmesini sağlar. Son yıllarda liderliğin bu kadar önemli hale gelmesinin bir nedeni de iş dünyasının daha rekabetçi, değişken ve dinamik hale gelmesidir. Daha fazla değişim her zaman daha fazla liderlik gerektirir (Kotter, 1990).

Liderlikle yalnızca biçimsel yapılarda karşılaşılmaz. Belirli bir insan kümesinin belirli bir kişinin arkasından üzerinde mutabakat sağlanmış amaçları gerçekleştirmek üzere gitmesi ile liderlik süreci oluşur.

Liderliğin oluşması için liderin resmi yetkilerle donatılması da şart değildir. Hatta lider resmi bir sıfata da sahip olmayabilir. Liderlikle, organizasyonların her kademesinde karşılaşılabilir (Koçel, 1999:424). Koçel (1999) liderliği bu açıklamalar sonrasında Liderlik=f(lider, izleyiciler, koşullar) olarak tanımlamıştır. Genç'te (2005) liderlikle ilgili olarak organizasyonun varlığını sürdürebilmesi için bulunması zorunlu bir fonksiyon değerlendirmesini yapmıştır. "Onsuz bir organizasyon, dümensiz bir gemi gibidir" demiştir.

Liderlikle ilgili incelemelerde genellikle iki farklı yaklaşım sergilendiği görülmektedir. Bunlardan ilki liderliği süreç açısından diğeri ise özellik açısından ele almaktadır (Kırel, 2000:185). Süreç olarak lider, örgüt üyelerinin çabalarını örgüt amaçları doğrultusunda yönlendirerek, örgüt amaçları ile uyumlu hale getiren kişi olarak; özellik açısından ise, liderin izleyenlerini başarılı bir şekilde etkileyebilecek karakteristik özelliklere sahip olması şeklinde tanımlanmaktadır (Özkalp ve Kırel, 2010: 309). Bu incelemeyi daha geniş perspektiften ele alan araştırmacılar liderliği; "özellikler, süreç, etkileşim, güç ilişkisi, yöneticiden ayrıldığı yönler ve etkinlik" gibi çok farklı açılardan ele alarak açıklamaya çalışmışlardır (Bektaş, 2016).

Amaçların ve vizyonun başarılmasına yönelik grubu etkileyebilme yeteneğine liderlik denilmektedir (Robbins ve Jodge, 2013). Etkilenmesinden bahsedilen grup liderin takip edenleridir, yani izleyenleridir. Liderlik, belirlenen ortak amaca doğru grubun davranışlarını yönlendirmek için bireyin yapmış olduğu davranışların tümüdür. Bahsedilen etkilemenin kaynağı olarak sıkça pozisyon gücü düşünülmektedir. Ancak liderler her zaman yönetici değildirler. Örgütlerin biçimsel yapılarının dışında da liderlik ortaya çıkabilir ve bu liderliğin etkileme gücü biçimsel yapının verdiği güçten daha fazla da olabilir. Her şeye rağmen kuruluşlar için ayrıntılı planlamalar yapıp bunları hayata geçirmek için yöneticilere de ihtiyaç vardır. Bu noktada lider ve yönetici farklılıkları ortaya çıkmaktadır.

1.1.Yöneticilik ve Liderlik Farkı

Liderlikle ilgili incelemelerin önemli bir kısmında lider ve yöneticinin aynı şey olmadığı aralarında belirgin farklar olduğu ama sıklıkla da karıştırıldığı ifade edilmektedir. Bu konuda yapılan incelemelerde lider ile yönetici arasındaki farklar belirtilmekte ve bu farklar incelenmektedir. Bu farklar iş yapma tarzları, çalışanlara yaklaşımlar, iletişim ve ilişkileri yönetme biçimleri, vb. alanlarda ifade edilmektedir.

Yöneticilik belirlenen bir işi yapmak, yerine getirmek, bir alan, grup ya da vazife ile ilgili sorumluluk taşımak ve yürütmektir. Liderlik ise, etkilemek, istikamet kazandırmak, yönlendirme konusunda rehberlik etmek, etkin faaliyet ve görünüştür (Tengilimoğlu, 2005). Yönetici, mevcudu koruyandır ama değişimi başaran, değişimi harekete geçiren liderdir (Kavrakoğlu, 2001:137). Yönetici resmi yapıya uyar ve onu korumaya çalışır, resmi yapı ile ilgilidir. Liderlikte resmi bir yapı olmasa bile olur. Liderlik günümüzün dinamik çevresinde işletmeler için daha önemli hale gelmiştir. Çünkü dinamik yapının gerektirdiği değişimi başlatmak ve yönetmek başarılı liderlikle mümkün olabilir. Literatürde lider ve yönetici arasındaki farklara ilişkin yapılan tespitlerden bazıları aşağıda verilmiştir (Genç, 2005:25).

- Yönetici işi doğru yapan, lider ise doğru işi yapandır.
- Lider, grup üyelerinin takip ettiği kişidir. Yöneticilerinse grup üyelerince izlenmesi ve benimsenmesi gerekmez (Şimşek ve ark., 2011:243).
- Yönetici bir kopyadır, lider ise orijinaldir.
- Liderler "süreçlere hâkim" iken, yöneticiler, "süreçlere teslim" olurlar.
- Yönetici kontrole güvenir, lider ise güven ilham eder.
- Yönetici geleneksel, lider yenilikçidir.
- Yönetici isteklerinin yerine getirilmesi için gerekirse çalışanları zorlar, lider kendi isteklerini izleyenlerin isteği haline getirir.
- Yöneticinin gözü her zaman kâr/zarar çizgisindedir, liderin gözleri ufku tarar.

1.2.Liderlik Teorileri

Liderlikle ilgili incelemeler dönemler itibariyle farklı yönelimlerde olmuştur. Liderin etkinliği ile ilgili sorgulamalarda neyin önemli olduğuna göre yapılan bu incelemelerde 1930-1940 yılları arasında *liderin özellikleri* yaklaşımına odaklanan araştırmalar yoğunlaşmaktadır. Bu araştırmalar 1940'dan 1960'ların sonuna kadar *liderin davranışları* üzerine yoğunlaşmıştır. Sonraki evrede 1960-1980 yıllarını kapsayan dönemde ise; *liderliğin durumsal gerekleri* üzerine odaklanılmıştır. Bu dönemde etkili liderin özelliklerinin ne olduğu ve ne yaptığı konusuna ilaveten "*durum*" da eklenmiştir. Liderlik yaklaşımları 1978 yılında J.M. Burns ve B.M. Bass'ın yaptıkları çalışmaları ile yeni bir noktaya taşın-

mıştır. Artık *Modern Liderlik Yaklaşımları* ortaya çıkmaya başlamıştır. Bunlar temel olarak; etkileşimci liderlik, dönüşümcü liderlik, karizmatik liderlik, stratejik liderlik ve hizmetkâr liderliktir (Bektaş, 2016).

1.2.1.Özellikler Teorisi

Bu teori, kişisel yetenekler ve kişisel özelliklere odaklanarak liderliği incelemektedir. Liderlik özelliklerinin doğuştan geldiğine inanmaktadır. Bu teoriye göre lider "diğer kişilerden farklıdır" (Robbins ve Jodge, 2013:377). Farklılığın kaynağı ise liderin özelliklerinde yatmaktadır. Bu özellikler ise kişinin doğuştan sahip olduğu özelliklerdir ve kişi ya doğuştan liderdir ya da değildir. Lider doğuştan sahip olduğu fiziksel, zihinsel, duyumsal ve sosyal ve kişilik özellikleri açısından diğer insanlardan farklı olmalıdır (Koçel, 2001:468). Lideri belirleyen özellikler konusunda bu genel değerlendirmelerin ötesinde vücut şekli, el yazısı karakteristiği ve astrolojik konum bile incelemelere konu olmuştur.

1.2.2.Davranışçı Teoriler

Özellikler teorisindeki problemler araştırmacıları farklı bir alana, liderin davranışlarına yöneltmiştir. Bu yaklaşım, liderleri etkin ve başarılı kılan özelliklerin, liderin kişisel özelliklerinden çok, onun liderlik yaparken gösterdiği davranışlar olduğu ilkesine dayanmaktadır (Tengilimoğlu, 2005:4). Bu davranışların öğretilebileceğinden hareketle lider davranışının boyutlarını belirlemeyi amaçlayan çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmaların sonucunda çalışanlar tarafından tanımlanan en çok iki davranış ortaya konulmuştur. Bunlar, "yapıyı harekete geçirme" ve "anlayış" olarak adlandırılmaktadır (Judge ve ark. 2004). Davranışçı teoriler içerisinde Michigan state üniversitesi çalışmaları (İş merkezli ve çalışan merkezli lider davranışları) ile Ohio State Üniversitesi çalışmaları (İlişkiye yönelik ve yapıya yönelik lider davranışları) öne çıkan çalışmalar olmuştur.

Özellikler teorisi ve davranışçı teori bir arada ele alındığında şu çıkarımda bulunulabilir. Belirli kişilik özelliklerine sahip olan ve yapısal davranışlar sergileyen liderler daha etkili olmaktadırlar (Robbins ve Jodge, 2013:380).

1.2.3.Durumsal Liderlik Teorileri

Bu yaklaşım her durumda uygulanacak bir tek en iyi liderlik davranışı olamayacağı ilkesine dayanır. Liderin bir kere başarılı olması onun uzun vadede başarılı olacağını garanti etmemektedir. Bu teoride liderlik, koşullara bağlı olarak açıklanmaya çalışılmaktadır. Liderlik başarısında etkili faktörler: amacın niteliği, izleyenlerin yetenekleri ve beklentileri,

organizasyonel özellikler, lider ve izleyicilerin geçmiş deneyimleri, örgütsel iklim, örgüt kültürü vb. faktörlerdir (Koçel;2001:466-477). Farklı koşullar farklı liderlik tarzı gerektirmektedir. Bu teori başlığı altında farklı liderlik incelemeleri olmakla birlikte iki tanesi alan yazın incelemelerinde sıklıkla incelenmektedir. Bunlar, Fiedler'in durumsallık yaklaşımı ve Amaç–yol teorisi ve Vroom-Yetton-Jago modelidir. Durumsallık yaklaşımlarında tek veya birkaç doğru davranış bulunmamaktadır. Durumsallık teorileri diğer liderlik yaklaşımlarını bir tarafa bırakmadan, onların eksiklerini de dikkate alarak mümkün olan en fazla şekilde onların pozitif taraflarından yararlanmaya çalışmaktadır. Bu yönüyle kendinden önceki araştırmaların birikimlerine de kazanım olarak bakmaktadır (Çetin, 2008:79).

1.2.4.Modern Liderlik Yaklaşımları

Bu dönemde ortaya çıkan liderlik yaklaşımlarını genel olarak adlandırmak söz konusu olduğunda çağdaş, post-modern ve modern liderlik yaklaşımları gibi adlandırmalar yapılmaktadır. Bu dönemde ortaya çıkan liderlik yaklaşımları için önceki dönemlerde olduğu gibi lidere ilişkin bir ya da birkaç nitelik özelinde inceleme olmadığı söylenebilir. Modern liderlik yaklaşımları için 80'ler sonrası dinamik çevrenin zorlaması ve dönemin özgürlükçü insan (çalışan) unsurunun ihtiyaçlarının ve beklentilerinin zorlamasının eseri denebilir. Bu dönemde ortaya çıkan liderlik yaklaşımları vizyoner liderlik, işlemci liderlik, karizmatik liderlik, etkileşimci (transaksiyonel) liderlik, dönüşümcü (transformasyonel) liderlik, stratejik liderlik, hizmetkâr liderlik (Bektaş, 2016; Demir ve ark., 2010; Doğan, 2016; Tengilimoğlu, 2005) olarak ifade edilmektedir. Alan yazın incelemelerinde farklı adlarla daha başka liderlik adlandırmalarına da rastlanmaktadır. Burada oldukça fazla incelemeye konu olan liderlik türlerinden iki tanesi ayrıca ele alınacaktır.

1.2.4.1.Etkileşimci-Davranışsal Liderlik

Etkileşimci liderlik tarzı alan yazında işe yönelik liderlik olarak da ifade edilmektedir. Bu liderlikte amaç, üyeleri işi başarmaları noktasında cesaretlendirmektir. Etkileşimci liderler, işgörenlerin devam etmekte olan işlerini daha etkin ve verimli kılmak veya iyileştirmek sureti ile iş yaptırma yolunu tercih etmektedirler. Çalışanların yaratıcılık ve yenilikçilik gibi kişisel gelişimleri ile pek ilgilenmezler. Yetkilerini çalışanları ödüllendirmek ve onlara üstün performans için para ve statü vererek kullanırlar (Eren, 2008:461-462). Bununla beraber amaçlara ulaşılamadığında cezalandırma da bu liderlik türünde bir yöntemdir. Etkileşimci liderler yetkilerini kullanırken bir yandan da grup üyelerinin istek, arzu

ve iş gereksinimlerini karşılamaya çalışmaktadırlar. Etkileşimci liderlik tarzı, değişimin az olduğu, durağan çevresel koşullarda daha başarılı olmaktadır. Fakat daha dinamik ve karmaşık çevresel koşullarda bulunan örgütler için ise daha az faydalıdır (Kirkbride, 2006).

1.2.4.2.Dönüşümcü/Dönüştürücü Liderlik

Luthans'a göre (1995:357) dönüşümcü lider takipçilerin ihtiyaçlarını, inançlarını ve değerlerini değiştiren, organizasyonları değişim ve yenilenmeyi gerçekleştirerek üstün performansa ulaştıran kişidir (Akt. Tengilimoğlu, 2005: 5). Ölçer ve Özyılmaz, (2008) Çağdaş liderlik tipleri özelinde yaptıkları değerlendirmede Dönüştürücü liderlik için ilgili alan yazına ait şöyle bir değerlendirmede bulunmuşlardır. Dönüştürücü "liderlik anlayışı açısından etkileşimci liderlerden bir basamak üstte olan, etkileşimci liderlik özelliklerini kendisinde barındıran ve bu özelliklere ek olarak daha gelecek odaklı bir tarza sahip yöneticiler, dönüştürücü liderler olarak anılmaktadır" (Akt. Ercan, 2010:32). Bu tarz liderler takip edenlerin enerjilerini aktif hale getirirler ve esasen takipçilerini bir vizyona inandırarak örgütsel dönüşümü sağlarlar. Bu liderlik türünde etkileşimin karşılıklı olduğu literatürde ifade edilmektedir. Eşit ağırlıkta olmayabileceği ancak karşılıklı olacağı vurgulandıktan sonra lider ve takipçileri arasında birisinin moral ya da motivasyonel anlamda bir yükselişine paralel olarak diğerinin değerlerinde de bir yükseliş olacağı işaret edilmektedir (Ercan, 2010). Dönüştürücü liderlik izleyenlerini bir vizyona inandırarak organizasyonu bulunduğu noktadan, bu yeni vizyonun işaret ettiği noktaya taşıyan liderlik olarak anlaşılmaktadır. Bu tür dönüşümler her koşulda olabilir. Ancak, dönüştürücü liderler örgütlerde özellikle kriz ve buhran dönemlerinde, hızlı değişim ve bu değişimi yönetme konularında son derece önemli rol oynarlar (Tabak, 2005: 40).

1.3.Kültürlerarası Araştırmalar

İşletmelerin uluslararasılaşması ve çok uluslu hale gelmesi farklı kültürlerde çalışıp başarılı olabilecek yönetici ve liderlere olan ihtiyacı ortaya çıkarmıştır. Küreselleşme bu gereksinimi daha da artırmıştır. Bu durum liderlik alanında kültürlerarası perspektiflere gösterilen ilgiyi arttırmıştır (Hartog ve Koopman, 2009:196). Farklı kültürlerin, farklı liderlik özellikleri gerekliliği konusunda farklı kavrayışlara sahip olabilirler. (Hartog ve Koopman, 2009:208). Otoriter tarzı onaylayan özellikli bir toplumda duyarlı bir lider zayıf olarak yorumlanabilecekken, daha eğitici bir tarzı onaylayan bir toplumda duyarlılık liderlik için şart olarak düşünülebilir(Hartog ve Koopman, 2009:208-209). Kültürler arası farklılıklar, çoğu batı kültüründe ve özellikle de ABD'de ortaya konulan

kuram ve tekniklerin bu kuram ve tekniklerin geliştirildiği kültürler dışında uygulanmasında sorunlara yol açmaktadır. Özellikle de bunlarla ilgili ayrıntılı araştırmalar yapılmadan yalnızca tercüme edilerek kullanıldığında bu sorunlar ortaya çıkmaktadır. Öte yandan kültürler arası farklılıklar nedeniyle geliştirilmiş bulunan ve genel anlamda uluslararası yönetim kültürünün parçası haline gelmiş olan yönetim yaklaşımları ve tekniklerinin bütünü ile reddi de başka sorunları beraberinde getirmektedir. Bu durum liderlik yaklaşımlarında daha da belirginleşmektedir. Kültürler arası farklılıkların neler olduğunun tespiti ve bu farklılıkların uygulamada ortaya çıkardığı sonuçlar dikkate alınarak uyarlamalar yapılmalıdır. Kültürler arası farkların neler olduğu ve bu farkların liderlik ve yönetim uygulamaları üzerindeki araştırmalar artmaktadır. Bunlar arasında Hofstede'in çalışmaları muhtemelen ve haklı bir biçimde en çok incelenenlerden birisi olmuştur. Bu noktada Hofstede'in çalışmasının sonuçlarından bahsetmek yararlı olacaktır.

Geert Hofstede, 40 ülkede 116 000'den fazla IBM çalışanının işle ilgili değerleri hakkında yaptığı araştırmada yöneticiler ve çalışanların beş değer boyutunda kültürel olarak farklılaştığını tespit etti (Robbins ve Jodge, 2013:153). Bu değer boyutları;

- *Güç mesafesi*: Bir kültürün insanlarının örgütlerde ve toplumun çeşitli katmanlarında gücün eşit olmayan bir şekilde dağılımını kabul etme derecesi güç mesafesi ile açıklanır. Eğer bir ülkede güç mesafesi puanları yüksek ise o ülkede büyük güç ve servet eşitsizlikleri olduğu ve bu eşitsizliklerin sorgulanmadığı anlamına gelir. Düşük güç mesafesi puanları ise eşitliğe ve fırsatlara önem veren bir toplumu işaret eder.

- *Bireyselliğe karşı toplulukçuluk*: Bireysellik, insanların bir grubun üyesi olmaktan ve grupla uyum içinde hareket etmekten çok bireysel hareket etmeleri durumudur. Bireysel hakların her şeyin üstünde olduğuna inanılır ve bireysel hakları korumada fazlasıyla hassas davranılır. Toplulukçuluk ise insanların bir grubun üyesi olarak hareket etmesi halidir. Burada kişi grup üyelerinin kendisini takip ettiğini bilir ve onların kendisini gözetmelerini ve korumalarını bekler. Bireysel haklarından grup lehine vazgeçmiştir ve grup dinamikleri ile hareket etmek zorundadır. Kişinin etrafında grup tarafından oluşturulmuş olan sosyal bir çerçeve vardır. Batı toplumları bireyselliğin ağır bastığı, doğu toplumları ise toplulukçuluğun ağır bastığı toplumlardır.

- *Erillik-Dişillik:* Toplumun, cinslerin eşitliği düşüncesinin tersine başarmak, güç ve kontrol gibi eril rolleri onaylama derecesine bağlı olarak tanımlanmasıdır. Erillik puanlarının yüksek olduğu kültürde er-

kek ve kadınlar için ayrı roller olduğu ve erkeklerin toplumda baskın olduğuna işarettir. Yüksek dişillik puanları ise erkek ve kadın rolleri arasında çok az farklar olduğuna ve kadınların tüm yönleri ile erkeklerin eşiti gibi kabul edildiğine işarettir.

- *Belirsizlikten kaçınma*: Bir ülkedeki insanların yapılandırılmış durumları yapılandırılmamış durumlara tercih etme derecesi onların belirsizlikten kaçındıklarını gösterir. Belirsizlikten kaçınma puanının yüksek olduğu toplumlarda/kültürlerde belirsizlik durumları toplumda ve bireylerde artan seviyede endişe ve kaygıya yol açmaktadır. Bu durumun önüne geçmek için ise kanunlar ve benzeri genel düzenleyici kontrol mekanizmaları çıkartmak yoluna gidilmektedir. Belirsizlikten kaçınma puanı düşük olan kültürlerde ise muğlaklık daha rahat kabullenilir ya da tolere edilir, risk alma düzeyi yüksektir ve hem birey hem de toplum değişime açıktır. Belirsizlikten kaçınma düzeyi bireylerin mesleki yönelimleri üzerinde de etkilidir. Belirsizlikten kaçınma puanı yüksek olan toplumlarda meslek ve iş seçimleri kişilerin kendilerini güvende hissedeceği şekilde olmakta iken belirsizlikten kaçınma puanı düşük kültürlerde kişiler girişimcilik fırsatlarını kollayabilirler ve daha fazla riskli işleri tercih edebilirler.

- *Uzun vadeye karşı kısa vadeye dönüklük*: Toplumun/kültürün geleneksel değerlere adanmışlığıyla ilişkilidir. Uzun vadeye dönük toplumlardaki insanlar gelecek odaklı, tutumlu ve sabırlı olmaya özen gösterirler, geleneklere değer verirler. Kısa vadeye dönük toplumlarda bireyler içinde bulundukları zamana değer verirler. Değişimi olağan kabul ederler ve daha hazırdırlar.

2.DEĞİŞİM

Liderlik, değişim ile başa çıkabilmektir. Değişimi başaran, değişimi harekete geçiren liderdir. Değişim yönetimi, organizasyonların ve çalışanların yeni ve mevcut performans hedeflerine hızlı ve etkin bir şekilde cevap verebilmesine olanak sağlayan disiplindir (Akgeyik, 2001). Örgütlerin değişim gereklilikleri kaçınılmaz bir şekilde önümüzde durmaktadır. Örgütün yaptığı iş, içinde yer aldığı sektör çevresinin dinamizmi, satıcılarının ve özelliklede müşterilerinin değişen beğenileri ve tedarikçileri ile rakiplerinin değişim eğilimi bütün örgütler için değişim gerekliliğinin belirleyicisidir. Bu gereklilik az ya da çok bütün işletmeler için günün sonunda yüzleşecekleri bir fenomendir. Örgütsel değişim gerekliliklere cevap verme şeklinde olabileceği gibi proaktif bir yaklaşımla geleceği yapılandırmak için de söz konusu olabilir. Örgütsel değişim ne şekilde olursa olsun özünde bir Örgüt Geliştirme (ÖG) uygulamasıdır.

Bennis'e (1969) göre modern ÖG kavramı üç temel önerme üzerine kuruludur (Sinangil ve Avallone, 2009: 389). Bunlar;

1. Her dönemde o döneme en uygun örgütsel yapı benimsenir ve dönemde değişikliklerin olması düzenlemelerimizi gözden geçirmemizi zorunlu kılar. Konjonktürel gereklilikler ÖG'nin belirleyicilerinin başında gelmektedir. Dönemin gerektirdiği değişimin, değişim hedefine uygun olarak bir davranış bilimcisi tarafından ya da onun içinde olduğu bir ekip tarafından yapılması önerilmektedir.

2. Bir örgütü değiştirmenin yegâne gerçek yolu o örgütün iklimi ve etkileşimleri üzerinde güçlü bir katkısı olan inançlar ve değerlerden oluşan yaşam biçimini değiştirmekten geçer. Değerlerimiz bizi biz yapan unsurlardır. İnançlarımızla birlikte kimliğimizin en önemli parçasını oluştururlar. Örgüt iklimi ve etkileşimleri üzerinde, örgütsel yapının şekillenmesinde ve süreçlerin işlerliğinde derin etkilere sahiptir. Buralara müdahale ile ancak gerçek değişimler başarılabilir. Aksi durumda yapıldığı sanılan değişimler örgüt geliştirme adına bir moda gibi gelip geçici olabilirler. Yaşam biçimimizi ancak inançlarımız ve değerlerimiz yoluyla değiştirebiliriz. Bu değişim örgüt geliştirmeye hizmet eder nitelikte olmalıdır.

3. Örgütlerdeki kişiler sosyal duyarlılıkları konusunda yeni bir hassasiyet geliştirmelidir. Örgütün beşeri unsuru sosyal duyarlılıkları yönüyle değerlendirilmelidir. Ortaya konulan alışkanlıklar ile toplumun ve iş çevresinin sosyal duyarlılıkları karşılaştırılmalı ve insan kaynağının sosyal duyarlılıkları ile çelişen hususlar ayıklanarak çalışanlara yeni duyarlılıklar kazandırılmalıdır.

Aslında ÖG süreçleri yeterince etkin bir şekilde başarılabilirse organizasyonun içine sürekli bir değişim yeteneği yerleştirilmiş olabilir.

Koçel (1999:510) değişimi herhangi bir şeyi bir düzeyden başka bir düzeye getirmek bicinde ifade etmiştir. Genel bir yaklaşımla bu ifade, herhangi bir yapıyı, nesneyi, kişiyi veya şeyi bir seviyeden başka bir seviyeye taşımak, hareket ettirmek yönüyle doğrudur. Ancak örgütsel değişim özelinde düşünüldüğünde değişimin Bennis'in (1969) ifade ettiği gibi dönemin gerektirdiği değişim olması beklenmelidir. Yani örgütü bulunduğu noktadan hareketle dönemin gerektirdiği noktaya, daha arzu edilen noktaya taşıması amaçlanan değişim olmalıdır. Nitekim Koçel'de (1999:510) organizasyonların "daha ucuz, daha kaliteli, daha çabuk" yapmak zorunda olmalarını ve değişimin bu amaca hizmet eder nitelikte olması gerekliliğini ifade etmektedir.

Değişim gereği, bir takım gerekliliklerin sonu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu gereklilikler işletmeyi değişime zorlayan iç ve dış çevrede meydana gelen değişimlerdir. İç ve dış çevrede meydana gelen değişimler işletmelerin girdi-süreç-çıktı şeklinde ifade edilen iş akışı üzerinde ne kadar derin etkiye sahipse işletmelerdeki değişim gerekliliği o ölçüde kuvvetli hissedilecektir. Bu gerekliliğe cevap veremeyen işletmelerde o oranda hızlı biçimde ekonomik yaşamdan tasfiye edileceklerdir. Lider tam da bu noktada önemli olmaktadır. Lider, değişim gerekliliğini olabildiğince erken biçimde fark edip, değişimi planlayıp ve etkin biçimde değişimi yöneterek işletmelerin/organizasyonların hayatiyeti üzerinde belirgin bir rol oynar. Hâlbuki yöneticiler mevcudu koruma odaklıdırlar ve onlardan böyle bir aksiyon sıklıkla görülmez. Lider yöneticiler bu değerlendirmenin dışındadır.

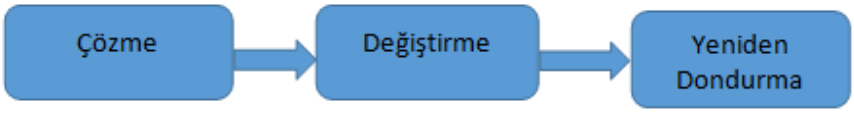
Dış çevre işletmenin içinde yer aldığı sektörel çevreden başlayarak genel çevreye kadar olan alanı kapsamaktadır. Sektör çevresinde rakipler, müşteriler, tedarikçiler, olası rakipler ve ikame ürünler yer alırken genel çevre içinde de politik, yasal ekonomik, sosyo-kültürel, uluslararası, demografik ve teknolojik çevre sayılabilir. İşletme iç çevresi içinde ise işletme kabiliyetleri ile maddi ve maddi olmayan varlıklar bu çevrenin elemanları olarak sayılabilir (Ülgen ve Mirze, 2013:81). Gerek iç çevrede gerekse de dış çevredeki değişimin hızı ve şiddeti işletmelerdeki değişim gereğini belirlemektedir.

Örgütsel değişim gündeme geldiğinde muhtemelen bir dirençle karşılaşacaktır. Örgütsel direnç temel olarak değişimden etkilenecek kesimin yeni durum hakkında yeterli bilgiye sahip olmaması, ortaya çıkacak yeni durumun kişiye yeni işler yükleyecek nitelikte olması, alışkanlıklardan vazgeçme zorluğu veya çalışanın yeni durumla baş edecek niteliklere haiz olmaması gibi nedenlerle ortaya çıkmaktadır. Değişimin gerçekleşmesi için dinç kaynaklarının ortadan kaldırılması gerekir. Bunun için değişime direncin hangi nedenle ortaya çıktığını bilmek önemlidir. Eğer yeni duruma ilişkin belirsizlik nedeniyle direnç ortaya çıkmışsa bilgilendirmeler yapılmalıdır, ya da personel yeni durumun gerektirdiği niteliklere sahip değilse ve bunun sonucunda işsiz kalmak korkusuyla değişime direnç gösteriyorsa bu durumdaki personelin eğitim yoluyla yeni duruma hazırlanması iyi bir yöntem olabilir.

2.1.Değişim Modeli

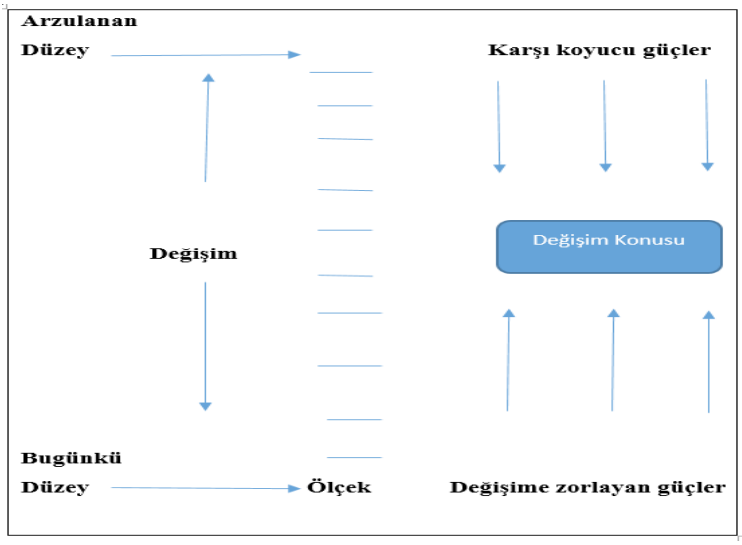
Örgütsel değişim için Kurt Lewin tarafından geliştirilmiş bulunan model uygulanabilir. Model üç aşamalı bir süreçten oluşmaktadır (Şekil 1). Modelin ilk aşaması çözme (Unfreezing), ikinci aşaması değiştirme

(Change) ve üçüncü aşaması yeniden dondurma (refreezing) evrelerinden oluşmaktadır. İlk aşamada değiştirilmek istenen şey mevcut değerlerinden çözdürülür. Bunun için öncelikle değişikliğin gerekli olduğu fikri yerleştirilir. Bağları ve değerleri iyice gevşemiş olan değişken değişime hazır hale getirilir. İkinci aşamada söz konusu değişken istenilen şekle sokulur. Üçüncü aşamada ise istenilen şekle girmiş olan değişkenin yeni halini benimsemesi, norm halini alması sağlanır. Yani mevcut durumun sürekliliğinin sağlanması için katılaştırılır, yeniden dondurulur. Örneklendirerek anlatmak gerekirse bir buz kalıbını düşünelim. Mevcut hali ile şeklini değiştirmemiz mümkün değildir. Buz halinde iken yeni şekle sokmak için muhtemelen kazıma, kesme ve yontmalarla buzun yontulması gerekir ki bu durumda buz ana kütlesinden bir kısmını kaybeder. Buzun kaybedeceği kısım yeni şekil ile önceki şekil arasındaki benzeşmeye bağlı olarak değişir. Buz örneğini sosyal bir yapı olan organizasyonlar için düşündüğümüzde ortaya çıkacak kıyım belki daha iyi anlaşılır. Bunun yerine buzun önce eritildiği ve sonra istenilen şekildeki kaba konularak yeniden dondurulduğunu düşünelim. Çözme, şekil verme ve yeniden dondurma sürecindeki nesne kütlesinden bir şey kaybetmeyecektir. Şunu ifade etmeliyiz ki örgütler gibi sosyal yapıların değiştirilmesi buz örneğindeki gibi kolay değildir. Değişim gerçekleşse bile yeni formun kalıcılığının sağlanması ayrı bir sorundur. Üstüne üstlük sürekli değişebilen bir örgütsel kabiliyete dönüştürülmesi hepsinin ötesinde bir zorluk seviyesindedir.



Şekil 1: *Kurt Lewin 3 Evreli Değişim Yönetimi Modeli*

Değişimin gerçekleştirilmesi için kullanılabilecek bir diğer model yine Lewin' e ait olan kuvvet alan analizidir (Lewin, 1951). Sosyal psikolojinin kurucularından olan Lewin, Gestaltçı bir perspektiften, nedensel ilişkilerin analizine ve kuramsal kavramların ve hipotezlerin oluşturulmasına uygun bir yöntemi benimsemiştir. Lewin değişim söz konusu olduğunda bu değişime karşı çıkan ve bu değişimi destekleyen kuvvetler olacağını ifade etmektedir (Şekil 2).



Şekil 2: *Kuvvet-Alan Analizi (Koçel, 1999)*

Esasen değişimin gerçekleşmesinin de bu iki kuvvet arasındaki dengeye bağlı olduğunu bildirmiştir. Yani değişime karşı çıkan kuvvetler üstün gelirse değişimin gerçekleşme şansı yoktur. Ya da değişimi destekleyen kuvvetler üstün gelirse değişim gerçekleşir ama değişimin ne ölçüde kolay veya zor olacağı karşı duran kuvvetler ile destekleyen kuvvetler arasındaki dengeye bağlıdır. Değişimi gerçekleştirmek için herhangi bir kişi özelinde de karşı duruşa neden olan faktörler yumuşatılıp, destekleyen kuvvetler güçlendirilebilir.

2.2.Örgütsel Değişimin Türleri

Örgütlerde değişim farklı şekillerde incelenmektedir. Yaygın olarak bilinen inceleme şekline göre planlı - plansız değişim, makro - mikro değişim, zamana yayılmış değişim - ani değişim, proaktif - reaktif değişim, geniş kapsamlı - dar kapsamlı değişim, aktif - pasif değişim ve iyileştirme şeklinde adım adım - radikal (köklü) değişimdir (Koçel, 1999:512). Aşağıda bu değişim türlerinden bazıları incelenmektedir.

2.2.1.Planlı Değişim – Plansız Değişim

Yapılacak değişimin önceden kararlaştırılması ile ilgilidir. Değişim önceden kararlaştırılıp uygulamalarda buna göre yapıldıysa değişim planlı değişimdir. Aksi durumda plansız değişimden bahsedilir. Planlı değişim söz konusu olduğunda bütün safhalar hesaplanıp uygulama ona göre yapılmaktadır ve muhtemelen değişim başarılı olacaktır. Plansız değişimde, çevreden gelen ve örgütün kendisini uymak zorunda hisset-

tiği bir durum vardır ve örgütün uymak zorunda kaldığı değişim süreci, üzerinde düşünülüp planlamalar yapılmadan yapılmaktadır. Zorunluluk duygusu ile isteksizce yürütülmekte ve başarısızlık olasılığı yüksektir.

2.2.2.Makro Değişim – Mikro Değişim

Değişime konu olan birimlerin sayısı ile ilgilidir. Değişim örgütün geneli ile mi ilgilidir, yoksa bir departmanla mı ilgilidir. Değişim örgütün geneli ile ilgili ise Makro değişim, yalnızca bir bölüm ya da bir konu ile ilgili ise mikro değişimden söz edilir. Mikro düzeydeki değişimler daha kolay baş edilebilir niteliktedir. Az olanı, sınırlı olanı değiştirmek daha az çaba ve daha az kaynak gerektirir. Ancak örgütün genelini kapsayacak değişimler daha zor olduğu gibi daha yüksek riskleri de içinde barındırır. Bununla birlikte değişimin etkinliği ve kalıcılığı açısından düşünüldüğünde makro değişim daha çok arzulanan sonuçlar da doğurabilir. Çünkü örgütün geneline yayılmış bir değişim gerçekleştirildiğinde bütün bölümlerin benzer anlayış ve iş yapma yaklaşımı içerisinde ortak hedeflere yürüme olasılıkları daha yüksektir.

2.2.3.Zamana Yayılmış Değişim – Ani Değişim

Değişimin başlaması ile bitirilmesi arasındaki süre ile ilgilidir (Ercil, 2013:609). Değişim, adım adım gerçekleştirilmiş ise zamana yayılmış değişimdir. Bazen de değişim bir anda yapılır. Bu tür ayırım evrimsel ve devrimsel bir yaklaşımı ifade etmektedir. evrimsel değişimde de değişim süreci geniş bir zaman aralığına yayılır. Ama devrimsel olan değişimler aniden gerçekleşir. Her iki yöntemin de yarar ve sakıncaları vardır. Evrimsel değişimler daha az sancılıdır. Devrimsel değişimler değişen sosyal dokuda sıkıntılara yol açabilir. Ancak değişimin kesintiye uğrama riski muhtemelen ortadan kalkmış olur.

2.2.4.Proaktif - Reaktif Değişim

Proaktif değişim çevrede meydana gelecek değişimi henüz değişim olmadan öngörme ve bu doğrultuda uyum hazırlıkları yapma ile ilgilidir. Bazen bu hazırlık ile değişimin yönü ve şiddeti bile değiştirilebilir. Reaktif değişim ise değişim gerçekleştikten sonra tepkisel biçimde uyum sağlama halidir. Proaktif yaklaşım, yanlış öngörü ve yanlış öngörüye bağlı sorunlar çıkarabilecek riskleri göze almayı gerektirir. Dahası kaynak ve kabiliyetlerle de ilintilidir. Ancak risklere koşut olarak getirileri de büyük olabilir.

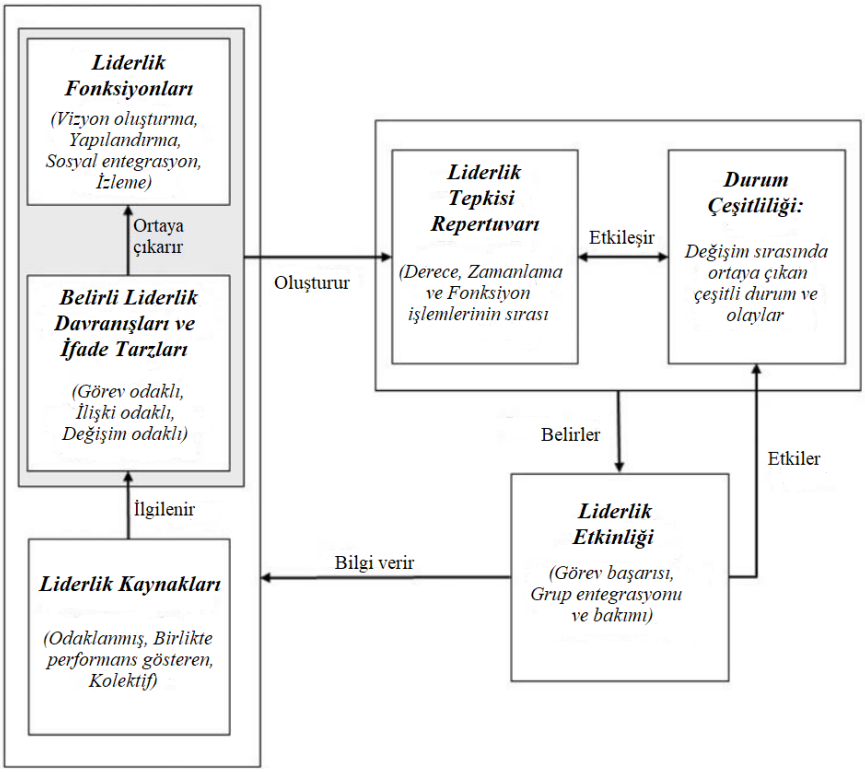
3.LİDERLİK VE DEĞİŞİM İLİŞKİSİ

Artan küreselleşme, deregülasyon, teknolojik inovasyonun hızlı temposu, artan bilgi işgücü ve değişen sosyal ve demografik eğilimle-

rin zemininde, bugün yönetim için birincil görevin örgütsel değişimin liderliği olduğuna çok az kişi itiraz edebilir (Todnem, 2005). Liderliğin değişimin başarılı bir şekilde uygulanması için gerekli olduğu görüşü, örgütsel değişim literatürünün merkezinde yer alır (Burke, 2017; Kotter, 1996). Amerikan yönetim derneğinin (1994) yaptığı bir araştırmaya göre başarılı değişim yönetiminin anahtarı etkin liderliktir. ABD'deki Fortune 500 şirketlerinde 259 üst düzey yöneticiyle yapılan araştırmada katılımcılara başarılı değişim uygulamalarının belirleyici faktörleri sorulmuştur. Bu araştırmaya göre başarılı değişim yönetimi için liderliğin önemli olduğunu söyleyenler araştırmaya katılanların %92'sini oluşturmaktadır (Gill, 2003:310). Aynı araştırmada örgüt değerleri %84, İletişim %75, takım oluşturma %69 ve eğitim % 64 düzeyinde önemli olarak rapor edilmiştir. Değişim yönetimi bir örgütte değişim gereklerini algılayıp örgütü harekete geçirme ve değişim sürecine rehberlik edebilmek için gerçekleştirilen eylemler olarak tanımlanabilir (Yeşil, 2018:317). Bu gerekliliği anlayıp yönetecek olan yani değişim yönetimine rehberlik edecek olan liderdir. Lider izleyenlerini motive eder ve onlara ilham verir. Bu yolla çalışanların tüm enerjilerini işe, değişime aktarmalarını sağlar. Değişimi başarmak için etkili liderliğin gereklerinden biri de personel güçlendirmedir. Etkili lider izleyenlerinin iş bittiğinde bunu biz yaptık demesini sağlayacak şekilde onlar güçlendirir, onları eğitir, onlara inisiyatif almayı öğretir. Personel güçlendirme, insan kaynağının değişim sürecinde yapılması gerekenleri yapabilmelerini sağlamakla ilgilidir. Güçlendirme, insanlara kendilerini yönetmeleri ve hesap verebilir olmaları için bilgi, beceri, fırsat, özgürlük, özgüven ve kaynaklar vermektir (Gill, 2003:315). Etkili liderlik, organizasyon için olası gelecek senaryolarına dayalı rasyonel iş stratejileri geliştirmeyi, taahhüt etmeyi ve uygulamayı gerektirir. Stratejileriniz yoksa değişimi gerçekleştirecek iyi yapılmış planlarınız yoksa değişim yönetimi çalışmalarının başarısızlığı şaşırtıcı olmamalıdır. Değişimin zorluğu, değerlere dayalı liderliğe vurguyu teşvik etti. Değişim sürecinin başarısı çalışanların lidere olan güveni ile yakından ilgilidir. Güven, ortak amaca, paylaşılan vizyona ve özellikle paylaşılan değerlere dayanan liderlikle mümkündür.

Değişimin uygulanmasında liderliğin basitçe bir bireyin liderlik davranışları ile bazı değişim sonuçları arasındaki ilişkiden daha fazlası olduğu bildirilmektedir. İşlevsel bir perspektiften, liderlik, değişimin süresi boyunca değişen derecelerde liderlik kaynakları arasında en sık dağıtılan bir işlevdir ve etkili değişim, liderlik işlevlerinin uygun şekilde hayata geçirilmesinin bir ürünüdür. Liderlik etkililiğini ve değişim başarısını değerlendirmenin yolunun eş zamanlı olarak görev başarısına

ve grup entegrasyonu ve bakım sonuçlarına odaklanmak olduğu ifade edilmektedir (Şekil 3) (Ford, 2021).



Şekil 3: *Değişim Uygulamalarında Liderlik Modeli (Ford, 2021)*

Değişim yönetimi sürecinde örgütün amaçları, yapı, süreçler, teknoloji, insan kaynağı ve kültürüne müdahale edilebilmektedir. Bu müdahalenin şiddetinin, zamanlamasının ve seçilen müdahale tekniğinin doğru olması kadar müdahale öncesinde örgütün değişime hazır hale getirilmesinin de müdahalenin başarısında belirleyici olacağını belirtmemiz gerekir. Hazırlık, değişim sürecini iyi planlamayı, çalışanların niteliklerinin geliştirilmesini ve değişimden etkilenecek olanların değişim sürecine dâhil edilmesini ifade etmektedir. Ayrıca değişimi uygulama sürecinde çalışanların niteliklerinin arttırılması için verilecek eğitimler de iyi planlanmalıdır. Çalışanlara yeni bilgileri ve becerileri, yargılanma duygusuna neden olmadan ve diğer çalışanlar tarafından tuhaf algılanma düşüncesini ortadan kaldırarak uygulama fırsatı verilmelidir. Bu dönemde hata yapıldığı zaman suçlama ve olumsuz tavır takınmak yerine destekleyici, yardımcı ve anlayışlı bir tutum sergilenmelidir (Yeşil, 2018:317-318).

Kotter (2013:9)'a göre büyük değişim girişimlerinin çoğu, ister kalite odaklı ve kültürel dönüşüm için isterse de şirketi içine düştüğü yok olma risklerinden kurtarmak için olsun, sadece vasat sonuçlar doğurmaktadır. Çünkü çoğu yönetici değişimin bir anda olup biten bir müdahale şekli olmadığını anlamıyorlar. Değişim, belirli evreleri olan bir süreçtir. Bu konuda deneyimli bir değişim ajanı bu sürecin içinde olmalıdır. Değişim süreci sabırla takip edilmeli, gerekli kaynaklar tahsis edilmeli içerden ya da dışarıdan ihtiyaç duyulacak uzmanlardan destekler alınarak yürütülmelidir. Bu uzmanlar genellikle çalışanlara yeni durumun gereklerine uygun niteliklerin kazandırılması ile ilgilidir. Değişimin yönetimi bunların hepsi ile baş edebilecek bir lider tarafından yerine getirilmelidir. Lider, kararlı olmalıdır. Değişim süreci sonunda yolların ayrılması gereken çalışanlar var ise onlara karşı açık bir iletişim içinde olunmalıdır. Açık iletişim birçok sorunun çözümünü kolaylaştırır. Aksi halde değişime muhalefet artarak devam edecektir. Bütün bunlar ancak etkili bir liderlikle mümkün olabilir.

KAYNAKÇA

Akgeyik, T. (2001). Değişim yönetimi: insan kaynakları yönetiminin yeni görev alanı. İ.Ü. İktisat Fakültesi Maliye Araştırma Merkezi Konferansları 40. Seri, 103-122

Bektaş, Ç. (2016). Liderlik yaklaşımları ve modern liderden beklentiler. *Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(7), 43-53.

Çetin, N. (2008). Kuramsal Liderlik Çözümlemelerinin Işığında, Okul Müdürlüğü Ve Eğitilebilir Durumsal Liderlik Özellikleri, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1 (23), 74-84.

Demir, C., Yılmaz, M.K. ve Çevirgen, A. (2010). Liderlik yaklaşımları ve liderlik tarzlarına ilişkin bir araştırma. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(1), 129-152

Den Hartog, D. N. ve Koopman, P.L. (2009) "Örgütlerde liderlik". Çev. Deniz Yürür. (Eds. Neil Anderson, Deniz S. Öneş, Handan Kepir Sinangil ve Chockalingam Viswesvaran). Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı. 2. Cilt: Örgüt Psikolojisi. (Türkçe Ed. Handan Kepir Sinangil). Literatür Yay. Dağ. Paz. San. Tic. Ltd. Şti. İstanbul:195-221.

Doğan, S. (2016).Çağdaş liderlik yaklaşımları: Vizyoner Liderlik-Dönüşümcü Liderlik- İşlemci Liderlik. Eğitim yönetiminde liderlik: Teori araştırma ve uygulama (Ed: Nezahat GÜÇLÜ), Pegem Akademi, Ankara

Ercan, Ü. (2010). *Liderlerin kültürel değer yönelimleri ve değerlerin liderlik sürecine etkileri: Türk ve ABD yöneticileri üzerine karşılaştırmalı bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara

Eren, E. (2008). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 11. Basım, Beta Basım Yayım, İstanbul.

Ford, J., Ford, L. ve Polin, B. (2021). Leadership in the Implementation of Change: Functions, Sources, and Requisite Variety. *Journal of change management: Reframing leadership and organizational practice, https://doi.org/10.1080/14697017.2021.1861697*

Genç, N. (2005). Yönetim ve Organizasyon. Seçkin Kitabevi. Ankara

Gill, R. (2003). Change management or change leadership? *Journal of Change Management,* 3(4), 307–318.

Judge, T.A., Piccolo, R.F., ve İlies, R. (2004). The Forgotten Ones? The Validity of Consideration and İnitiating Structure in Leadership Research. *Journal of Applied Psychology,* February, 36-51.

Kavrakoğlu, İ. (2001). "Yaratıcı ve Geliştirici Liderlik", *Değişimin Liderleri* (Editör: Melih Arat) Mavi Kitaplar, İstanbul.

Kirkbride, P. (2006). Developing Transformational Leaders: The Full Range Leadership Model in Action, *Industrial and Commercial Training*, 38 (1), 23-32.

Kırel, Ç. (2000). "Örgütlerde Liderlik ve Liderlik Kuramları". *Örgütsel Davranış (Ed. Enver Özkalp).* Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi Ders Kitapları, Yayı No:11. 183-202

Koçel, T. (1999). İşletme Yöneticiliği, 7.Baskı, Beta Basım Yayım A.Ş., İstanbul.

Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği*, 8.Baskı, Beta Basım Yayım A.Ş., İstanbul.

Kotter, J.P. (1990). What Leaders Really Do.? *Harvard Business Review*. May-June, 103-111. Reprint HBR, December, 2001.

Kotter, J.P. (2013). Değişimi Yönetmek, Dönüşüm Çabaları Neden Başarısız Kalıyor? Harvard Business Press, Çeviren: Melis İnan, Değişim - (HBR's 10 Must Reads), Optimist Yayıncılık. İstanbul.

Lewin, K. (1951). Field Theory in Social Science. Harper & Brothers Publishers, New York

Luthans, F. (1995), *Organizational Behavior,* 7th Ed. McGraw Hill, New York.

Özkalp, E. ve Kırel, Ç. (2010). *Örgütsel Davranış*. 4. Baskı, Ekin Yayınevi, Bursa.

Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2013). *Örgütsel Davranış* (Çev. Ed. İnci Erdem). 14. Basımdan Çeviri. Nobel Yayıncılık. Ankara.

Sinangil, H.K. ve Avallone, F. (2009) "Örgütsel Gelişim ve Değişim". Çev. Meltem Anafarta. (Eds. Neil Anderson, Deniz S. Öneş, Handan Kepir Sinangil ve Chockalingam Viswesvaran). Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı. 2. Cilt: Örgüt Psikolojisi. (Türkçe Ed. Handan Kepir Sinangil). Literatür Yay. Dağ. Paz. San. Tic. Ltd. Şti. İstanbul:389-404.

Tabak, A. (2005). *Lider ve Takipçileri*. Asil Yayın Dağıtım Ltd., Ankara.

Tabak, A. ve Sığrı, Ü. (2013). Liderlik. *Örgütsel Davranış.* (Editörler: Ünsal Sığrı ve Sait Gürbüz). Beta Basım Yayım A.Ş., İstanbul. 373-429

Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve özel sektör örgütlerinde liderlik davranışı özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,* 4(14),1-16

Todnem, R. (2005). Organizational Change Management: A Critical Review. *Journal of Change Management,* 5(4), 369 –380.

Ülgen, H. ve Mirze, K. (2013). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. 7. Baskı, Beta Basım Yayım A.Ş. İstanbul.

Yeşil, A. (2018). Örgütlerde Değişimin Önemi Ve Değişim Yönetimi Üzerine Kavramsal Bir Değerlendirme. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi.* 4(5), 307-323.

Zel, U. (2006). *Kişilik ve Liderlik*. Nobel Yayın Dağıtım, İkinci Baskı, Ankara

Bölüm 19

PAZARLAMADA GÜNCEL YAKLAŞIM: RETRO PAZARLAMA UYGULAMALARINA İLİŞKİN KAVRAMSAL BİR İNCELEME

***Mustafa SOBA*[1]**
***Özlem TAŞTEPE*[2]**

1 Doç. Dr., Uşak Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, mustafa.soba@usak.edu.tr
2 Öğr. Gör., Manisa Celal Bayar Üniversitesi Gördes MYO, Mülkiyet Koruma ve Güvenlik Bölümü, ozlem.tastepe@cbu.edu.tr, *Orcid No: 0000-0002-7664-3438*
*Bu çalışma, 2019 yılında Doç. Dr. Mustafa Soba danışmanlığında Özlem Taştepe tarafından hazırlanan yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

1. GİRİŞ

Günümüzde tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarında yaşanan değişim, işletmeleri farklı stratejilere yönlendirmiştir. İşletmelerin varlığını devam ettirebilmeleri yaşanan değişimlere hızlı cevap verebilme yeteneklerine bağlıdır. Bu noktada işletmeler tüketicilerin, alışkanlıklarını, istek ve ihtiyaçlarını doğru bir şekilde anlayarak ürünlerine bu doğrultuda yeni özellikler kazandırmalıdır. Günümüzde nesnelerin sayısında artış meydana gelmesiyle birlikte hayatın pek çok alanında nesnelerle karşılaşılmaktadır. Geçmiş zamanlardaki nesneler kuşaktan kuşağa aktarılabiliyorken, bugün nesnelerin kısa ömürlü olduğu görülmektedir. Yaşanılan bu dönemde tüketimin sadece ihtiyaçlar ve ürünlerin nitelikleri üzerine bağlı olmadığı bilinmektedir. Böyle bir durum postmodernizmin niteliklerini yansıtmaktadır. Postmodernizmde tüketim malları semboller olarak satılmakta ve kendi gerçekliklerini oluşturmaktadır (Baudrillard, 2004).

Postmodernizm kavramı temel olarak modern kavramının, sosyokültürel yaşam özellikleri ile uyuşmayan kısımlarına dikkat çekmektedir. Bu yanıyla postmodernizm kavramı tüketimin önemli bir sosyal ve kültürel bir süreç olarak vurgulanmasını sağlamaktadır. Bu kavramla birlikte birtakım ilişkilerden söz etmek mümkün olmaktadır. Örneğin, günümüzde mimaride modern bina tarzlarından uzaklaşılarak, daha fazla süsün ağırlıkta olduğu, renklerin ve daha önceki dönemlerin özelliklerinin yansıtılmasını savunan trendler arasında bir ilişki kurulabilmesi mümkün olmaktadır (Bocock, 1997).

Postmodern pazarlama, pazarlamada geçmişten günümüze yaşanan değişimlerle birlikte genel müşteri profilini ele alan kitlesel pazarlamadan ziyade gruplara ve bireylere özgü yöntemleri esas alan mikro pazarlama gibi yaklaşımları ifade eder. Postmodern pazarlama kavramı ilk kez Japon beyaz eşya üreticisi tarafından ortaya çıkarılmıştır. Aynı türden üretim yapıldığı zamanda buzdolaplarına olan talep düzeyindeki azalma sonucu tüketicilerin farklı türde isteklerinin olduğu fark edilmiş ve kişilerin istekleri doğrultusunda üretim yapılmıştır. Bunun sonucunda birbirinden farklı özellikte buzdolapları üretilmiş ve talepte canlanma meydana gelmiştir (Aysuna, 2016). Bu çalışmada günümüzde yaşanan değişimler göz önünde bulundurularak nostalji kavramı, postmodern pazarlama ve retro pazarlamaya zemin hazırlayan sebeplere değinilmiştir. Çalışma sonucunda işletmelerin günümüz rekabet ortamında rekabet avantajı sağlamasında retro pazarlama uygulamalarının önemli bir etken olduğuna vurgu yapılmaktadır.

2. NOSTALJİ KAVRAMI

Yaşamda karşılaşılan belirli dönüm noktaları ve yeni başlangıçlara adım atmak geçmişin özlemle anılmasına sebep olabilmektedir (Holbrook, 1993). Nostalji kişilerin geçmişiyle bugünü arasında bağ kurdukları, mutlu oldukları dönemin bugüne yansıması bir simgesi olmaktadır. Nostalji, kişilerin deneyimlerine, geçmiş ve atalarının deneyimlerine de dayanabilir. Bu nedenle nostalji Davis' e göre kişisel deneyim ve dolaylı deneyim olarak iki farklı şekilde sınıflandırılmıştır. Kişisel deneyim kişinin kültürel etkinlik ve olaylar sonucunda oluşan anılarına bağlı olan deneyimleridir. Dolaylı deneyim ise içinde bulunulan çevredeki kişiler, kitaplar ya da diğer araçlardan kazanılan deneyimleri ifade etmektedir (Davis, 1979). Havlena ve Holak ise nostalji kavramını kişisel nostalji, kişilerarası nostalji, kültürel ve canlandırılmış nostalji olarak dört boyutta incelemiştir.

- **Kişisel Nostalji:** Kişilerin geçmişteki yaşanmışlıklarıyla doğrudan ilişkili olan nostalji türünü ifade eden bir kavramdır. Kişilerin geçmişini anımsatma hissi ile karakterize edilmektedir. Örneğin, kişilerin gençlik yıllarında tekrar tekrar dinlediği bir müzik türünü yıllar sonra yeniden duyduğunda hissettiği duygu durumunda ortaya çıkan nostalji türüdür (Çeber, 2018).

- **Kişilerarası Nostalji:** Kişilerin içinde bulunduğu çevredeki kişilerle yaşanmış olan deneyimleri sonucunda kişilerarası nostalji kavramı ortaya çıkmaktadır (Morgül, 2017). Bu deneyimler kişilerin bir arada vakit geçirdiği ailesiyle yaşadığı anlardan, örnek alınan gruplardan ve arkadaş çevresinden kazanılan deneyim ve anılardan meydana gelmektedir. Örneğin, kişiler arası nostalji çocuğun, ailesinin anlattığı hikayeyi hatırlaması ve bunun sonucunda o zamana duyduğu özlem anında ortaya çıkmaktadır (Aysuna, 2016).

- **Kültürel Nostalji:** Bir kültüre ait olaylar ve yaşanmışlıklar o kültürün insanlarının duyduğu özlem, kişilerde nostalji duygusunu oluşturabilmektedir (Baker ve Kennedy, 1994).

- **Canlandırılmış Nostalji:** Günlük yaşamdan uzak geçmişteki idealize edilmiş bir zaman dilimine kaçma isteği olarak ifade edilmektedir (Stern, 1992). Nostaljinin hissedilebilmesi için geçmişle ilgili doğrudan yaşanmışlığın ifade edilmediği, kişisel olarak yaşanmamış bir geçmişe karşı özlem duyulması durumunu ifade etmektedir (Baker ve Kennedy, 1994).

Günümüzde müşteri bağlılığının ve müşterilerin uzun vadede elde tutulmasının sağlanması ayrıca doğru pazarlama stratejilerinin

uygulanması noktasında nostalji pazarlaması büyük öneme sahiptir. Nostalji olgusuna pazarlama açısından bakıldığında, nostalji tüketicilerin yaşanmışlıklarıyla ortaya çıkan, günümüzde de etkisini sürdüren, ürün ve hizmet seçimlerini de etkileyen bir duygudur. Yaşanmışlıklar; kişilerin kendilerini anlamlandırmasında ve diğer kişilerle ortak değerler meydana getirilmesinde önemli bir etkiye sahiptir (Sennett, 2010).

Yaşanmışlıklarla birlikte her alanda nostalji gündeme gelmektedir. Nostaljinin hissedilmesiyle birlikte kişi yeniden geçmişe dönerek o gün hissedilen hüznü ya da mutluluğu yeniden yaşayabilmektedir (Hwang ve Hyun, 2013). Örneğin, geçmişte dinlenilen bir müziğin günümüzde dinlenilmesi gençlik dönemlerine ilişkin duyguların yeniden hissedilmesini sağlayabilir. Geçmişe ait mücevherler, oyuncaklar vb. eşyalar nostaljinin hissedilmesindeki araçlardan birkaçıdır (Havlena ve Holak, 1991). Antik eşyalar satan mağazalar, müzik sektörü, eğlence ve film sektörü gibi birçok sektörde nostalji pazarlamasından yararlanılmaktadır. Bu sektörlere ek olarak hizmet sektörlerinde de nostaljinin etkileri gözlemlenmektedir. Bu alanda özellikle kafe ve restoranlarda nostaljik atmosfer oluşturma çabaları dikkat çekmektedir. Bu alanda verilebilecek örneklerden bir tanesi "Big Yellow Taxi Benzin" isimli kafelerdir. Bu kafelerde klasik model araba dekorları, eski dönem film aktör resimleri gibi kişileri geçmişe sürükleyen öğelerden faydalanılmaktadır (Aysuna, 2016).

3. PAZARLAMA ANLAYIŞINDA VE STRATEJİLERİNDE YAŞANAN GELİŞMELER VE DEĞİŞİMLER

Yirmi birinci yüzyılda küreselleşmenin de etkisiyle pazarlamanın çevresindeki hemen hemen tüm sektörde yoğun rekabet ortamının olduğunu gözlemlemek mümkün olmaktadır. Rekabetin yoğun yaşanmasıyla pazara sunulan ürünler kısa sürede ömrünü tamamlamakta ve ürün yaşam eğrileri uzun olmamaktadır. Tüketicilerinde beklentilerindeki değişmeler yeni markaların ve yeni ürünlerin pazara sunulmasını hızlandırmakta ve bu hızlı yaşanan değişimde farklı olabilmek giderek zorlaşmaktadır. Bu noktada işletmeler retro pazarlama gibi yeni pazarlama trendlerine yönelmektedir (Aysuna, 2016). Pazarlama alanında yaşanan bir diğer en önemli gelişme; tüketici müşteri değerinin marka bağlılığı oluşturarak bir ömür boyu sürmesini sağlama anlayışının var olmasıdır. Bu anlayışla birlikte tüketicilerin yalnızca bir müşteri olarak değerlendirilmediği, tüketicinin değerleri, geçmiş ve geleceğin de dikkate alınarak bir bütün olarak değerlendirildiği bir anlayışa dönüşmüştür. Değer odaklı pazarlama anlayışında, tüketicilerin yaşamış

olduğu tüm endişe ve geçmişe duyduğu özlem dikkate alınarak ürün ve deneyimlere yer verilmiştir (Günay, 2009). Yirmi birinci yüzyılda pazarlamada yaşanan değişimler aşağıdaki tabloda genel bir çerçevede gösterilmiştir.

Tablo 1. 21. Yy'da Pazarlamada Yaşanan Değişimler

Sutton ve Klein (2003)	Pazarda artan karışıklıkların olması. Piyasada durgunluğun azaltılması için talebi artırıcı faaliyetler yapılması. Yeni teknolojiyle birlikte giderek artan pazarlama bilgisi ihtiyacının olması. İleri seviyelere ulaşan teknolojinin pazarlama alanında kullanılabilirliğinin arttırılması. Pazarlamada verimlilik ve etkililiğin sağlanabilmesi için talebin artırılması.
Blythe (2005)	Müşteri memnuniyetinin ve bağlılığının önemli olduğu ilişki pazarlamasının geliştirilmesi. Sunulan hizmet kalitesinde iyileştirmelerin yapılması. Pazarlama etiğine uygun hareket edilmesi. Uygulanan pazarlama stratejilerinin yeniden gözden geçirilmesi.
Kashani (2005)	Teknolojide yaşanan değişimlerle, tüketicilerin ürünler hakkında daha bilgili olması. Rekabetin daha yoğun yaşanması. Pazarlamada yaşanan değişimlerin güç kaymasına sebep olması. Değerin ön planda olması.
Brown (2008)	Postmodernizmle birlikte ortaya çıkan zorluklar: Üst gerçeklik. Parçalanma. Tüketim ve üretimin yer değiştirmesi. Zıtlıkların bir arada yaşanması.
Kotler ve Armstrong (2008)	Teknolojiyle birlikte pazarlamada yaşanan dijitalleşme. Küreselleşmenin etkisi. Etik ve sosyal sorumluluk konularına daha fazla önem verilmesi. Müşteri memnuniyetinin ön planda olduğu pazarlamanın büyümesi.

Kaynak: *Grundey, 2010.*

Bu çerçevede ele alınan değişimlerin yaşanıldığı düşünüldüğünde retro pazarlama, tüketici profilindeki değişime uyum sağlayan,

yaşanan değişimler karşısında tüketicilere yönelik teklifler sunan bir pazarlama anlayışını ifade etmektedir. Retro pazarlamanın diğer pazarlama uygulamalarından farkı genel tüketici profilinde meydana gelen değişimlere cevap verebiliyor olmasıdır. Retro pazarlama bu açıdan bakıldığında hedef tüketicisine değer veren, yaşanan değişimleri kendilerine göre şekillendiren ve böylece başarıyı kazanan işletmeler için vazgeçilmez bir unsur olabilmektedir (Aysuna, 2016).

3.1. Nostaljiyi Yeniden Gündeme Getiren Gelişmeler

Geçmişte yaşanılan günlerin şimdi yaşanılan anlardan daha iyi olduğuna inanılması ve geçmişe özlem duyulması nostaljinin yeniden gündeme gelmesindeki etmenlerden bir tanesidir. Son zamanlardaki yapılan ampirik çalışmalar, nostaljik duyguların kişilerin arkadaşlarıyla, aileleriyle ve sevdikleriyle olan yaşanmışlıklarını bilmesinin kişiyi güçlendirdiğini göstermektedir (Aysuna, 2016). Ayrıca günümüzde nostaljiyi besleyen birçok gelişme vardır. Tüketicilerin kimliklerini oluşturan etmenlerde yaşanan kopuşlar ve kişilerin öz eleştiri ihtiyacının ortaya çıkması gibi gelişmeler giderek işletme boyutuna taşınmıştır. İşletmeler bu gelişmeleri dikkate alarak tüketicilerin değerlerini daha çok ön plana çıkartmaktadır (Altuntuğ, 2011). Tüm bunlara bağlı olarak kişilerde geçmişi bilme ve kimliğini bilme isteğinin oluşmasıyla, işletmelerin pazarlama bölümü tüketicinin kültürel değerlerini ve birçok etmenleri koruma konusunda çalışmalar yapmaya başlamıştır (Aysuna, 2016).

3.2. Tüketici Kimliğinde Yaşanan Gelişmeler ve Değişimler

Tüketim toplumu içerisinde yaşanılan olumsuzlukların artmasıyla birlikte tüketiciler geçmiş değerlerine ve geçmişle olan bağlarına sahip çıkmaya başlamıştır. O zamanlarda yaşanan anların daha içten ve samimi olduğunu düşünen kişilerin o anlara olan özleminin artması işletmelerin bu alana yönelmesini sağlamıştır (Altuntuğ, 2011). Yirmi birinci yüzyıl tüketici profilinde tüketicilerin davranışları artık mantıktan ziyade duyguları çerçevesinde şekil almaktadır. Tüketicilerin bir markayı tercih etme sebepleri arasında mantıksal sebeplerden daha çok duygusal sebepleri ağır basmaktadır. Örneğin, tüketicinin bütçesini aşan bir markanın mantık çerçevesinde değerlendirildiğinde tercih edilmemesi gerekmektedir, oysa tüketici markanın sağlayacağı prestij ve sosyal statü gibi nedenlerden ötürü o markaya yönelebilmektedir. Tüketici profilindeki bir diğer önemli gelişmede değişimin nostalji boyutunda yaşanmasıdır. Eski zamana göre tüketicilerin geçmişe olan ilgisi artmış aynı zamanda tercihleri de bu doğrultuda şekil almıştır. Bunun en önemli nedeni geçmişe duyulan özlemin artmasıdır (Aysuna, 2016).

Günümüzde yaşanan değişimlere bağlı olarak tüketicilerin bilgiye ulaşımı daha kolay bir hal almış buna bağlı olarak tüketicilerin istek ve ihtiyaçları da değişimden hızlı bir şekilde etkilenmeye başlamıştır. Böyle bir ortamda işletmelerin ayakta kalmaları ve rekabet avantajı elde edebilmeleri tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının doğru ve hızlı bir şekilde karşılanmasına bağlıdır. Günümüzdeki tüketici profilinde yaşanan bir diğer değişim kaliteli ve uygun fiyatlı ürüne sahip olmanın yanında farklılık meydana getiren ürünlerinde tercih edilmek istenilmesidir. İşletmeler, tüketicilerin bu beklentilerini yerine getirebilmek için ürüne odaklanmak yerine, tüketici düşünce sistemine yönelmek durumunda kalıp nostaljik unsurlara önem vermeye başlamıştır (Dağdaş, 2013).

4. RETRO PAZARLAMA KAVRAMI

Değişimlerin hızlı bir şekilde gerçekleştiği günümüzde, pazar ortamında ve tüketici istek ve ihtiyaçlarında yaşanan değişmeler işletmelerin farklı pazarlama stratejilerine yönelmesini zorunlu hale getirmiştir. Bu noktada marka ve tüketici arasında bağ kurmak isteyen işletmeler yeni bir kavram olarak ortaya çıkan retro pazarlamadan yararlanmaktadırlar. Retro pazarlamanın ortaya çıkışında postmodern pazarlamanın pazarlamada yerini almasının da etkisi büyüktür (Dağdaş, 2013).

Retro kavramı ilk olarak Stephen Brown tarafından ortaya çıkarılmıştır. Retro eski olan geçmişe dönük olma anlamlarını taşımaktadır. Retro pazarlama ise, geçmişe duyulan özlem ve tüketicilerin kendini geçmişle ifade etmesi, markaya hissedilen yakınlığın yeni teknolojilerle birlikte günümüze uyarlanması şeklinde ifade edilmektedir. Stephen Brown (2001), eski markaların yeniden canlanmasının işletmeciler açısından da giderek daha cazip bir seçenek haline geldiği bir "Retro Devrim" olarak nitelendirmektedir (Brown, 2001). Retro pazarlama uygulamalarına ilişkin örneklerden birkaçı aşağıda gösterilmektedir.

Resim 1. *Volkswagen Bug/Beetle ve New Beetle*

Resim 2. *Migros 57. Yılına özel 50 Sene Öncesini Anımsatan Kampanyası*

Çalışmalarda retro pazarlamayla ilgili dört kavramsal öğeden bahsedilmiştir.

Allegory (Marka Hikâyesi): Genel olarak sembolik olarak ifade edilen hikâyeler, olaylar ya da eklenen metaforlardır. Çoğunlukla reklamlarda başarıyla uygulanmış örneklere rastlanılmaktadır (Brown, Kozinets ve Sherry, 2003). Örneğin, bayanlara özel olarak pazara sunulan Malbora markasının reklam afişlerinde bayan figürünün kullanılarak "Mayıs kadar sakin" sloganı ile ifade edilmesi bunu güçlendirmiştir. Fakat o dönemlerde bayan sigara kullananların sayısı erkek sigara kullananlara oranla daha az olduğundan yeniden erkeklere yönelik konumlandırma yapmışlardır. Bunun üzerine marka erkek kullanıcılara özel olarak kahraman ve özgür bir kovboy figürünü kullanmıştır (Aysuna, 2016).

Arcadia (İdealleştirilmiş Marka Topluluğu): Genellikle geçmiş dünyalar ve toplulukların ütopik duygusu uyandırılmaktadır. Geçmişin bu duygusunun özel ve ütopik bir yer olarak algılanması retro pazarlamanın ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirilmektedir (Brown vd., 2003). Markalar idealize edilmiş geçmiş olarak son teknolojinin sihrinden yararlanmaktadırlar. Örneğin, Volkswagen New Beetle pazara sunulduğunda hipi efsanesi gibi sembollerden yararlanmış, böylece 1960'lı yılların pazarlamanın altın çağı şeklinde algı oluşturulmaya çalışılmıştır. 1960'lı yıllarıyla özdeşleştirilen hipiler ile marka arasındaki algı günümüze yansıtılarak idealize edilmiş bir marka topluluğuna atıf yapılmıştır (Aysuna, 2016).

Resim 3. *Hipi Efsanesi Sembollerine İlişkin Örnekler*

Aura (Marka Özü): Günümüzün tüketici kültüründe markaların orijinal olması büyük önem taşımaktadır. Rakipler karşısında rekabet

avantajı sağlanabilmesinde tek ve benzersiz olmaya çalışmak son derece önemlidir. Tüketicinin algıladığı marka unsurlarından oluşan marka özü orijinallikle ilgilidir (Brown vd., 2003).

Antinomy (Marka Paradoksu): Marka paradoksu, markanın kullanım aşamasında ortaya çıkan çözümlenemeyen durumlar olarak ifade edilmektedir. Teknolojinin hızlı bir şekilde geliştiği günümüzde kişilerin her şeyin daha rahat ve sakin yaşandığı dönemlere olan özlemleri artmaktadır. Bu paradoks karşısında pazarlama alanında, teknolojiyle birlikte geçmişe yönelik ürünlerin kullanımına yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Örneğin, 1957 yılında üretilen Fiat 500 günümüzdeki biçimiyle 1950'li yıllara götürse de pazarlama iletişiminde genç kesimi hedef alan, eğlenceli ve ekonomik olmasıyla ilgili mesajlar vermektedir (Gökaliler ve Arslan, 2015).

Dünya genelinde retro pazarlama uygulamaları giderek artış göstermektedir. Günümüzde çeşitli ülkelerin farklı menşeili markaları çeşitli sektörlerde kullanılmaktadır. Bu uygulamaların çoğunlukla gerçekleştiği sektör otomotiv sektörüdür. Fiat, BMW, Chrysler, Ford gibi firmaların bu alanda birçok örneği görülmektedir. Bu örnekler arasında en bilineni Volkswagen Beetle modelidir (Aysuna, 2016).

5. RETRO PAZARLAMA VE POSTMODERN PAZARLAMA ANLAYIŞININ KARŞILAŞTIRILMASI

Postmodern pazarlamada önemli bir konuma sahip olan tüketici profili; bugünü gelecek için harcamayan, istek ve ihtiyaçlarının istenilen zamanda karşılanmasını isteyen, kullan at merakı içinde olan ve bunun gerçekleştirilmesi içinde daha fazla ödeme yapmayı göze alan kişileri ifade etmektedir. Tüketici profilinde bu değişimlerin yaşandığı günümüzde, karşıtlıkların ve zıt durumların bir arada kendini göstermeye başladığı görülmektedir. Artık tüketicileri yönlendiren görsel medyanın birbirinden bağımsız ve ilişkisiz içerikleri bir arada sunduğu olaylar dizisi söz konusudur. Bağımsızlık duygusu ve her şeyin her şeyle birlikte olabileceği anlayışının var olması zıtlıkların bir arada yaşanmasına yönelimi artırmıştır. Bununla birlikte belirli bir görüşün veya tarzın tam olarak benimsenmediği "ne oradan ne buradan, hem oradan hem buradan" anlayışına sahip olan kişiler, birbirine zıt uygulamaların olduğu faaliyet veya ürüne sahip olmak isteyebilmektedir. Söz konusu durum değişimlere anında cevap verebilme esnekliğini ve daima farklılığı barındıran bir sunuşun olmasını gerektirmektedir (Dağdaş, 2013).

Tablo 2. Postmodern Koşulların Kısa Tanımları

Postmodern Etkenler	Tanımlamalar
Açıklık/Hoşgörü	Üstünlüğün veya aşağılama değerlendirmelerinin veya önyargıların olmaksızın farklılıkların kabulü
Üst gerçeklik	Etkileyici ve dikkat çekici gösterimlerin ve sunumların abartı ve simülasyon yoluyla sosyal gerçeklik kurulmasının sağlanması
Şimdiki Zamanın Sürekliliği	Hem yaşanılan zamanı hem de geçmiş ve geleceği bir arada deneyimleme eğilimi: *"burada ve şimdi"*
Zıtlıkların/Karşıtlıkların Birleşmesi	Birbiriyle zıt ve alakasız unsurları bir arada bulunduran herhangi bir şey ile başka bir şeyin birleştirilmesi eğilimi
Parçalanma	Kişilerin kendi özünde hissettiği ve hayattaki tutarsız ve birbiriyle ilişkisiz anların ve yaşanmışlıkların her yerde olması
Bağlılığın Kaybı	Yalnızca bir düşünceye, projelere ve büyük tasarımlara olan bağlılığın azalması
Öznenin Merkezileştirilmemesi	Modern kültür içerisinde yer alan bireyin merkezde bulunduğu durumundan uzaklaşması
Tüketim ve Üretimin Yer Değiştirmesi	Değerin yalnızca üretimden oluşmadığı tüketimle de iç içe olduğu ve tüketime verilen önemin giderek artması
Biçim/Stile Önem Verme	İçeriğin yanı sıra, ifade edilen anlam ve yaşamın belirlenmesinde şekil ve stil öneminin artması
Düzensizlik/Kaosun Kabulü	Yaşamda var olan düzensizliklerin benimsenmesi ve bu durumun değer kazanması

Kaynak: *Yeygel, 2006.*

Postmodern kavramında bugünün yaşanması gerektiği, bunu sağlarken de gelecek ve geçmişin bir arada olması gerektiği ifade edilmektedir. Postmodern bireylerde aynı anda birçok şeyin bir arada yaşanılmak istenmesi sonucunda, bu bireylerde geçmiş ve geleceğin bir arada yaşanılabilir olduğu algısı oluşmaktadır. Bu bireyler gelecek düşüncesi ve beklentisi sonucu belirsizliğin barındığı bir geleceğe bağlanılması gerektiğini reddetmektedirler. Kısacası postmodern anlayışta bugünün ve geçmişin her şeyden daha önemli olmasıyla birlikte, hangi alanda gerçekleşirse gerçekleşsin geçmişin ve bugünün iç içe olduğu bir tüketimden bahsetmek mümkün olmaktadır (Yeygel, 2006). Retro pazarlama ise, geçmişe yönelik göndermeleriyle farklı bir pazarlama yaklaşımını ifade etmektedir. Geçmişin yeniden gündeme gelmesi, yeniliklerin tükenmiş olmasından ziyade pazarlamanın dinamik yapısından kaynaklanmaktadır. Retro pazarlama beklentilerin yükseltilmesini sağlayarak ulaşılamayan ve gizemli bir ortamın oluşmasını sağlar (Dağdaş, 2013).

6. SONUÇ

Günümüzde küreselleşmenin de etkisiyle birlikte birçok alanda yaşanan değişimler pazarlama alanında da etkisini göstermektedir. Özellikle rekabetin yoğun bir şekilde yaşandığı pazarlar kısa sürede doygunluğa ulaşmaktadır. Bu nedenle işletmeler yeniliğe hızlı bir şekilde uyum sağlamak zorundadır. Teknolojik yeniliklerle birlikte tüketici beklentilerinde de ortaya çıkan değişmeler yeni marka ve yeni ürünlerin pazara sunulmasını hızlandırmaktadır. Bu durumda işletmeler yeni pazarlama anlayışlarına yönelmektedir. Bu yeni pazarlama anlayışlarından biri olarak retro pazarlama kavramı ortaya çıkmaktadır. Retro pazarlama, geçmişe duyulan özlem ve tüketicilerin kendini geçmişle ifade etmesi, markaya hissedilen yakınlığın yeni teknolojilerle birlikte günümüze uyarlanması şeklinde ifade edilmektedir. Retro pazarlama kavramı ile işletmeler tüketicilerin geçmişle bağ kurmasını, geçmişteki yaşanmışlıkların yeniden canlandırılmasını ve sembolik olarak o günlerin hatırlatılmasını amaçlamaktadır.

Tüketicilerin duygularına dokunan ve onlara nostalji yaşatan markaların, geçmişe yönelik bir markalama yöntemi ile günümüz uygulamalarının bir araya getirilerek marka kimliği ve marka imajı algılarının yeniden canlandırılması sağlanmaktadır. Böylece retro pazarlama uygulamaları işletmeler tarafından farklılaştırılmış rekabet avantajı olarak kullanılmaktadır. Günümüzde müşteri bağlılığının sağlanması ve müşterilerin uzun vadede elde tutulması ayrıca doğru pazarlama stratejilerinin uygulanması noktasında retro pazarlama uygulamaları büyük öneme sahiptir. Bu nedenle rekabetin yoğun olarak yaşandığı son yıllarda varlığını devam ettirmeye çalışan işletmelerin diğer pazarlama stratejilerinin yanında retro pazarlama uygulamalarına da önem vermesi gerekmektedir. İşletmeler kârlılıklarını arttırmak için nostaljik unsurlardan yararlanarak müşterilerin geçmişe duydukları özlemden yararlanabilirler. İşletmelerin reklamlarda, marka ve logolarında nostaljiye yer vermeleri önerilebilir.

KAYNAKÇA

Altuntuğ, N. (2011). Değerlere Hitap Eden Pazarlamanın Nostalji Boyutu. Organizasyon ve Yönetim

Bilimleri Dergisi, 3(2).

Aysuna, C. T. (2016). *Geçmişin gücü: Retro Pazarlama - Retro Pazarlama Sürecinde Duygusal*

Bağlılığın Marka sadakatine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Baker, M. S. & Kennedy, F. P. (1994). Death By Nostalgia: A Diagnosis Of Context- Specific Cases, *Advances In Consumer Research*, Volume (21),169-174.

Baudrilland, J. (2004). *Tüketim Toplumu-* (Çev: Hazal Deliceçaylı Ve Ferda Keskin). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Bocock R. (1997). *Tüketim*, Ankara: Dost Kitabevi.

Brown, S. (2001). The Retromarketing Revolution: L'imagination Au Pouvoir. International Journal Of Management Reviews, 3 (4), 303-320.

Brown, S., Kozinets, R. V. & Sherry Jr, J. F. (2003). Teaching Old Brands New Tricks: Retro

Branding And The Revival Of Brand Meaning. *Journal Of Marketing*, 67(3), 19-33.

Çeber, B. (2018). "Retro Pazarlama ve Markaların Retro Pazarlama Uygulamalarına İlişkin Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.

Dağdaş, G. (2013). "İşletmelerde Retro Pazarlama Uygulamalarının Müşteri Bağlılığına Etkileri Üzerine Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.

Davis, F. (1979). Yearning For Yesterday: A Sociology Of Nostalgia, The Free Press, New York.

Gökaliler, E. & Arslan, Z. (2015). Geçmişle Bağ Kuran Bir Pazarlama Yaklaşımı: Retro Pazarlama Perspektifinden Tüketicilerin Marka Kimliği ve Marka İmajına Bakış Açıları Üzerine Bir Araştırma. *Global Media Journal Tr Edition*, 6(11), 240-260.

Grundey, D. (2010). The Marketing Philosophy And Challenges For The New Millennium. *Scientific Bulletin—Economic Sciences, 9* (15), 169-180.

Günay, Nazan G. Deneyimsel Pazarlama ve Mekân Oluşturma, *Pi Dergisi*. 2009/01, 30-34.

Havlena, W. J. & Holak, L. S. (1991). The Good Old Days": Observations On Nostalgia And Its Role In Consumer Behavior, *Advances In Consumer Research,* 18, 323-329.

Holbrook, B., M. (1993). Nostalgia And Consumption Preferences: Some Emerging Patterns Of Consumer Tastes*, Journal Of Consumer Research*, 20, 245-256.

Hwang, J. & Hyun, S. S. (2013). The Impact Of Nostalgia Triggers On Emotional Responses And Revisit Intentions In Luxury Restaurants: The Moderating Role Of Hiatus, *International Journal Of Hospitality Management*, 33, 250-262.

Morgül, E. (2017). Nostaljik Reklamların Marka Tutumuna Etkisi: Türkiye'den Bir Reklam Örneği. *Journal Of Current Researches On Social Sciences,* 7(4).

Sennett, R. (2010). *Karakter Aşınması.* İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Stern, B. B. (1992). Historical And Personal Nostalgia In Advertising Text: The Fin De Siecle Effect. *Journal Of Advertising*, *21*(4), 11-22.

Yeygel, S. (2006). Postmodern Toplumsal Yapının Pazarlamaya Getirdiği Yeni Boyut: Topluluk Pazarlaması (Tribal Marketing). *Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(38), 197-22.

Bölüm 20

SOSYAL BİLİMLERDE ARAŞTIRMA: NİTEL ARAŞTIRMA YÖNTEMLERİ ÜZERİNE KURAMSAL BİR İNCELEME

Ekin AKDENIZ[1]

1 Ekin Akdeniz, Dr. Öğretim Üyesi, Okan Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu, ekin.akdeniz@okan.edu.tr, https://orcid.org/0000-0002-6223-9194

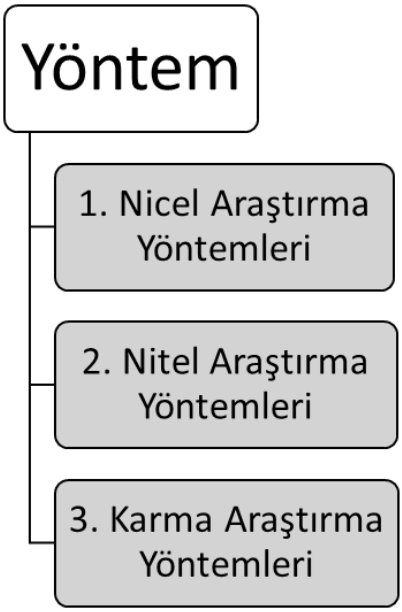
1. Giriş

Genellikle insanlar, çevresindeki olayları anlamak için üç yol izlemektedirler. Bu yollar, tecrübeler yani deneyimler, akıl yürütme ve araştırma olarak sınıflandırılmaktadır. Tüm bu kategoriler, birbirinin tamamlayanı olarak açıklansa da (Balcı, 2018: 1), bu çalışma ekseninde üçüncü yol olan araştırma üzerinde durulmaktadır.

Türk Dil Kurumu (2021), "araştırmak işi, araştırı, istikşaf, taharri, tetkik" ve "bilim ve sanatla ilgili olarak yapılan yöntemli çalışma, araştırı" (Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük, "Araştırma", 2021) ve "belli yöntem ve yordamlara başvurarak, bir tasarı uyarınca bilimsel bilgi üretme işlemi" çerçevesinde araştırmayı tanımlamaktadır (Türk Dil Kurumu Yöntembilim Terimleri Sözlüğü, "Araştırma", 2021).

Bu bağlamda, ikinci tanım odaklı yapılan değerlendirmelerde araştırma için yöntem konusundan bahsetmenin önemli olduğu düşünülmektedir. Çalışmada da bu önem dahilinde, araştırma yöntemleri üzerinde açıklamaların yapılması mümkün olmaktadır.

Araştırma için nitel veya nicel araştırma yöntemlerinin, bunlara ek olarak da karma araştırma yöntemlerinin bileşenlerinin de etkili olduğu bilinmektedir (Mazlum ve Atalay Mazlum, 2017: 2).



Şekil 1: Araştırma Yöntemleri

Kaynak: *Mazlum ve Atalay Mazlum, 2017: 2'den Alıntılanmıştır.*

Nicel araştırma, belirlenen bir problemin teorilerle test edilmesi, sayılarla ölçüm yapılması ve istatistiksel tekniklerle analizin gerçekleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Genel olarak sayısal araştırmalar ile temsil edilmektedir. Değişik yöntemler kullanılarak veri toplama ve bu verileri istatistiki teknikler yardımıyla ölçme ve değerlendirme söz konusu olmaktadır. Önceden belirlenen hipotez veya hipotezlerin test edildiği nicel araştırmalar da bulunmaktadır. Tümdengelim mantığı, bir başka ifade ile bütünden parçaya doğru hareket, ön planda olmaktadır. Anket, deney, tarama ve yapılandırılmış görüşme gibi yöntemlerin bu tür araştırmalarda kullanılması uygundur. Araştırmaya başlamadan önce iyi bir planlamanın yapılması ön koşuldur. Eğer yapılacak araştırmada hipotezler bulunuyor ve istatistiksel olarak elde edilecek sonuçlar var ise bu tür araştırma yöntemi tercih edilmektedir (Padem, Göksu ve Zafer, 2012: 58).

Nitel araştırma ise ilerleyen kısımlarda detaylı bir biçimde ele alınacağından bu kısımda ayrıntılandırılmamıştır. Bu nedenle, karma araştırma ile ilgili kısa bir açıklama yapılmıştır.

Bazı araştırmalarda hem nitel hem de nicel yöntemlerin birlikte kullanılması gerekebilmektedir. Bu durumda iki yöntem de kullanılmakta, araştırma yöntemi karma araştırma yani "triangular research" olarak adlandırılmaktadır. Karma yöntemin dilimizdeki bire bir karşılığı ise nirengi ile ifade edilmektedir (Padem, Göksu ve Zafer, 2012: 58).

Araştırma yöntemleri kapsamındaki çeşitlilik içerisinde, araştırmacılar, yöntemsel sınırları dikkate almalı; sosyal gerçeklik, araştırma probleminin doğası, araştırmanın amacı, araştırmacının bireysel özellikleri çerçevesinde en uygun araştırma yöntemini tercih etmelidir. Araştırma problemine en iyi biçimde cevap verecek felsefi dayanak noktası çerçevesinde, belirlenecek araştırma yaklaşımının ölçütlerinin gözden geçirilmesi, sınırlar çerçevesinde uygun araştırma deseninin saptanması gerekmektedir (Mazlum ve Atalay Mazlum, 2017: 19-20).

Araştırma kapsamındaki sorunların çözümünde nesnel yollar izlenmekte, bireylere göre değil herkese göre nesnel olma zorunluluğu bulunmaktadır. Araştırmacının veya bir başka ifade ile bilim adamının kuramı dikkatli ve sistemli kurması, bu doğrultuda formüle ettiği hipotezleri empirik olarak test etmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, sorun çözme yaklaşımında bir olgusallık elde edilmektedir. Araştırmacının yani bilim adamının sokaktaki insana göre tecrübeye daha farklı yaklaştığı söylenebilmektedir. Çünkü sokaktaki insan, dış bilgi kaynağını kontrole yönelmemektedir. Araştırmacı veya bilim adamı ise problemin

nedenlerinden birinin veya birkaçının olası etkilerini izole etmeye çalışmaktadır (Balcı, 2018: 1).

Burada önemli bir nokta, nitel araştırma yöntemlerinin geçerliliği kapsamında ele alınabilmektedir. Nitel araştırma yöntemlerinin geçerliliği, büyük ölçüde araştırmacının becerisi ile ilgili olmaktadır (Mazlum ve Atalay Mazlum, 2017: 8).

Dolayısıyla, nitel araştırma yöntemleri üzerine daha fazla vurgu yapılması gerekliliği, bu araştırmanın bundan sonraki aşamalarına ışık tutacaktır.

2. Nitel Araştırmalar

Nitel araştırmalar, genellikle sosyal araştırmalarda kullanılmaktadır. Sözel ağırlığı olan veya yoruma dayanan çalışmalarda nitel araştırmaların kullanılması mümkün olmaktadır. Tutum, davranış ve tecrübelerle ilgilenen nitel araştırmalar, tümevarım mantığı ile hareket etmektedir. Toplanan verilerden hareket ederek genelleme yapmak bu tür araştırmalarda ön plana çıkmaktadır (Padem, Göksu ve Zafer, 2012: 57).

Nitel araştırmalar, genel anlamda bakıldığında, insan deneyimlerini olduğu gibi tanımlamayı ve açıklamayı amaçlamaktadır. Araştırmacıların da bu sürecin sonucunda yorumlarına kanıt teşkil etmesi açısından veri toplama konusunda hassas davrandıkları bilinmektedir. Nitel araştırmalardan elde edilen veri, sayılar yerine sözlü ve yazılı kanıtlar tercihi ile şekillenmektedir. Dolayısıyla, katılımcılarla yapılan görüşmeler, gözlem ve belgeler, bu kapsamda ele alınmaktadır (Balaban Salı, 2018: 142).

Nitel araştırmalarla ilgili açıklamaların yapılmasından sonra nitel araştırma yöntemlerinin sınıflandırılması mümkün olmaktadır.

3. Nitel Araştırma Yöntemlerinin Sınıflandırılması

Nitel araştırma yöntemleri kapsamında sıklıkla kullanılan yöntemlerin görüşme, odak küme görüşmesi, gözlem ve belge incelemesi şeklinde sınıflandırılması mümkün olmaktadır (Balaban Salı, 2018: 142).

Bu yöntemlerin, görüşme, odak grup görüşmesi, gözlem ve doküman incelemesi olarak da adlandırıldığı, tüm bu yöntemlerin de nitel araştırma yöntemleri kapsamında veri toplamada kullanıldığı söylenebilmektedir (Çokluk, Yılmaz ve Oğuz, 2011: 96).

Tüm bu nitel araştırma yöntemlerinin aşağıda görüldüğü üzere alt başlıklar halinde açıklanması mümkün olmaktadır.

3.1. Görüşme

Görüşme (mülakat), bir ya da birden çok kişiyle sorular önceden hazırlanarak karşılıklı konuşma yoluyla yapılmakta, gözlemlenen belirli bir durumun nedenlerinin birinci ağızdan öğrenilmesini sağlamaktadır. Bu veri toplama yönteminde, bu çerçevede birincil[1] veriler kullanılmakta, araştırmacıya daha geniş bilgi edinme olanağı sağlanmaktadır (Saruhan ve Özdemirci, 2013: 186; İslam, 2011: 38, 42).

Görüşmenin temel amacı, katılımcıların deneyimlerini ve bu deneyimleri nasıl anlamlandırdıklarını ifade etmek ile ilişkilendirilmektedir. Öykü, izlenim, düşünce ve duygular açısından diğer insanlara odaklanmak, bu bağlamda önem taşımaktadır (Balaban Salı, 2018: 142).

Görülmektedir ki, görüşmede görüşülenin ve görüşmecinin tutum ve tavırlarının toplanan bilgiyi etkileme olasılığı yüksektir. Bu durumun dikkate alınması gerekmektedir, çünkü bazen kişiler olayların veya durumların etkisi altında kalabilmekte, yorumlarının sonucunda doğruluktan uzaklaşabilmektedir. Tüm bunlara ek olarak, araştırmacının konuya yönelik yeterli bilgi açısından da donatılmış olması önem taşımaktadır. Dolayısıyla, görüşmenin öncesinde araştırmacının mutlaka bir hazırlık yapması gerekliliği söz konusudur (MEGEP, 2006: 12).

Görüşmecinin, görüşme sürecine yönelik diğer unsurları ise aşağıdaki şekilde ele alınabilmektedir (Balaban Salı, 2018: 143):

- Sabırlı, doğal ve nesnel olmalı,
- Katılımcıya güven vermeli,
- Farklı bakış açılarına saygı göstermeli,
- Empatik dinleme becerileri bulunmalı,
- Katılımcıyı sorgulamaya ve yargılamaya yönelik yaklaşımlardan kaçınmalı,
- Araştırmanın amacını bilerek sorulara önceden çalışmalı,
- Katılımcının soruları doğru anlaması için çaba göstermeli,
- Yeterli olmayan yanıtlara karşı ek sorular sorabilmeli,
- Katılımcıyı yanıt vermeye isteklendirmeli,

1 Veriler, birincil veriler ve ikincil veriler olarak iki ana grupta ele alınabilmektedir. Birincil veriler, araştırmacının kendisi tarafından toplanan, hâlihazırda mevcut olmayan veriler olarak adlandırılmaktadır. İkincil veriler ise resmî veya özel kurumlardan, kişilerden, basından, istatistik kurumlarından, kayıt defterlerinden edinilen, yani analiz için hazır olan tüm ham veriler olarak ele alınmaktadır (Padem, Göksu ve Zafer, 2012: 61).

• Katılımcının yanıtlarını etkileyecek yorumlara girmemeli,

• Görüşmenin gizlilik kuralları çerçevesinde çalışmayı yürütmeli,

• Teknik olarak ses veya görüntü kaydını yürütebilecek beceriye sahip olmalıdır.

3.1.1. Yapılandırılmamış Görüşme

Yapılandırılmamış görüşmede, genellikle gözlem sırasında görüşmeci ile katılımcı arasında oluşan sosyal etkileşim önem taşımaktadır. Buna ek olarak, soruların önceden belirlenmediği bir görüşme türü olarak bu bağlamda vurgulanabilir. Görüşmeci, katılımcı ile sohbet çerçevesinde görüşmeyi gerçekleştirebilmektedir. Katılımcının anlatımına göre kendiliğinden oluşan sorular, bu tip görüşmeye eşlik etmektedir (Balaban Salı, 2018: 144).

3.1.2. Yarı Yapılandırılmış Görüşme

Yarı yapılandırılmış görüşmede, yapılandırılmış görüşmeden daha esnek bir yapı ortaya çıkmaktadır (Türnüklü, 2000: 547).

Yarı yapılandırılmış görüşmede, incelenmek istenen konu hakkında katılımcıdan aynı türde bilgilerin toplanması esas alınmaktadır. Dolayısıyla, görüşme öncesinde görüşmeciye rehberlik edecek görüşme sorularının veya konu başlıklarının yer aldığı görüşme formunun hazırlanması söz konusudur (Balaban Salı, 2018: 145).

3.1.3. Yapılandırılmış Görüşme

Yapılandırılmış görüşmede, görüşme yapılacak tüm kişilere aynı sorular sorulmakta ve katılımcılardan genellikle önceden belirlenmiş cevaplardan birini seçmeleri beklenmektedir (Padem, Göksu ve Zafer, 2012: 67).

Bir başka ifade ile yapılandırılmış görüşmede, önceden hazırlanan soruların, aynı biçimde ve aynı sırada her katılımcıya sorulması esas alınmaktadır. Görüşmeci, belirlenen sırada soru sorarak her katılımcıdan veri toplamaya çalışmaktadır. Dolayısıyla, daha önce açıklanan görüşme türlerine göre fazla esnek bir yaklaşımın burada yer almadığı söylenebilmektedir. Sonuç olarak, birden çok görüşmecinin yer aldığı durumlarda yapılandırılmış görüşmenin kullanılması daha uygundur (Balaban Salı, 2018: 147).

3.2. Odak Grup Görüşmesi

Odak grup görüşmesi, daha çok yüzeydeki bilgilerin ortaya çıkarılmasını amaçlamaktadır. Bu bağlamda, nitel araştırmaların da kapsamı

düşünülerek, odak grup görüşmesinin katılımcıların sahip oldukları bilgi, deneyim, duygu, akıl, düşünce, tutumlar ekseninde değerlendirilmesi söz konusudur. Burada önemli olan, genellemelere gidecek bilgilere ulaşmanın değil, katılımcıların görüşlerinin ve bakış açılarının anlatılmasına yönelik unsurların ele alınmasıdır (Çokluk, Yılmaz ve Oğuz, 2011: 98).

Odak grup görüşmesinde, incelenecek konu hakkında görüş bildiren bireylerden odak kümelerin oluşturulması söz konusudur. Her odak küme, yönlendirici bir birey rehberliğinde ayrı ayrı ele alınmaktadır. Gruptaki katılımcı bireyler ise araştırma konusuyla ilgili görüş bildirmektedirler (Balaban Salı, 2018: 148).

Odak grup görüşmesi, derinlemesine ve ayrıntılı bilgi toplamada kullanılan bir yöntem olarak özetlenebilmektedir. Katılımcıların duygu, düşünce, tecrübe, eğitim gibi kişisel özelliklerinin yansıtıldığı bu yöntemde, elde edilen bilgilerin genellenmesi gibi bir amaç söz konusu olmamakta, katılımcıların kendi değerlendirmeleri öne çıkmaktadır (Çokluk, Yılmaz ve Oğuz, 2011: 105).

Odak grup görüşme sürecinin daha etkili ve verimli olması için bazı konulara değinilmesi gerekmektedir (Balaban Salı, 2018: 149):

• Katılımcıların karşılanarak toplantı odasına alınmasının sağlanması,

• Görüşme sürecinde hitabın kolaylaştırılması amacıyla önceden hazırlanmış olan katılımcıların isimlerini belirten isim kartlarının masaya yerleştirilmesi veya herkesin yakasına takılmasına dikkat edilmesi,

• Görüşmenin amacı belirtildikten sonra ses/görüntü kaydının başlaması,

• Görüşme sırasında ses/görüntü kaydedici cihazın çalıştığından emin olunması,

• Görüşmelerin amacının, katılımcıların görüş ve önerilerinin öneminin, ses/görüntü kaydının alınacağının, gizlilik ilkesinin ve olası toplantı süresinin açılış konuşmasında katılımcılara açıklanması,

• Önceden hazırlanmış odak küme görüşmesi sorularının katılımcılara yöneltilmesi ve tüm katılımcıların her soruyu yanıtlamasının sağlanması,

• Anlaşılmayan konularda açıklama yapılması,

• Olumlu veya olumsuz geri bildirimde bulunmaktan kaçınılması,

• Geç gelen katılımcılar için kısa bir açıklama yapılması,

• Olabildiğince, yanıtlarla ilgili notların alınması,

• Görüşme sonunda teşekkür ederek ses/görüntü kaydının durdurulması,

• Görüşme sonrasında konuyla ilgili görüşler bildirilirse not alınması.

3.3. Gözlem

Türk Dil Kurumu (2021) tarafından gözlem, yapılan farklı tanımlardan birinde "bir olayı, bir gerçeği ya da bir nesneyi iyi anlamak için bu olay, gerçek ya da nesnenin türlü belirti ve koşullarını izleme ve inceleme işi" olarak ele alınmaktadır (Türk Dil Kurumu Eğitim Terimleri Sözlüğü, "Gözlem", 2021).

Gözlem, araştırılacak unsurların doğal ortamlarındaki yapıların incelenmesi sonucu verilerin toplanması ile ilgili bir yöntem olarak değerlendirilmektedir. Gözlemin, araştırmacının amacına hizmet edecek şekilde olması ve sonuçlarının da bu bağlamda değerlendirilmesi önem taşımaktadır (MEGEP, 2006: 12).

Araştırma sürecinde gözlemler, genellikle yazılarak kaydedilmektedir. Bunlara ek olarak, video ve ses kaydedici cihazlar da kullanılmakta, fotoğraflara da yer verilebilmektedir. Elde edilen tüm kayıtlara alan notları adı verilmektedir. Gözlem yardımıyla veri toplama, özellikle grup içinde yer alan bireylerin birbirleriyle nasıl iletişim kurdukları veya bir kurumda çalışanların ait oldukları kültürel değerlerin kaynağı gibi sosyal bilim araştırmalarında da karşımıza çıkabilmektedir (Balaban Salı, 2018: 150).

Gözlem yapılırken iki farklı boyutun göz önünde bulundurulması gerekmektedir: Gözlem ortamı ve araştırmacının bunu nasıl gerçekleştireceği, bu bağlamda önem taşımaktadır. Dolayısıyla, gözlemin doğal ve yapay ortamda gerçekleştirilebileceği üzerine vurgu yapılmaktadır. Doğal ortam, gözlemlenecek unsurların bulunduğu ortam ile ifade edilirken yapay ortam ile laboratuar kastedilmektedir (Padem, Göksu ve Zafer, 2012: 68).

Gözlem ile ilgili tüm bu unsurların, şekil yardımıyla ve aşağıdaki gibi görselleştirilmesi mümkün olmaktadır.

Şekil 2. Gözlem

Kaynak: *Padem, Göksu ve Zafer, 2012, 68'den Alıntılanmıştır.*

3.3.1. Katılımcı Gözlem

Katılımcı gözlem, temelde etnografik araştırmalarda yaygın olarak kullanılan bir veri toplama yöntemi ekseninde tanımlanabilmektedir. Bu yaklaşımda araştırmacı, incelemek istediği topluluğun etkin bir üyesi olarak gruba katılmakta ve gözlem de bu şekilde gerçekleştirilmektedir. Öncelikle gözlemci, incelemek istediği toplulukla belirli bir süre geçirmekte, gruba ait etkinliklerde grubun doğal üyesi olarak görev almakta ve doğal bir sonuç olarak da o topluluğun bir üyesi olarak benimsenmektedir (Balaban Salı, 2018: 150).

Gözlem sırasında çeşitli duyu organları beraber kullanılmaktadır. Gözlemin objektifliği açısından ise mümkünse katılımsız gözlemin tercih edilmesi önemlidir (Padem, Göksu ve Zafer, 2012: 68).

3.3.2. Doğrudan Gözlem

Doğrudan gözlem, gözlemcinin incelemek istediği topluluğu gözlemleyerek canlandırması ile ele alınmaktadır. Bu bağlamda, araştırmacının topluluğun sosyal ortamında katılımcı olmadığı belirtilmelidir. Araştırmacının rolü, topluluğun sosyal ortamında izleme ve kaydetme çerçevesinde ele alınabilmektedir (Balaban Salı, 2018: 150).

3.4. Doküman İncelemesi

Bu yöntem türünde, araştırmacının konusuna uygun var olan kaynakları değerlendirmesi söz konusudur. Bu yolla elde edilen verilerde yer alan kaynakların yazılı eserler kapsamında ele alınması ve kitap,

makale, gazete, belge, tutanak, anı, biyografi ve bunlara benzer eserler kapsamında ele alınması mümkün olmaktadır. Tüm bu eserler nedeniyle, yöntemin belgesel kaynak derlemesi şeklinde adlandırılması da mümkün olmaktadır (MEGEP, 2006: 12).

İlgili yöntemde, ardışık olarak ilerleyen bazı adımlara rastlamak mümkün olmaktadır. Belgelere ulaşma, özgünlüğün kontrol edilmesi ve kullanım izinlerinin alınması, belgelerin anlaşılması ve çözümlenmesi, veriyi kullanma olarak adlandırılan aşamaların maddeler halinde ele alınması mümkün olmaktadır **(**Balaban Salı, 2018: 152-153):

3.4.1. Belgelere Ulaşma

Bu aşamada, incelenecek konuya ilişkin belgelere ihtiyaç olup olmadığı önem taşımaktadır. Bunların nereden veya kimden elde edileceği kararı verilmektedir. Bu amaçla verilen kararlar, araştırmacının fazla veriyle uğraşması gibi sıkıntıları ortadan kaldırmaktadır.

3.4.2. Özgünlüğün Kontrol Edilmesi ve Kullanım İzinlerinin Alınması

Bu aşamada, ulaşılan belgelerin doğruluğu ve güvenilirliği kontrol edilmektedir. Özgünlüğü kontrol edilmeyen belgeler, daha sonra etik konusunda bazı sıkıntılara yol açabilmektedir. Bu sıkıntılar ile birlikte araştırmanın veya araştırmacının güvenilirliği de sorgulanabilmektedir. Belgelerin özgünlüğü kontrol edilirken, belgelerde kapsanan verilerin araştırma konusuyla ilgisi, hangi kaynaklardan (birincil ya da ikincil) edinildiği, belgelerde değiştirme veya tahribat olup olmadığı önem taşımaktadır. Ek olarak, yazarların kimlikleri, yayınların ne zaman ve nerede yayınlandığı ya da aynı olguya ait farklı kaynaklardan elde edilen belgeler arasında tutarlılığın olup olmadığı önem taşımaktadır. Bununla birlikte, belgelerin özgünlüğünü kontrol eden araştırmacı, belgeyi sağlayan kişilerden veya kurumlardan belgelerin araştırmada nasıl kullanılacağına ilişkin gereken izinleri almak zorundadır.

3.4.3. Belgelerin Anlaşılması ve Çözümlenmesi

Bu aşamada, belgeler okunarak, verilerin sınıflandırılmasına ve çözümlenmesine ilişkin çalışmalar yapılmaktadır. Araştırmacı, araştırmayı yalnız belgeleri esas alarak gerçekleştirecekse bu belgelerin birbirleriyle karşılaştırmalı olarak çözümlenmesine ihtiyaç vardır. Aynı olguya ait farklı belgeler arasındaki tutarlılık seviyesi ve belirlenen olaylara ait farklı bakış açılarının sorgulanması gerekmektedir. Araştırmanın amacı doğrultusunda kapsamlı bir içerik çözümlemesine gidilmelidir. Elde edilen belgelerin gözlem ve görüşme gibi farklı veri toplama araçlarıyla

birlikte kullanılması durumunda, yine tüm verilerin birbirleriyle karşılaştırmalı olarak çözümlenmesi gereği bulunmaktadır. Fakat bu durumda karmaşık verilerin çözümlenmesine gerek kalmayabilmektedir.

3.4.4. Veriyi Kullanma

Bu aşamada, belgelerin bir araştırmadaki kullanımına yönelik değerlendirme yapılmalıdır. Burada, belirli kurum veya kişileri zor durumda bırakmayacak biçimde gizlilik kapsamında değerlendirme yapılması gerekmektedir. Gerçek isimler yerine kullanılan takma isimlere yer vermek, tanımlar veya betimlemeler bağlamında ilgili kişi veya kurumların gizliliğine önem vermek bu kapsamda örneklendirilebilmektedir.

Doküman incelemesi kapsamında ele alınan tüm bu aşamaların, şekil yardımıyla gösterilmesi mümkün olmaktadır.

Şekil 3: Doküman İncelemesi

Kaynak:*Balaban Salı, 2018: 152-153'ten Alıntılanmıştır.*

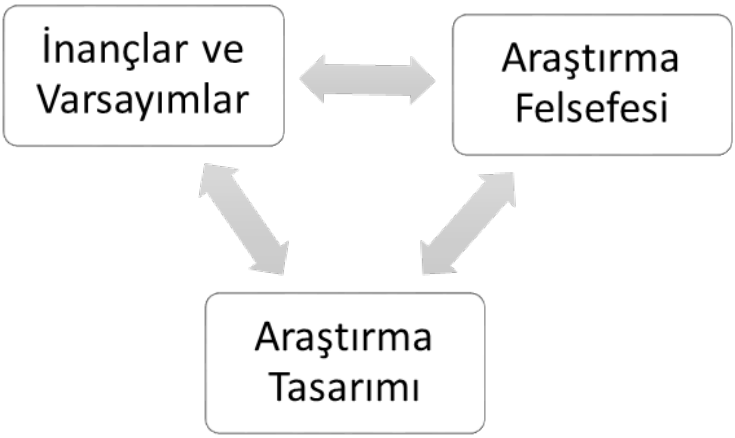
4. Nitel Araştırma Yöntemlerinin Kuramsal Olarak İncelenmesi: Yorumlamacı Paradigma

Araştırma, çeşitli yöntem ve ilkelerin geliştirilmesi, bu yöntem ve ilkelerin gerçek gözlemlerle karşılaştırılması ile ifade edilmektedir (Padem, Göksu ve Zafer, 2012: 139). Önceki kısımlarda, araştırmanın nitel, nicel ve karma olmak üzere ele alınabileceği belirtilmektedir.

Nitel araştırma yöntemlerinin yorumlamacı dünya görüşü bağlamında ele alındığı ve bu bağlamda nitel araştırma yöntemlerinin seçimi için aranan ölçütler çerçevesinde nitel araştırma desenlerinin vurgulandığı söylenebilmektedir (Mazlum ve Atalay Mazlum, 2017: 7).

Tüm bunlara ek olarak belirtmek gerekmektedir ki, nitel araştırma çerçevesinde ele alınan paradigma, sosyal gerçekliğin insanın algılama ve kavrama süreçlerinden bağımsız değerlendirilemeyeceğini, bu bağlamda da araştırmacının araştırma sürecinde tarafsız olamayacağını öngörmektedir (Özdemir, 2010: 326). Buna ilişkin bir açıklamanın aşağıda yapılabilmesi mümkün olmaktadır.

Araştırma felsefesinin tasarım, inanç ve yaklaşımlarla olan ilgisi aşağıdaki şekil ile gösterilebilmektedir.



Şekil 4: Araştırma Felsefesi İlişkileri

Kaynak: *Saunders, Lewis ve Thornhil, 2019: 132*[2].

Zefeiti ve Mohamad (2015), Saunders, Lewis ve Thornhill (2007) tarafından soğana benzetilerek resmedilen araştırma süreci üzerinde durmakta, bu yapıda çeşitli katman ve yaklaşımların bulunduğuna ve bunların araştırma yapılırken tutarlı bir şekilde kullanılmasının gerektiğine dikkat çekmektedir. Burada araştırma felsefesi, araştırma bileşenlerinin ilk ve en önemli katmanı olarak görülmektedir. Bir araştırma felsefesi, toplanacak verilerin toplanması, yorumlanması ve analizi ile ilgili bir inanç veya düşünce olarak karşımıza çıkmaktadır. Araştırma felsefesi, belirli bir alandaki bilginin gelişimini esas almaktadır. Araştırmacı, bu katmanı belirli bir çalışmada kendi görüşü, bakışı ve dünyayı anlama biçimiyle ile ilgili önemli varsayımları yansıtmak için benimsemektedir

2 Şekil orijinali ve haklarının Alexandra Bristow and Mark Saunders'a (2018) ait olduğu belirtilmektedir.

(Saunders, Lewis ve Thornhill, 2007, Levin, 1988, Simpson, 2009'dan Aktaran Zefeiti ve Mohamad, 2015: 2).

Yorumlamacı bakış açısına göre araştırmacı, her şeyin altında yatan tek bir gerçek olduğuna inanmamaktadır. Bu yönüyle araştırmacı, olası tüm çoklu bakış açılarını anlamaya çalışması nedeniyle bir ortamın ya da durumun gerçeğini ortaya çıkarmaya çalışmamaktadır (Glesne, 2012: 63'ten Aktaran Mazlum ve Atalay Mazlum, 2017: 8).

Dolayısıyla, nicel araştırma yöntemlerinde kullanılan pozitivist dünya görüşü ve beraberindeki unsurlar (Mazlum ve Atalay Mazlum, 2017: 3), karşıt görüş olarak ele alınabilmektedir.

Sosyal olayların doğal dünya gibi somut, bir başka ifade ile nesnel ve gerçek olarak görüldüğü pozitivist paradigma bakışına yönelmesi, bilimsel araştırmanın bu dünyadaki olay veya değişkenler arası ilişkilerin analizine yönelerek nicel anlamda tanımlanmasını gerektirmektedir. Burada yöntemsel sorunlar kavramlara ve bu kavramların ölçümüne ilişkin olmaktadır. Öte yandan, sosyal dünyanın yaratılmasında bireylerin öznel yaşantısının önemini ifade eden karşıt yaklaşım ise antipozitivist veya yorumlamacı paradigma ile anlatılmaktadır. Bu bakış açısıyla, farklı sorun ve yaklaşımlara farklı yollardan yaklaşılmaktadır. Temel ilgi alanı, bireyin yarattığı, değiştirdiği ve yorumladığı dünyayı ve süreçleri aramayı beraberinde getirmektedir (Balcı, 2018: 5).

Kısaca özetlemek gerekirse, yorumlamacı görüşte temelde toplumsal süreç ilgililerinin bakış açısından sosyal dünyayı anlamaya ve açıklamaya çalışmanın genel karakteristiği paylaşılmaktadır (Burrell ve Morgan, 1979: 227).

Dolayısıyla, yorumlamacı görüş ile ilgili yapılan açıklamalarla birlikte önceki kısımlarda nitel araştırma ile ilgili yapılan açıklamaların ele aldığı ana unsurlar kapsamında ortak paydalarda buluştuğu net bir biçimde görülmektedir.

5. Sonuç

Bu çalışmada, insanların çevresindeki olayları anlamak için izlediği yollardan biri üzerinde odaklanılmıştır. Araştırma konusu kapsamında, bu bağlamda çeşitli tanımlar yapılmış, bu tanımlardan biri ışığında, araştırma için yöntem konusundan bahsetmenin önemli olduğu düşünülmüştür. Çalışmada da bu önem dahilinde, araştırma yöntemleri üzerinde açıklamaların yapılması mümkün olmuştur.

Araştırma için belirlenen yöntemlerin çeşitli biçimlerde ele alındığı, bu yöntemlerden nitel araştırma yöntemleri üzerine odaklanılması gerekliliği, bu yöntemlerin doğası çerçevesinde vurgulanmıştır.

Nitel araştırmalar hakkında genel açıklamaların yapılmasından sonra nitel araştırma yöntemlerini sınıflandırmak mümkün olmuştur.

Yapılan sınıflandırmada, görüşme, odak grup görüşmesi, gözlem ve doküman incelemesi üzerinde durulmuştur. Görüşme çerçevesinde, yapılandırılmamış görüşme, yarı yapılandırılmış görüşme ve yapılandırılmış görüşme ele alınmıştır.

Odak grup görüşmesi için bir sınıflandırma yapılmazken, gözlem ile ilgili olarak katılımcı gözlem ve doğrudan gözlem çerçevesinde açıklamalar yapılmıştır.

Doküman incelemesi çerçevesinde ise belgelere ulaşma, özgünlüğün kontrol edilmesi ve kullanım izinlerinin alınması, belgelerin anlaşılması ve çözümlenmesi ile veriyi kullanma kapsamında açıklamalar yapılmıştır.

Tüm bu açıklamalardan sonra ise nitel araştırmaların kuramsal olarak incelenmesi üzerinde durulmuştur.

Sosyal bilimler çerçevesinde ele alınan paradigmalardan, hakim paradigma olarak nitelendirilen bir paradigmanın nicel araştırma yöntemleri ile ilişkilendirilmesi ve bu paradigmanın karşısında nitel araştırma yöntemleri ile ilişkilendirilen ve başka bir paradigmanın karşıt olarak yer alması, sosyal bilimler çerçevesinde bir ayrımın yapılmasına olanak tanımıştır.

Yapılan bu ayrım, nitel araştırma yöntemleri kapsamında ele alınmış ve yorumlamacı görüş ile desteklenmiştir. Bu bağlamda, yorumlamacı görüş ile ilgili yapılan açıklamalar ile önceki kısımlarda nitel araştırma ile ilgili yapılan açıklamaların ele aldığı ana unsurlar kapsamında ortak paydalarda buluştuğu net bir biçimde görülmüştür.

KAYNAKÇA

Balaban Salı, Jale (2018). "6. Ünite: Verilerin Toplanması", Editör: Ali Şimşek, **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.

Balcı, Ali (2018), **Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik ve İlkeler**, 13. Baskı, Pegem Akademi, Ankara.

Burrell, Gibson, Morgan, Gareth (1979). **Sociological Paradigms and Organisational Analysis**, Heinemann Educational Books Ltd, London.

Çokluk, Ömay, Yılmaz, Kürşad, Oğuz, Ebru (2011), "Nitel Bir Görüşme Yöntemi: Odak Grup Görüşmesi", **Kuramsal Eğitimbilim Dergisi**, Cilt: 4, Sayı: 1, ss. 95-107.

Glesne, C. (2012), **Nitel Araştırmaya Giriş**, Çeviri Editörleri: A. Ersoy ve P. Yalçınoğlu, Anı Yayıncılık, Ankara.

İslam, Yücel (2011), "Modül II: Kaynak Araştırması Yapma", **Meslek Yüksekokulları için Araştırma Yöntemleri ve Teknikleri**, Editör: Zeki Kaya ve Mehmet Şahin, Siyasal Kitabevi, Ankara.

Levin, D. M. (1988), **The Opening of Vision: Nihilism and the Postmodern Situation**, London: Routledge.

Mazlum, Mehmet Muhammed, Atalay Mazlum, Ayşegül (2017), "Sosyal Bilimlerde Araştırma Yönteminin Belirlenmesi", **Route Educational and Social Science Journal**, Volume: 4(4), Issue: 16, June 2017, ss. 1-21. DOI: 10.17121/ressjournal.705

MEGEP, T.C. MEB, Meslekî Eğitim ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Projesi (2006), **Araştırma Teknikleri**, Ankara.

Özdemir, Murat (2010), "Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma", **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 1, ss. 323-343.

Padem, Hüseyin, Göksu, Ali, Konaklı, Zafer (2012), **Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı**, IBU Publications, Sarajevo.

Saruhan, Şadi Can, Özdemirci, Ata (2013), **Bilim, Felsefe ve Metodoloji**, 3. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Saunders, Mark, Lewis, Philip, Thornhill, Adrian (2007), **Research Methods for Business Students**, 4th Edition, London: Prentice Hall.

Saunders, Mark, Lewis, Philip, Thornhill, Adrian (2019), **Research Methods for Business Students**, Eighth Edition, Pearson Education Limited, United Kingdom.

Simpson, B. (2009), "Pragmatism, Mead and the Practice Turn", **Organization Studies**, Volume: 30, Issue: 12, pp. 1329-1347.

Türk Dil Kurumu Eğitim Terimleri Sözlüğü, "Gözlem", Erişim adresi: https://sozluk.gov.tr, 27.01.2021.

Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük, "Araştırma", Erişim adresi: https://sozluk.gov.tr, 27.01.2021.

Türk Dil Kurumu Yöntembilim Terimleri Sözlüğü, "Araştırma", Erişim adresi: https://sozluk.gov.tr, 27.01.2021.

Türnüklü, Abbas (2000), "Eğitimbilim Araştırmalarında Etkin Olarak Kullanılabilecek Nitel Bir Araştırma Tekniği: Görüşme", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, Sayı: 24, Güz 2000, ss. 543-559.

Zefeiti, Salim Musabah Bakhit Al, Mohamad, Noor Azmi (2015), "Methodological Considerations in Studying Transformational Leadership and its Outcomes", **International Journal of Engineering Business Management**, January-December 2015, Volume: 7, No: 10, pp. 1-11. DOI: 10.5772/60429

Bölüm 21

GELENEKSEL GİYİM KÜLTÜRÜNÜN TURİSTİK ÜRÜNE DÖNÜŞTÜRÜLEREK PAZARLANMASINDA YEREL İDARELERİN ROLÜ. ZARA BEBEKLERİ

Derya KUTLU[1]
Özlem SAYIN[2]

1 Dr.Öğr. Üyesi Sivas Cumhuriyet Üniversitesi ORCID: 0000-0003-2258-9250
2 Öğr. Gör. Sivas Cumhuriyet Üniversitesi

Giriş

Kültür; her topluma özgü bilgi, inanç ve davranışların bütünü olup bir milletin devamlılığının sağlanması konusunda önemli bir yere sahiptir. Toplumun düzenlenmesi ve yönlendirilmesi konusunda yapılması gereken çalışmaların başında topluma ait olan kültür özelliklerinin tespit edilmesi gerekmektedir. Bir milletin gelenekleri, görenekleri, inançları gibi kültürel değerleri tarihi boyunca var olma mücadelesi verilmesi konusunda önemli bir etken olmuştur. Teknolojik gelişmelere paralel olarak toplumun da gelişmesi ve değişmesi kaçınılmaz olmakla birlikte sahip olunan kültür daima korunan değerler bütünü olmaktadır. Bir milletin meydana gelmesine ve devamının sağlamasına katkı sağlayan kültür değerlerin nesilden nesile aktarılarak korunması ve genç nesiller tarafından anlaşılmasının sağlanması oldukça önem taşımaktadır.

Ülkemizin kültürel yapısının oluşması tarihinin derinliklerine kadar inen çok zengin ve çeşitli kültürlerin birleşiminden meydana gelmektedir. Anadolu, dünyanın en eski yerleşim merkezlerinden birisidir ve süre gelen geçmişi ve tarihi ile var olmuştur. İçinde bulunduğu coğrafi konum itibariyle pek çok devlete ev sahipliği yapmış ve farklı kültürlerin merkezi haline gelmiştir. Dolayısıyla eşi az görülen kültürel zenginliğe sahip bir ülke konumundadır. Sahip olunan bu zenginlikler o kadar fazladır ki, birbiri arasındaki uzaklığı çok yakın olan bölgelerde bile kültürel farklılıkların görülmesi mümkündür.

İnsanoğlu var olduğu günden itibaren içinde bulunduğu ortamların özelliğine göre giyimleri de şekillenmiştir. Ülkelerin kültürel özelliklerinin yansıtıldığı giyim kültürü her milletin yemeği, inancı, yaşam şekli gibi farklılıklar göstermektedir. Geleneksel giyim kültürü bir milletin geçmişi ile bağ kurmasını sağlayan önemli bir kaynaktır. Ayrıca geleneksel kıyafetler ülke kültürünün en zengin ve en gösterişli değerlerinden biridir. Özellikle kadınların giydikleri geleneksel kıyafetler gösterişi ile dikkat çekmektedir. Geleneksel kıyafetler, dünyada milletler tarafından kabul edilerek benimsenmiş moda olan kıyafetler dışında kalan ve her milletin tarihi ile bağlantılı olarak oluşturulmuş gündelik hayatta unutulmaya yüz tutmuş kıyafetlerdir. Geleneksel kıyafetler genellikle özel günlerde giyilen, halk oyunları ekiplerinin giydiği ya da bazı köylerde yaşatılmaya çalışılan ve birçoğu müzelerin vitrinlerinde sergilenmekte olan kültürün bir parçası haline gelmiştir. Geleneksel kıyafetlerin unutulması demek, kültürel değerlerin de yok olmasına zemin hazırlamak anlamına gelmektedir.

Ülkemizin sahip olduğu kültür, geleneksel kıyafetler ile yaşatılmaya devam etmektedir. Zengin kültüre sahip olmanın bir sonucu olarak geleneksel kıyafetlerin zenginliğinden de bahsetmek mümkündür. Aynı ilçenin farklı köylerinde dahi farklı kıyafetlerin giyiliyor olması bu zengin kültürel yapının bir göstergesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Sivas'ın Zara ilçesinin bazı köylerinde de gündelik hayatta geleneksel kıyafetler giyilmeye devam etmektedir. Bu geleneksel kıyafetlerin korunması, yaşatılması için bunların turistik ürün haline dönüştürülmesi ve bu bağlamda da tanıtımının yapılarak pazarlanması büyük önem taşımaktadır. Bu düşüncenin hayata geçirilmesi anlamında Zara Kaymakamlığı tarafından prototipi üretilen ve marka tescil çalışmaları başlatılan "Zara Bebekleri" çalışmanın konusunu oluşturmaktadır. Zara bebeklerinin unutulmaya yüz tutmuş geleneksel kıyafet kültürüne can suyu olacağı ve bebeklerin marka ve tanıtım faaliyetleri neticesinde ilçe turizmine ciddi katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda "Zara Bebekleri" nin literatüre kazandırılması hedeflenmektedir.

Çalışmada; "Zara Bebekleri" nin tanıtımı yapılmış, süreç ile ilgili olarak Zara Kaymakamlığı'ndan gerekli doküman ve belgeler alınmıştır. Ayrıca köylerde giyilen geleneksel kıyafetler ile ilgili olarak köyde yaşayan insanlardan edinilen bilgiler de çalışmaya dâhil edilmiştir. Farklı köylerin giyim kültürlerini yansıtan kıyafetleri temsil eden bebeklerin resimlerine de çalışmada yer verilmiştir. Hakkında detaylı bilgi verilmiş ve bu bebeklerin marka haline getirilip turistik ürün olarak pazarlanması konusunda önerilerde bulunulmuştur.

Turistik Ürün

Ülkelerin sahip oldukları kültürel değerler, geçmişten geleceğe köprü görevi görmekte ve turizmlerinin geliştirilmesi açısından da önem taşımaktadır. Ayrıca turizm faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde o ülkeye özgü turistik ürünlerin oluşturulması konusu da katma değer sağlayacak önemli bir unsurdur. Bir destinasyonun sahip olduğu çekici yönlerinin etkili bir biçimde tanıtımının yapılması konusunda yerel idarelerin sorumluluğu büyüktür. Tarihi doku ve doğal güzelliklerin yanı sıra kültürel miras olarak sayılabilecek değerlerin de öneminin vurgulanarak, farkındalık yaratılması büyük önem taşımaktadır. Bu farkındalığın oluşturulması konusunda ilçe yönetimlerinin, destinasyonun bulunduğu sınırlar içinde yer alan ve turistik ürün olarak adlandırılabilecek değerleri tespit etmesi gerekmektedir. Ayrıca bunların tanıtım faaliyetlerinin düzenlenmesi konusunda çalışmalar yürütülmesi de önem taşımaktadır. Ancak bu şekilde yapılan faaliyetler sonucunda destinasyonun çekici

özelliklerini turistlerin keşfetmesini beklemeden iyi bir destinasyon yönetimi sağlanmış olmaktadır.

Değişen ve gelişen teknolojik şartlara bağlı olarak, bir yere turist olarak gitmek isteyen insanlar, destinasyon ve özellikleri hakkında geniş çaplı bilgi edinme imkânına sahiptir. Böyle bir durum turistlerin gidecekleri yerler ile ilgili olarak daha fazla seçim yapma hakkını elde etmelerini sağlamakta ve daha fazla eleştirel olmalarına zemin hazırlamaktadır. Artık insanlar herhangi bir tatil planlaması yaparlarken en yakın çevresinden başlamak üzere internet ortamında hiç tanımadıkları kişilerin bile turistik ürün hakkındaki olumlu ya da olumsuz görüşlerinden etkilenmektedir. Turistik üründe kalite ve özgünlük konularına dikkat edilmekte ve bu yönde beklentiler oluşmaktadır. Turistik ürünler, turistlerin beklediklerini bulabilme oranı dâhilinde başarı sağlamaktadırlar. Bu beklentilerin karşılanması yönünde destinasyon mekanlarının sahip olduğu farklılıklar ön plana çıkarılarak destinasyon yönetiminin turistleri memnun edecek kalite ve özgünlükte yapılmasını zorunlu hale getirmektedir.

Ürün; pazarlamanın temel kavramları arasında yer almakta ve işletmenin pazarlama ile ilgili stratejileri belirleme aşamasında büyük öneme sahip bir kavramdır. Ürün yelpazesi içerisine mallar, hizmetler, fikirler gibi unsurlar girmekte ve bu unsurlar tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerine paralel olarak şekillenmekte, üretilmekte ve pazarlanmaktadır. Buradan hareketle, işletmenin tüketici isteğine göre ürettiği ve onlar için kullanıma sunduğu her şey ürün olarak adlandırılabilir (Kutlu, 2016: 1).

Turistik ürün kavramı ise; mal, hizmet, fikir gibi ürünlerden daha farklı bir yapıya sahip olup, çok boyutlu ve karmaşıktır. Çünkü turistik ürün; hizmetler gibi soyut kavramlar ile mallar gibi somut unsurlar da içermekte ve bunların bütünleşmesinden oluşmuş bir ürün özelliği göstermektedir. Söz konusu birleşimler turizm işletmeleri ya da turistler tarafından oluşturulmaktadır. Destinasyona gelen turistlerin satın almaya karar verme aşamasından başlayarak ziyaretini tamamlamasının ardından zihninde iyi ya da kötü anı olarak yer edinen mal ve hizmetler turistik ürünü oluşturmaktadır.

Turistik ürünün tanımı için literatür tarandığında, farklı yazarların farklı tanımlamalar yaptıkları görülmektedir. Bu tanımlamalar turizmin sürekli değişen ve gelişen yapısına göre farklılık göstermektedir. Fakat tanımların ortak yönünü; turist için faydalı olan, somut ve soyut özelliklere sahip mal ve hizmetlerden oluşan birleşik yapıya sahip ürün olduğu oluşturmaktadır.

Turistik ürün; bir turistin gerçekleştirdiği seyahat içerisinde satın almış olduğu mal ve hizmetlerin tamamını ifade etmektedir. Daha geniş anlamda ise; turistin destinasyonlarda yarar sağladığı hizmetler ve içerisinde bulunduğu etkinliklerin tamamından oluşmaktadır (Burkart ve Medlik, 1992: 23). Turizm faaliyetleri kapsamında seyahat eden insanlar, ziyaret ettikleri destinasyonlarda çeşitli faaliyetlerde bulunmaktadır. Bunlar; yemek, dinlenme, eğlence faaliyetlerine katılma, alışveriş yapma gibi faaliyetlerdir. Bu faaliyetleri gerçekleştirirken zorunlu ya da zorunlu olmayan ihtiyaçların karşılanması amacıyla mal ya da hizmet tüketmektedirler. Bu mal ve hizmet tüketimi turistik faaliyet esnasında gerçekleştiği için turistik ürün kavramı içerinde değerlendirilmektedir. (Sarkım, 2007; Hacıoğlu ve Avcıkurt, 2011).

Bir başka tanıma göre turistik ürün; destinasyonu ziyaret eden turistin seyahatin başlamasından bitmesine kadar geçen süre içerisinde ihtiyaçlarını temin etmek üzere elde edilen ve turizm arzının oluşturduğu etkenler aracılığıyla tanıtılan objektif ve sübjektif değerler birleşimidir (Bahar ve Kozak, 2014: 41). Turistik ürün; somut ve soyut öğelerden oluşabileceği gibi, destinasyona özel olan öğelerden de oluşabilmektedir. Ayrıca destinasyona ait doğal kaynaklar ve tarihi-kültürel değerler de turistik ürün içerisinde yer alabilmektedir. Turistik ürün, birbirleriyle ilişki içerisinde olup birbirini tamamlayan ve birbirine bağımlı olan unsurların bir araya gelerek oluşturdukları performansın bütünüdür (Schulz vd., 2010).

Kotler vd. (2006: 304)'e göre turistik ürün; bir turizm hizmetinin veya bu hizmetlerden oluşan unsurların birleşimi şeklinde tanımlamıştır. Turistik ürün, turizmin piyasasına arz edilerek, kullanılması ve tüketilmesi ile tüketici istek ya da ihtiyacının tatmin edilmesini sağlayan bir üründür. Söz konusu bu ürün ile nesneler, hizmetler, kişiler, yerler, fikirler, organizasyonlar konu edilmektedir.

Karmaşık bir yapıya sahip olan turistik ürün kavramı üç unsurdan oluşmaktadır. Bunlar (Letzner, 2010: 21): Turistin ikamet ettiği yer ile ziyaret edeceği destinasyon arasındaki ulaşımı; destinasyona ziyaretin temel amacını oluşturan turistik çekicilik (kültür, tarih, doğa vs.); destinasyonun turistik altyapısı olarak oluşturulmuş konaklama tesisi, yiyecek hizmeti, hediyelik eşya, güvenlik, danışmanlık gibi unsurlardır.

Turistik bölgeler iki farklı grupta turizme kaynak sunmaktadırlar: Bunlar; iklim şartları, ekoloji, kültürel ve tarihi doku ve geleneksel yapılar olan birincil özelliklerdir. Diğeri ise; konaklama mekânları, yeme-içme kültürü, ulaşım, hatıra hediyelik eşya ve eğlence faaliyetlerini kapsayan ikincil özelliklerdir (Kozak vd., 2014: 46).

Gerek turistik ürün gerekse geleneksel giyim kültürü ile literatür incelendiğinde farklı şekillerde ele alınmış çalışmalara rastlamak mümkündür. Geleneksel kıyafetlerin turistik ürün haline getirilerek markalaşması perspektifinden ele alınan bu çalışmanın literatüre katkı sağlaması amaçlanmaktadır. Çalışmaların bazıları şu şekilde ele alınabilir:

Akbaba, Güvenol, Sağlam (2019) 'ın yaptıkları çalışmada; Türk kültüründe önemli bir yere sahip hamamlar ele alınmıştır. Buradan hareketle İzmir ilinde yer alan Türk hamamlarının turizm ürünü olarak kullanılabilme potansiyeli ortaya konulmuştur. Çalışma kapsamında yapılan görüşmeler sonucunda; İzmir'in hamamlarının turistik ürün olma potansiyeli taşıdığı fakat bunun tam olarak kullanılamadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Özdemir (2014) Manisa İli Soma İlçesi Kozluören köyündeki geleneksel kadın giyimi ile ilgili çalışmasında; giyim elemanları olan köncek, göynek, önlük, bel kuşağı ve süslü başlıkları incelemiştir.

Sakin (2016) yaptığı çalışmada; Türkiye'de Geleneksel Kıyafetlerin Yaşatılmasında "Folklorik Yapma Bebekler" i ele almıştır. Farklı yörelere ait 10 adet bebeğin tanıtılmasını amaçladığı çalışmasında konu aldığı bebekler; folklorik kıyafetli kitre bebek, Türkiye'nin geleneksel bebeği Elif, Kayseri Soğanlı bebeği, Adıyaman Besi bebeği, Muğla Çomakdağ bez bebekleri, Yöresel kıyafetli taş bebekler, Ardahan Damal bebeği, Bursa Keles bebeği, Kars Kağızman bebeği ve Kastamonu Azdavay bebek olmuştur.

Zara'da Geleneksel Giyim

Toplumlar sahip oldukları hayat tarzlarını gelenekleri ile somut hale getirirler. Geleneklerini yaşatarak ve onlara bağlı bir hayat sürerek toplumsal özelliklerini korumaya çalışırlar. Bu sebeple gelenekler ile yaşatılan topluma ait özellikler, diğer toplumlar ile benzer ya da farklı olan yönlerinin ortaya çıkarılarak şekillendirilmesi sağlanır. Gelenek, görenek, örf ve adetlere göre şekillenen kültür kavramı ile birlikte, her yöreye ait olan birbirine benzer ya da birbirinden farklı özelliklere sahip geleneksel giyim kültürü de gelişmiştir. Gelenek ve göreneklerin etkisi ile ortaya çıkan giysiler, zamanla yörelerin sahip olduğu kültürlerin etkileşimleri sonucuna paralel olarak değişim göstermişlerdir. Toplumun sahip olduğu değer yargılarına bağlı olarak oluşturulmuş ve sadece o toplumda yaşayan kişiler tarafından kullanılan geleneksel giysiler; yerini değişen moda akımı ile birlikte değişip şekillenen, modern yaşamda kullanılan ve tüm toplumlar tarafından eş zamanlı olarak kabul edilen

ve kullanılan kıyafetlere bırakmıştır.

Her ne kadar giyim kültürü moda akımının etkisine girmişse ve de kültürümüzün kendine has özelliklerini yansıtan geleneksel giysiler etnografya müzelerine kaldırılmış olsa bile birçok bölgede korunmaya ve yaşatılmaya devam edilmektedir. Bu bölgelerden birisi de Sivas'ın Zara ilçesinin köyleridir. Bu köylerde giyilen giysilerin içinde yer alan renklerin, motiflerin, şekillerin bir dili vardır ve insanlara mesaj vermektedir. Kırmızı renk dostluğu ve gücü; mavi asalet, ihtişam ve umudu; yeşil renk yardımlaşmayı; siyah dünya sıkıntılarından arınmayı; sarı renk ise zenginliği anlatmaktadır. "Eli Böğründe" motifi doğurganlığı; "Koç Başı" motifi gücü ve yiğitliği; "Çengel" motifi kem gözden ve nazardan korunmayı; "Tuna Katarı" birlikteliği; "Üçgen" motifi izdivacı; "El" motifi ise bereketi temsil etmektedir (Acar ve Yönal, 2009).

Zara'nın çevre köylerinde, kadınların geleneksel kıyafetleri her bölgede farklılıklar göstermesine rağmen, genellikle başa fes giyilmektedir. Bu feshin ön kısmında birkaç sıra halinde küçük altın ya da ortası delik madeni paralar takılmaktadır. Bazı yörelerde fes yerine gümüş tepelik de kullanılmaktadır. Feshin üzerine yazma, değirmi, çevre, hindi, oyalı yemeni isimleri ile anılan örtü bağlanmaktadır. Bu başörtülerin çeşitli bağlama şekilleri vardır. Örtü tek renk ve genellikle beyaz renkte ise değirmi denilmekte; çok renkli ve desenli olursa hindi adını almaktadır.

Şekil 1. Fes (Kaynak: Zara Kaymakamlığı)

Nişanlı kızlar ve yeni gelinler altın gerdanlık takarlar. Günlük giyilen elbiseler divitin kumaşından yapılmakla birlikte çok dallı güllü olan bu elbiselere fistan adı verilir. Günlük elbisenin dışında kalan ve "Gerilik Elbisesi" olarak anılan ve her kadının sandığında bulunan ipek kumaştan yapılmış elbise bulunur. Bu elbise genellikle kırmızı renktedir. Ayrıca Zara'nın pek çok yöresinde "Peşli" adı verilen üç etek giyilir. Peşlinin belden aşağısı ikisi önde, birisi arkada olmak üzere üç parçadan oluşmaktadır. İpekli ve pamuklu kumaşlardan yapılan peşli; diz altına kadar iner. Yaka, kol ağızları ve etekleri nakışlı olup üzerinde sarı rengin yoğun olduğu karışık renkli simlerle işlenmiş ve kenarları sarı sutaşı ile süslenmiştir.

Şekil 2. Zara Korkut köyü günlük kıyafet (Kaynak: Zara Kaymakamlığı)

Fistan giyilmeyen yörelerde "Köynek" giyilmektedir. Köynek; renkli desenli pamuklu kumaştan yapılmış olup uzun kolludur. Fistan ya da peşlinin üzerine "Müso" veya "Kadama" adı verilen cepkenler giyilir. Kadınlar bellerine kalın ve çok ağır olan bir şal bağlar. Bu şallar püsküllü ve mavi boncukludur. Önlerine "Yarlık" denilen ve kara yün ya da kumaş parçalarından yapılmış önlük takılır. Bu giysilerin altına uzun ve geniş şalvar giyilir. Bu şalvar parlak, sade ve renkli olabilir.

Bazı yörelerde “Bindallı” giyilir. Bindallı; kadife ve atlas kumaş üzerine sim işlemelidir ve omuzdan topuğa kadar uzanır. Bele de gümüş kemer takılır. Maddi durumu iyi olan ailelerde bindallıya benzeyen ama ipek üzerine sim motifli kumaşlardan yapılmış ve kenarları dantelle süslenmiş “Döğme” giyilir.

Şekil 3. Zara Geleneksel kıyafet (Kaynak: Zara Kaymakamlığı)

Yün ve orlondan örülmüş, çeşitli renk ve desenlerde olan çoraplar giyilir. Çorapların nakışlarının her birinin ayrı bir anlamı vardır. Kadının evli, bekâr olduğu; çocuksuz olduğu; oğlunun olup olmadığı bu nakışlardan anlaşılır. Bu nakışlar; baklava dilimi, kuşgözü, bal kaymak, muskalı, genç kızların giydiği “Yarım Aynalı Nakışlı Çorap”; gelin tarafından örülen ve kaynana ve kaynatanın giydiği “Gelin Övündüren Nakışlı Çorap” tır. Yaşlı kadınlar koyun yününden eğirip ördükleri beyaz çorap giyerler.

Şekil 4. Yün Çorap (Kaynak: Zara Kaymakamlığı)

Zara'nın birçok köyünde geline beyaz duvak ve tuğlu başlık giydirilerek yüzüne düç ve kuvveti temsil eden kırmızı renkli duvak örtülür. Tuğlu Başlık üzerine kırmızı, yeşil, mavi sarı renkli tüyler ile küçük bir ayna konulur. Yeşil renk yardımlaşmayı; mavi renk koruyuculuğu; sarı renk bolluk, bereket ve varlığı temsil etmektedir. Aynanın anlamı ise gelinin ömür boyu namusunu koruyacağına söz vermesidir.

Şekil 5. Gelin Başı (Kaynak: Zara Kaymakamlığı)

Çalışmanın Amacı, Kapsamı, Verilerin Toplanması ve Değerlendirilmesi

Kültürel yapının yansıtılması ve geçmişin konuşulmadan anlatılmasını sağlayarak günümüze ulaştırılmasında geleneksel kıyafetler olduk-

ça önemli bir yere sahiptir. Geleneksel kıyafetler geçmiş zamanlardan günümüze kadar gelmiş çok değerli kültürel miraslardır. Bu kültürel mirasları korumak, yaşatmak ve unutulmasına fırsat vermeden gelecek kuşaklara aktarmak ulusların kültürel devamlılığının sağlanması açısından önemlidir. Bu anlamda söz konusu değerleri, turizm ürünü haline dönüştürmek ve tanıtımını yaparak devamlılığını sağlamak önem taşımaktadır. Çünkü ülkeler, bölgeler ve şehirler; günümüzün ekonomik anlamda katkısı fazla olan turizm sektörü için sahip oldukları kültürel ve geleneksel değerlerine yönelik olarak farkındalık oluşturma ve bu değerlerin tanıtımını yapma konusunda çalışmalar gerçekleştirmektedir. Bu çalışmalar arasında turistik ürün oluşturma ve markalaştırma, coğrafi işaretleme gibi faaliyetlere önem verilmektedir.

Ülkemizde yapısal anlamda idare; merkezi idare ve taşra teşkilatı ile yerel yönetimler(mahalli idareler)den oluşmaktadır. Genel anlamda merkezi idare teşkilatı devlet tüzel kişiliğine tabi olup, Cumhurbaşkanlığı tarafından temsil edilmektedir. Taşrada ise devleti illerde valiler, ilçelerde ise kaymakamlar temsil etmektedir. Ayrıca mahallin müşterek ihtiyaçları için il özel idareleri, belediye ve köylerden oluşan yerel yönetimler bulunmaktadır. Kaymakam ilçenin genel idaresinden sorumlu olup güvenlik, eğitim, sağlık, tarım, kültür turizm gibi kamusal faaliyetlerin tümünü yönetmekte ve koordine etmektedir.

Bir dönem yaygın bir şekilde kullanılan fakat günümüzde fazla tercih edilmeyen bu geleneksel kıyafetlerin, Zara Kaymakamlığı'nın yaptığı çalışmalar sonucunda ortaya çıkarılan Zara bebekleri ile yaşatılarak nesilden nesile aktarılması sağlanacaktır. Bu bağlamda bu çalışma ile Sivas'ın Zara ilçesinin zengin giyim kültürüne sahip olması ve bunların korunarak nesilden nesile aktarılması amacıyla kaymakamlık bünyesinde oluşturulmuş Zara Bebekleri ele alınmıştır. Zara bebekleri; Zara'nın sekiz köyden oluşan Özköyler yöresi ile Korkut Tödürge köylerinin geleneksel kıyafetleri giydirilerek oluşturulmuştur. Söz konusu bu bebeklerin turistik bir ürün haline getirilerek üretimi ve marka haline dönüştürme işlemleri yapılacaktır. Bu bebeklerin turizm ürünü olarak turizme katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda yapılan çalışmanın amacını bu bebeklerin tanıtımı oluşturmaktadır. Araştırma nitel araştırma tekniği olan doküman incelemesi ile yapılmış olup, konu ile ilgili gerekli materyal, resimler ve dokümanlar Zara Kaymakamlığından alınmıştır. Ayrıca köy muhtarlarından geleneksel kıyafetlerin özellikleri ile ilgili bilgiler alınmıştır.

Şekil 6. İlçe Kaymakamı Mehmet Sayın ve Korkut Köyü geleneksel kıyafet giyen kız çocukları

Zara Kaymakamı Mehmet Sayın'ın Zara Bebekleri hakkında aktardığı bilgiler şu şekildedir:

"Köyleri sık sık ziyaret ederim. Yine bu ziyaretlerimden birisini düzenlenen festivale de katılım sağlamak üzere Korkut köyüne yaptım. Bu köyde özellikle geleneksel kıyafetler giyen kız çocukları ve kadınlar dikkatimi çekti. Diğer yörelerden farklı olan kıyafetin özel günlerde ve gündelik hayatta da giyildiği köy halkının önde gelenleri tarafından detaylı bir şekilde anlatıldı. Daha sonra Korkut ve diğer köylerde giyilen geleneksel kıyafetler üzerine bir proje çalışması başlatmaya karar verdik. Böylelikle hem bu kıyafetlerin nesilden nesile aktarılmasına katkı sağlamayı amaçlamaktayız. Hem de turistik ürün olarak ilçemize ziyarete gelen turistlere bu bebeklerin satılarak ilçe turizmine ekonomik ve tanınırlık anlamında katkı sağlamış olacağız. İlçemizin adının da duyurulması için geleneksel kıyafetler giydirilerek oluşturulmuş bu bebeklere ''Zara Bebekleri'' ismini vermeye karar verdik. Kısa bir araştırmadan sonra bebeklerin yapımı ile ilgili bir usta öğretici ile irtibata geçtik. Böylelikle ilk prototipi çıkarılan Zara bebekleri üretilmiş oldu. İlçemize gelen misafirlerimize bu bebekleri hediye ederek tanıtımına başlamış olduk. Sivas Valimiz de bu projemize destek olacaklarını belirttiler. Bebeklerin seri bir şekilde üretime geçmesi ve marka olması yolundaki çalışmalara da başladık. Marka işlemlerinin tamamlanmasının ardından, Zara bebeklerinin Zara'da kadınlar tarafından seri bir şekilde üretilip turistik amaçlı hediyelik eşya olarak satışını yapacağız".

Kaymakamdan edinilen bilgiye göre geleneksel kıyafetler Zara ilçesinin birçok köyünde gündelik yaşamda hala giyilmektedir. Köy halkı atalarından aldıkları bu mirası korumaya ve yaşatmaya isteklidir. Bu değerler sadece sahipleri tarafından değil, idareciler tarafından korunmalı ve yaşatılmalıdır. Bu düşünce ile hareket eden ilçe kaymakamı geleneksel kıyafetlerin yaşatılması ve turizm değeri olarak hafızalara kazınması için Zara bebekleri projesini başlatmıştır. Ülkemizin sahip olduğu zenginliklerin bu şekilde projeler ile somut hale getirilmesi göz ardı edilemeyecek kadar önem taşımaktadır.

Şekil 7. Korkut Köyü Geleneksel kıyafetli Bebekler

Korkut köyü muhtarından alınan bilgi şu şekildedir:

Bu kıyafetlerin giyiliş amacının 50-60 yıl önce atalarının giydikleri geleneksel kıyafetlerin anısını devam ettirmek olduğu belirtilmiştir. Korkut köyü yöresel kıyafetleri köyde günlük hayatta kullanılmaya devam etmektedir. Bu kıyafetler kadife etek, örgü yelek ve kendilerinin özel olarak temin ettiği çoraplardan oluşmaktadır. Sarı, yeşil, bordo, pembe renk etekler giyilmektedir. Lacivert ve kırmızı çorap giyilmektedir. Üst yeleklerini köydeki kadınlar kendileri örmektedir. Bu örgü kültürü de kuşaktan kuşağa aktarılmaktadır. Köyde her evde genç kızların kendilerine ait örgüden yapılmış çorabı ve yelekleri bulunmaktadır. Köye misafir olunduğunda misafirperver köylüler sandıklarını açmakta, gelen misafirlerine çoraplardan hediyeler vermektedirler. Köyde kırmızı renk sevilmekte ve sıklıkla kullanılmaktadır.

Korkut köyünde yaşayan kadınlardan alınan bilgiler şu şekildedir:

Kadifeden etekleri ellerinde kendileri dikmektedir. Oyalı başörtülerini kendileri yapmaktadır. Herkes istediği renkte etekler dikerler. Genç

kızlar sarı renk etek giyerler. Çorapları da şiş ile örerler. Kıyafete uygun olarak nakışlı, renkli çoraplar örülmektedir. Ama son zamanlarda sandıklarında çorapları olmayan, örmeye de gücü olmayanlar bu çorapları dışarıdan satın almaktadırlar.

Korkut köyü eski muhtarından alınan bilgiler şu şekildedir:

Geleneksel kıyafetler eski gelenek görenekleri yaşatmak için giyilmektedir. Eskiden ipler eğrilmekte, boyanmakta ve o şekilde örülmekteydi. Şimdi ise hazır olarak ipler alınıp çorap üretimi yapılmaktadır. Geleneksel kıyafetlerin kumaşları istenilen tarzda ve cinste seçilebilmektedir. Kumaşlar farklı da olsa giyiliş amaçları mirası korumak ve yaşatmaktır. Önceden kaşmir türü, basma türü kumaşlar giyilmekteydi. Şimdi kadife giyilmektedir. Siyah renk üzüntüyü, yeşil ve sarı renkler mutluluğu temsil etmektedir. Kadife eteklerde genç kızlarda 3 şerit, gelinlerde 2 şerit, yaşlı kadınlarda da tek şerit ya da şeritsiz olarak etekler dikilmektedir.

Köydeki diğer kadınlardan alınan bilgiler şu şekildedir:

Aşiret köyü kıyafetlerinde etekler kutnu kumaş, kadife kumaşlardan yapılır. Eteklerin altına yarım dizlik giyerler. Dizliğin üstüne ipek kumaştan yapılmış, bilek ve beli lastikten dikilmiş pijama giyilir. Onun üzerine kadifeden etek giyilir. Etek üzerine de 4 parçadan oluşan kutnu giyilir. Eteğin üzerine şala benzeyen püsküllü kuşak bağlanır. Bu kuşak puşiye benzer. Başa da aynı puşiden bağlandığı gözlenir. Kafaya fes de takılır. Üst kısma beyaz gömleğe benzeyen, kolları geniş, bilekleri lastikli keten kumaştan yapılmış ise içlik giyilir. İçliği üstüne kısa, kutnu kumaştan yapılmış düğmeli yelek giyilir.

Şekil 8. Özköyler Gelin başlı, Aşiret köyleri geleneksel kıyafetli bebekler

Gelin başı olan kıyafet Özköylere aittir. Gelinin yüzü kapatılır. geline beyaz duvak ve tuğlu başlık giydirilerek yüzüne düç ve kuvveti

temsil eden kırmızı renkli duvak örtülür. Tuğlu Başlık üzerine kırmızı, yeşil, mavi sarı renkli tüyler ile küçük bir ayna konulur. Yeşil renk yardımlaşmayı; mavi renk koruyuculuğu; sarı renk bolluk, bereket ve varlığı temsil etmektedir. Aynanın anlamı ise gelinin ömür boyu namusunu koruyacağına söz vermesidir.

Şekil 9. Tödürge Köyü geleneksel kıyafetli bebekler ve Gelin Başı

Sonuç ve Öneriler

Ülkemizin sahip olduğu kültürel zenginliklerinin yaşatılarak gelecek nesillere aktarılması için yönetimlerin destek ya da girişimleri büyük önem taşımaktadır. Sahip olunan değerlerin farkında olmak ve

onların unutulmamasını sağlamak için çalışmalar yapılması kaçınılmaz olmaktadır. Türkiye'de geleneksel kıyafetlerin yaşatılması bağlamında yapılmış çalışmaların başında ise geleneksel kıyafet giydirilmiş ve turistik ürüne dönüştürülmüş pek çok yapma bebek mevcuttur.

Sivas'ın Zara ilçesinin köylerinde geleneksek kıyafetler günlük hayatta da giyilmekte ve geçmişten gelen kültür yaşatılmaya çalışılmaktadır. Geleneksellikten bir hayli uzaklaşmakta olan yeni neslin bu değerleri tanıması ve sahip çıkması amaçlanarak giyilen bu kıyafetler yaşatılmayı hak etmektedir. Buradan hareketle Zara Kaymakamı öncülüğünde yapılan bir proje ile geleneksel kıyafetler ile giydirilmiş yapma bebekler turistik ürün olarak yerli ve yabancı turistlerin beğenisine sunulmak üzere üretilmeye başlanmıştır.

Bu çalışmanın amacını da Zara Bebekleri adıyla marka tesciline başvurulan bu bebeklerin tanıtımı oluşturmaktadır. Zara ilçesinin geleneksel kıyafetlerinin gündelik hayatta giyilerek yaşatılmaya çalışıldığı Tödürge ve Özköylerine ait geleneksel kıyafetlere çalışmada yer verilmiştir. Daha sonra bu köylere ait kıyafetlerin giydirildiği yapma bebekler ele alınmıştır. Zara Kaymakamlığından alınan bilgiler ve dokümanların yanı sıra köy halkının da bilgileri de çalışmaya eklenmiştir. Buna göre şu sonuçlar çıkarılmıştır:

Zara bebekleri projesi; kaymakamın köy ziyaretleri sırasında halkın gündelik olarak geleneksel kıyafetleri giymesinden yola çıkılarak bu değerin yaşatılması ve ilçe turizmine katkı sağlamasının amaçlanması ile başlatılmıştır. Zara Bebekleri için marka tescil işlemleri başlamış olup seri üretimine geçilmesi amaçlanmaktadır.

Bu çalışma doğrultusunda geliştirilen öneriler şu şekildedir:

- Bebeklere marka tescil işlemi yapıldıktan sonra coğrafi işaretleme yapılmalıdır. Çünkü coğrafi işaretlemesi yapılan ürünler benzer ürünlere göre daha güvende sayılmakta ve insanlar tarafından daha fazla tercih edilmektedir.

- Bebeklerin tanıtım çalışmalarına ağırlık verilmeli, bunun için Kültür ve Turizm Bakanlığı başta olmak üzere bakanlık, il yönetimi, ilçe yönetimi, STK'lar, üniversite ile işbirliği yapılmalıdır.

- Yurtiçi ve yurtdışı tanıtım için ihtiyaç duyulan halkla ilişkiler, reklam, dijital reklam ve sosyal medya kampanyaları oluşturmalıdır.

- Bebeklerin üretim ve satışının daha hızlı yapılabilmesi için "Zara Bebek Evi" kurulmalı böylelikle ilçe kadınlarının üretime dâhil edilmesi sağlanmalıdır. Ayrıca gelen turistlerin bebeklerin üretim aşamalarını seyretmesine imkân verilmelidir.

- Yerel halkın bebeklerin satışı ile ilgili bilgilendirilmesi sağlanmalı böylelikle turizm ve turistik ürün olan bebekler konusunda bilinçlendirilmeleri sağlanmalıdır.

- Kardeş şehir uygulaması ile bebeklerin tanınırlığına ve insanlar tarafından algılanarak fark edilmesine olanak sağlanmalıdır.

KAYNAKÇA

Acar İ.H ve Yönal, Y. (2009). *Sivas Yöresinde Giyim Kuşam*, İstanbul: Acar Basım

Akbaba A, Güvenol B, Sağlam M.C. (2019). İzmir'deki Türk Hamamlarının Turizm Ürünü Olarak Değerlendirilmesi., *Gastroia: Journal of Gastronomy and Travel Research Vol. 3, Issue 4 (Özel Sayı),* 640-652*, 2019 ISSN: 2602-4144*

Burkart, A. J. ve Medlik, S. (1992), *Tourism: Past, present and future.* İngiltere: Butterworth Heinemann.

Bahar, O. ve Kozak, M. (2012). *Turizm ekonomisi.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Hacıoğlu, N. ve Avcıkurt, C. (2011). *Turistik Ürün Çeşitlendirmesi*. 2. Basım, Ankara, Nobel.

Kotler. P, Bowen. J ve Makens, J. (2006). *Marketing for Hospitality and Tourism*, USA:Pearson Int. Ed.

Kozak, N., Kozak, M. A. ve Kozak, M. (2014). *Genel turizm: İlkeler - Kavramlar***.** Ankara: Detay Yayıncılık.

Kutlu, D. (2016). *Organik Ürünlerin Pazarlanmasında Markalaşmanın Rolü Ve Katkısı. Organik Zeytinyağı Üreten Firmalar Üzerinde Bir Araştırma* (Yayımlanmış Doktora Tezi). Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özdemir, M. (2014), Kozluören Köyü (Manisa İli Soma İlçesi) Tahtacı Kadın Giyimi, *Türk Kültürü Ve Hacı Bektaş Velî Araştırma Dergisi, 69,* 167-180.

Sakin, N. (2016), Türkiye'de Geleneksel Kıyafetlerin Yaşatılmasında "Folklorik Yapma Bebekler", Turkish Studies *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic Volume 11(18), 177-202*

Sarkım, M. (2007). *Sürdürülebilir turizm kapsamında turistik ürün çeşitlendirme politikaları ve Antalya örneği* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Schulz, A., Berg, W., Gardini, M. A., Kirstges, T. ve Eisenstein, B. (2010). *Grundlagen des Tourismus. Lehrbuch in 5 Modulen*, München: Oldenbourg.

Bölüm 22

PAZAR TABANLI ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Tülay ÖZKAN[1]

1 Dr. Öğr. Üyesi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO, Ulaştırma Hizmetleri Bölümü, Burdur, Türkiye, tulayozkan@mehmetakif.edu.tr, Orcid: 0000-0002-2411-0218.

GİRİŞ

Pazar tabanlı örgüt kültürü, çalışanların pazarlama felsefesini anlamalarına yardımcı olan paylaşılan değerler, normlar ve inançlar setidir (Webster, 1990; Özkan, 2020). Müşteri odaklı görev bilinci, işbirlikçi tutum, empati kurabilmek, verilen sözleri tutmak, açıklık ve tutarlılık ile güven verici değerler bütünüdür. Bir başka ifadeyle işletmenin üstün müşteri değerine odaklanmasını, deneyimi, pazar tabanlı değerli bilginin dönüşümünü ve pazar odaklı ahlaki değerleri benimsemesini gerektirir. Pazar tabanlı bir örgüt kültürünün oluşturulması sonucunda sürdürülebilir rekabetçi üstünlüğün sağlanması beklenmektedir.

Bu bölümde pazar tabanlı örgüt kültürü kavramı, ölçekleri ve temelleri üzerine bir değerlendirme yapılmıştır.

1. PAZARLAMA LİTERATÜRÜNDE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ TANIMLARI

Antropolojide kök salmış olan kültür kavramı, 1980'lerin başlarında işletmelere aktarılmıştır. Bu süre zarfında, örgüt kültürü fenomeni ile ilgili konulara hem örgütsel bilimden hem de iş pratiğinde artan bir ilginin var olduğu görülmektedir. Her ne kadar literatürde farklı örgütsel kültür tanımları öne sürülse de pazarlamanın en yaygın kabul gören tanımlarından biri Deshpande ve Webster (1989) tarafından verilmektedir: *"Çalışanların örgütsel işleyişi anlamalarına yardımcı olan ve dolayısıyla örgütte davranışa yönelik normları sağlayan ortak değerler ve inançlar setidir".* Bu tanım, örgütlerdeki değerler, normlar ve davranışlar dâhil olmak üzere üç farklı kültür katmanını vurgulamaktadır. Schein de buna (1984), "eserler" olarak adlandırdığı, örgüt kültürünün ek bir bileşenini sunmaktadır (Homburg ve Pflesser, 2000).

Pazarlama kavramı, ayırt edici bir disiplin ve alan olarak kabul edildiğinden, düzenli olarak tartışılmış ve değerlendirilmiştir. Her bir jenerasyon, pazarlamanın ne olduğunu ve kendileri için ne anlama geldiğini yakalamaya çalıştığı için, birçok pazarlama tanımı yıllardan beri öne sürülmüştür (Gamble vd. 2011). Bu bağlamda pazarlama kavramı ve anlayışındaki değişim, örgüt kültürü anlayışında da üç yönlü anlayışı beraberinde getirmiştir. Bunlar üretim/ürün, satış ve pazarlama odaklı anlayış üzerinedir. Aşağıdaki örnekler örgüt kültüründe üretim odaklı anlayışı yansıtmaktadır.

Levitt'in 1960 yılındaki çalışmasında "*endüstrileşmenin müşteri memnuniyeti süreci olduğu, tüm iş için bunun hayati olduğu ve endüstrinin müşteriler ve ihtiyaçlarıyla başladığını*" belirtmiştir. Levitt'in en-

düstrileşmeye (üretime) vurgu yaptığı görülmektedir.

Fullerton (1988) çalışmasında 1930'lara kadar süren bu üretim dönemini beş maddede karakterize etmektedir. Bunlar;

- "*İşletmeler dikkatlerini büyük ölçüde fiziksel üretime vermektedir; dağıtım, bağımsız toptancılara ve perakendecilere bırakılan ikinci bir konudur,*

- *Sınırlı ürün konsept ve tasarımında, üretim ihtiyaçları müşteri ihtiyaçlarına göre daha fazla ön plandadır; çünkü müşteri ihtiyaçlarının anlaşılması çok önemli değildir,*

- *Talep arzı geçmiştir,*

- *Her ürün pazarında çok az rekabet bulunmaktadır, dolayısıyla,*

- *Toptancılar ve perakendeciler sofistike yöntemler geliştirmek zorunda kalmadığı için ürünler kendilerini satar anlayışı hakimdir.*"

Bu karakterize edilen beş maddeden örgüt kültürü kavramının üretim odaklılık üzerine olduğu görülmektedir. Örgüt kültüründe 1930'lara kadar daha müşteri istek ve ihtiyaçları ön planda değildir.

Satış odaklı örgüt kültürü anlayışına geçildiğinde ise pazarlama tanımlarında "satış" kavramlarına yer verildiği görülmektedir. Örneğin Kotler ve Armstrong'a göre pazarlama kavramı: *"işletmenin reklam ve kişisel satış gibi pazarlama teknikleri kullanarak ürettiği herhangi bir ürünü satabileceği*" üzerinedir. Bu kavram, tüketicilerin, agresif bir şekilde almaya ikna edilmediği sürece ürünü satın alma ihtimalinin düşük olduğunu varsaymaktadır. Miller ve Layton'da, *"satışın bir müşterinin memnuniyeti değil bir şirketin hedefi olduğunu"* belirtmektedir (Keelson, 2012). Bu bağlamda örgüt kültüründe agresif yönlü satış odaklılık mevcuttur ve 1960'lara kadar hâlâ müşteri istek ve ihtiyaçlarının ön planda olmadığı anlaşılmaktadır.

Pazarlama odaklı örgüt kültürü, 1960'larda II. Dünya Savaşı sonrasında sanayi çıktıları ve tüketiminde bir patlama olmasıyla şekillenmeye başlamaktadır. Bu, 1960 yılına kadar pazarlama fırsatlarının artmasına neden olmuştur; kitle üretimindeki artış ve otomasyon, Elvy'in (1991) *"bir ürünün yaratılmasından ziyade bir tüketicinin yaratılması"* olarak adlandırdığı şeye yol açmaktadır. Bu dönemde Evans ve Berman'ın belirttikleri üzere "klasik" pazarlama olarak yapılan tanımlara meydan okuyan birçok tanım ortaya çıkmıştır. Bartels'in (1968) belirttiği gibi, "pazarlama pratiği daha fazla insan odaklı hale gelmiştir". Örneğin Kotler (1967)nin tanımına göre; "*Seçilmiş müşteri gruplarının ihtiyaç ve is-*

teklerini kâr elde etmek üzere karşılamak için, işletmenin müşteri odaklı kaynaklarının, politikalarının ve faaliyetlerinin analizi, organizasyonu, planlaması ve kontrolüdür" Bu tanımdan hedef alınan pazarın istek ve ihtiyaçlarına uygun örgütün ve örgüt kültürünün şekillenmesi söz konusudur. Bu tanım, kâr elde etme ve müşteri memnuniyetini ele alarak, 1960'ların ortalarında ortaya çıkan pazarlama konseptini genişletmenin bir örneğidir (Gamble vd., 2011).

1960'ların sonuna doğru pazarlama konsepti ile ilgili çalışmalarda müşteri yönlülüğün bileşenleri, operasyonların karlılığı ve bütünleşik pazarlama yapısı üzerine olduğu görülmektedir (Hise, 1965). Müşteri odaklılık, müşteri ihtiyaçlarındaki değişimleri görebilmektir. Operasyonların karlılığı, yönetimin düşüncesi satış odaklılıktan çok karlılık odaklılığa doğru değişim gösterir (Barksdale ve Darden, 1971). Bütünleşik pazarlama yapısı ise, ürünlerin pazarlanmasına tüm fonksiyonel bölümlerin odaklanmasıdır (Tek, 2008).

O döneme ait bir başka tespitte Dawson (1969) tarfından yapılmaktadır. Dawson pazarlama konseptinde belirlediği üç unsuru eleştirmektedir. Bunlar; müşteri yönlülük, araştırma ve uzun dönemli planlama ile toplumun taleplerini göz ardı eden çıkarcı bir memnun etme anlayışıdır.

1970'ler istikrarsız bir olgunluk dönemi ve pazarlama için büyüme sağlamaktadır. Çevresel değişiklikler ve rekabetçi konumlandırma, stratejik planlama ve rutinleştirilmiş fonksiyonlarda artışa neden olmuştur. Enerji krizleri ve resesyonlar ise kaynak yönetimiyle ilgili örgütlerde değişikliklere neden olmuştur. Örneğin Star ve diğ. (1977) pazarlamayı "*Bir işletmenin hedef pazarını seçme süreci, hedef pazarının istek ve ihtiyaçlarını değerlendirmesi ve bunları karşılamak için kaynaklarını yönetmesi*" olarak tanımlamaktadır. Bu tanıma göre pazarlama odaklı örgüt kültüründe hedef alınan pazarın istek ve ihtiyaçları dikkate alınmaktadır (Gamble vd., 2011).

Bell ve Emory (1971) pazarlama konsepti üzerine tereddütler adlı çalışmalarında pazarlama konseptini üç temel düzeyde eleştirmektedir. Bunlar;

- Müşteri yönlülüğe karşılık müşteri ilişkileri,
- Pazarlananın bütünleşik çabasına karşılık işletmenin tüm fonksiyonel bölümlerinin bütünleşik operasyonel çaba göstermesi ve
- Pazarlama biriminin satışlarına göre kâra odaklanan işletmeciliğe karşın müşterinin memnun edilmesinden dolayı elde edilen kârın ödül olarak görülmesi şeklindedir.

McNamara (1972)'da felsefi boyutta pazarlama konseptini açıklamaktadır: "İş yönetimi felsefesi, pazarın ihtiyaçlarını tespit etmede pazarlamanın önemli bir rolünün olduğunu kurumun tüm büyük departmanlarının kabulü/tanımasına, kar yönlülük ve müşteri yönlü olmanın gerekliliğini örgütün çoğunluğunun kabulüne dayalıdır."

Sachs ve Benson (1978)'e göre pazarlama konsepti, işletmenin ürün ve pazarlama politikalarının müşterilere göre belirlenmesidir.

Bennett ve Cooper (1979)'e göre pazar odaklılık, işletme stratejilerinin belirlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Ancak yalnızca ürün veya teknoloji odaklı olmak işletmeyi başarıya götürmeyecektir. İşletmenin ürünlerinin belirlemesinde pazar eğilimlerini dikkate alabilmesi için güçlü ve zayıf yönlerinin analizini yapması ve yeteneklerini gözden geçirmesi gerekir. Belirlenen strateji felsefesinin de örgüt içerisinde adaptasyonu sağlanmalıdır. Bennett ve Cooper'in pazar odaklı örgüt kültürüne stratejik açıdan baktığı görülmektedir.

1980'ler, küresel ölçekte genişlemiş ticaret rekabeti olarak ortaya çıkan yeni esnek iş biçimleriyle örgütsel yapılardaki büyük değişikliklerin habercisi olmaktadır (Webster Jr, 1992). Bu çevresel etkiler, pazarlama kavramının daha da genişlemesine ve Kotler (2004) tarafından da kabul edildiği üzere pazar bölümlendirmeye daha fazla odaklanmaya yol açmıştır. Bu dönemdeki diğer bir önemli etki, Tadajewski ve Brownlie'nin diğer güncel pazarlama yazarlarını yansıtan "yeşil tüketici hareketleri" olarak adlandırdıkları, toplumsal farkındalığın artmasıdır. Örneğin Gronroos (1989) "*Pazarlama, uzun vadeli müşteri ilişkilerini kurmak, geliştirmek ve ticarileştirmek, böylece ilgili tarafların hedeflerine ulaşmaktır. Bu karşılıklı bir değişim ve sözlerin tutulmasıyla yapılır.*" Gronroos'un tanımı, pazarlama odaklı örgüt kültüründe uzun süreli karşılıklı değer sağlamak için tarafların ilişkilerini ve hedeflerini yönetmeye odaklanmış yenilikçi kavramları göstermektedir. Sözünü tutma sözü de kurumsal sosyal sorumluluk ve dürüstlüğe yönelik yönlü bir hareket anlamına gelmektedir (Gamble vd., 2011).

Webster (1988) çalışmasında, stratejik planlamadan stratejik yönetime geçildiği 80'lerde pazarlama konseptinin de kısa dönemli taktik belirlemeden çıkıp uzun dönemli stratejik yönlülüğe doğru geçtiğini belirtmektedir. Yine pazar yönlülüğün bir işletmede geliştirilmesi için müşteri yönlü değer ve inançların tepe yönetimi tarafından desteklenmesi, pazar ve müşteri odaklılığın stratejik planlama süreci ile bütünleştirilmesi, güçlü pazarlama yöneticisi ve programlarının geliştirilmesi, pazar tabanlı performans ölçümlerinin yapılması ve tüm faaliyetler bo-

yunca müşteri vaatlerini geliştirmedir. Webster bu çalışmasında pazar odaklılığı bir kültür olarak ele almakta ve stratejik önemini vurgulamaktadır.

1990'lı yıllarda ilişkisel pazarlama kavramı gelişmeye devam etmektedir. Yapılan tanımlarda pazarlama kültürünün tüm işletme felsefesi olarak ele alınmaya başladığı görülmektedir. Örneğin Webster Jr., (1992)'nin tanımına göre: *"Pazarlama, işletmenin her yönünün, müşteri ilişkilerine odaklanarak müşteri ilişkilerine odaklanmasını sağlamaktan sorumludur; işletme müşterileriyle sürekli ilişkilerinin en önemli varlığı olduğunu kabul etmektedir.*" Webster Jr (1992), pazarlamanın yönetimsel ve felsefi yönlerini kabul ederek, terminolojinin seçiminin, örgütün bütünsel niteliklerini tasvir etmede oldukça daha özlü olduğunu belirtmektedir (Gamble vd., 2011). Bir başka tanımda Turner ve Spencer (1997) pazarlama konseptini, *alınacak kararlarda müşteri odaklı olunan ve uzun dönemli amaçların gerçekleştirilebileceği örgütte paylaşılan anlamlar, değerler ve inançlardan oluşan örgüt kültürüdür.*" şeklinde tanımlamaktadır. Turner ve Spencer kültürü, sembol olarak ele almaktadırlar. Buna göre, pazarlama odaklı örgüt kültürü sembolik açıdan dörde bölünmektedir:

- **Dil**, müşterinin önemini vurgulayan sloganlar kullanılması ve söylenmesinin geliştirilmesi.
- **Hikâyeler**, eğitim programlarında müşteri yönlü hikâyelerin anlatılması.
- **Kutlamalar**, işletmede müşteri yönlü davranışların kutlanması.
- **Fiziksel semboller**, işletmede müşteri yönlü davranış sergileyen çalışanların ödüllendirilmesi.

Kohli ve Jaworski (1990), Jaworski ve Kohli (1993) ve Kohli, Jaworski ve Kumar (1993) pazarlama konseptine yönetim odaklı bakarak pazar yönlülüğü, "*işletmenin mevcut ve gelecekteki müşterileri ile ilgili olarak pazar bilgisini yaratabilmesi, bu bilgiyi departmanlar arasında yayabilmesi ve örgütün cevap verebilmesi yeteneğidir*" şeklinde tanımlamaktadırlar.

Narver ve Slater (1990) ve Slater ve Narver (2000) de pazarlama konseptini pazar yönlülük olarak ele almaktadır. Ancak Kohli ve Jaworski'den farkı, pazar yönlülük tamamen bir kültür olarak ele alınmaktadır ve pazar yönlülük; *müşteri yönlülük, rakip yönlülük ve fonksiyonlar arası koordinasyondan* oluşmaktadır. Buna göre: *"Pazar yönlülük, alıcılara üstün değer yaratmak için gerekli davranışların en etkili ve etkin bir*

şekilde oluşturulmasını sağlayan bir örgüt kültürüdür. Böylelikle sürdürülebilir üstün performansın devamlılığı sağlanabilmektedir".

2000'lere gelindiğinde pazar yönlülükte duyarlı (reaktif-cevap veren) bir yaklaşımdan proaktif bir yaklaşıma geçildiği görülmektedir. *Pazar tarafından yönlenen işletmelerin mevcut pazarda ve yoğun bir rekabet ortamında bulundukları görülürken; pazarı yönlendiren firmaların ise yeni bir pazar ve rekabetin nispeten çok düşük olduğu bir ortamda yenilikçi davranışlar sergileyerek ayakta kalmaya çalıştıkları* görülmektedir (Kumar vd., 2000). Narver, Slater ve MacLachlan (2004) pazar yönlülüğü, "*duyarlı (cevap veren) ve proaktif (müşterilerin açığa çıkmamış örtülü ihtiyaçlarını ortaya çıkarma) yönlülükten oluşan bir işletme girişimi*" olarak ele almaktadır. Yine benzer bir şekilde ele alan Lamore vd. (2013)'ne göre ise bu iki yaklaşımın bir bütün olarak işletme performansını olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir.

McNaughton vd. (2001) pazar tabanlı örgüt kültürünü sırasıyla, "pazar tabanlı varlıklar (entelektüel ve ilişkisel varlıklar), müşteri değeri, mevcut ve yeni müşteriler ile işletme değerini etkileyen üst unsurlar" olarak görmektedir.

Dobni ve Luffman (2003) pazar yönlülüğü, "çevreyle etkileşimi ve çevreye uyumu sağlayan ve stratejiyi etkileyen kolektif bir iş gören davranışlarından oluştuğunu" belirtmektedir.

Vijande vd. (2005) pazar yönlülüğü, "bir örgüt kültürü olarak işletmenin performansını etkileyen ve örgüt stratejisinin oluşturulmasında kullanılan değerli bir kaynak" olarak ele almaktadır.

Gebhardt vd. (2006)'a göre "pazar yönlülük, müşteri odaklı misyon, işbirlikçi tutum, empati kurabilmek, verilen sözleri tutmak, açıklık ve tutarlılık ile güven verici değerlerden oluşmaktadır".

Lambin (2008)'e göre bir kültür olarak pazar yönlülük, "yetenekler (stratejik pazarlama ve operasyonel pazarlama yetenekleri), faaliyetler ve davranışlardan oluşan ve öncelikli olarak müşterileri memnun etme düşüncesine sahip kurumsal bir iş felsefesidir". Nasution ve Mavondo (2008) pazar yönlülüğü, "müşteri değeri oluşturan örgütsel bir kültürel yetenek" olarak; Zhou vd. (2008) ise "iş memnuniyetine, ürün kalitesine ve işletme performansına etki eden stratejik bir kaynak" olarak ele almaktadır.

Iglesias vd. (2011) pazarlama konseptini, "pazar yönlü etkin bir pazarlamanın iş görenlerle yakından alakalı olduğunun kabulü, görev bilinci, verilen sözleri yerine getirme, takım çalışması, yenilikçilik, es-

neklik ve uyum sağlayıcılık gibi değerlerden oluşan bir örgüt kültürü olduğunu" belirtmektedir.

Morgan (2012)'ye göre, "işletmenin örgütsel kaynakları dört unsurdan oluşmaktadır. Bunlar, işletmenin formal ve informal örgüt sistemleri, iletişim sistemleri, yapısı ve kültürüdür. Bunlardan en önemlisi de pazar tabanlı pazarlama aktivitelerini içeren örgüt kültürüdür." Morgan (2012) pazar yönlü örgüt kültürünü örgütsel bir kaynak olarak ele almaktadır.

Buraya kadar yapılan pazarlama literatüründe örgüt kültürü ile ilgili tanımlarda pazarlama konseptinin 50 yıllık serüveni içinde geçirdiği değişim; karar alma mekanizması, pazar ve rakip bilgisinin elde edilmesi, kültürü temel alan davranışsal yaklaşımlar, strateji ve müşteri yönlülük gibi kavramlar üzerinedir (Ruekert, 1992; Lafferty ve Hult, 2001; Papatya ve Papatya, 2003a). Sonuç bağlamında bu değişim ise pazarlamanın dinamik yapısından dolayı kaçınılmazdır.

2. PAZAR TABANLI ÖRGÜT KÜLTÜRÜ YAKLAŞIMLARI

Pazarlama literatürü incelendiğinde bu alandaki akademik çalışmalar üçe ayrılabilir. Birincisi Narver ve Slater (1990); Kohli ve Jaworski (1990)'nin pazar tabanlı örgüt kültürünün kavramlaştırma üzerine; ikincisi Webster (1995), Narver ve Slater (1990,1998), Jaworski ve Kohli (1990), Deshpande ve Farley (1998), Kohli, Jaworski ve Kumar (1993)'ın pazar tabanlı örgüt kültürünün ölçülmesine yönelik olarak; sonuncusu ise Day (1994), Jaworski ve Kohli (1993), Slater ve Narver (1994)'ün pazar tabanlı örgüt kültürünün öncesi ve sonrası üzerine yoğunlaştıkları görülmektedir (Becker ve Homburg, 1999).

Bunun dışında literatürde en çok atıf alan ve ölçekleri kullanılan ve geliştirilen çalışmalar ise Kohli ve Jaworski ile Narver ve Slater'in tezleri üzerinedir. Aşağıda pazar tabanlı örgüt kültürü üzerine literatürde yer alan ana yaklaşımlar kısaca değerlendirmeye alınmıştır.

Tablo 1: *Pazar Yönlülük Bakış Açıları (Lafferty ve Hult, 2001; Narver vd., 2004; Helfert vd., 2002; Cervera vd., 2001'den yararlanılarak yazar tarafından geliştirilmiştir.*

Bakış Açısı	Açıklama	Kaynaklar
Karar Vermeye Yönelik Bakış Açısı	Pazar yönlülük örgütsel karar verme sürecini ifade etmektedir.	Shapiro (1988)
Pazar İstihbaratı Bakış Açısı	Pazar yönlülük, pazar bilgisinin değerlendirilmesidir.	Kohli ve Jaworski (1990), Hooley vd. (1990), Jaworski ve Kohli (1993), Hart ve Diamantopoulos (1993), Cadogan ve Diamantopoulos (1993), Kohli, Jaworski ve Kumar (1993) Avlonitis ve Gounaries (1997)
Kültüre Dayanan Davranışsal Bakış Açısı	Pazar yönlülük, bir işletme kültürü olarak ele alınmaktadır.	Narver ve Slater (1990,1998), Slater ve Narver (1992,1994a,2000), Deshpande, Farley ve Webster (1993), Siguaw ve Diamantopoulos (1995), Cadogan ve Diamantopoulos (1995), Golden, Doney, Johnson ve Simith (1995), Pelham ve Wilson (1996), Deshpande ve Farley (1998), Han vd. (1998), Webster (1990, 1991, 1995)
Stratejik Bakış Açısı	Pazar yönlülük, işletmenin pazar yönlü stratejik bilgiyi değerlendirmesiyle alakalıdır.	Ruekert (1992), Day (1994), Rivera (1995) Gatignon ve Xuereb (1997), Morgan ve Strong (1998), Moorman (1998)
Sistem Tabanlı Pazar Yönlülük	Bu bakış açısı, örgüt alt sistemlerinin pazar yönlü davranış sergilemesi gerektiğini savunmaktadır.	Becker ve Homburg (1999), Helfert vd. (2002)
İlişkisel Pazar Yönlülük	Pazar yönlülük ilişkisel boyutta ele alınmaktadır.	Helfert vd. (2002)
Duyarlı/Proaktif Pazar Yönlülük	Müşterilerin var olan istek ve ihtiyaçlarını yaratma veya var olmayan istek ve ihtiyaçlarını yaratma ile ilgilidir.	Narver vd. (2004), Lamore vd. (2013)
Kaynak Tabanlı Kuram Çerçevesinde Pazar Yönlülük	Pazar yönlülük stratejik bir yetenek olarak değerlendirilmektedir ve tüm örgütün ana felsefesi (pazar tabanlı örgüt kültürü) olması yönünde değerlendirilmektedir.	Day (1994), Slater ve Narver (1995), Hunt ve Morgan (1995), Tuominen ve Möller (1996), Lado (1998), Papatya (2003, 2007), Zhou vd. (2008), Morgan vd. (2009)

2.1.Webster'in Pazarlama Kültürü Ölçeği

Pazarlama kültürü ve pazarlama etkililiği arasında ilişkiyle alakalı literatürde çalışma bulunmadığını tespit eden Webster (1995), hizmet sektöründe bulunan (sağlık, bankacılık, kamu ulaşım ve tamir bakım endüstrisinde) 179 firma üzerinde araştırmasını yapmıştır. Amacı pazarlama kültürünün pazarlama etkililiğine olan etkilerini ortaya koymaktadır. Webster'e göre pazarlama kültürü: "*çalışanların pazarlama fonksiyonunu hissetmelerine ve anlamalarına yardımcı olan inançlar ve paylaşılan ortak değerleri*" ifade eder. Webster'ın çalışmasına göre pazarlama kültürünün boyutları;

- **Hizmet Kalitesi:** Müşteriye sağlanan hizmet kalitesinin sağlanması.
- **Çalışanlar Arası İlişkiler:** Çalışanlar arası davranış kalıpları.
- **Satış Görevi:** Çalışanlara pazarlama yaklaşımının benimsetilmesi.
- **Örgüt:** Çalışanların düzenli çalışmasının sağlanması.
- **Kurum İçi İletişim:** Karşılıklı beklentilerin aktarılabilmesi.
- **Yenilikçilik Anlayışı:** Değişime açıklıktır.

2.2.Narver ve Slater'in Yaklaşımı (MKTOR Ölçeği)

Üstün müşteri değeri elde etme ve uzun vadeli karlılık sağlamak için işletmelerin pazar tabanlı örgüt kültürüne sahip olmaları gerekmektedir (Narver ve Slater, 1990; Slater ve Narver, 1994a). Narver ve Slater (1990) ve Slater ve Narver (1994a)'e göre pazar tabanlılığının unsurları aşağıda kısaca açıklanmıştır;

- **Müşteri Yönlülük:** Müşterilerin ihtiyaçlarını memnun edecek uygun maliyetli çözümler sunan üstün müşteri değeri yaratma anlayışı ve algısı içerisinde olmaktır.
- **Rakip Yönlülük:** İşletmenin pazarlama fonksiyonlarından biridir. İşletmenin rakiplerinin pazardaki yetenekleri ve performansları hakkında çeşitli analiz yöntemleri kullanarak (PEST Analizi, Porter'in Rekabetçi Güç Analizi, Boston Matrix Analizi vb.) takibini içerir.
- **Fonksiyonlar Arası Eşgüdüm:** Örgütün, müşteri istek ve ihtiyaçlarına en iyi hizmet eden iç fonksiyonel alanları ve müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkiye odaklanmasıdır.
- **Uzun Vadeliliğe Odaklanma:** Uzun vadede finansal açıdan sürdürülebilirliğin nasıl sağlanacağına odaklanmadır.
- **Üstün Müşteri Değeri:** Müşteri beklentilerini uygun bir şekilde karşılayacak hizmet sunma, kaliteye odaklanma, yenilikçilik ve yeni ürün geliştirmedir.

Slater ve Narver (1994b) çalışmasında, pazar yönlülük ve performans arasındaki ilişkiye çevrenin düzenleyici (moderatör) etkisini incelemişlerdir. Araştırmalarında pazar yönlülük ve performans arasında pozitif yönlü bir ilişki bulurlarken; bu ilişki üzerinde çevrenin düzenleyici etkisini az desteklenmektedir.

2.3.Kohli, Jaworski ve diğ. Yaklaşımı (MARKOR Ölçeği)

Kohli ve Jaworski (1990) pazar tabanlı örgüt kültürünü davranış boyutunda incelemektedir. Kohli ve Jaworski (1990)'a göre pazar tabanlı örgüt kültürü, pazar bilgisinin elde edilmesi, örgüt içerisinde yayılması ve pazarın ihtiyaçlarına uygun gerekli tepkinin oluşturulması olmak üzere üç boyutta ele alınmaktadır. Çalışmalarında pazar yönlülüğe üst yönetim, iç dinamikler ve örgüt sisteminin etkisi ve pazar yönlülüğün de işletme performansı, müşteri ve çalışan geri dönütüne etkisi üzerine model geliştirmişlerdir.

Kohli, Jaworski ve Kumar (1993), Kohli ve Jaworski (1990)'ın 32 soruluk pazar yönlülük ile ilgili ölçeğini dikkate alarak 20 soruyu baz aldıkları MARKOR ölçeğini geliştirmişlerdir. Ölçeklerini yaklaşık 230 pazarlama ve pazarlama dışı yöneticiye uygulayarak pazar yönlülük ile sübjektif işletme performansı arasındaki ilişkiyi pozitif olarak bulmuşlardır.

Jaworski ve Kohli (1993) ampirik çalışmalarında Kohli ve Jaworski (1990)'nin üst yönetim, iç dinamikler, örgüt sistemleri, işletme performansı, müşteri ve çalışan geri dönütü ile ilgili tanımlamalarını dikkate alarak ölçek geliştirmişlerdir. Bu değerleri yine girdilerin pazar yönlülüğe ve pazar yönlülüğün çıktılara etkisi şeklinde sınamaktadırlar. Araştırma sonucunda pazar yönlülük (MARKOR) ve genel performans arasında ilişki pozitif bulunmuştur.

2.4.Deshpande ve Farley Yaklaşımı (MORTN Ölçeği)

Deshpandé ve Farley 1998 yılında Narver ve Slater (1990), Kohli ve Jaworski (1990) ve Deshpandé, Farley ve Webster (1993)'nin üç klasik pazar yönlü ölçeğini kullanarak yeni bir pazar yönlü (MORTN) ölçek tanımlaması yapmaktadırlar.

2.5.Narver, Slater ve MacLachlan (MOPRO Ölçeği)

Narver vd. (2004) literatürü incelediklerinde pazar yönlülük kavramının duyarlı yani pazardan elde edilen bilgilere göre harekete geçildiğini belirtmektedirler. Bu etkiye karşı tepkici duruma karşılık etkinin işletmelerden gelmesi yani yenilikçi ürün/hizmetlerin sunulması bağlamında proaktif pazar yönlülük kavramını ortaya atmaktadırlar. Duyarlı pazar yönlülük müşterilerin belirgin ihtiyaçlarını tatmin etmeye yöneliktir. Proaktif pazar yönlülük ise müşterilerin açığa çıkmamış örtülü ihtiyaçlarını tatmin etmeye yöneliktir.

Teorik çalışmaya bağlı olarak çeşitli endüstrilerdeki 41 iş birimin-

den 120 yöneticiye uygulanan amprik araştırmalarında amaçları yenilikçi işletmelerin yeni ürün çıkarmada proaktif pazar yönlü olduklarını ortaya çıkarmaktır. Araştırmada duyarlı pazar yönlülük ölçeği olarak Deshpandé ve Farley (1998)'den uyarlanan MORTN ve proaktif pazar yönlülük için ise MOPRO ölçeğini geliştirmişlerdir. Araştırmanın bulgularında sürdürülebilir yeni ürün başarısı elde eden işletmeler ile proaktif pazar yönlülük arasında pozitif ilişki ortaya çıkmaktadır.

2.6. Cadogan, Diamantopoulos ve diğ. Yaklaşımı (EMO Ölçeği)

Cadogan, Diamantopoulos ve Mortanges (1999) pazar yönlülük ile ilgili Cadogan ve Diamantopoulos (1995)'un dış pazar yönlülük üzerine geliştirdikleri ölçeği genişletmişlerdir. Ayrıca ölçek sorularını Narver ve Slater (1990) ve Jaworski ve Kohli (1993) pazar yönlülük ölçeklerindeki soruları dış pazar yönlülük olarak yeniden ele almışlardır. Araştırmayı İngiltere'de 198 ve Almanya'da 103 ihracat yapan işletmelere uyguladıkları ölçeğin unsurları şunlardır; dış bilgiyi elde etme, bilgiyi yayma, bilgiye hızlı tepki verme ve eşgüdümleme mekanizmasıdır.

Sonuç olarak yukarıda belirttiğimiz yazarların ana ölçekler konusunda literatüre katkılarının yanı sıra aşağıdaki Tablo 1'de pazar yönlülük üzerine yapılan, bu çalışmaları geliştiren ve farklı bakış açıları ile değerlendiren çalışmalar yedi grupta toplanmaktadır. Bunlar;

- Karar vermeye yönelik bakış açısı
- Pazar istihbaratını ele alan bakış açısı
- Kültüre dayanan davranışsal bakış açısı
- Stratejik bakış açısı
- Sistem tabanlı bakış açısı
- İlişkisel tabanlı bakış açısı
- Duyarlı/ proaktif tabanlı bakış açısı
- Son olarak toparlayıcı nitelikte Kaynak Tabanlı Kuram çerçevesinde pazar yönlülüktür.

3. PAZAR TABANLI ÖRGÜT KÜLTÜRÜNDE ÖNEMLİ OLAN UNSURLAR

Pazar tabanlı örgüt kültüründe önemli olan unsurlar aşağıdaki gibi dört başlıkta ele alınmıştır. Bunlar;

- Üstün Müşteri Değerine Odaklanma

- Deneyim
- Pazar Tabanlı Değerli Bilginin Dönüşümü
- Pazar Odaklı Ahlaki Değerlere Sahip Olmak

3.1. Üstün Müşteri Değerine Odaklanma

İşletmelerin devamlılıklarını sağlayabilmesi için rekabete ihtiyacı bulunmaktadır. Ancak günümüz şartlarında başarılı olmak için rekabetçi üstünlük sağlamaları ve değer tekelleri yaratmaları gerekmektedir. Değer tekellerine örnek olarak rakiplere kıyasla müşterilerine fiziksel benzersizlik sunulması, işletmenin teknolojik benzersizliği, tanınmış adlar, egemenlik, giriş maliyeti, marka imajı değerleri sayılabilir (Bono, 2000).

Müşteri değeri ise müşterinin üründen/hizmetten ne beklediği ile ürünün/hizmetin müşteriye ne verdiği algısı üzerine kurulmuştur (Zeithaml, 1988). Kotler (2000) işletmelerin rakiplerine kıyasla müşterilerine daha fazla değer sunmanın rekabetçi üstünlük sağlamadaki önemini vurgulamaktadır. Müşterilere daha fazla değer sunmak için fiyatı düşük tutmak, müşterinin diğer maliyetlerini düşürmesine yardımcı olmak ve teklifi daha çekici yapacak ek yararlar sunmak sayılmaktadır (Kotler, 2011).

Ferrell ve Hartline (2011), işletmelerin üstün müşteri değerine odaklanabilmeleri için değer bileşenlerini; temel ürün kalitesi, tamamlayıcı ürün kalitesi, deneyimsel ürün kalitesi, parasal işlem maliyetleri, parasal yaşam boyu maliyetleri ve parasal olmayan maliyetler olarak belirtmişlerdir. Bu değer bileşenleri de ürün, fiyat, dağıtım ve bütünleşik pazarlama iletişimi çatısı altında değerlendirmiştir. İşletmelerin uzun vadede algılanan değeri tespit etmelerinde bu bileşenlerin öneminden bahsetmektedir.

Algılanan Değer= (Temel Ürün Kalitesi + Tamamlayıcı Ürün Kalitesi + Deneyimsel Kalite) /
(Parasal Maliyetler + Parasal Olmayan Maliyetler)

Müşterilerin işletme/ürün/hizmetten beklentileri fonksiyonel, sembolik, deneyimsel ve parasal değerden oluşmaktadır. Fonksiyonel fayda, hizmetle ilgili özellikleri; sembolik fayda, hizmet kullanımının dışsal üstünlüklerini; parasal değer, müşterilerin hizmetin fiyatından beklentilerini ifade etmektedir (Huang ve Zhang, 2008; Özkan, 2019).

Sonuç olarak, işletmenin üstün müşteri değerine odaklanmalarının önemi üzerine birçok çalışma bulunduğu görülmektedir.

3.2. Deneyim

Müşteriye yaratılan değerin kaynağı olan deneyimi, Pine ve Gilmore (1999) müşterinin sırasıyla hammadde, ürün ve hizmetten daha fazla bedel ödemeyi kabul ettiği farklılaştırılmış bir durum olarak ifade etmektedir. Yani işletmelerin müşterilerine sunduğu eşsiz bir deneyim sunması ürün/hizmetin ekonomik değerini artırmaktadır. Günümüz rekabet şartları ve değişen müşteri istek ve ihtiyaçlarına bağlı olarak işletmelerin ürün/hizmetlerinde farklılaşması git gide zorlaşmaktadır. Bu zorlaşmadan doğan deneyim pazarlaması ile özel ve unutulmaz bir deneyim (eğlence, bilgi, kaçış ve güzellik deneyimleri) yaratılarak farklılık sağlaması ve müşteri sadakatini yaratması beklenmektedir.

Schmitt (1999)'e göre tüketicilerin geleneksel pazarlama gözüyle sadece işlevsel özellikler ve faydalarla ilgilenen rasyonel karar vericiler olmaktan çıkıp keyif veren deneyimlerle ilgilenen rasyonel ve duygusal insanlara dönüştüğünü belirtmektedir. İşletmenin müşterileri için yaratabileceği bu keyif veren deneyimler ise duyusal deneyimler (duyumsa), davranışlar ve hayat tarzı (hisset), yaratıcı bilişsel deneyimler (düşün), fiziksel deneyimler (hareket et) ve ilişkilendirme (bir referans grup veya kültür ile bağlantılı olan sosyal kimlik deneyimi) deneyimleridir. Thusy ve Morris (2004)'e göre deneyimler duygular, hisler, kokular, renkler, sesler, insan ilişkileri, zaman, markalama gibi birçok unsur kullanılarak yaratılan değerlerin müşteriler tarafından deneyimlemeleri (-duygularını açığa çıkarması) beklenmektedir.

Tatmin arayan tüketicilerden haz arayan tüketicilere geçilen günümüzde (O'Shaughnessy ve O'Shaughnessy, 2002) tüketiciler macera, gerilim, heyecan, farklı tatlar, kokuların yer aldığı bir dünya sahnesinde işletmeler tarafından yer aldırılmaktadırlar. Tutundurma çalışmalarında da tüketicilerin gündelik yaşamın stresinden uzaklaşma, bir kaçış, rahatlama vurgusu yapılarak bireyin "ben buna değerim" söylemine dayanarak kendini ödüllendirdiği hissi uyandırılmaktadır (Arnold ve Reynold, 2003; Murat, 2018).

Artık yaratılan bu değerler deneyim paketleri olarak müşterilere profesyonel bir şekilde hazırlanmaktadır. Bu pakette müşterilerin ürün/hizmete dair algıları, sosyal medyadaki tartışmalardan mağaza için alışveriş deneyimine, şirket ve perakendeciyle süren etkileşimlere kadar her şey bulunur. Örneğin Mobil uyarılar insanları rahatsız eder ancak milyonlarda Japon tüketici McDonalds'ın indirim kuponları, yarışma fırsatları, özel etkinlik davetleri ve diğer tutundurma çalışmalarını öğrenmek için mobil uyarılara kayıt olmuştur (Edelman, 2016). Bir diğer örnek

ise google.com arama motorunda Disneyland görsellerde incelendiğinde Disneyland'ın şaşalı muhteşem mekânları, canlandırılmış karakterleri ve elbette ki gülen çocuk ve aileleri yer almaktadır.

Bu bağlamda işletmelerin müşteriye deneyim kazandırması ve sonuç olarak üstün müşteri değeri oluşturabilmesi için değer zincirindeki tüm halkalarda pazar tabanlı deneyimini artırmalıdır. Yani işletmeler, müşterilerine eşsiz bir deneyim yaşatmaları ve bunu sürdürmeleri, örgütün pazar tabanlı süreçlerinde deneyim kazanmasını gerektirmektedir. Pazarlama kültürü de bu deneyimler yoluyla sürdürülür. Bu kültürü sürdürmede üç güç önemli rol oynar. Birincisi, görevini başarılı bir şekilde yerine getirmesini sağlayacak bilgi, beceri ve yeteneğe sahip bireylerin seçilmesi. İkincisi, üst yönetimin çalışanların eylemlerini desteklemesi ve motive etmesi. Sonuncusu ise, işe yeni başlayanların hâkim olan kültüre uyum sağlamalarına yardımcı olan sosyalleşme/bütünleşme sürecidir (Robbins ve Judge), 2012.

Keller (2000)'e göre örgütün pazarlama kültürünün; müşterilerin arzu ettiği faydaları sunması, ürün/hizmetin amacına uygun kalması, yaratılan değere göre fiyatlandırmanın duyurulması, rakiplerle olan benzerlik ve farklılıklarını müşterilere net bir şekilde iletmesi, tüm pazarlama etkinlik ve kanallarının aynı mesajları iletmesi ile müşterilerin gözünde nerede olduklarını gözlemlemesi kazanması gereken deneyimler arasındadır (Keller, 2016). Ayrıca elde edilecek deneyimler rakiplere giriş engeli oluşturacaktır. Ancak Pearce II ve Robinson (2015)'na göre günümüz şartlarında müşteriye yaratılan deneyimin rakiplerce kopyalanmaması için tescilli bir mülkiyete dönüştürülmesinin öneminden bahsetmektedir. Böylelikle işletmenin deneyimleri üzerine bir strateji inşa edilebilmesi açısından bir giriş engeli oluşturabilsin.

Aşağıdaki vaka değer zincirinde deneyimin artırılmasının önemine vurgu yapmaktadır. Örnek vakalarda değer zinciri yönetiminin önemine vurgu yapılmakta ve değer zincirindeki her bir sürecin önemi ve eşgüdümlülüğü vurgulanmaktadır. Değer zinciri yönetiminde deneyimlerin artması sonucu bu durum işletmelerin stratejilerinin dönüşüme uğramasına yol açmış ve böylelikle rekabet üstünlüğü fırsatlarından yararlanılarak konumlandırılan etkili ve verimli iş modellerine dönüşmüştür (Robbins vd., 2013).

Örnek: Almanya'da bulunan ve 30 civarında tedarikçi ile iş ortaklığı bulunan bilgisayarlı tomografi cihazı imal eden Siemens AG'nin değer zinciri yönetimi ile rakiplerine fark atmaktadır. Siemens değer zinciri yönetiminde tüm stok depolarını ortadan kaldırarak online sistem üzerinden alınan sipariş bilgisi gerekli tedarikçilere yine saniyeler içerisinde bildirilmektedir. Yine fabrikanın yakınında kurulan tedarikçiler sayesinde üretim maliyetleri en aza indirilmekte ve hızlı teslimat gerçekleştirilmektedir.

Tüm bu anlatılanlar ışığında Pringle ve Gordon (2000) bütüncül olarak deneyim konusunu ele almaktadır. Yani her bir çalışan ve müşteri olarak deneyimlerin farklı olmasından dolayı deneyimleri dört boyutta ele almaktadır. Bunlar aşağıdaki tabloda verildiği üzere rasyonel, duygusal, politik ve manevi deneyimdir (Pringle ve Gordon, 2001).

Tablo 2: *Müşteri ve Çalışanlar İçin Dört Deneyim Boyutu (Pringle ve Gordon, 2001)*

Ne?	Rasyonel (mantıksal) Deneyim	Ne olup bittiğini değerlendiren boyuttur
Nasıl?	Duygusal Deneyim	Hissettiklerimize dair boyuttur
Neden?	Politik deneyim	Kendimizi için neden yararlı ya da doğru olduğuna dair boyut
Nereye kadar?	Manevi deneyim	Nereye kadar sürüklenebileceğimize dair boyuttur

Her müşterinin bir markadan deneyimleri tamamen farklıdır ve kişiseldir. Aynı zamanda müşteriye deneyim yaratmak için örgütte çalışan her bireyin de işler hakkında deneyim sahibi olması gerekmektedir.

3.3.Pazar Tabanlı Değerli Bilginin Dönüşümü

Endüstriyel uygarlığın öncü isimlerinden Bacon'ın yüzlerce yıl önce belirttiği üzere "bilgi güçtür". Nitekim her toplum için bilgi gerekli iken, günümüz bilgi toplumunda toplumun temel ekseni haline gelmiştir (Bozkurt, 2005). Castells (2007) de bu durumun önemini şu şekilde ifade etmektedir: "Günümüz yıkıcı rekabet şartlarında birikimlerin ya da işletmelerin/bölgelerin/ülkelerin üretkenliği, rekabet gücü temelde bir biçimde bilgiye dayalı enformasyon üretme, işleme ve uygulama kapasitelerine dayalıdır."

Tarım toplumunda stratejik kaynak toprak ve işgücü; endüstri toplumunda sermaye merkezi önem taşırken, günümüz toplumunda bilgi stratejik kaynak haline gelmiştir (Bozkurt, 2005). Böylelikle bilgi teknolojileri ile bilginin elde edilmesi ve bilginin yönetimi işletmelerin kaynak tabanlılığı için önemli bir kaynaktır. İşletmelerin açık ve örgüt

bilgiyi elde etmesi ve bunu zamanında kullanabilmesi sürdürülebilir rekabetçi üstünlük sağlaması açısından bilginin stratejik bir değere sahip olduğunu göstermektedir (Sillince, 2012; Papatya ve Papatya, 2003b). Bu bağlamda bilgi toplumunda eğitim ve araştırma-geliştirmeye yapılan yatırımlar ile teorik bilgiyi piyasada ürünlere/hizmetlere başarılı bir şekilde dönüştüren işletmeler başarıyı yakalamaktadır/yakalayacaktır (Bozkurt, 2005).

Tablo 3: *Bilginin Tipleri (Edvinsson and Sullivan, 1996)*

Endüstriyel Bilgi		
	Örtülü	**Açık**
Tanım	Belirlenmesi veya yapılması güç olan gömülü bilgiler.	Bazı ortamlarda yazılı olan bilgiler.
Sahiplik	Mülkiyet, sahip olunan bilgi birikimiyle elde edilir (know-how); kopyalamak ve/veya aktarmak/transferi zordur.	Teknolojinin kanunlarla korunması daha kolaydır; aktarılması/transferi daha kolaydır.
Örnekler	Deneyim İlim Grup Becerileri	Planlar Kodlar Formüller Bilgisayar Programları

Açık bilgi, yasal yollardan ve sistematik olarak toplanabilen, açık bir şekilde ifade edilen, düzeltilebilen, sembolik şekillerle ve doğal konuşma dili olarak kullanılabilen ve yayılabilen bilgidir. Örtük bilgi ise, eyleme, tecrübeye, fikre ve belirli bir duruma gömülmüş bilgidir. Örtük bilgi işletmenin taklit edilmesi ve kazanılması zor ve soyut bir değeridir. Bu yüzden sürdürülebilir rekabetçi üstünlük kazanmada önemli bir kaynaktır (Tablo 3) (Nonaka, 1994).

İşletmeler, üstün müşteri değeri ve uzun vadeli karlılık oluşturabilmek için müşteriler, rakipler ve pazarla ilgili diğer bilgileri sürekli toplamalı ve bunu işe yarar bilgiye dönüştürerek örgüt içinde eşgüdümlü ve paylaşımcı olmalıdırlar (Narver ve Slater, 1990; Slater ve Narver, 1994). Ancak bu süreç görüldüğü kadar kolay değildir. Doğru bir şekilde ve zamanında gerçekleştirilirse rekabetçi üstünlük sağlanacaktır (Betz, 2010). İlgili süreçler aşağıda açıklanmıştır.

3.3.1.Müşteri ile ilgili Bilgi

Müşteri bilgisi üretim süreci, müşteriler hakkında bilginin toplanması, dönüştürülmesi ve örgüt içinde eşgüdümlü paylaşılmasından oluşur (Kohli ve Jaworski, 1990). Müşteriler hakkında veri, müşterilerle doğrudan bağlantılı olan satış elemanlarından, pazarlama departmanı eleman ve kayıtlarından, müşterilerle/olası müşterilerle birincil ve ikin-

cil veri araştırması yapan işletmenin pazarlama bilgi merkezinden, farklı bilgilere farklı kanallardan ulaşan ar-ge mühendislerinden, çağrı merkezi kayıtlarından (McGonagle ve Velle, 2012). ve internet aracılığıyla web sayfaları ve mobil aygıt programlarından elde edilebilir (Maksiweb, 2017; Mobiroller, 2017). Müşteri hakkındaki veriler elde edildikten sonra işletmenin gereksinim duyduğu bilgiye dönüşmek üzere sınıflandırma, bilgilerin değerini tayin etme ve bilgileri asıl karar verici mercilere iletme gerçekleştirilir (Kotler, 2011).

3.3.2.Rakipler ile İlgili Bilgi

İşletmeler rakipleri hakkında doğru, güvenilir ve ayrıntılı bilgiyi yasal yollardan elde etmek zorundadırlar. Rakipten kasıt mevcut ve potansiyel rakipleridir. Rakipler hakkında toplanması gereken bilgiler ise stratejileri, hedefleri, güçlü ve zayıf yanları ve tepki yönü ve tepki hızlarıdır. Bu bilgiler doğrultusunda işletmeler rekabetçi konumlarını belirlerler. Ya rakiplerine benzemektedirler ya da rakiplerinden aşağıdadırlar. Böylelikle rakip ve kendi konumlarına bakarak işletmelerine yön verebilirler. Rakipler hakkında gerekli bilgiler ise gazete, dergi gibi basılı yayınlardan, web sayfalarından, rakip elamanların işe alınmasıyla, müşterilerden, aracılardan, bizzat müşteri gibi davranıp yapılan gözlemlerden, rakip ürün incelemelerinden vs. alınabilir (Kotler, 2011). Yine müşteri bilgisi üretiminde olduğu gibi rakip verileri elde edildikten sonra verilerin işlenmesi ile alınacak kararlar için yararlı bilgi haline dönüşür.

3.3.3. Diğer Pazar Bilgileri

Diğer pazar bilgileri demografik, ekonomik, yaşam tarzı, teknolojik, siyasal/yasal gibi makro bilgilerden oluşur. Bunların elde edilmesi resmi kaynakları takip etme ve gözlem yoluyla gerçekleşebilir (Yükselen, 2009).

3.3.4. Fonksiyonlar arası Eşgüdümün Sağlanması

Narver ve Slater (1990) fonksiyonlar arası eşgüdümlemeyi örgütün, müşteri istek ve ihtiyaçlarına en iyi hizmet eden iç fonksiyonel alanlara ve müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkiye odaklanması şeklinde açıklamaktadırlar. Kısacası tüm birimlerin üzerine düşen görevleri eksiksiz bir şekilde yerine getirmesidir. Shapiro (1988) pazar yönlülükte örgütün eşgüdümlü bir şekilde birbiriyle uyumlu ve iletişim içinde olmasına vurgu yapmaktadır. Yine Deng ve Dart (1994) fonksiyonlar arası eşgüdümün sağlanmasında örgütün pazar bilgisini paylaşması ve departmanlar arası bütünleşmenin önemine değinmektedir.

Örgütün amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini sağlayan eşgüdümün yararları şu şekilde özetlenebilir: (1) yeni fikirlerin oluşmasına, yayılmasına ve gelişmesine ortam hazırlar, (2) mevcut planlar, politikalar ve prensipler gerçek yönüyle anlaşılır ve daha iyi uygulanır, (3) iş süreçlerinde düzen sağlanır, (4) meydana gelen ve olması muhtemel problem, karışıklık, kargaşalar ve tekrarlar önlenir (Koç ve Topaloğlu, 2010).

3.3.5. Hızlı Tepki Verme

Günümüzde pazarı izlemenin zorlaşması ve yeni çalışma tarzlarının giderek daha fazla kişiye karar verme sürecine sokmasından dolayı pazarlardan doğru bilgiyi alacak sistemlerin kurulması her zamankinden daha önemli hale gelmiştir. Küresel çaptaki rekabet ürün yaşam sürecini kısalttığı ve ürünlere daha fazla özellikler eklediği sürece geleceği düzenleme konusunda işletmeleri bir kaos beklemektedir. Bu yüzden işletmeler değişim karşısında hızlı ve acil tepki vermek durumundadırlar (Kunde, 2002).

3.4. Pazar Odaklı Ahlaki Değerlere Sahip Olma

2000'li yıllarda yaşanan yaygın ahlaki ihmaller ve mali skandallar sonucu örgütlerin toplumlara ne kadar zarar verebileceği ortaya çıkmaktadır. İşletmelerde yayılma etkisi yaratan bu ahlaksızlıklara devletin ve sivil toplum kuruluşlarının tepkisi ve baskısı oluşmaktadır (Daft, 2015). İlgili örnekler için bkz. Werner ve Weiss, (2003). Hatta kamu ve özel sektörde etik ilkeler oluşturulmakta ve geliştirilmektedir (Doğan Holding, 2016; Etik Kurul, 2020). Bunun dışında 1980'lerde "kurumsal etik değerler" (Hunt vd., 1989) ve 1990'larda "etik ekonomi" söylemleri de oluşmuştur (Koslowski, 1991).

Bu noktaya nasıl gelindiği konusunda ise yoğun rekabet, üst yönetimin aşırı performans talepleri ve bununla başa çıkmada yetersizlik (etik dışı davranışa yönlenme) söylenebilir. Örneğin Enron firmasının kazançların artırımı konusunda yöneticilerine yapmış olduğu baskılar sonucu etik dışı davranışlara neden olmuş ve sonuçta firma tarihe karışmıştır. Eğer kültür güçlü ise desteklenen yüksek etik standartlar, çalışanların davranışları üzerinde olumlu ve güçlü bir etkiye sahip olacaktır. Etik Standartlar, yanlışı doğrudan ayırmada insanların kullandığı kıstaslardır (Pearce II ve Robinson, 2015). Bu bağlamda etik bir örgüt kültürünün oluşturulması için (Robbins ve Judge, 2012);

- Etik davranışlar sergileyen kıdemli yöneticiler
- Etik beklentilerin bildirilmesi

- Etik eğitim programlarının sağlanması
- Etik davranışların görülür bir şekilde ödüllendirilmesi aksinin cezalandırılması
- Önleyici mekanizmaların kurulması gerekir.

Mevcut bir örgütte etik konusunun değerlendirilmesi konusunda ise, Porter ve Kramer (2006) çalışmalarında işletmelerin değer zincirine bakarak olası ahlak dışı davranışlarının bir haritası çıkarmıştır. Bu haritalama aracılığı ile işletmelerin ahlak dışı davranışlar belirlenip elimine edilebileceği ya da iyileştirilebileceği gibi ahlak değerleri de öne çıkartılabilir. Tablo 6'da ana ve destek faaliyetlere göre örnekler verilmektedir.

Tablo 6: *Değer Zincirinde Etik Analizi (Porter ve Kramer, 2006)*

Ana Faaliyetlerde	Destek Faaliyetlerde
İçe Yönelik Lojistikte Ulaşım Kanalları	**İşletme Altyapısında** Şeffaflık
Üretimde Emisyonlar ve Atıklar, Enerji ve Su Kullanımı, Tehlikeli Malzemeler/Maddeler	**İnsan Kaynakları Yönetiminde** Güvenli Çalışma Koşulları, Ücretlendirme Politikaları, Ayrımcılık Vs.
Dışa Yönelik Lojistikte Ambalaj Kullanımı ve İmhası	**Teknoloji Geliştirmede** Etik Araştırma Uygulamaları, Ürün Güvenliği, Geri Dönüşüm Vs.
Pazarlama ve Satışta Dürüst Reklam, Mahremiyet, Tüketici Bilgisi Vs.	**Tedarikte** Rüşvet, Çocuk İşgören Çalıştırma, Hayvan Kürkü Vs.
Satış Sonrası Hizmetlerde Eskimiş Ürünlerin İmhası, Müşteri Mahremiyeti	

Etik davranışların kurumun en tepesinden en altına kadar aktarılması gerekir. Tablo 7'den de anlaşılacağı üzere işletmelerin hem kurum içinde hem de kurum dışında etik anlayışları örgütsel karar ve eylemleri etkileyecektir (Aydın, 2010). Bu da doğal olarak işletmenin pazar odaklı bir işletme olmasını sağlayacaktır. Pazar odaklılık, işletmenin üstün performansını devam ettirebilmesini ve müşteriler için üstün değer yaratan gerekli davranışların etkili ve etkin bir şekilde oluşmasını sağlayan örgüt kültürünün geliştirilmesini ifade eder. Ayrıca pazar odaklılık, işletmenin müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını açık bir şekilde anlayabilmesini sağlayan açık bilgi alışverişi ve iş birliği duygusunu teşvik eder. Bu bağlamda güçlü pazar odaklı etik bir iklime sahip olmak pazarlama kararlarının alınmasında bireylerin ve grupların davranışlarına rehberlik eden ilkeler ve standartları içermektedir. İşletmelerin ahlaklı olması toplum ve çevre için bir sorumluluktur (Ferrell ve Hartline, 2011).

Sonuç bağlamında pazar odaklı bir ahlakın örgütte yerleşebilmesi için Gebhardt vd. (2006)'ya göre müşteri odaklı misyon, işbirlikçi tu-

tum, empati kurabilmek, verilen sözleri tutmak, açıklık ve tutarlılık ile güven verici değerler gerekmektedir. Yine Iglesias vd. (2011)'de bunun iş görenlerle yakından alakalı olduğunun kabulü, görev bilinci, verilen sözleri yerine getirme, takım çalışması, yenilikçilik, esneklik ve uyum sağlayıcılık gibi değerlerden oluşan bir örgüt kültürü olduğunu vurgulamaktadır. İşletmelerin bu tür ahlaki değerlere sahip olması ve yaşatması çevreye ve topluma karşı bir sorumluktur (Vives, 2006).

Tablo 7: *Pazar Odaklı Evrensel Ahlaki Değerler (Aydın, 2010'den yazar tarafından pazarlamaya uyarlanmıştır)*

Pazar Odaklı Uyulması Beklenen Etik İlkeler	Pazar Odaklı Etik Dışı Davranışlar
Adalet ve Eşitlik Örn: Adil fiyatlandırma, adil davranış	**Ayrımcılık ve Kayırma** Örn: Irkçılık yapmak
Dürüstlük ve Doğruluk Örn: Vaadlerin yerine getirilmesi	**Rüşvet, Yolsuzluk ve Zimmet** Örn: Müşterilerden yolsuz bedel alınması
Tarafsızlık Örn: Siyasi tarafsız davranış	**Yıldırma-Korkutma** Örn: Israrcı satış politikası
Sorumluluk Örn: Siparişleri doğru alma ve teslimat	**İhmal** Örn: Satış sonrası hizmetlerde ihmal
İnsan haklarına saygılı Örn: Müşteriler veya çalışanların özel hayatı hakkında dedikodu yapmama	**Sömürü** Örn: Garanti kapsamı konusunda yaratılan ikilem
Hümanizm Örn: Müşterilere sevgi, saygı ve hoşgörülü yaklaşma	**Bencillik** Örn: Toplum ve çevresel çıkarların düşünülmemesi
Hukukun üstünlüğü Örn: Pazarlama Mevzuatına uygunluk	**İşkence- Eziyet- Şiddet** Örn: Tartışma anında sinirlere hâkim olamama
Bağlılık Örn: Örgüte bağlılık	**Yaranma-Dalkavukluk** Örn: Israrcı satış politikası
Olumlu İnsan İlişkileri Örn: Örgüt içi ve dışı olumlu ilişkiler	**Hakaret ve Küfür** Örn: Tartışma anında sinirlere hâkim olmama
Açıklık Örn: Ürün içeriğinde açık bilgi verilmesi	**Bedensel ve Cinsel Taciz, Mesaj** Örn: Reklamlarda cinsel istismar
Emeğin Hakkını Verme Örn: Ürünün hak ettiği bedelle satılması	**Kötü alışkanlıklar** Örn: Satış alanında sigara içme
Yasa Dışı Emirlere Karşı Direnme Örn: Ticari sırların ifşasına engel olma	**Görev ve Yetkinin Kötüye Kullanımı** Örn: İşi ağırdan alma
Mahremiyet-Gizlilik Örn: Müşteri bilgilerinin ifşa edilmemesi	**Dedikodu** Örn: Müşteriler hakkında yersiz konuşma
Tutumluluk Örn: Doğal kaynakların verimli kullanılması	**Yalan Söyleme / Verilerin veya bilginin manipülasyonu veya kötüye kullanılması** Örn: Paket boyutunu azaltmadan paket içeriğini azaltmak, Fiyat aldatmacası, Yanlış veya yanıltıcı reklamcılık

SONUÇ

İşletmelerin sürdürülebilir rekabetçi üstünlük sağlamalarının bir gerekliliği olarak pazar tabanlı örgüt kültürünün ele alındığı bu bölümde, Pazar tabanlı örgüt kültürünün kavramsal gelişimi, literatürde kullanılan ölçekler ve önemli hususlar üzerinde durulmuştur.

Barney 1991 sürdürülebilir rekabetçi üstünlüğü, "bir işletmenin, mevcut veya gelecekteki rakipleri tarafından uygulanmamış/uygulanamayacak değer yaratan bir strateji uygulaması ve onlar tarafından bu değer yaratan stratejinin kopyalanamaz olması" şeklinde açıklamaktadır (Hoffman, 2000). Barney (1991) işletmelerin sürdürülebilir rekabetçi üstünlük sağlayabilmeleri için benzersiz ve devinimsiz işletme kaynaklarının değerli, az bulunur, taklit edilemez ve ikame edilemez olmasına bağlı olduğunu belirtmektedir. Benzersiz işletme kaynakları, işletmelerin farklı kaynak yığınlarına sahip olmasıdır. Devinimsiz işletme kaynakları ise sadece onları oluşturanlar tarafından kullanılabilen kaynaklardır (Barney, 1991; Papatya, 2007a). Bu bağlamda işletmelerin pazar tabanlı bir örgüt kültürüne sahip olmasıyla müşterilerine eşsiz değerin yaratılmasını ve eşsiz deneyimlerin yaşatılmasını sağlayacaktır. Bu eşsiz değerin sunulması ve deneyimin yaşatılması için pazar tabanlı elde edilen bilginin etkili ve zamanında kullanımı ile işletmelerin pazar odaklı ahlaki değerlere sahip olmaları önemlidir.

Son olarak pazar tabanlı örgüt kültürü işletmeleri rakiplerinden farklılaştıracak ve dinamik bir yapıya büründürecektir. Böylelikle Papatya, (2007b)'nın belirttiği üzere pazar tabanlı bir örgüt kültürü sürdürülebilir rekabetçi üstünlüğün temel unsurlarından biri haline gelecektir.

KAYNAKÇA

Arnold, M. J. and Reynolds, K.E. (2003). " Hedonic Shopping Motivations", Journal of Retailing, 79, 77-95.

Aydın, İ. (2010). Yönetsel, Mesleki ve Örgütsel Etik, Ankara: Pegem Akademi Yayınevi.

Barksdale, H. C. and Darden, B. (1971). "Marketers' Attitudes Toward The Marketing Concept." The Journal of Marketing, 1971, 29-36.

Barney, J. (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", Journal of Management, 17, 1, 99-120.

Barney, J.B. and Griffin, R.W. (1992). The Management of Organizations: Srategy, Structure and Behavior, USA: Houghton Mifflin Company.

Becker, J. and Homburg, C. (1999). "Market-Oriented Management: a Systems-Based Perspective", Journal of Market-Focused Management, 4 (1), 17-41.

Bell, M. L. and Emory, C. W. (1971). "The Faltering Marketing Concept", The Journal of Marketing, 37-42.

Bennett, R. C. and Cooper, R. G. (1979). "Beyond the Marketing Concept", Business Horizons, 22(3), 76-83.

Betz, F. (2010). Yönetim Stratejisi, Çev. Ümit Şensoy, Ankara: TÜBİTAK Popüler Bilim Kitapları, 549.

Bono, E.D. (2000). Rekabet Üstü, 2. Baskı, Çev. Oya ÖZEL, İstanbul: Remzi Kitabevi.

Bozkurt, V. (2005). Endüstriyel ve Post Endüstriyel Dönüşüm: Bilgi, Ekonomi ve Kültür, İstanbul: Aktüel Yayıncılık.

Castells, M. (2007). Enformasyon Çağı: Ekonomi, Toplum ve Kültür, 1.Cilt, Çev. Ebru KILIÇ, İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.

Cervera, A., Mollá, A. and Sanchez, M. (2001). "Antecedents and Consequences of Market Orientation in Public Organisations", European Journal of Marketing, 35 (11/12), 1259-1288.

Daft, R. L. (2015). Örgüt Kuramları ve Tasarımını Anlamak, 10. Basım, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Dawson, L. M. (1969). "The Human Concept: New Philosophy For Business: Marketing Concept Outmoded Today." Business Horizons, 12(6), 29-38.

Deng, S. and Dart, J. (1994). "Measuring Market Orientation: a Multi-Factor, Multi-Item Approach", Journal of Marketing Management, 10(8): 725-742.

Deshpandé, R., & Farley, J. U. (1998). Measuring market orientation: generalization and synthesis. Journal of market-focused management, 2(3), 213-232.

Deshpandé, R., Farley, J. U., & Webster Jr, F. E. (1993). Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis. Journal of marketing, 57(1), 23-37.

Dobni, C.B. and Luffman, G. (2003). "Determining the Scope and Impact of Market Orientation Profiles on Strategy Implementation and Performance." Strategic Management Journal, 24(6), 577-585.

Doğan Holding, Etik İlke ve Davranış Kuralları, http://www.doganholding.com.tr/kurumsal-yonetim/etik-ilke-ve-davranis-kurallari.aspx, (26.01.2021)

Edelman, D.C. (2016). "Digital Çağda Marka Çalışması", içinde Stratejik Pazarlama, Çev. Melis İnan, İstanbul: Optimist Yayınları.

Edvinsson, L. and Sullivan, P. (1996). "Developing a Model for Managing Intellectual Capital", *European Management Journal*, 14, 4.

Etik Kurul, Meslek Etiği, http://www.etik.gov.tr/meslek-etigi/, (26.01.2021).

Ferrell, O.C. and Hartline, M.D. (2011). Marketing Management Strategies, 5.Edition, Canada: South Western Cengage Learning.

Fullerton, R.A. (1988). "How Modern is Modern Marketing? Marketing's Evolution and the Myth of the" Production Era", The Journal of Marketing, 108-125.

Gamble, J. vd., (2011). "The Marketing Concept in the 21st Century: A Review of how Marketing has been Defined since the 1960s.", The Marketing Review, 11(3), 227-248.

Gebhardt, G. F. vd., (2006). "Creating a Market Orientation: A Longitudinal, Multifirm, Grounded Analysis Of Cultural Transformation", Journal of Marketing, 70(4), 37-55.

Helfert, G., Ritter, T. and Walter, A. (2002). "Redefining Market Orientation From A Relationship Perspective: Theoretical Considerations And Empirical Results", European Journal Of Marketing, 36 (9/10), 1119-1139.

Hise, R. T. (1965). "Have Manufacturing Firms Adopted The Marketing Concept?" The Journal of Marketing, 9-12.

Hoffman, N. P. (2000). "An Examination of the Sustainable Competitive Advantage Concept: Past, Present, and Future", Academy of Marketing Science Review, 4.

Homburg, C. and Pflesser, C. (2000). "A Multiple-Layer Model of Market-Oriented Organizational Culture: Measurement Issues and Performance Outcomes", Journal of Marketing Research, 37 (4), 449-462.

Huang, J. & Zhang, D. (2008). Customer value and brand loyalty: multi-dimensional empirical test. International Seminar on Future Information Technology and Management Engineering, 102- 106.

Hunt, S.D., Wood, V. R. and L. B. Chonko, L.B. (1989). 'Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing', Journal of Marketing 53, 79–90.

Iglesias, O. vd. (2011). "The Role of Corporate Culture in Relationship Marketing", European Journal of Marketing, 45(4), 631 – 650.

Jaworski, B. J. and Kohli, A. K. (1993). "Market Orientation: Antecedents And Consequences", The Journal of Marketing, 53-70.

Keelson, S.A. (2012). "The Evolution of the Marketing Concepts: Theoretically Different Roads Leading to Practically Same Destination!", Online Journal of Social Sciences Research, 1(2), 35-41.

Keller, K. L. (2016). "Marka Karnesi", içinde Stratejik Pazarlama, Çev. Melis İnan, İstanbul: Optimist Yayınları.

Koç, H. ve Topaloğlu, M. (2010). Yönetim Bilimi, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Kohli, A. K., Jaworski, B. J., & Kumar, A. (1993). MARKOR: a measure of market orientation. Journal of Marketing research, 30(4), 467-477.

Kohli, A.K. and Jaworski, B. (1990). "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications", Journal of Marketing, 54, 1-18.

Koslowski, P. (1991). "Ethische Ökonomie als Synthese von ökonomischer und ethischer Theorie/Ethical Economy as Synthesis of Economic and Ethical Theory", Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, 113-139, https://www.degruyter.com/view/j/jbnst.1991.208.issue-2/jbnst-1991-0202/jbnst-1991-0202.xml.

Kotler, P. (2011). Kotler ve Pazarlama, Çev. Ayşe Özyağcılar, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Kumar, N. Scheer, L. and Kotler, P. (2000). "From Market Driven To Market Driving", European Management Journal, 18 (2), 129-142.

Kunde, J. (2002). Şirket Dini, Çev. Nejat Ulusay ve Nesrin Eruysal, İstanbul: MediaCat.

Lafferty, B. A. and Hult, G.T.M. (2001). "A Synthesis Of Contemporary Market Orientation Perspectives", European Journal Of Marketing ,35(1/2), 92-109.

Lambin, J.J. (2008). Changing Market Relationships in the Internet Age, Presses Univ. de Louvain.

Lamore, P. R. vd. (2013). "Proactive/Responsive Market Orientation And Marketing-Research And Development Integration", Journal of Product Innovation Management, 30(4), 695-711.

Levitt, T. (1960)."Marketing myopia", Harvard Business Review, 38(4), 24-47.

Maksiweb, "Web Yazılım, CRM - Müşteri İlişkileri Yönetimi", https://www.maksiweb.com/crm-musteri-iliskileri-yonetimi/, (27.08.2017);

Mobiroller, "Kendi Mobil Uygulamanı KendinYap", https://www.mobiroller.com/tr/mobil-uygulamani-kendin-yap/.

McGonagle, J.J. and Velle, C.M. (2012). Proactive Intelligence The Succesful Executive's Guide to Intelligence, London: Springer.

McNamara, C.P. (1972). "The Present Status Of The Marketing Concept", The Journal Of Marketing, 50-57.

McNaughton, R. B. vd. (2001). "Market Orientation And Firm Value", Journal Of Marketing Management, 17(5-6), 521-542.

Morgan, N. A. "Marketing and Business Performance", Journal of the Academy of Marketing Science, 2012, 40(1), 102-119.

Murat, N. (2018). "Tarihin En Başarılı 8 Marka Sloganı", http://www.pazarlamasyon.com/pazarlama/tarihin-en-basarili-8-marka-slogani/.

Narver, J. C. and Slater, S. F. (1990). "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", *The Journal of Marketing*, 20-35.

Narver, J. C. vd. (2004)."Responsive and Proactive Market Orientation and New Product Success", Journal of Product Innovation Management, 21(5), 334-347.

Nasution, H. N. and Mavondo, F.T. (2008). "Organisational Capabilities: Antecedents And İmplications For Customer Value", European Journal of Marketing, 42(3/4), 477-501.

Nonaka, I. (1994). "A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation", Organization Science, 5, 1, 14-37.

O'Shaughnessy, J. and O'Shaughnessy, N. J. (2002). "Marketing, The Consumer Society and Hedonism", European Journal of Marketing, 36, 5/6.

Özkan, T. (2019). Farklılaştırılmış ve Düşük Maliyetli Strateji Uygulayan Havayolu İşletmelerinin Müşteri Değeri Yaratma Anlayışlarının İncelenmesi. Bucak İşletme Fakültesi Dergisi, 2 (2), 209-223.

Özkan, T. (2020). Kamu ve Özel Sektörde Pazar Tabanlı Örgüt Kültürü ve Çalışan Memnuniyetinin Karşılaştırması, içinde Çalışma Hayatının Bilimsel Penceresi, Ed. K.H. Derin, Ankara: IKSAD Publishing House.

Papatya, N. (2007a). Sürdürülebilir Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Stratejik Yönetim ve Pazarlama Odağı Kaynak Tabanlı Görüş-Kavramsal ve Kuramsal Yaklaşım, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Papatya, N. (2007b). Savaşçı İşletmelerin Rekabette Meydan Okuma Stratejisi: Kaynak Tabanlı Pazarlama Yaklaşımı, Pİ Dergisi, 14-21.

Papatya, N. ve Papatya, G. (2003a). "Pazarlamada Paradigmik Değişim Ya Da Postmodern Devrim; Tarihsel ve Eleştirel Bir Deneme", Pi-Pazarlama İletişim ve Kültür Dergisi.

Papatya, N. ve Papatya, G. (2003b) "Siber Çağı Konumlandıran Yaygın Ağlarda Pazarlama Yeni Pazarlama İçeriklerinin Değerlendirilmesi", 2003, 8. Ulusal Pazarlama Kongresi.

Pearce II, J. A. and Robinson, Jr, R. B. (2015). Stratejik Yönetim Geliştirme, Uygulama ve Kontrol, 12. Baskı, Çev. Mehmet Barca, Ankara: Nobel Yayınları.

Pine, B. J. and Gilmore, H. J., (2011). Deneyim Ekonomisi, (The Experience Economy: Work Is Theatre & Every Business A Stage) , Çev. Levent Cinemre, İstanbul: Optimist Yayınları.

Porter, M.E. and Kramer, M. R. (2002). "Şirketlerin Hayırseverliğinin Rekabet Üstünlüğü", içinde Rekabet Üzerine, 2010, Çev. Kıvanç Tanrıyar, İstanbul: Optimist Yayınları.

Porter, M.E. and Kramer, M. R. (2006), "Strateji ve Toplum: Rekabet Üstünlüğü ile Kurumsal Sosyal Sorumluluk Arasındaki Bağlantı", içinde Rekabet Üzerine, 2010, Çev. K. Tanrıyar, İstanbul: Optimist Yayınları,

Porter, M.E. and Millar, V. E. (1985). "How Information Gives You Competitive Advantage", 1985, Harward Business Review, July - August, 149-151.

Pringle, H. and Gordon, W. (2001). Marka Kültürü ve Markayı Yaşatan Bir Şirket Olabilmek, Çev. Neşe Olcaytu, İstanbul: Scala Yayıncılık.

Robbins, S. P. and Judge, T.A. (2012). Örgütsel Davranış, 14.Bas., Çev. Ed. İnci Erdem, Ankara: Nobel Yayıncılık.

Robbins, S.P., Decenzo, D.A. and Coulter, M. (2013). Yönetimin Esasları Temel Kavramlar ve Uygulamalar, Çev. Ed. Adem Öğüt, Ankara: Nobel Yayıncılık.

Ruekert, R. W. (1992). "Developing A Market Orientation: An Organizational Strategy Perspective", International Journal of Research In Marketing, 9(3), pp. 225- 245.

Sachsve, W. S. and Benson, G. (1978). "Is it Time To Discard The Marketing Concept?", Business Horizons, 21(4), 68-74.

Schmitt, B. (1999). "Experiential Marketing", Journal of Marketing Management, 15 (1-3), 53-67.

Shapiro, P. B. (1988). "What the Hell is "Market Oriented"?", Harvard Business Review, 66(6), 1-7.

Shrivastava, P. (1995). "Ecocentric Management for a Risk Society", The Academy of Management Review, 20(1), 118-137.

Sillince, J.A.A. (2012). "The Effect of Rhetoric on Competitive Advantage: Knowledge, Rhetoric and Resource-Based Theory" içinde Organization Studies, 2.Edition, London: Sage Publiations.

Slater, S. F. and Narver, J. C. (1994a). "Market Orientation, Customer Value, and Superior Performance", *Business Horizons,* 1994, 37(2), 22-28.

Slater, S. F. and Narver, J. C. (1994b). "Does Competitive Environment Moderate The Market Orientation-Performance Relationship?" The Journal of Marketing, 46-55.

Slater, S. F. and Narver, J. C. (2000). "The Positive Effect of a Market Orientation on Business Profitability: a Balanced Replication", Journal of Business Research, 2000, 48(1), 69-73.

Tek, Ö.B. ve Özgül, E. (2008). Modern Pazarlama İlkeleri, 3.Bas., İzmir: Birleşim Matbaacılık.

Thusy, A. and Morris, L. (2004). From Crm To Customer Experience: A New Realm For Innovation, Business Digest, Paris, 2004, http://innovationlabs.com/CRM_to_CEM.pdf.

Turner, G. B. and Spencer, B. (1997). "Understanding the Marketing Concept as Organizational Culture", European Journal of Marketing, 31(2), 110-121.

Vijande, M. L. S., Sanzo Pérez, M. J., Álvarez González, L. I., & Casielles, R. V. (2005). Effects of market orientation on business strategic behaviour. Journal of Strategic Marketing, 13(1), 17-42.

Vives, A. (2006). "Social and Environmental Responsibility in Small and Medium Enterprises in Latin America", Journal of Corporate Citizenship, 21.

Webster Jr, F. E. (1992). The changing role of marketing in the corporation. Journal of marketing, 56(4), 1-17.

Webster, C. (1990). Toward the measurement of the marketing culture of a service firm. Journal of business research, 21(4), 345-362.

Webster, C. (1995). Marketing culture and marketing effectiveness in service firms. Journal of Services Marketing.

Webster, F. E. (1988). "The Rediscovery of the Marketing Concept", Business Horizons, 31(3), 29-39.

Webster, F. E. (1988). "The Rediscovery of the Marketing Concept", Business Horizons, 31(3), 29-39.

Werner, K. and Weiss, H. (2003). Markaların Kara Kitabı, İstanbul: MediaCat Yayınları

Yükselen, C. (2009). Pazarlama Araştırmaları, 4. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.

Zeithaml, V.A. (1988). "Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: a Means-End Model and Synthesis of Evidence", The Journal Of Marketing, 2-22.

Zhou, K. Z. vd. (2008). "Market Orientation, Job Satisfaction, Product Quality, And Firm Performance: Evidence From China", Strategic Management Journal, 29(9), 985-1000.

Bölüm 23

MUHASEBE MESLEĞİNDE ETİK VE TRA2 ÖZELİNDE MESLEK MENSUPLARININ BAKIŞI

Hüseyin Ali KUTLU[1]
Seyhan ÖZTÜRK[2]
Osman Nuri AKARSU[3]

1 Prof. Dr. Atatürk Üniversitesi, İİBF, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü, hkutlu@atauni.edu.tr, ORCID ID: 0000-0001-7764-0768
2 Doç. Dr. Kafkas Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, Muhasebe ve Finansman ABD. seyhan87ozturk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-1458-840X
3 Doktora Öğrencisi, Kafkas Üniversitesi, SBE, İşletme Doktorası, osmannuriakarsu@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-5393-956X

1. GİRİŞ

Etik, genel anlamda kabul gören doğru davranışta bulunmak, iyi bir insan olma yolunda sosyal vicdanla uyumlu davranmak anlamında bir dizi ahlaki ilke anlamına gelmektedir. Bu ahlaki kurallar ve ilkeler kümesi toplumun yaşam kalitesi ve refahını yönetmede önemli rol oynarlar. Çoğu zaman birbiriyle aynı anlamda kullanılsalar da temelde etik ve ahlak kavramları birebir aynı değildir. Etik görece olarak felsefe tabanlı iken ahlak daha çok toplumsal kabuller, gelenekler, varsayımlar, kurallar ve yasalara dayalıdır. Her iki kavram da insanın yaşamı boyunca öne çıkarması gereken rehber ilkeleri içerir. Etik kavramı yalnızca bireye özgü değil aynı zamanda birçok alanla özellikle de mesleki uygulamalarla ilgilidir. Muhasebe mesleğinde gerçekleştirilen uygulamalar doğrudan ya da dolaylı olarak tüm toplumu ilgilendirdiği için bu meslek grubunda etik ilkelerin normatif olarak var olması ve uygulanması çok daha önemlidir.

ABD, Avrupa ve dünyanın başka bölgelerinde yakın dönemde patlak veren şirket skandalları etik kuralların ne denli önemli olduğunu göstermiş ve bu konuda birçok ülkede yasal düzenlemeleri beraberinde getirmiştir. Söz konusu şirket skandallarının bir kısmında temel suçlama kârların şişirilip yüksek miktarlardaki borçların muhasebe hileleri ile bilânço dışı bırakılması ve kötü finansal durumun kamuoyundan gizlenmesi şeklindeydi. Bu noktada meslek etiğinin muhasebe mesleği açısından taşıdığı önem bir anlamda su yüzüne çıkmış oldu. Çünkü bu tarz iflasların etkisi dolaylı da olsa bütün bir topluma yayılabilmektedir.

Yakın dönemde Türkiye'de de benzer şekilde yolsuzluk ve iflaslar yaşanmıştır. Halk arasında "hortumlama" olarak ifade edilen yolsuzluklar özellikle bankacılık sektöründe gerçekleşmiş ve bunların birçoğunda mudilerin zararlarının bir bölümünü devlet finanse etmek zorunda kalmıştır. Bu tarz yolsuzluklar sonucunda ortaya çıkan zararların Devlet tarafından karşılanması ise dolaylı yoldan tüm toplumun refah seviyesinin potansiyel artışını yavaşlatmıştır.

Muhasebe ve denetim kurallarının layıkıyla gerçekleştirilmemesinin önemli bir boyutu da devletlerin vergi gelirlerindeki kayıplardır. Kamu harcamalarının ana finansman unsuru olan vergilerin büyük çoğunluğu kazançlar ve harcamalar üzerinden tahsil edilmektedir. Kazanç ve harcamaların tespitinde en önemli rolü ise muhasebe oynamaktadır. Muhasebe uygulamalarındaki verilerin gerçekçi bir temele dayanabilmesi ise sağlıklı ve ahlaki muhasebe uygulamaların-

dan geçer. Her ne kadar ahlak kavramı subjektif bir kavram da olsa bütün insanlığın kabul ettiği ortak hükümleri de yok değildir. Bu ortak hükümlerin yasal zemine kavuşturulması adına birçok ülke hukuki düzenlemeler yapmaktadır. Türkiye'de muhasebe mesleğini düzenleyen kanunun yanısıra 18.10.2001 tarih ve 24557 sayılı resmi gazetede yayımlanan "Serbest Muhasebecilik, Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik ve Yeminli Mali Müşavirlik Meslek Ahlak Kuralları İle İlgili Mecburi Meslek Kararı" bu konuda yapılmış önemli bir düzenlemedir. Bazı istisnalar dışında tüm meslek mensuplarını bağlayıcı nitelikte olan bu düzenlemeyle muhasebe meslek mensuplarının etik davranış düzeylerinin artırılması hedeflenmektedir. Muhasebe meslek mensuplarının etik davranış düzeyi herşeyden önce kendi iç dünyasıyla ve vicdani muhasebesi ile ilgilidir.

Bu bağlamda çalışmanın ilk kısmında etik kavramı, ikinci kısmında Mesleki Etik ve Muhasebe Mesleğinde Etik, Muhasebe Meslek Etiği İle İlgili Kurallar ve dördüncü kısmında ise TRA2 olarak isimlendirilen bölge illeri Kars, Ardahan, Ağrı ve Iğdır ilinde faaliyet gösteren muhasebe meslek mensuplarının etik kavramına bakışları anket yöntemiyle tespit edilmiştir.

2. Etik Kavramı

Çoğu insan, etik hakkında düşünürken, aşağıda açıklandığı gibi akılda normatif etik kurallarına sahiptir. Etnoloji, ahlaki psikoloji veya deneysel ekonomi gibi, tanımlayıcı etik de normatif sistemlerin tanımlanması ve açıklanmasıyla ilgilenmektedir. Örneğin; deneysel sonuçlar, insanların ahlaki sezgilerinin belirli özelliklerini sergilemektedir. Ültimatom oyununu kullanan çalışmalar, birçok insanın adalet hakkında belirli sezgilere sahip olduğunu ve bu sezgiler için kârlarını feda etmeye istekli olduğunu göstermektedir. Bu deneysel içgörüler, sırasıyla normatif etik için temel girdi sağlayan tanımlayıcı etiğin temelini oluşturmaktadır. Deneysel kavrayışların tanımlayıcı unsurları olmadan eylemlerin normatif değerlendirmesi mümkün değildir. Son yıllarda "deneysel etik" kendi başına bir alt disiplin olarak bile şekillenmiştir (Bartneck vd., 2021: 17-19).

Etik, bir eylemi veya politikayı ahlaki olarak diğerinden daha iyi yapan bazı sorular hakkında eleştirel, sistematik ve keyfi olmayan akıl yürütme sağlamaktadır. Daha geniş anlamda ahlaki felsefe, kişinin nasıl davranması ve yaşaması gerektiği ve neyin "iyi", "doğru" veya "zorunlu" olduğunu hangi ilkelere göre belirleyeceği sorusuyla ilgilenmektedir (Baard, 2019: 1).

Etik kurallar, profesyonellerin dürüst bir şekilde iş yapmalarına yardımcı olmak için tasarlanmış bir ilkeler kılavuzudur. Etik kurallar belgesi, işletmenin veya kuruluşun amacını ve değerlerini, profesyonellerin sorunlara nasıl yaklaşmaları gerektiğini, kuruluşun temel değerlerine dayalı etik ilkeleri ve profesyonelin uygulandığı standartları özetleyebilmektedir.

"Etik kod" olarak da anılan etik kuralları, iş etiği gibi alanları kapsayabilmektedir. Bir mesleki uygulama kuralları ve bir çalışan davranış kurallarıdır (Sebyan Black ve Fennelly, 2021: 17). Etik kurallarının çoğu, bilinçli karar verme ile ilgilidir. Etik kuralların çok azı ise, ortak karar verme konusunda rehberlik içermektedir (Borysowski vd., 2020: 1). Gelenek, görenek, alışkanlıklar ve hukukun yanında ve hatta bu uygulamaların ötesinde etik, sosyal yaşamı düzenleyen oldukça önemli bir unsurdur. Etik kodlar olmaksızın bir toplumun uzun süre var olması mümkün görünmemektedir. Yalan söylemekten, çalmaktan kaçınmak gibi evrensel olarak kabul edilmiş kodlara ek olarak, belirli bir topluma özgü etik kodlar da vardır (Şahin vd., 2009: 800). Etik kodlar tipik olarak genel kabul görmüş sosyal standartların belirli davranış alanlarına uygulanması olarak sunulmaktadır. Ahlaki kurallar, görgü kuralları ve mesleki davranış kurallarının yanı sıra insanlığa veya belirli bir müşteriye sunulan hizmet hakkında genel ifadelerden oluşabilmektedir (Parker, 1994: 508).

Etik, özünde bireylerin eleştirel ve bağımsız düşünmeleri için bir araç olarak hizmet etmektedir. Ahlaki konulara ilişkin yansıtılmış ve özerk kararlarla sonuçlanmaktadır. Dolayısıyla etik, ahlaki davranış teorisi olarak görülebilmektedir. Ahlak, karmaşık etik kavramını daha somut ve topluma uygulanabilir bir şeye dönüştürmeye yardımcı olduğu için etiğin pratik uygulaması olarak anlaşılabilmektedir. Ahlak, somut davranış standartlarını ve eylem normlarını temsil etmektedir. Özetle, toplum tarafından ortaya konan bir davranış kuralını yansıtmaktadır. Etik ve ahlak terimlerini ele alarak, birbirleriyle yakından ilişkili oldukları, ancak anlamlarının tam olarak uyumlu olmadığı anlaşılmaktadır (Vallaster vd., 2019: 227).

Etik kurallar, tüm dünyadaki profesyonel halkla ilişkiler olan üyelik örgütleri için büyük bir endişe kaynağı gibi görünmektedir. Uygulayıcıların etik davranışlarını yönetmeyi veya onları beklenen etik davranışa yönlendirmeyi amaçlayan kılavuzlar geliştirmeye ve yayınlamaya çok zaman ayrılmıştır.

Ahlak ve etik kavramları genellikle birbirine bağlıdır. Ahlak, çeşitli kural koyucu kurumlar aracılığıyla bireylere tavsiye edilen bir dizi değer ve eylem kuralıdır. Etik, bireyin davranış yoluyla ahlaki kuralları ne ölçüde desteklediğidir (Holtzhausen, 2015: 769-770).

Adalet etiği, bir topluluk içindeki uygulamada kökleşir ve insan onurunun korunmasının, sonunda kamusal ve politik bir mesele olan sosyal ilişkilerin ahlaki kalitesine bağlı olduğu varsayımını oluşturmaktadır. Adalet ve yönetişimin gereklerine dair toplumsal bir anlayış, hem gelenekten hem de topluluğun ortak iyilik ve bireysel haklara dair birbiriyle yarışan iddiaların ortasında işlerini yönetmeye yönelik mevcut çabasından kaynaklanmaktadır. Bu anlayış asla tam değildir. Geleneğin değişen koşullara yanıt verme konusundaki yetersizliği ve çatışan iddiaları kesin ve tam olarak çözmenin imkânsızlığı ile her zaman sınırlanacaktır. Bununla birlikte, seçimler her zaman bireyleri topluluklarına bağlayan bağlara duyarlılıkla yapılacaktır (Langlois vd., 2014: 313).

İnsan ilişkisinin düzenleyicisi olarak etik her zaman önemlidir. Yönetimde bu iç mekanizma, harici bir kaldıraca ihtiyaç duymadan ahlaki performans sağlayabilmektedir. Etiğin performans ve davranış, karar verme ve iletişimdeki rolü önemli ve belirleyici olmuştur (Qasemi ve Behroozi, 2015: 335).

3. Mesleki Etik ve Muhasebe Mesleğinde Etik

Meslek etiğine duyulan ihtiyaç oldukça basittir. Etik olmadan, bir disiplinin tüm davranışları eşit şekilde hoş görmesi gerektiğini, bazılarını kabul etmek ve diğerlerini kınamak için tarafsız bir ilke olmadığı öne sürülmektedir. İyi uygulama ve kötü uygulama olamaz. Bir meslek için etik bir kod oluşturmak, bir grup bireyle başlamalıdır. Tipik olarak, bir organizasyonun yönetim kurulunda bulunanlar veya yönetim kurulu tarafından görevlendirilenler, organizasyon ve genel olarak toplum için hangi değerleri seçmek, teşvik etmek ve korumak için en önemli olanlarıdır (Passalacqua ve Pilloud, 2018: 7).

Mesleki etik, tüm insan toplumları için temel konulardan biridir. Çoğu ülkede saygı görmekte, yönetim ve organizasyonla ilgili derslerden biri olarak kabul edilmektedir (Behroozi vd., 2014: 326). Mesleki etik, skandallarla ve meslek kuruluşlarının etik olarak davranmanın öneminin mesleki eğitimde daha fazla vurgulanması gerektiğinin farkına varmasıyla birlikte son yıllarda sıcak bir konu haline gelmiştir (Payne vd., 2019: 1117).

Çalışanların mesleki etiği, maneviyatın gelişmesinde ve kuruluşlarda idari yolsuzluğun azaltılmasında etkili bir faktördür. Çalışanları meslek etik konusunda etkileyen faktörlerden biri kişiliktir (Qasemi ve Behroozi, 2015: 334). Meslek etiği; bağlılık, sorumluluk ve hesap verebilirlik, kendine ve başkalarına saygı, öz değerlendirme gibi kavramları bünyesinde barındıran temel küme olarak ortaya çıkmıştır (Vanaki ve Memarian, 2009: 288). Genel etik kurallarının yanı sıra, her mesleğin belirli bir mesleğin üyeleri tarafından belirlenen, o meslekte en yüksek standarda ulaşmayı sağlayan belirli mesleki etik kuralları vardır. Ancak mesleki eğitimde mesleki etik kodların öğretilmesi mesleki eğitimin önemli bir parçası olarak kabul edilirken, özellikler ve genel etik kodlar büyük ölçüde göz ardı edilmiştir. Üstelik günümüz dünyasında özellikler ve ahlaki değerler özel hayatın sınırları içine alınmıştır (Şahin vd., 2009:800).

2001-2002 yılları boyunca, ABD'deki ve Avustralya gibi bazı diğer ülkelerdeki mali skandallar, mali piyasaların etkinliğinin şirket yöneticilerinin güven varsayımlarına ve etik davranışlarına nasıl dayandığını çarpıcı bir şekilde göstermiştir. ABD'de Enron, WorldCom ve Global Crossing, Avustralya'da HIH Insurance ve OneTel ve İtalya'da Parmalat gibi şirketlerin çöküşü, yatırımcı halkın finansal raporlama ve hesap verebilirlik sistemine güven kaybına yol açmıştır. Bu güven kaybında önemli bir faktör, dünya çapında 85.000 kişinin işini kaybetmesi ve buna eşlik eden muhasebe mesleğine kamuoyunun güvenini kaybetmesi ile o zamanın büyük beş muhasebe şirketlerinden biri olan Arthur Andersen'in eşi görülmemiş bir şekilde çökmesi olmuştur.

Kamu yararı konusunda artan farkındalık, günümüz ortamında muhasebe meslek mensuplarını zorlayan önemli bir etik sorun olarak kabul edilmektedir. Topluma hizmet etme görevi, muhasebe meslek mensupları için etik kurallar "kamu yararı" olarak bilinmektedir. Muhasebe mesleği; şirketlerin ve toplumların "ahlaki aracıları" olarak kabul edilen muhasebeciler ve denetçilerle ilgili etik davranışa dayanmaktadır (Jackling vd., 2007: 930).

İşletmeler küresel olarak geliştikçe ve çok uluslu şirketler ekonomiye hâkim olma eğilimindeyken, dünya çapında muhasebe mesleğine olan güvenin güçlendirilmesinin önemi de artmaktadır. Muhasebe mesleğinin uluslararasılaşması, hem mesleğin teknik yönleri hem de eğitim ve etik yönler açısından yakınsamayı gerektirmektedir. Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC), muhasebeciler arasında uluslararası bir yakınlaşmayı teşvik etmek amacıyla Profesyonel Mu-

hasebeciler için "Etik Kuralları" yayınlamıştır. Etik kuralların benimsenmesi ve etkili olabilmesi için uygulayacak olanların inançlarını yansıtması gerekmektedir. Bu anlamda din, bireysel inançlarda etkili faktörlerden biri olduğu için çok önemli bir konudur. Ancak etik kurallar, onları geliştirenlerin inançlarından etkilenebilmektedir. Bu anlamda, davranış kurallarını geliştirenlerin dini gelenekleri, dünya çapında etik kuralların kabul edilmesinde ilgili bir faktör olabilmektedir.

Muhasebe mesleği için uluslararası düzeyde tek bir davranış kuralının geliştirilmesi ve uygulanması, davranış için ölçütleri, değerleri ve kılavuz ilkeleri birleştirebilecek mesleki davranış düzenlemelerine olanak sağlamaktadır (Espinosa-Pike ve Barrainkua-Aroztegi, 2014: 1126-1127). Muhasebe mesleğinin, Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri (GAAP) veya Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (IFRS) gibi muhasebecilerin davranışlarını yönlendirmeye yardımcı olacak çeşitli direktifleri vardır. Yalnızca kurallara uymaya odaklanan muhasebeciler, etik olmayan davranışlarının nedeni olarak kuralları kullanmak yerine eylemlerinin etik sonuçlarını gözden kaçırabileceklerini belirtmektedir (Payne vd., 2019: 1123).

Muhasebe etiği, bir muhasebecinin kararı için kılavuzdur. Bir profesyonel muhasebeci, müşterilerin veya işveren kuruluşun ihtiyaçlarını karşılamaktan münhasıran sorumlu değildir. Etik kurallara uymalıdır. Muhasebe meslek mensuplarının etik davranışlarını destekleyen yapılar vardır. Muhasebe meslek etiğinin sürdürülebilir kalkınma modelinin en önemli dört yapısı şunlardır (Namazi ve Rajabdorri, 2020: 117-119):

- ✓ Kişisel yapılar,
- ✓ Sosyal yapılar,
- ✓ Ekonomik-organizasyonel yapılar,
- ✓ Çevresel yapılardır.

Muhasebe mesleği, toplum üzerinde önemli etkisi olan bir meslektir. Bu nedenle kurumsal muhasebeciler kamu yararına hareket etmelidir. Muhasebeciler işlerinde objektif, doğru, güvenilir, zamanında ve mesleğine ve çalıştıkları şirkete sadık olmalıdır. Bu rol ve önem nedeniyle, iş tatmini ile mesleki etik arasındaki bağlantıyı keşfetmek önemli ve ilginçtir. Yapılan bir çalışmada; iş tatmini söz konusu olduğunda, muhasebecilerin genellikle işlerinden memnun oldukları görülmüştür. Ayrıca, iş tatmini faktörlerinin analizi sonuçlarında, muhasebecilerin neredeyse tüm iş tatmini faktörlerinden (işin doğası, üst yönetim, iş

arkadaşları, denetim, terfi, ücret, statü, çalışma koşulları, eğitim ve geliştirme, iş güvenliği ve çalışma saatleri) tatmin olmuşlardır. Bu kesinlikle olumlu bir bulgudur. Çünkü her çalışanın amacı tatmin olmaktır. Ayrıca, memnuniyet içerisinde çalışanlara sahip olmak her kuruluşun hedefidir. Çünkü varsayım, memnuniyet içerisinde çalışanların günlük işlerinde başarılı olacağı yönündedir. Muhasebecilerin mesleki etiği ile ilgili olarak, çoğunluğunun kuruluşun beklentilerini karşılamak için kendi ilkelerinden ödün vermek zorunda kaldıkları bir durumla karşılaşmadıklarını göstermektedir. (Rogošić ve Bakotić, 2019: 173).

Muhasebe meslek mensuplarının, algılanan etik ikliminin kişi organizasyon uyumu ile iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işe ilişkin çıktıları arasındaki ilişki incelenmiştir. Algılanan etik iklim uyumunun, örgütsel bağlılığı ve iş tatmini ile çalışan değişim olasılığını doğrudan etkilediği varsayılmaktadır. Ek olarak, daha yüksek öz-yeterlik seviyelerinin ve kontrol odağının kişi-organizasyon uyumu ile bağlantılı olacağı varsayılmıştır. İlgili değişkenler hakkındaki algılarını değerlendiren 117 muhasebeci tarafından bir anket tamamlanmıştır. Yapısal eşitlik modelinin sonuçları varsayıldığı gibi, firmanın etik iklimine kişi başına algılanan örgütsel uyumun daha yüksek seviyelerde algılanan iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğunu göstermektedir (Domino vd., 2015: 453).

3.1. Muhasebe Meslek Etiği ile İlgili Kurallar

Muhasebe mesleki davranış kuralları, muhasebecilerin davranışlarını ve muhakemelerini önemli ölçüde etkilemektedir. Çeşitli muhasebe kuruluşları, değişen sosyoekonomik, iş ve muhasebe ortamlarına uyarlamak için bu kodları periyodik olarak gözden geçirmekte ve değiştirmektedir. Bu kuralların çoğu, muhasebecilerin mesleki yükümlülüklerini yetkinlik ve dürüstlükle yerine getirmelerine yardımcı olmak için tasarlanmış teknik ve etik kuralları içermektedir. 1988'de Amerikan Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü (AICPA), Mesleki Davranış Kurallarının en son sürümünü kabul etmiştir (Onyebuchi, 2011: 276).

Etik üzerine yapılan son araştırmalar, muhasebecilerin mesleki eylemlerini yerine getirirken davranışlarını etkileyen çeşitli faktörlerle ilgili olmasıdır. Bazı araştırmalar, muhasebecilerin etik muhakemesini etkileyen bazı faktörlere yakından dikkat etmektedir. Profesyonel muhasebeciler için etik kurallar, etik kuralların anlaşılması, kurumsal etik ortam, yaş, cinsiyet, kariyer aşaması, mesleki yeterlilik ve kural eğitimi gibi faktörlerin yargı üzerinde önemli etkisi olduğu kanıtlanmıştır.

Etik yargı, bir muhasebecinin kararını bir eyleme geçmeye yönlendiren içsel bir parçadır. Etik işlem yapma bağlamında, bir bireyin belirli bir durumda bireyi karar almaya yönlendiren bazı alternatif eylemler üzerindeki zihinsel değerlendirmesidir. Bir muhasebeci için etik eylemler verip vermemesi için bir bağlantı noktasıdır. Bir profesyonel muhasebeci için etik yargı çok önemlidir. Çünkü yargı kararını, davranışını ve eylemini etik olmaya yönlendirmektedir. Muhasebecinin toplum için sunduğu profesyonel hizmetin kalitesini temsil etmektedir (Triyuwono, 2015: 254-255).

Muhasebeciler için Uluslararası Etik Standartları Kurulu (IESBA), Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC) tarafından desteklenmektedir. En önde gelen muhasebe meslek kuruluşları üyeleridir. Muhasebe mesleğinin temel ilkelerinden biri, tüm muhasebe meslek mensuplarının kamu yararına ilk önce hareket etme sorumluluğudur. IESBA, tüm muhasebe meslek mensupları için gerekli olan beş temel ilkeyi belirlemiştir. Bu ilkeler aşağıdaki gibidir (Apostolou vd., 2013: 6):

- ✓ Bütünlük,
- ✓ Nesnellik,
- ✓ Mesleki yeterlilik ve gerekli özen,
- ✓ Gizlilik,
- ✓ Profesyonel davranıştır.

IFAC; kamu yararına sürekli olarak yüksek kalitede hizmetler sunabilen, uyumlu standartlara sahip bir muhasebe mesleğinin dünya çapında geliştirilmesi ve iyileştirilmesidir. Muhasebe meslek mensupları için etik standartlar da dâhil olmak üzere muhasebe standartlarının uluslararası uyumlaştırılması bu nedenle IFAC'ın ana hedefidir (Clements vd., 2009: 385).

IFAC'ın muhasebe meslek mensupları için etik kurallarının temel ilkeleri, kuralları yeniden tasarlamak için bir başlangıç noktası olarak kabul edilebilmektedir. İlkeler, bir profesyonel muhasebecinin dürüst ve objektif olmasını, mesleki bilgi ve beceriyi sürdürmesini sağlamaktadır. Ayrıca, geçerli teknik ve profesyonel standartlara uygun olarak, bilgilerin gizliliğine saygı duymak ve ilgili yasa ve düzenlemelere uymak ve mesleği itibarsızlaştırabilecek her türlü eylemden kaçınmaktır. İlkeler, bir muhasebe meslek mensubunun davranışını doğru yolda olmaya yönlendirebilecek olumlu anlamlarla doludur (Triyuwono, 2015: 256-257).

4. Araştırma

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Yapılan araştırmanın temel amacı; muhasebe alanında çalışan meslek mensuplarının etik ifadelere bakış açılarını ele almaktır. Ayrıca meslek etiği değerlendirmelerinde özellikle etik bildirgelerine hangi açıdan ve ne kadar önem verdikleri belirlenmeye çalışılmıştır.

4.2. Araştırmanın Kapsamı

Araştırma için hazırlanan anket formu muhasebe meslek mensubu olanlar için oluşturulmuştur. Söz konusu anket formu; Özyılmaz Misican ve Üstün'ün (2019) "Muhasebe Mesleğinde Etik ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma" adlı çalışmadan faydalanılarak hazırlanmıştır.

4.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Modelleme, karar vermeyi desteklemek veya gerçek durumu daha iyi anlamak için bir sürecin veya sistemin basitleştirilmiş ve genellikle matematiksel bir temsilidir. Modelleme alıştırmasının amacı açısından, modeller üç tipte kategorize edilebilmekte: tanımlayıcı, öngörücü ve kuralcı. Açıklayıcı modeller geçmişte neler olup bittiğini ve daha yararlı bir şekilde neden olmuş olabileceğini anlatan bir fikir edinmektedir. Bu tür modeller genellikle önerilen iyileştirmeleri yapmak ve test etmek için bir referans noktası olarak kullanılabilecek bir temel durum oluşturmaktadır. Tahmine dayalı modeller, bir sistem hakkında bildiklerimizle neler olabileceği de dâhil olmak üzere geleceği anlamaya yöneliktir. Öngörücü modeller ise, ileriye dönük modellerle ele alınan istenen bir sonuca ulaşmak için ne yapılması gerektiğinden ziyade, gelecekte neler olabileceğini temsil etmektedir. Optimizasyon modelleri, karar vericiyi belirlenen hedefe ulaşmak için en iyi eylem planını belirlemektedir (Akarsu, 2019: 80). Araştırmanın modeli aşağıdaki Şekil 1'deki gibi oluşturulmuştur:

Şekil 1. *Araştırma Modeli*

Yukarıdaki model, araştırmanın amaçları doğrultusunda oluşturulmuş ve aşağıdaki gibi hipotezler geliştirilmiştir;

H1a: Katılımcıların cinsiyeti ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H0a: Katılımcıların cinsiyeti ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H1b: Katılımcıların yaşları ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H0b: Katılımcıların yaşları ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H1c: Katılımcıların eğitim durumu ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H0c: Katılımcıların eğitim durumu ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H1d: Katılımcıların meslek unvanı ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H0d: Katılımcıların meslek unvanı ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H1e: Katılımcıların çalışma süresi ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H0e: Katılımcıların çalışma süresi ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H1f: Katılımcıların yaşadığı il ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H0f: Katılımcıların yaşadığı il ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

4.4. Araştırmanın Yöntemi

Yapılan bilimsel çalışma aşamasında izlenilen yöntem, araştırmada elde edilen bulguların ve sonuçların anlamlı ve etkin bir biçimde ortaya konulabilmesi bakımından önemlidir. Bundan dolayı araştırma yöntemi başlığı altında; araştırmanın anakütlesi, bu anakütleden yapılan örneklem seçimi, veri toplama yöntemi ve aracı, anketlerin geçerliliği ve güvenilirliği ile verilerin analizinde kullanılan yöntemler hakkında bilgilere yer verilmektedir.

4.5. Araştırmanın Anakütlesi ve Örneklem

Alan çalışması kapsamında bulunan bu araştırmanın ulaşılabilir anakütlesini (evren), Doğu Anadolu Bölgesinde yer alan Kars, Ardahan, Ağrı ve Iğdır ilinde faaliyet gösteren muhasebe meslek mensuplarından oluşmaktadır. Bu illerde bulunan, anakütlesi 139 olan muhasebe meslek mensubu araştırmaya katılmayı kabul etmiş ve anket formundaki soruları yanıtlamıştır.

Araştırmanın temsili ve elde edilen sonuçların geçerliliği için uygun örneklem büyüklüğü belirlenmesi gerekmektedir. Örneklem büyüklüğü, araştırmanın temsil gücü ve elde edilen sonuçların geçerliliği açısından önemlidir. Öte yandan, büyüklükteki artış, artan işgücü ve zaman tüketimi ile ilişkilidir ve araştırmanın maliyetini arttırır. Anket uygulanacak örnek kütlenin büyüklüğünün belirlenebilmesi için;

$$n = \frac{NPQZ^{2}}{N - 1\ d^{2} + PQZ^{2}}$$

oran için örnek büyüklüğünün tahmini formülünden yararlanılmıştır (Akarsu, 2019: 83). Örneklem büyüklüğü;

$$n = \frac{139\ (0{,}5)(0{,}5)(1{,}96)^{2}}{(139-1)\ 0{,}05^{2} + (0{,}5)(0{,}5)(1{,}96)^{2}} \approx 102$$ olarak hesaplanmıştır.

Örneklemde temel ilke evreni temsil niteliğine sahip bir örneklem seçmektir. Araştırma örnekleminin belirlenmesinde, olasılıklı örnekle-

me yöntemlerinden basit tesadüfî örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Örneklem hesaplamaya göre % 95 güven aralığında ulaşılması yeterli olan örneklem sayısı 102 olup, bu araştırmada ulaşılan örneklem sayısı ise 125 olmuştur. Dolayısıyla ulaşılan örneklem sayısı (125), olması gereken örneklem sayısının (102) üstünde olması bakımından, bu araştırmadan elde edilecek bulguların ve sonuçların geçerli ve güvenilir olacağı şeklinde yorumlanmaktadır.

4.6. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Bu araştırmada, sosyal bilimler alanında yaygın olarak kullanılan birincil veri toplama yöntemlerinden biri olan, anket yöntemi kullanılmıştır. Anket yöntemi seçilen veri toplama aracı Google Formlarından oluşmaktadır. Araştırmada anket soruları muhasebe mesleğini yapanlar tarafından cevaplandırılmıştır.

Araştırmada kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde, muhasebe meslek mensuplarının demografik özelliklerine yönelik 6 soru, ikinci bölümünde ise mesleki etik ve muhasebe meslek etiği açılardan değerlendiren 20 ifade cümlesi bulunmaktadır.

Anket formunda bulunan 20 adet ifade cümlesine verilen yanıtların katılma dereceleri; (1) "Kesinlikle Katılmıyorum", (2) "Katılmıyorum", (3) "Kararsızım", (4) "Katılıyorum", (5) "Kesinlikle Katılıyorum" üzerinden değerlendirme yapılmıştır.

4.7. Anketlerin Geçerliliği ve Güvenilirliği

Geçerlilik, bir ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı özelliği, başka herhangi bir özellik ile karıştırmadan, doğru olarak ölçebilme derecesini ifade etmektedir. Kapsam, ölçüt ve yapı geçerliliği olmak üzere üç tür geçerlilik bulunmaktadır (Akarsu, 2019: 85).

Ölçme aracı olarak bir anket formunda bulunması gereken önemli bir özellikse anketteki soruların güvenilir olmasıdır. Çünkü güvenilirlik; bir anket formunda bulunan ifadelerin birbirleriyle olan tutarlılığını ve kullanılan ölçeğin ilgilenilen sorunu ne derece yansıttığını ifade etmektedir. Dolayısıyla Cronbach's Alpha katsayısı 0 ile1 arasında bir değer alıp, kullanılan ölçeğin güvenilirliği; $0.00 \leq \alpha < 0.40$ aralığında ise ölçeğin güvenilir olmadığı, $0.40 \leq \alpha < 0.60$ aralığında ise ölçeğin güvenilirliğin düşük olduğu, $0.60 \leq \alpha < 0.80$ aralığında ise ölçeğin oldukça güvenilir olduğu, $0.80 \leq \alpha < 1.00$ aralığında ise ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu şeklinde yorumlanmaktadır.

Tablo 1: *Güvenilirlik*

Değişkenler	Madde Sayısı	Standart Alfa Değeri
Mesleki Etik İfadeleri	20	0,951

4.8. Analiz Yöntemi

Anket sonucunda elde edilen verilerin analiz edilmesi için SPSS 23 (Statistical Package for Social Sciences) istatistik paket programı kullanılmıştır. Hipotezlerin test edilmesinde, parametrik mi ya da parametrik olmayan (non-parametrik) testlerin mi kullanılacağını belirleyebilmek için verilerin, normal bir dağılım gösterip göstermediği incelenmiştir.

SPSS'de normalliği test eden iki test bulunmaktadır. Bunlar; Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilks testleridir. Bu araştırmada örneklem büyüklüğü 50'den büyük olması sebebiyle Kolmogorov-Smirnov testi kullanılmıştır. Bu test sonucunda p değerinin 0,05'ten büyük çıkması durumunda, bu anlamlılık düzeyinde puanların normal dağılımdan aşırı sapma göstermediği şeklinde yorumlanmaktadır. Buna göre verilere normal dağılıma uygunluk testi yapılmış olup, sonuçlar aşağıdaki Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2: *Verilerin Normallik Testi Sonuçları*

Mesleki Etik İfadeleri	Kolmogorov-Smirnov		
	İstatistik	Sd.	p.
1. Muhasebe mesleğinde etiğin önemli bir yeri vardır.	0,289	125	0,000
2. Meslek mensupları etik sorumluluklarını yerini getirme konusunda yeterince titiz davranır.	0,253	125	0,000
3. Meslek mensupları yasal sorumluluklarını yerine getirme konusunda yeterince titiz davranır.	0,248	125	0,000
4. Meslek mensupları kamu çıkarı ile mükellef çıkarı arasında ikilem yaşamaktadırlar.	0,248	125	0,000
5. Mükellef çıkarı gözetildiğinde meslek etiği zarar görmektedir.	0,240	125	0,000
6. Muhasebe mesleğinde toplumun çıkarı müşterilerin ve bireysel çıkarların üstünde tutulmalıdır.	0,274	125	0,000

7. Meslek mensupları mesleğe uygun, dürüst ve etik davranışlar sergilemektedirler.	0,240	125	0,000
8. Muhasebe meslek etiği ile ilgili yapılan düzenlemeler yeterlidir.	0,253	125	0,000
9. Kayıt dışı ekonomi meslek etiğine zarar vermektedir.	0,228	125	0,000
10. Etik ilkelere bağlılık ile mesleğin saygınlığı arasında doğru orantı vardır.	0,279	125	0,000
11. Meslek mensupları mesleki karar alırken etik ilkelere uymaktadırlar.	0,247	125	0,000
12. Meslek mensuplarının mükellef ile samimiyeti etik ilkelere bağlılığı etkilemez.	0,261	125	0,000
13. Meslek mensuplarına yönelik etik eğitimlerin artması gerekmektedir.	0,276	125	0,000
14. Meslek mensupları yasaların yetersiz kaldığı durumlarda etik ilkelere başvurur.	0,260	125	0,000
15. Meslek mensuplarını etik dışı davranışlara yönelten etik dışı etkenler vardır.	0,252	125	0,000
16. Meslek mensupları zaman zaman etik çelişki yaşar.	0,237	125	0,000
17. Meslek mensuplarının etik çelişki yaşama sebebi mükellef kaybetme endişesidir.	0,248	125	0,000
18. Meslek mensupları tarafından gerçekleştirilen bazı etik dışı uygulamalar mesleğin saygınlığını zedeler.	0,261	125	0,000
19. Meslek mensupları etik kuralları bilir ve o kurallara göre hareket eder.	0,260	125	0,000
20. Meslek mensuplarının uyması gereken değerlerden en önemlisi etiktir.	0,262	125	0,000

Tablo 2'de verilerin normallik testi sonuçları bulunmaktadır. Kolmogorov-Smirnov test sonuçlarına göre, ifade cümlelerindeki veriler normal dağılım göstermemektedir. Çünkü test sonuçlarında yer alan anlamlılık düzeyleri her bir ifade cümlesi için de 0,05 değerinden küçüktür. Başka bir ifade ile $\alpha = 0{,}05$ anlamlılık düzeyinde $p = 0{,}000 < 0{,}05$ olduğu için normal dağılmadığı görülmüştür. Bu durumda normal dağılım göstermeyen verilere Kruskal-Wallis H testi ve Mann Whitney U Testi uygulanmıştır.

5. Araştırmada Elde Edilen Bulguların Analizi ve Değerlendirilmesi

Bulguların analiz edildiği bu kısımda; ilk olarak katılımcıların demografik özellikleri aşağıda yer alan Tablo 3 ile sunulmuştur.

Tablo 3: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Cinsiyet	**Frekans**	**Yüzde (%)**
Erkek	68	54,4
Kadın	57	45,6
Yaş	**Frekans**	**Yüzde (%)**
26-35	32	25,6
36-45	77	61,6
46-55	14	11,2
56 ve üzeri	2	1,6
Eğitim	**Frekans**	**Yüzde (%)**
Lisans	53	42,4
Yüksek Lisans	67	53,6
Doktora	5	4
Meslek Unvanı	**Frekans**	**Yüzde (%)**
SMMM	122	97,6
YMM	3	2,4
Çalışma Süresi	**Frekans**	**Yüzde (%)**
0-5 yıl	7	5,6
6-10 yıl	74	59,2
11-15 yıl	43	34,4
15 yıl ve üzeri	1	0,8
Yaşadığı İl	**Frekans**	**Yüzde (%)**
Kars	80	64
Ardahan	15	12
Ağrı	12	9,6
Iğdır	18	14,4
Toplam	**125**	**100**

Demografik özelliklerin sonuçlarına bakıldığında; katılımcıların cinsiyetlerinin erkek alanında % 54,4 ile yüksek çıktığı görülmektedir. Ayrıca özellikle % 61,6 ile 36-45 yaş aralığının yüksek olduğu görülmektedir. Eğitim durumu ise % 53,6 ile yüksek lisans yüksek olduğu görülmektedir. Katılımcıların mesleki unvan olarak % 97,6 ile

SMMM' nin yüksek çıktığı görülmektedir. Çalışma süresi olarak en düşük % 0,8 ile 15 yıl ve üzeri olarak görülmektedir. Katılımcıların yaşadığı il olarak 80'ni % 64'ü Kars olarak en yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Katılımcıların İfadelere Verilen Cevaplara Göre Dağılımı

Mesleki Etik İfadeleri	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
1. Muhasebe mesleğinde etiğin önemli bir yeri vardır.	-	-	1	0,8	15	12,0	69	55,2	40	32,0
2. Meslek mensupları etik sorumluluklarını yerini getirme konusunda yeterince titiz davranır.	-	-	2	1,6	23	18,4	62	49,6	38	30,4
3. Meslek mensupları yasal sorumluluklarını yerine getirme konusunda yeterince titiz davranır.	1	0,8	1	0,8	26	20,8	59	47,2	38	30,4
4. Meslek mensupları kamu çıkarı ile mükellef çıkarı arasında ikilem yaşamaktadırlar.	1	0,8	2	1,6	29	23,2	58	46,4	35	28,0
5. Mükellef çıkarı gözetildiğinde meslek etiği zarar görmektedir.	1	0,8	4	3,2	27	21,6	54	43,2	39	31,2
6. Muhasebe mesleğinde toplumun çıkarı müşterilerin ve bireysel çıkarların üstünde tutulmalıdır.	1	0,8	1	0,8	22	17,6	66	52,8	35	28,0
7. Meslek mensupları mesleğe uygun, dürüst ve etik davranışlar sergilemektedirler.	1	0,8	1	0,8	35	28,0	57	45,6	31	24,8
8. Muhasebe meslek etiği ile ilgili yapılan düzenlemeler yeterlidir.	1	0,8	5	4,0	30	24,0	57	45,6	32	25,6

9. Kayıt dışı ekonomi meslek etiğine zarar vermektedir.	1	0,8	3	2,4	30	24,0	52	41,6	39	31,2
10. Etik ilkelere bağlılık ile mesleğin saygınlığı arasında doğru orantı vardır.	1	0,8	2	1,6	22	17,6	66	52,8	34	27,2
11. Meslek mensupları mesleki karar alırken etik ilkelere uymaktadırlar.	1	0,8	1	0,8	25	20,0	59	47,2	39	31,2
12. Meslek mensuplarının mükellef ile samimiyeti etik ilkelere bağlılığı etkilemez.	4	3,2	7	5,6	24	19,2	53	42,4	37	29,6
13. Meslek mensuplarına yönelik etik eğitimlerin artması gerekmektedir.	1	0,8	3	2,4	20	16,0	64	51,2	37	29,6
14. Meslek mensupları yasaların yetersiz kaldığı durumlarda etik ilkelere başvurur.	1	0,8	2	1,6	24	19,2	61	48,8	37	29,6
15. Meslek mensuplarını etik dışı davranışlara yönelten etik dışı etkenler vardır.	1	0,8	2	1,6	24	19,2	59	47,2	39	31,2
16. Meslek mensupları zaman zaman etik çelişki yaşar.	1	0,8	2	1,6	27	21,6	58	46,4	37	29,6
17. Meslek mensuplarının etik çelişki yaşama sebebi mükellef kaybetme endişesidir.	1	0,8	2	1,6	27	21,6	58	46,4	37	29,6
18. Meslek mensupları tarafından gerçekleştirilen bazı etik dışı uygulamalar mesleğin saygınlığını zedeler.	1	0,8	-	-	24	19,2	64	51,2	36	28,8
19. Meslek mensupları etik kuralları bilir ve o kurallara göre hareket eder.	1	0,8	3	2,4	25	20,0	60	48,0	36	28,8
20. Meslek mensuplarının uyması gereken değerlerden en önemlisi etiktir.	1	0,8	1	0,8	23	18,4	63	50,4	37	29,6

Tabloda görüldüğü üzere, araştırmaya katılım sağlayan muhasebe meslek mensuplarının mesleki etik ile ilgili ifadelere verdikleri cevaplandırmalar vardır. Katılımcıların mesleki etik ifadelere yoğun olarak "Kararsızım", "Katılıyorum" ve "Kesinlikle Katılıyorum" ölçeklerini cevaplandırmış oldukları görülmektedir.

5.1. Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırmaya katılan muhasebe meslek mensuplarının mesleki etik ifadelerin demografik özelliklerine göre bir farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek için oluşturulan hipotezler ve uygulanan "Kruskal-Wallis H Testi" ve "Mann Whitney U Testi" analizinin sonuçları ve elde edilen bulgular, tablo halinde aşağıda gösterilmektedir.

H1a: Katılımcıların cinsiyeti ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H0a: Katılımcıların cinsiyeti ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H1b: Katılımcıların yaşları ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H0b: Katılımcıların yaşları ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H1c: Katılımcıların eğitim durumu ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H0c: Katılımcıların eğitim durumu ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H1d: Katılımcıların meslek unvanı ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H0d: Katılımcıların meslek unvanı ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H1e: Katılımcıların çalışma süresi ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H0e: Katılımcıların çalışma süresi ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H1f: Katılımcıların yaşadığı il ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H0f: Katılımcıların yaşadığı il ile mesleki etik ifade ortalamalarına katılımları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Tablo 5: Araştırmaya Katılanların Mesleki Etik Ortalamalarının Demografik Özelliklerine Göre Değişimi

Mesleki Etik İfadeleri	**Cinsiyet**	**N**	**Sıra Ortalamaları**	**X^2**	**Sd.**	**p.**
Ortalamaları	Erkek	68	62,96	0,000	1	0,990
	Kadın	57	63,04			
	Yaş	**N**	**Sıra Ortalamaları**	**X^2**	**Sd.**	**p.**
	26-35	32	59,53	5,523	3	0,137
	36-45	77	67,05			
	46-55	14	45,21			
	56 ve üzeri	2	87,00			
	Eğitim	**N**	**Sıra Ortalamaları**	**X^2**	**Sd.**	**p.**
	Lisans	53	61,77	6,672	2	**0,036**
	Yüksek Lisans	67	60,92			
	Doktora	5	103,9			
	Mesleki Unvan	**N**	**Sıra Ortalamaları**	**X^2**	**Sd.**	**p.**
	SMMM	122	62,67	0,417	1	0,518
	YMM	3	76,33			
	Çalışma Süresi	**N**	**Sıra Ortalamaları**	**X^2**	**Sd.**	**p.**
	0-5 yıl	7	51,71	1,266	3	0,737
	6-10 yıl	74	64,84			
	11-15 yıl	43	61,22			
	15 yıl ve üzeri	1	82,5			
	Yaşadığı İl	**N**	**Sıra Ortalamaları**	**X^2**	**Sd.**	**p.**
	Kars	80	64,94	2,093	3	0,553
	Ardahan	15	52			
	Ağrı	12	57,75			
	Iğdır	18	67,03			
	Toplam	125				

Tabloda görüldüğü üzere, araştırmaya katılan muhasebe meslek mensuplarının mesleki etik ortalamalarına katılımın demografik özellikleri değişiminden elde edilen sıra ortalamalarına göre; mesleki etik

ortalamalarına kadın katılımcılar ve yaş olarak ise 56 ve üzeri katılımcılar daha yüksektir. Mesleki etik ortalamalarına doktora ve YMM katılım sağlayanlar daha yüksektir. Çalışma süresine göre 15 yıl ve üzeri sıra ortalaması daha yüksektir. Ayrıca katılımcıların yaşadığı il olarak Iğdır'dan katılımcıların daha yüksek olduğu görülmektedir.

Analiz sonucuna göre H1a, H1b, H1d, H1e, H1f hipotezleri reddedilmekte ve H0a, H0b, H0d, H0e, H0f hipotezleri kabul edilmektedir. Çünkü bu hipotezler α= 0,05 anlamlılık düzeyinde; $\chi2$ (sd=1, N=125) = 0,000 ve P= 0,990; $\chi2$ (sd=3, N=125) = 5,523 ve P= 0,137; $\chi2$ (sd=1, N=125) = 0,417 ve P= 0,518; $\chi2$ (sd=3, N=125) = 1,266'dır. Ayrıca P= 0,737; $\chi2$ (sd=3, N=125) = 2,093 ve P= 0,553> 0,05 istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Yalnızca mesleki etik ortalamalarına göre eğitim için kabul edilmiştir. Çünkü katılımcıların eğitimlerine göre mesleki etik ortalamalarına katılma düzeyleri arasında α= 0,05 anlamlılık düzeyinde; $\chi2$ (sd=2, N=125) = 6,672 ve P= 0,036 <0,05 olduğundan istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

6. Sonuç ve Değerlendirme

Ahlakın etik ve hukuktan farklı olduğu fikri, konuyla ilgili olduğu kadar eskidir. En basit anlamda ahlak, doğruyu yanlıştan ayırt edecek bireylerin inançlarına ilişkin fikirleri vardır. Etik davranış kuralları ise, üzerinde anlaşmaya varılan temsil ve yasalar kamu kuruluşları tarafından uygulanan kurallar olarak belirlenmektedir. Dolayısıyla bir profesyonel tarafından etik davranış olarak kabul edilen davranış, diğeri tarafından kabul edilemez olabilmektedir.

Modern meslekler; üyeleri, etik terimlerle tanımlanabilen bir hizmet idealine sahip yüksek eğitimli uzmanlar olan derneklerdir. İşletme, mühendislik, tıp gibi birçok alan geniş anlamıyla mesleki etik ile yakından ilgilidir. Profesyoneller müşterilerine ve topluma hizmet etmeye her zaman kararlıdır. Bu, onların güvenilir ve erdemli bir meslek mensubu oldukları anlamına gelmektedir.

Muhasebe etiği, profesyonel ve mesleki etiğinin daha geniş bağlamları içinde ele alınmalıdır. Kendi benzersiz bakış açılarına sahip olduğu ölçüde, yine de iş ve mesleklerin genel olarak toplumla nasıl etkileşime girdiğine ve bireysel muhasebeci ve muhasebe kurumlarına verilen önemli ayrıcalık karşılığında hangi görevlerin borçlu olduğunun genel çerçevesi içinde düşünülmelidir. Ayrıca son yıllarda muhasebe mesleği, büyük mali başarısızlıklar nedeniyle tartışılmaktadır. Çünkü muhasebecilerin hissedarlara, alacaklılara, çalışanlara,

tedarikçilere, hükümete, muhasebe mesleğine ve genel olarak topluma karşı yükümlülükleri vardır. Bu nedenle muhasebe mesleğinde sorumluluğu hatırlamak zorundadırlar.

Katılımcı muhasebe meslek mensuplarının mesleki etik açısından değerlendirmelerini amaçlayan çalışma kapsamında Doğu Anadolu Bölgesinde bulunan Kars, Ardahan, Ağrı ve Iğdır illerinden katılımcılar bulunmaktadır. Katılımcıların çoğunun cinsiyeti "Erkek" olmakla birlikte en yaygın yaş grubu "36-45", eğitim seviyeleri çoğunlukla "Yüksek Lisans" ve meslek unvanları da "SMMM" dir. Aynı zamanda katılımcıların çoğunluğu "Kars" ilinden olup çalışma süreleri "6-10 yıl" dır.

Demografik özelliklere göre mesleki etik ifadelerinin ortalaması ilişkisine bakıldığında;

- Katılımcı muhasebe meslek mensuplarının cinsiyetine göre mesleki etik ifadelerine katılımları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.
- Katılımcı muhasebe meslek mensuplarının yaşlarına göre mesleki etik ifadelerine katılımları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.
- Katılımcı muhasebe meslek mensuplarının eğitim durumuna göre mesleki etik ifadelerine katılımları arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcı muhasebe meslek mensuplarının meslek unvanlarına göre mesleki etik ifadelerine katılımları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.
- Katılımcı muhasebe meslek mensuplarının çalışma sürelerine göre mesleki etik ifadelerine katılımları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.
- Katılımcı muhasebe meslek mensuplarının yaşadıkları ile göre mesleki etik ifadelerine katılımları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Özetle, muhasebe mesleğinde etiğin önemli bir yer olduğu görülmektedir. Mesleki etik algısının cinsiyet, yaş, meslek unvanı, çalışma süresi ve yaşadığı il durumlarına göre değişip değişmediği sorgulandığında bu değişkenlerde etkilenmediği ama eğitim durumlarına göre etkilendiği görülmektedir. Genel olarak muhasebe meslek mensuplarının mesleki etik algısının pozitif yönde olduğu tespit edilmiştir. Fakat

bazı meslek mensuplarının yapmış oldukları olumsuz bildirgelerin sonucunda da ahlaki açından yasal mevzuatların iyileştirilmesi ve sıkılaştırılması gerektiği görülmüştür. Yapılacak diğer çalışmalarda mesleki etik algısının daha fazla coğrafi bölgede uygulanarak muhasebe meslek mensuplarına ait daha kapsayıcı sonuçlar elde edilebilir.

KAYNAKÇA

Akarsu, O. N. (2019). *TURİZM SEKTÖRÜNDE İÇ DENETİM: ERZURUM İLİNDE BİR ARAŞTIRMA*. Kafkas Üniversitesi.

Apostolou, B., Dull, R. B., & Schleifer, L. L. F. (2013). A Framework for the Pedagogy of Accounting Ethics. *Accounting Education*, *22*(1), 1–17. https://doi.org/10.1080/09639284.2012.698477

Baard, P. (2019). Ethics in conservation. *Journal for Nature Conservation*, *52*, 125737. https://doi.org/10.1016/j.jnc.2019.125737

Bartneck, C., Lütge, C., Wagner, A., & Welsh, S. (2021). *An Introduction to Ethics in Robotics and AI*. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-51110-4

Behroozi, M., Qasemi, L., & Fadaiyan, B. (2014). Individual and Organizational Factors Affecting on the Professional Ethics:Staff of Bushehr Custom Main Office. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *143*, 325–329. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.413

Borysowski, J., Ehni, H. J., & Górski, A. (2020). Ethics codes and medical decision making. *Patient Education and Counseling*. https://doi.org/10.1016/j.pec.2020.10.034

Clements, C. E., Neill, J. D., & Stovall, O. S. (2009). The Impact of Cultural Differences on the Convergence of International Accounting Codes of Ethics. *Journal of Business Ethics*, *90*(S3), 383–391. https://doi.org/10.1007/s10551-010-0417-1

Domino, M. A., Wingreen, S. C., & Blanton, J. E. (2015). Social Cognitive Theory: The Antecedents and Effects of Ethical Climate Fit on Organizational Attitudes of Corporate Accounting Professionals—A Reflection of Client Narcissism and Fraud Attitude Risk. *Journal of Business Ethics*, *131*(2), 453–467. https://doi.org/10.1007/s10551-014-2210-z

Espinosa-Pike, M., & Barrainkua-Aroztegi, I. (2014). A Universal Code of Ethics for Professional Accountants: Religious Restrictions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *143*, 1126–1132. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.565

Holtzhausen, D. R. (2015). The unethical consequences of professional communication codes of ethics: A postmodern analysis of ethical decision-making in communication practice. *Public Relations Review*, *41*(5), 769–776. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.06.008

Jackling, B., Cooper, B. J., Leung, P., & Dellaportas, S. (2007). Professional accounting bodies' perceptions of ethical issues, causes of ethical failure and ethics education. *Managerial Auditing Journal*, *22*(9), 928–944. https://doi.org/10.1108/02686900710829426

Langlois, L., Lapointe, C., Valois, P., & de Leeuw, A. (2014). Development and validity of the Ethical Leadership Questionnaire. *Journal of Educational Administration*, *52*(3), 310–331. https://doi.org/10.1108/JEA-10-2012-0110

Namazi, M., & Rajabdorri, H. (2020). A mixed content analysis model of ethics in the accounting profession. *Meditari Accountancy Research*, *28*(1), 117–138. https://doi.org/10.1108/MEDAR-07-2018-0365

Onyebuchi, V. N. (2011). Ethics in Accounting. In *International Journal of Business and Social Science* (Vol. 2, Issue 10). www.ijbssnet.com

Parker, L. D. (1994). Professional accounting body ethics: In search of the private interest. *Accounting, Organizations and Society*, *19*(6), 507–525. https://doi.org/10.1016/0361-3682(94)90021-3

Passalacqua, N. V., & Pilloud, M. A. (2018). The Need for Professional Ethics. In *Ethics and Professionalism in Forensic Anthropology* (pp. 7–16). Elsevier. https://doi.org/10.1016/b978-0-12-812065-1.00002-6

Payne, D. M., Corey, C., Raiborn, C., & Zingoni, M. (2019). An applied code of ethics model for decision-making in the accounting profession. *Management Research Review*, *43*(9), 1117–1134. https://doi.org/10.1108/MRR-10-2018-0380

Qasemi, L., & Behroozi, M. (2015). Survey of Personality Traits (Based on Big Five) In Professional Ethics's Growth In Medical Sciences University of Bushehr. Iran's Aspect. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *190*, 334–338. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.05.007

Rogošić, A., & Bakotić, D. (2019). *JOB SATISFACTION OF ACCOUNTANTS AND THEIR PROFESSIONAL ETHICS.*

Şahin, R., Öztürk, Ş., & Ünalmiş, M. (2009). Professional ethics and moral values in Akhi institution. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *1*(1), 800–804. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2009.01.143

Sebyan Black, I., & Fennelly, L. J. (2021). Ethics. In *Investigations and the Art of the Interview* (pp. 17–29). Elsevier. https://doi.org/10.1016/B978-0-12-822192-1.00003-9

Triyuwono, I. (2015). Awakening the conscience inside: the spirituality of code of ethics for professional accountants. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *172*, 254–261. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.362

Vallaster, C., Kraus, S., Merigó Lindahl, J. M., & Nielsen, A. (2019). Ethics and entrepreneurship: A bibliometric study and literature review. *Journal of Business Research*, *99*, 226–237. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.050

Vanaki, Z., & Memarian, R. (2009). Professional Ethics: Beyond the Clinical Competency. *Journal of Professional Nursing*, *25*(5), 285–291. https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2009.01.009

Bölüm 24

ÇEVİK ÜRETİMİN OPERASYONEL PERFORMANSA ETKİSİ: ÇAY SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Arzu TUYGUN TOKLU [1]

1 Dr. Öğr. Üyesi., RTEÜ Fındıklı Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, arzutt@hotmail.com, https://orcid.org/0000-0003-2041-0747

GİRİŞ

Pazardaki hızlı değişimler işletmeleri bu değişimlere aynı hızla yanıt vermeye zorlamaktadır. Rekabet ortamında yaşanan bu gelişmeler beraberinde maliyet avantajı elde etmeyi öncelemektedir. Müşteri taleplerindeki gelişimlerin takibi ile birlikte kalite ilgili taahhütlerin de yerine getirilmesi gerekmektedir. Düşük maliyet ve kalitenin bir arada olması ikilem gibi görünürken, bu durumla baş edebilmek için işletmelerin tüm süreçlerini yeniden gözden geçirmesi, işletmelerinde yapılagelen endüstri mühendisliği çabalarını farklı yaklaşımlarla zenginleştirmeleri buradan bir çıkış yolu olabilir. Bu amaçla ortaya çıkan çeşitli yaklaşımlardan bir tanesi çevik üretimdir. Çevik üretim modelinin günümüzün dinamik küresel ortamında işletmelerin ayakta kalabilmesi için yaşamsal bir yaklaşım olarak ortaya çıkmıştır. Yüksek rekabetin olduğu iş ortamı, üreticiyi çevik üretimi benimsemeye teşvik ederken, üst yönetimin verimsizliği, yavaş karar verme süreci, uygun teknolojilerin eksikliği, örgütte bilgi sisteminin kötü kullanımı, örgüt yapısı ve kültürü, tedarikçilerle zayıf ilişki oluşturma ve yönetimi gibi önemli zorluklarla karşı karşıyadır (Hasan vd., 2007). Bu nedenle çevik üretim birçok faydayla (Fayezi vd., 2015) birlikte örgütsel performansı ve rekabetçiliği etkileyen önemli bir yaklaşım olarak artan şekilde dikkat çekmektedir. Bu bağlamda çevik üretimin operasyonel performansı arttırdığı belirtilmektedir. İmalat işletmelerinin operasyonel performansı için diğer birçok değişkenler de tanımlanmasına rağmen, Hallgren ve Olhager (2009) çevik üretimle birlikte maliyet, kalite, teslimat ve esnekliğin operasyonel performans için ana göstergeler olduğunu savunmaktadır. Ancak, çevik üretim yoluyla rekabet avantajı kazanımının yaygın olduğu düşünülmesine rağmen, böyle bir stratejinin oluşturulmasının da tam olarak anlaşılmadığı ileri sürülmüştür (Zhang, 2011).

Bu çalışma çay sektöründe çevik üretim uygulamalarının operasyonel performansına etkisini araştırmaktadır. Çay dünya ve Türkiye için önemli bir üründür. FAO'nun 2018 yılı istatistiklerine göre, dünya kuru çay üretiminde Çin, Hindistan, Kenya, Sri Lanka ve Vietnam'ın arkasından Türkiye 270 bin ton ile beşinci sıradadır. 2017-2018 sezonuna göre, Türkiye kişi başına 3,2 kg'lık çay tüketimiyle dünyada birinci sıradadır. Çaylık alan bakımından incelendiğinde, Çin 2.348 bin hektar ile dünyada açık ara önde iken bunu sırasıyla Hindistan, Sri Lanka, Kenya, Endonezya, Vietnam ve 84 bin hektar ile Türkiye izlemektedir (ÇAYKUR, 2019). Çay dünyada ekim alanı, üretim miktarı, verim, ihracat ve ithalat açısından incelendiğinde, son yirmi yılda dünyada genel olarak değerlerinde bir artış eğilimine sahip olduğu belirtilmektedir (Basu Majum-

der vd., 2010). Bu bilgilere göre, tarım alanı, üretim ve tüketim miktarı dikkate alındığında Türkiye dünyada önemli oyuncular arasındadır. Bu önemine istinaden çay üzerine yapılan çalışmaların daha çok tarım ile sınırlı kaldığı görülmektedir. Bu çalışma ile üretim işletmelerinde operasyonel performansta etkili olabilecek JIT üretim, çevik üretim, kalite performansı, maliyet performansı ve esneklik performansı incelenmektedir. Çalışma hem konu hem de ürün bağlamında bilenebildiği kadarı ile bir ilktir. Çay konusunun farklı şekilde ele alınması hem bölgesel kalkınma hem de ülke için bir değer oluşturacağı düşünülmektedir.

TEORİK ÇERÇEVE VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

JIT Performansı

JIT (Tam zamanında) Japon üretim sisteminden türetilen bir metodolojidir. JIT, iç ve dış iletişimi kolaylaştırır, ardından üretim tesislerinin hammaddeleri tam zamanında satın almasına ve müşterilerin ihtiyaç duyduğu ürünleri tam zamanında teslim etmesine olanak tanır. Bu da stoksuz, maliyet tasarrufu sağlayan ve duyarlı bir üretime yol açar (Wafa & Yasin, 1998). JIT, çalışma yerindeki hareketi optimize ederek envanter maliyeti gibi israfları azaltarak üretim döngüsündeki verimsizlikleri ortadan kaldırmayı amaçlar (Phan vd., 2019). JIT uygulamaları daha yüksek ürün kalitesi, daha düşük üretim maliyeti ve daha hızlı teslimat sağlar (Flynn vd., 1995). Teslimat süresini ve gereksiz adımları azaltarak, JIT üretiminin çevik üretimi oluşturmada kritik olduğu görülmüştür (Lucherini ve Rapaccini, 2017). Tedarikçi ve müşteri entegrasyonu gibi uygulamaları destekleyen JIT ve yalın yönetim, çevik üretimi olumlu yönde etkiler (Leite ve Braz, 2016). JIT üretim ve JIT satın almanın çevik üretimi etkileyen ana uygulamalar olduğu doğrulanmıştır (Inman vd., 2011). Çevik gruplar JIT'in ana unsurları olan JIT akışı ve JIT tedariki konusunda etkilidir, JIT ise çevik üretimin öncülüdür (Narasimhan vd., 2006). Çevik üretim, JIT üretimiyle birlikte operasyonel performansa, pazarlama performansına ve finansal performansa öncülük eder (Inman vd., 2011). JIT ile firma rekabet gücü arasında pozitif bir ilişki vardır (Furlan vd., 2011). Diğer taraftan, JIT üretim ve süreç modülerliğinin çevik üretim üzerinde önemli bir etkisinin olmadığı da belirtilmektedir (Jacobs vd., 2011).

Çevik Üretim

Çeviklik, işletmenin müşteri taleplerindeki öngörülemeyen değişikliklere hızla yanıt verme yeteneğidir (Christopher ve Holweg, 2011). Çevik üretim, piyasa değişikliklerine yanıt vermek için uygun yönetim

ve üretim yöntemlerini ve araçlarını kullanarak işletmenin iç süreçlerini ve faaliyetlerini ayarlama konusundaki yapabileceği olağanüstü kapasitedir (Gligor ve Holcomb, 2012). Çevik üretim, radikal değişimler ve strateji, teknoloji, personel ve iş prosesleriyle hassas bir şekilde ilgilidir (Tseng ve Lin, 2011). Artan müşteri gereksinimleri, müşteri ihtiyaçlarına hızlı yanıt verme, değişen çevre koşulları, talep dalgalanmaları gibi hızlı değişen durumlar üretim işletmelerinin operasyonlarını çevik şekilde uyarlamaya yönlendirmektedir (Leite ve Braz, 2016). Hatta, günümüzün şartları sanayi, optimum kalite ve minimum maliyetle daha fazla esneklik kazanılmaya zorlanmaktadır (Kumar vd., 2020). Bu radikal değişimler işletmeleri ve araştırmacıları rekabet avantajı oluşturmak ya da mevcut olan açıklarını kapatmak için çevik üretime özendirmektedir. Çeviklik, üretim işletmeleri için giderek daha önemli hale gelirken, günümüz iş ortamında kâr getiren bir unsur olmakla birlikte birçok ilave sayısız faydalar da sağlar (Hormozi, 2001). En belirgin faydaları arasında ise kalite, maliyet, esneklik ve sevkiyat sayılabilir.

Kalite Performansı

Kalite, bir ürünün müşterinin gereksinimlerini karşılama derecesi olarak tanımlanabilir (Jain, 2001). İşletmeler genellikle müşterilerine düşük maliyetlerle yüksek kaliteli ürünler sunmaya veya kaliteden ödün vermeden süreç maliyetlerini düşürmeye çalışırlar. Kalite performansı, işletmenin dahili operasyonları ve uygulamaları kullanılarak ve çalışanlara yönelik güçlü bir eğitim metodolojisi kullanılarak çevik üretim yoluyla geliştirilebilir (Vazquez-Bustelo vd., 2007). Çevik üretim, çevre ve pazarı hakkında dış taraflarla (tedarikçi, müşteriler ve rakipler) tutarlı bir ilişki kurarak gerekli bilgileri toplamayı ve böylece yüksek bir kalite seviyesini sağlamayı içerir (Abdallah ve Nabass, 2018).

Maliyet Performansı

Rekabette öncelikler müşteri tercihlerine yönelik olarak düşük maliyetli ve daha fazla çeşitlilikte olan yüksek kaliteli ürünleredir (Vokurka ve Lummus, 2000). Bazı çalışmalara göre çevik üretimin operasyonel performansı olumlu şekilde etkilediği (Inman vd., 2011) belirtilse de, diğer bazılarına göre maliyetteki artış nedeni ile çevik üretimin operasyonel performansı azaltabileceği yönündedir (Narasimhan vd., 2006). Genellikle maliyet düşürme altında rekabet eden kuruluşlar, rakipleriyle benzer fiyatlı ürünler sunmaya ve bu ürünleri daha verimli üretmeye odaklanır (Hallgren ve Olhager, 2009). Bu durumda başarılı çevik şirketler, üretim maliyetlerinde önemli ölçüde düşüş sağlamak için yaratıcı yönetim ve iş gücü becerilerini geliştirir ve bunları ileri teknoloji ile bir

araya getirir. Operasyonel performans üzerinde maliyet belirleyicileri ile birlikte diğerlerini de içeren çevik üretimin anlamlı bir etkisi vardır (Vazquez-Bustelo vd., 2007).

Esneklik Performansı

Esneklikle ilgili birkaç tanım bulunmaktadır. Karışım esnekliği, düşük maliyetle özelleştirilmiş ürünler üretmek için işletmenin belirtilen kapasitesini kullanma becerisi (Zhang vd., 2003); hacim esnekliği ise, maliyet, kalite veya hizmet açısından sistemin performansından ödün vermeden bir işletmenin çeşitli farklı çıktı düzeylerinde çalışabilme becerisidir (Sharma ve Bhat, 2014). Hacim esnekliği, işletmelerin talepteki artış veya azalışa hızlı yanıt vermesini sağlar (Bernardes ve Hanna, 2009). Pazar koşullarındaki hızlı değişim, ürün karmasına yönelik müşteri beklentisinin önemi, üretim işletmelerinde çevik üretim yaklaşımının gereğini ortaya koymaktadır. Çevik üretim, ürünlerin hızlı bir şekilde yeniden yapılandırılmasına ve iç süreç sağlamlığına odaklanarak bir işletmenin çeşitli ürünler üretme becerisini etkiler (Agarwal vd., 2006). Çevik üretim, sadece süreçler ve makineler açısından değil, aynı zamanda işgücünde esnekliği de zorunlu kılar (Narasimhan vd., 2006). Bu noktada çevik üretimin esneklik üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu belirtilmektedir (Castro vd., 2012).

Operasyonel Performans

Çevik üretim; maliyet, kalite, teslimat, esneklik ve pazar payı açısından örgütsel performansı olumlu yönde etkiler (Nabass ve Abdallah, 2018). Genel olarak çevik üretimin işletme performansını arttırması beklenir (Dubey ve Gunasekaran, 2015). Çevik üretim sistemleri daha küçük miktarlarda olsa bile, kısa zaman diliminde yüksek kaliteli ve düşük birim maliyetli ürünler üretebilir (Garbie vd., 2008). Çoğu araştırmacı, çevikliğin operasyonel performans üzerindeki beklenen etkisinin olumlu olduğu konusunda hemfikir olsa da (Leite ve Braz, 2016), bazı araştırmacıların çevik üretimin maliyet performansı üzerinde negatif ya da önemli bir etkisinin olmadığını belirttiği de görülmektedir (Hallgren ve Olhager, 2009).

Bu teorik temel esas alınarak araştırmanın hipotezleri şu şekilde oluşturulabilir.

H1. JIT (Just in Time) üretim çevik üretim performansını etkiler.

H2. Çevik üretim kalite performansını etkiler.

H3. Kalite performansı operasyonel performansı etkiler.

H4. Çevik üretim maliyet performansını etkiler.

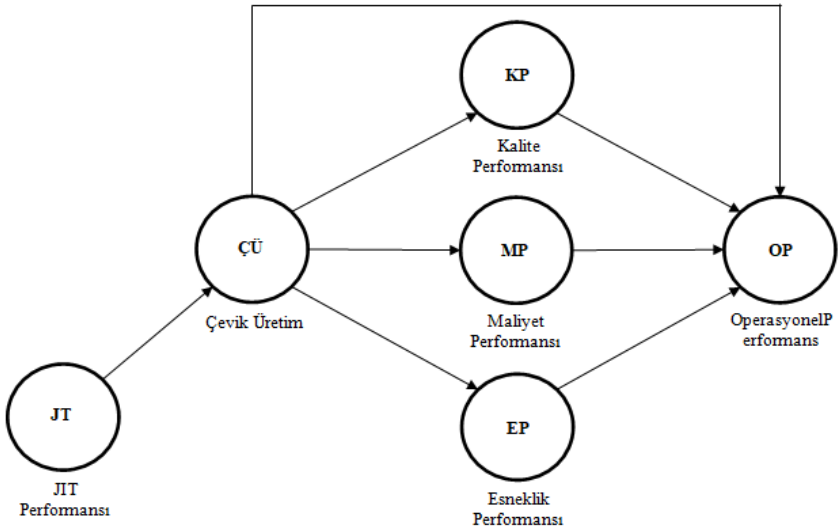
H5. Maliyet performansı operasyonel performansı etkiler.

H6. Çevik üretim esneklik performansını etkiler.

H7. Esneklik performansı operasyonel performansı etkiler.

H8. Çevik üretim operasyonel performansı etkiler.

Şekil 1 araştırmanın yazar tarafından önerilen modelini şematik olarak göstermektedir.



Şekil 1: *Araştırmanın modeli*

METODOLOJİ

Araştırmada oluşturulan modele göre JIT performansı çevik üretimi etkiler. Çevik üretim de operasyonel performansın göstergeleri olan kalite performansını, maliyet performansını ve esneklik performansını etkiler. Çevik üretim, kalite performansı, maliyet performansı ve esneklik performansı da birlikte operasyonel performansı etkiler. Önerilen model aşağıda detaylandırılan metodoloji ile sınanmıştır.

Araştırmada kullanılması tercih edilen güvenilirliği ve geçerliliği sağlanmış ölçekler için ilgili literatürden yararlanılmıştır. 3 sorulu JIT ölçeği için Ghobakhloo ve Azar'ın (2018) yayınından faydalanılmış-

tır. 5 sorulu çevik üretim, 3 sorulu kalite performansı, 2 sorulu maliyet performansı, 3 sorulu esneklik performansı ve 5 sorulu operasyonel performans ölçekleri için Nabass ve Abdallah'ın (2019) yayınından yararlanılmıştır. Anket formu oluşturulurken beşli Likert ölçeği şeklinde hazırlanmıştır. Hazırlanan anket ilk önce deneme anketi olarak 3 kişiye uygulanmış, böylece anketin anlaşılabilirliği ön teste tabi tutulmuştur. Gerekli düzenlemelerden sonra ankete son şekli verilmiştir. Anket soruları EK 1'de verilmektedir.

Anketin uygulanabilmesi için öncelikle Etik Kurul izni alınmıştır. Üniversitenin ilgili koordinatörlüğü anket çalışmasına katılım için kamu ve özel işletmelerle yazışmalar yaparak verilerin toplanmasına yardımcı olmuştur. Anketler Covid 19 salgın hastalığı nedeni ile yüz yüze gerçekleştirilemediğinden web tabanlı olarak hazırlanmış ve kolayda örneklemi yöntemi kullanılarak ilgili olabilecek kişilerin katılımına sunulmuştur.

Araştırmaya 46 kişi katılmıştır. Elde edilen verilerle araştırma hipotezlerinin test edilmesi için analizler yapılmıştır. Verilerin analizinde küçük örneklemle çalışma kabiliyetine sahip PLS (Kısmi En Küçük Kareler) tabanlı yapısal eşitlik modellemesini kullanan Sarplaş programı kullanılmıştır. Küçük örneklemle çalışabilirken çok değişkenli homojenlik ve normallik gereksinimlerini zorunlu tutmaması (Hair vd., 2014) bu yöntemin en avantajlı yönlerinden birisi olmuştur. Burada minimum örneklem sayısı için on katı kuralı belirtilmektedir (Toklu & Ustaahmetoğlu, 2016). Araştırmada örneklem sayısı bu kuralı sağladığından yeterliliği teyit edilmiştir. Diğer analizler için SPSS v23 istatistik programından yararlanılmıştır.

ANALİZ VE SONUÇLAR

Tablo 1 araştırmaya katılan örneklemin demografik özelliklerine ilişkin tanımsal istatistikleri vermektedir. Araştırmaya katılanların %30,4'ü kadın, %69,6'sı erkektir. %17,4'ü 21 ile 30 yaş aralığında, %15,2'si 31 ile 40, %23,9'u 41 ile 50, %43,5'i de 51 yaşın üzerindedir. %2,1'i meslek lisesi, %17,4'ü ön lisans, %69,6'sı lisans ve %10,9'u da lisansüstü öğrenim derecesine sahiptir. %10,9'u 0 ile 4 yıl, %17,4'ü 5 ile 10 yıl, '%13'ü 11 ile 20 yıl ve %58,7'si de 21 yılın üzerinde iş tecrübesine sahiptir. %8,6'sı üst düzey yönetici, %34,8'i orta düzey yönetici, %32,6'sı mühendis, %13,1'i teknisyen ve %10,9'u da uzmandır.

Tablo 1: Demografik Özellikler

Demografik Özellikler		Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	14	30,4
	Erkek	32	69,6
Yaş	21-30	8	17,4
	31-40	7	15,2
	41-50	11	23,9
	>51	20	43,5
Eğitim durumu	Meslek lisesi	1	2,1
	Ön lisans	8	17,4
	Lisans	32	69,6
	Lisansüstü	5	10,9
İş Tecrübesi (Yıl)	0-4	5	10,9
	5-10	8	17,4
	11-20	6	13,0
	>21	27	58,7
İşletmedeki konum	Üst Kademe	4	8,6
	Orta kademe	16	34,8
	Mühendis	15	32,6
	Teknisyen	6	13,1
	Uzman	5	10,9

PLS Ölçüm Modeli Sonuçları

Analizde ölçüm modeli ve yapısal model birlikte incelenmektedir. Ölçüm modelinde açık değişkenler ile gizil değişkenler arasındaki ilişkiler incelenir. Yapısal modelde ise gizil yapılar arasındaki ilişkiler gözden geçirilir. Yol katsayıları modelin tahmin kabiliyeti için gereklidir. Yapı geçerliliğinde Bitişme ve Ayrışma geçerliliğine ihtiyaç duyulur. Bitişme geçerliliğinde madde (soru) güvenilirliği, kompozit güvenilirlik ve açıklanan ortalama varyansına (AVE: average variance extracted) değerlerine bakılır (Toklu ve Ustaahmetoğlu, 2016).

Yapının madde yükleri 0,50 değerinin üzerinde ise yeterli güvenilirlikten bahsedilir. Araştırmanın güvenilirliğini arttırmak bu eşik değer 0,70 olarak alınmış ve bu değerin altındaki yüke sahip maddeler analizden çıkarılmıştır. Modeldeki Cronbach'ın Alfa katsayıları biri hariç 0,70 değerinin üzerindedir. Geleneksel yaklaşımda içsel uyum güvenilirliğini ölçmede Cronbach'ın Alfa katsayısı tercih edilirken, literatür Kompozit güvenilirliğin kullanılmasını uygun görmektedir (Bagozzi ve Yi, 1988; Hair vd., 2012). Kompozit güvenirlikler ise 0,800 değerinin çok üzerindedir. Bu değer de 0,679 değerli Cronbach'ın Alfa katsayısının olumsuz etkisini ortadan kaldırmaktadır. Bitişme geçerliliğini sağlamada gizil değişkenlerin AVE değerleri kullanılmaktadır. Değişkenlerin AVE

değerleri 0,50 eşik değerin çok üzerinde olduğundan modelin Bitişme geçerliliği doğrulanmıştır. Madde güvenilirliği, Kompozit güvenilirlik ve AVE değerleri modeldeki yapıların bitişme geçerliliğini sağladığını göstermiştir. Tablo 2 ölçüm modelinin değerlerini özetlemektedir.

Tablo 2: Ölçüm modeli değerleri

Gizil Değişken	Maddeler	Yükler	Cronbach's Alpha	Kompozit Güvenilirlik	AVE
JIT Tam Zamanında (JT)	JT1	0,967	0,909	0,956	0,916
	JT3	0,947			
Çevik Üretim (ÇÜ)	ÇÜ1	0,870	0,939	0,953	0,803
	ÇÜ2	0,889			
	ÇÜ3	0,882			
	ÇÜ4	0,926			
	ÇÜ5	0,913			
Kalite Performansı (KP)	KP1	0,938	0,904	0,940	0,840
	KP2	0,931			
	KP3	0,879			
Maliyet Performansı (MP)	MP1	0,821	0,679	0,858	0,752
	MP2	0,912			
Esneklik Performansı (EP)	EP1	0,926	0,889	0,931	0,819
	EP2	0,868			
	EP3	0,920			
Operasyonel Performans (OP)	OP2	0,932	0,844	0,928	0,865
	OP4	0,929			

Fornell ve Larcker (1981) kriter analizi yardımıyla Ayrışma geçerliliği doğrulanmıştır (Toklu ve Tuygun Toklu, 2015). Tablo 3 analiz sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 3: Fornell-Larcker analizi

	ÇÜ	MP	EP	JT	OP	KP
ÇÜ	0,896					
MP	0,506	**0,867**				
EP	0,860	0,503	**0,905**			
JT	0,849	0,376	0,861	**0,957**		
OP	0,872	0,368	0,878	0,860	**0,930**	
KP	0,870	0,349	0,878	0,825	0,893	0,916

PLS Yapısal Model Sonuçları

R^2 değerleri ile modelin açıklayıcı gücü görülmektedir. Çevik üretimdeki değişimi JIT performansı R^2 = 0,722 (Uyarlanmış R^2 = 0,715)

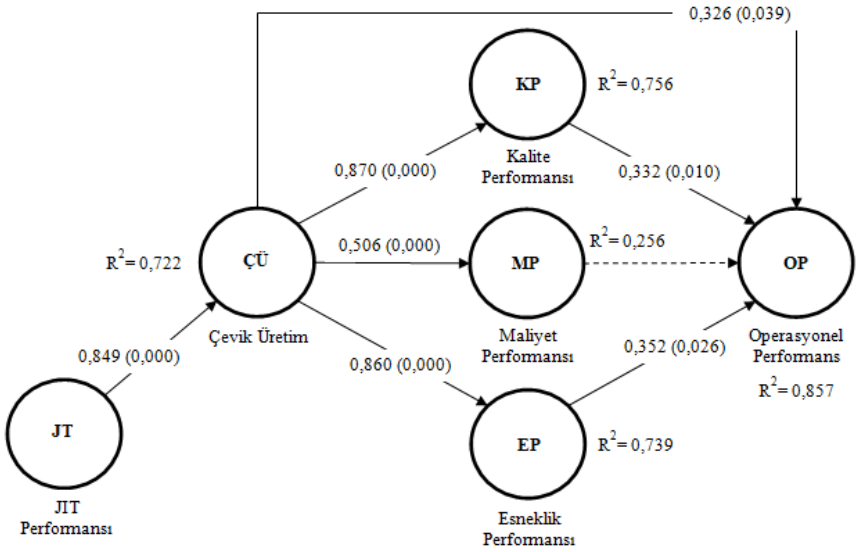
değeri ile açıklamaktadır. Kalite performansındaki değişimi Çevik üretim R^2 = 0,756 (Uyarlanmış R^2 = 0,751) değeri ile açıklamaktadır. Maliyet performansındaki değişimi Çevik üretim R^2 = 0,256 (Uyarlanmış R^2 = 0,239) değeri ile açıklamaktadır. Esneklik performansındaki değişimi Çevik üretim R^2 = 0,739 (Uyarlanmış R^2 = 0,734) değeri ile açıklamaktadır. Operasyonel performanstaki değişimi ise, Çevik üretim, Kalite performansı, Maliyet performansı ve Esneklik performansı birlikte R^2 = 0,857 (Uyarlanmış R^2 = 0,843) gibi yüksek bir değerle açıklamaktadır. Bu yüksek değerler modelin açıklayıcı gücünü göstermek açısından anlamlıdır.

T-testi yapılarak hipotezlerin anlamlılığı test edilmiştir. JIT ile Çevik üretim arasındaki yol (t = 15,492; p = 0,000) anlamlı olduğundan H1 hipotezi desteklenmiştir. Çevik Üretim ile Kalite performansı arasındaki yol (t = 19,033; p = 0,000) anlamlı olduğundan H2 hipotezi desteklenmiştir. Kalite performansı ile Operasyonel performans arasındaki yol (t = 2,594; p = 0,010) anlamlı olduğundan H3 hipotezi desteklenmiştir. Çevik üretim ile Maliyet performansı arasındaki yol (t = 5,475; p = 0,000) anlamlı olduğundan H4 hipotezi desteklenmiştir. Çevik üretim ile Esneklik performansı arasındaki yol (t = 17,144; p = 0,010) anlamlı olduğundan H6 hipotezi desteklenmiştir. Esneklik performansı ile Operasyonel performans arasındaki yol (t = 2,233; p = 0,026) anlamlı olduğundan H7 hipotezi desteklenmiştir. Çevik üretim ile Operasyonel performans arasındaki yol (t = 2,071; p = 0,039) anlamlı olduğundan H8 hipotezi desteklenmiştir. Ancak, Maliyet performansı ile Operasyonel performans arasındaki yol (t = 1,388; p = 0,166) anlamlı olmadığından H5 hipotezi desteklenmemiştir. Tablo 4 T-İstatistiğinden elde edilen sonuçları vermektedir.

Tablo 4: T İstatistiği

Hipotez	Stdβ	Ortalama	Standard Sapma	T İstatistiği	p değeri	Sonuç
H1: JT→ÇÜ	0,849	0,850	0,055	15,492	0,000	Desteklendi
H2: ÇÜ→KP	0,870	0,864	0,046	19,033	0,000	Desteklendi
H3: KP→OP	0,332	0,319	0,128	2,594	0,010	Desteklendi
H4: ÇÜ→MP	0,506	0,511	0,092	5,475	0,000	Desteklendi
H5: MP→OP	-0,090	-0,087	0,065	1,388	0,166	Desteklenmedi
H6: ÇÜ→EP	0,860	0,858	0,050	17,144	0,000	Desteklendi
H7: EP→OP	0,352	0,358	0,158	2,233	0,026	Desteklendi
H8: ÇÜ→OP	0,326	0,328	0,157	2,071	0,039	Desteklendi

Buna göre, Şekil 2 araştırmanın sonucuna göre yeniden düzenlenmiş yapısal modeli şematik olarak göstermektedir.



Şekil 2: *Yapısal model sonuçları*

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çay bölgesel ekonomi ve kalkınmaya olan etkisinin yanında tüm Türkiye için de önemli bir üründür. Türkiye dünyada ilk beş çay üreticisi arasında olmakla birlikte kişi başına tüketimde de dünyada ilk sıralarda yer almaktadır. Bu kadar büyüklüğe rağmen ihracatının sembolik olması ürünün farklı boyutlarıyla incelenmesini gerektirdiği açıktır. İhracat yapamayan bir sektörün rekabet avantajının sorgulanmasıyla iş analizlerinin detaylı bir şekilde yapılması sektörün önünü açabilir. Bu bağlamda tedarik zincirinin herhangi bir aşamasında yapılacak iyileştirme ya da inovasyonun çıktısı verimlilik ve etkinlikte bir değer oluşturabilir. Bu çalışma ile sektörde çevik üretimin öncülleri ve ardılları incelenerek operasyonel performansa etkileri araştırılmıştır.

Araştırma için tasarlanan modelin sınanması neticesinde elde edilen bulgulara göre, JIT çevik üretimi etkilemektedir. Bu sonuç literatür ((Leite ve Braz, 2016; Inman vd., 2011; Narasimhan vd., 2006; Furlan vd., 2011) ile uyumludur. JIT çevik üretimin öncülüdür ve JIT felsefenin tüm paydaşlar tarafından öğrenilmesi, oluşturulması ve içselleştirilmesi çevik üretimin başarısı için gereken bir unsurdur. Çevik üretim yeni bir

kavram olmamasına rağmen yoğun rekabet ortamındaki işletmeleri rekabette öne çıkarabilecek bir uygulama olduğu herkes tarafından bilinmemektedir. Çevik üretimin iş performansına ve operasyonel performansa etkileri literatürde tanımlanmıştır. Bu çalışmada çevik üretimin operasyonel performans üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Bu bulgu literatür (Hormozi, 2001; Nabass ve Abdallah, 2018; Dubey ve Gunasekaran, 2015) ile uyumludur. Çevik üretim kalite performansı (Vazquez-Bustelo vd., 2007; Abdallah ve Nabass, 2018), maliyet performansı (Hallgren ve Olhager, 2009) ve esneklik performansı (Agarwal vd., 2006; Castro vd., 2012) üzerinde de etkilidir. Bu bulgular da literatür ile uyumludur. Benzer şekilde kalite performansının ve esneklik performansının operasyonel performans üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Bu bulgular literatür ile uyumludur. Ancak maliyet performansının operasyonel performans üzerinde etkili olduğu hipotezi desteklenmemiştir. Bu çalışma da literatürdeki bazı çalışmalarla (Narasimhan vd., 2006) uyumludur. Çünkü çevik üretimin maliyetleri arttığı da belirtilmektedir. Bu konu üzerinde daha detaylı bir şekilde çalışmayı gerektirmektedir. İşletmelerin en belirgin amaçlarından bir tanesi maliyet kontrolü olduğundan, işletmelere yapılacak yeni bir yatırım ya da uygulamanın daha ekonomik olması gerekmektedir. JIT, çevik üretim gibi yaklaşımlarla yeniden tasarlanan üretim faaliyetinin işletmeyi rekabette öne çıkarırken aynı zamanda hem işlerin daha verimli yapılması hem de maliyetlerinin aşağı çekilmesi bir zorunluluktur.

Araştırmadan elde edilen bulgular, üretim yapan çay işletmeleri için önemli çıkarımları içermektedir. Tüm işletmeler için hayati öneme sahip performans kriterleri rekabetin nispeten daha az olduğu çay sektöründe de geçerlidir. Tarımından son kullanıcıya kadar oluşan bu zincirde her bir halkanın performansının geliştirilmesi, işletmeler ve ülke ekonomisi için bir değer ifadesidir. Çay için Türkiye pazarı yeterince büyük önemli bir pazardır. Ancak, işletmeleri rekabete hazırlayacak olan da ihracattır. EK 2 FAO çay dış ticaret istatistiklerini vermektedir. FAO istatistikleri incelendiğinde Türkiye'nin çay ürününde ithalatının ihracatından fazla olduğu görülmektedir. Bunun nedenleri araştırılırken, kalite, maliyet üretim tekniklerinin bu anlamda gözden geçirilmesi işletmelere dolayısı ile de ülke ekonomisine olumlu katkı sunacaktır. Burada sektörün tümüyle ihtiyaçları belirlenerek, açık var ise hızlı bir şekilde kapatılması değer oluşumuna katkı sunacaktır. Fabrikalarda yapılacak endüstri mühendisliği çalışmaları bu bağlamda performansın geliştirilmesine yardımcı olabilir.

Bu çalışmada incelenen her bir değişken üretim yönetimi ve genel yönetim yaklaşımı açısından üzerinde dikkatle çalışmayı gerektirmektedir. İşletmeler dönüşümler planlarken maliyet oluşacağı düşüncesi ile uygulamadan uzak durabilmektedir. Klasik olarak mevcut sistemin devamı yöneticilere daha cazip gelebilir. Ancak, günümüzde her şeyin çok hızlı değiştiği ve rekabetin zorlaştığı bir ortamda düşünsel ve eylemsel gecikmenin maliyeti çok daha yüksek olabilir. Bu konuda, çevik üretim sistemlerinin, Türkiye'deki imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için yeni kavramlar olduğu ve benimsenmesinin ve uygulanmasının da zaman alacağı (Akman ve Aydın Keskin, 2012) belirtilmektedir. Otomotiv gibi sektörlerin bu tür üretim yöntemlerini kullanarak performanslarını arttırdığı ortadadır. Hangi sektör olduğuna bakılmaksızın, tedarik zincirinin bu felsefeye göre kurgulanması ve işletilmesi tüm paydaşlara değer oluşturacağı unutulmamalıdır.

Literatürdeki bazı çalışmalarda veri toplamanın zorluğundan bahsedilmektedir. Bu çalışmada da verilerin toplanması araştırmanın en zor kısımlarından birisi olmuştur. Bu amaçla kurumsal iletişimin yanında kişisel çabalar da yoğun bir şekilde harcanmıştır. Katılımcı sayısı maalesef düşük gibi görünmekle birlikte analiz yönteminin gücü sayesinde sonuçlara ulaşmak mümkün olmuştur. Salgın hastalık nedeniyle yüz yüze anketin yapılamaması daha fazla veri elde edilmesine engel olmuştur. Burada sınırlı değişkenlerin operasyonel performansa etkisi araştırılmıştır. Farklı değişkenlerin operasyonel performansa etkisi diğer araştırmalara konu olabilir.

KAYNAKÇA

Abdallah, A.B. & Nabass, I.H. (2018). Supply chain antecedents of agile manufacturing in a developing country context An empirical investigation, Journal of Manufacturing. Technology Management, 29 (6), 1042-1064.

Agarwal, A., Shankar, R. & Tiwari, M.K. (2006). Modeling the metrics of lean, agile and leagile supply chain: an ANP-based approach. European Journal of Operational Research, 173 (1), 211-225.

Akman, G. & Aydın Keskin, G. (2012). İmalat Firmalarında Çevik Üretimin Algılanma Seviyesinin Değerlendirilmesi. DPÜ Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 28, 53-66.

Bagozzi, R.P. & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. Journal of the Academy of Marketing Science, 16 (1), 74-94.

Basu Majumder A., Bera B. & Rajan, A. 2010. Tea Statistics: Global Scenario. *Inc. J. Tea Sci.* 8 (1), 121-124.

Bernardes, E.S. & Hanna, M.D. (2009). A theoretical review of flexibility, agility and responsiveness in the operations management literature: toward a conceptual definition of customer responsiveness. International Journal of Operations & Production Management, 29 (1), 30-53.

Castro, H., Putnik, G.D. & Shah, V. (2012). A review of agile and lean manufacturing as issues in selected international and national research and development programs and roadmaps. The Learning Organization, 19 (3), 267-289.

Christopher, M. & Holweg, M. (2011). "Supply chain 2.0": managing supply chains in the era of turbulence. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 41 (1), 63-82.

Çaykur, (2019). Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü, Çay Sektörü Raporu. http://www.caykur.gov.tr/Pages/Yayinlar/YayinDetay.aspx?ItemType=1&ItemId=701 (05.02.2010)

Dubey, R. & Gunasekaran, A. (2015). Agile manufacturing: framework and its empirical validation. International Journal of Advanced Manufacturing Technology, 76 (9/12), 2147-2157.

Fayezi, S., Zutshi, A. & O'Loughlin, A. (2015). How Australian manufacturing firms perceive and understand the concepts of agility and flexibility in the supply chain. International Journal of Operations & Production Management, 35 (2), 246-281.

Flynn, B.B., Sakakibara, S. & Schroeder, R.G. (1995). Relationship between JIT and TQM: Practices and performance. Academy of Management Journal, 38 (5), 1325-1360.

Fornell, C. & Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural models with unobservables variables and measurement error. Journal of Marketing Research, 18 (1), 39-50.

Furlan, A., Vinelli, A. & Dal Pont, G. (2011). Complementarity and lean manufacturing bundles: an empirical analysis. International Journal of Operations & Production Management, 31 (8), 835–850.

Garbie, I.H., Parsaei, H.R. & Leep, H.R. (2008). A novel approach for measuring agility in manufacturing firms. International Journal of Computer Applications in Technology, 32 (2), 95-103.

Gligor, D.M. & Holcomb, M.C. (2012). Understanding the role of logistics capabilities in achieving supply chain agility: a systematic literature review. Supply Chain Management: An International Journal, 17 (4), 438-453.

Hair, J.F., Sarstedt, M., Ringle, C.M. & Mena, J.A. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. Journal of the Academy of Marketing Science, 40 (3), 414-433.

Hallgren, M. & Olhager, J. (2009). Lean and agile manufacturing: external and internal drivers and performance outcomes. International Journal of Operations & Production Management, 29 (10), 976-999.

Hasan, M.A., Shankar, R. & Sarkis, J. (2007). A study of barriers to agile manufacturing. International Journal of Agile Systems and Management, 2 (1), 1-22.

Hormozi, A.M. (2001). Agile manufacturing: the next logical step. Benchmarking: An International Journal, 8 (2), 132-143.

Inman, R.A., Sale, R.S., Green Jr., K.W. & Whitten, D. (2011). Agile manufacturing: relation to JIT, operational performance and firm performance. Journal of Operations Management, 29 (4), 343-355.

Jacobs, M., Droge, C., Vickery, S.K. & Calantone, R. (2011). Product and process modularity's effects on manufacturing agility and firm growth performance. Journal of Product Innovation Management, 28 (1), 123-137.

Jain, J.P. (2001). Quality Control and Total QualityManagement. Tata McGraw-Hill Education, New Delhi.

Kumar, R., Singh, K. & Jain, S.K. (2020). An empirical exploration of Agile manufacturing for enhanced business performance in Indian manufacturing industry. World Journal of Science, Technology and Sustainable Development, 17 (1), 90-111.

Leite, M. & Braz, V. (2016). Agile manufacturing practices for new product development: industrial case studies. Journal of Manufacturing Technology Management, 27 (4), 560-576.

Lucherini, F. & Rapaccini, M. (2017). Exploring the Impact of Lean Manufacturing on Flexibility in SMEs. Journal of Industrial Engineering and Management, 10 (5), 919-945.

Nabass, E.H. & Abdallah, A.B. (2018). Agile manufacturing and business performance: the indirect effects of operational performance dimensions. Business Process Management Journal, 25 (4), 647-666.

Narasimhan, R., Swink, M. & Kim, S.W. (2006). Disentangling leanness and agility: an empirical investigation. Journal of Operations Management, 24 (5), 440-457.

Phan, A.C., Nguyen, H.T., Nguyen, H.A. & Matsui, Y. (2019). Effect of Total Quality Management Practices and JIT Production Practices on Flexibility Performance: Empirical Evidence from International Manufacturing Plants. Sustainability, 11 (11), 3093, 1-21.

Sharma, K.S. & Bhat, A. (2014). Modelling supply chain agility enablers using ISM. Journal of Modelling in Management, 9 (2), 200-214.

Toklu, İ.T. & Tuygun Toklu, A. (2015). Zeytinyağının İçsel ve Dışsal İşaretlerine Tüketicilerin Tepkisi: Nicel Bir Araştırma. International Review of Economics and Management, 3 (1), 61-84.

Toklu, İ.T. & Ustaahmetoğlu, E. (2016). Tüketicilerin Organik Çaya Yönelik Tutumlarını ve Satın Alma Niyetlerini Etkileyen Faktörler: Bir Alan Araştırması. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 12 (29), 41-61.

Tseng, Y.H. & Lin, C.T. (2011). Enhancing enterprise agility by deploying agile drivers, capabilities and providers. Information Sciences, 181 (17), 3693-3708.

Vazquez-Bustelo, D., Avella, L. & Fernández, E. (2007). Agility drivers, enablers and outcomes: empirical test of an integrated agile manufacturing model. International Journal of Operations & Production Management, 27 (12), 1303-1332.

Vokurka, R.J. & Lummus, R.R. (2000). The role of just-in-time in supply chain management. International Journal of Logistics Management, 11 (1), 89-98.

Wafa, M.A. & Yasin, M.M. (1998). A conceptual framework for effective implementation of JIT: An empirical investigation. International Journal of Operations & Production Management, 18 (11), 1111–1124.

Zhang, D.Z. (2011). Towards theory building in agile manufacturing strategies-case studies of an agility taxonomy. International Journal of Production Economics, 131 (1), 303-312.

Zhang, Q., Vonderembse, M.A. & Lim, J.S. (2003). Manufacturing flexibility: defining and analyzing relationships among competence, capability, and customer satisfaction. Journal of Operations Management, 21 (2), 173-191.

EK 1. ANKET FORMU

(1.Hiç katılmıyorum - 5.Tamamen katılıyorum)

Just in Time performansı

JT1. Kilit müşterilere JIT bazında teslimat yapar

JT2. Önemli müşterilere yapılan gönderiler günlük olarak iletilir

JT3. Belirli bir müşteri siparişi olduğunda alt ürünlerin çoğunluğu üretilir

Çevik üretim

ÇÜ1. Kuruluşumuz değişiklikleri üretim süreçlerine ve sistemlerine dahil etmek için hemen harekete geçer

ÇÜ2. Kuruluşumuz müşteri talebindeki değişikliklere hızlı bir şekilde cevap vermek için uygun teknolojiye ve teknolojik özelliklere sahiptir

ÇÜ3. Kuruluşumuz, müşteri teslimat gereksinimlerindeki değişikliklere hızlı bir şekilde yanıt verme yeteneğine sahiptir

ÇÜ4. Kuruluşumuz hızla pazara yeni ürünler sunabilir

ÇÜ5. Kuruluşumuzun yöneticileri çevik üretimi yönetmek için gerekli bilgi ve becerilere sahiptir

Kalite performansı

KP1. Kuruluşumuzun ürün özelliklerine üstün bir uyumu vardır

KP2. Kuruluşumuz üstün ürün kabiliyetine ve performansına sahiptir

KP3. Kuruluşumuz rakiplerine kıyasla üstün kalitede ürünlere sahiptir

Maliyet performansı

MP1. Birim üretim maliyetimiz son üç yılda azaldı

MP2. Birim üretim maliyetimiz rakiplerimizden daha düşüktür

Esneklik performansı

EP1. Kuruluşumuz ürün karmasını değiştirme konusunda yüksek esnekliğe sahiptir

EP2. Kuruluşumuz üretim hacmini değiştirmek için yüksek esnekliğe sahiptir

EP3. Kuruluşumuz hızla üretime yeni ürünler sunma yeteneğine sahiptir

Operasyonel performans

OP1. Birim üretim maliyetimiz rakiplerimizden daha düşüktür

OP2. Kuruluşumuz üstün ürün kalitesine sahiptir

OP3. Kuruluşumuz zamanında teslimat performansına sahiptir

OP4. Kuruluşumuz ürün karmasını (çeşitliliğini) değiştirme konusunda yüksek esnekliğe sahiptir

OP5. Kuruluşumuz ürünlerinin üretim hacmini değiştirme konusunda yüksek esnekliğe sahiptir

Not: Düşük faktör yükü ya da colliniarity nedeniyle analizden çıkarılan sorular Italic işaretlenmiştir.

EK 2. FAO Çay Dış Ticaret İstatistikleri

Tablo 1. Türkiye çay ithalat ihracat verileri

Yıl	İthalat		İhracat		İthalat ($/kg)	İhracat ($/kg)
	Ton	1000 US$	Ton	1000 US$		
2010	8.618	21.530	2.191	9.163	2,498	4,182
2011	8.066	17.732	2.242	10.367	2,198	4,624
2012	5.158	13.710	3.161	12.201	2,658	3,860
2013	5.879	17.554	4.853	17.716	2,986	3,651
2014	5.481	16.045	4.631	20.414	2,927	4,408
2015	5.670	17.015	5.490	23.614	3,001	4,301
2016	5.238	41.089	6.117	28.585	2,696	4,673
2017	22.076	59.929	5.177	24.926	2,715	4,815
2018	15.635	38.911	3.556	13.041	2,489	3,667
2019	19.518	40.854	4.362	16.099	2,093	3,691

Kaynak: http://www.fao.org/faostat/en/#data/TP (05.02.2021)

Tablo 2. 2019 yılında dünyada en çok çay ihracatı yapan ülkeler (1000 US$)

Alan	Değer	Kaynak
Çin	2.228.910	Toplam; resmi, yarı resmi, tahmin ya da hesaplanmış
Çin, anakara	2.025.787	Resmi veri
Kenya	1.113.518	Resmi veri
Hindistan	813.746	Resmi veri
Sri Lanka	800.674	Resmi olmayan veri
Birleşik Arap Emirlikleri	295.456	Resmi veri
Polonya	252.195	Resmi veri
Almanya	247.109	Resmi veri
Vietnam	230.740	Resmi veri
Japonya	137.108	Resmi veri
Birleşik Krallık ve Kuzey İrlanda	133.981	Resmi veri
Tayvan, Çin	124.793	Resmi veri
ABD	111.695	Resmi veri
Rusya Federasyonu	103.083	Resmi veri
Endonezya	93264	Resmi veri

Kaynak: http://www.fao.org/faostat/en/#data/TP (05.02.2021)

Tablo 3. 2019 yılında dünyada en çok çay ithalat yapan ülkeler (1000 US$)

Alan	Değer	Kaynak
Pakistan	496.017	Resmi veri
ABD	488.414	Resmi veri
Çin	465.709	Toplam; resmi, yarı resmi, tahmin ya da hesaplanmış
Rusya Federasyonu	425.911	Resmi veri
Birleşik Krallık ve Kuzey İrlanda	348.753	Resmi veri
İran	327.011	Tahmini veri
Mısır	276.492	Resmi veri
Suudi Arabistan	236.629	Resmi veri
Fas	231.907	Resmi veri
Almanya	225.371	Resmi veri
Birleşik Arap Emirlikleri	210.592	Resmi veri
Çin, anakara	187.320	Resmi veri
Çin, Hong Kong	186.429	Resmi veri
Japonya	179.788	Resmi veri
Fransa	165.414	Resmi veri
Hollanda	150.372	Resmi veri
Kanada	138.832	Resmi veri

Kaynak: http://www.fao.org/faostat/en/#data/TP (05.02.2021)

Bölüm 25

COVID-19'UN TURİZM ŞİRKETLERİNİN MALİ TABLOLARINA ETKİSİ

İrfan ÖZEN[1*]
Songül ÖZER[2**]

1 Dr., Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Datça Kazım Yılmaz Meslek Yüksekokulu, irfanozen@mu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-4307-2306
2 Öğr. Gör., Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Datça Kazım Yılmaz Meslek Yüksekokulu, songulozer@mu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-7240-4771

1. GİRİŞ

Belirli bir grup insanda, toplumda veya bölgede yaşanan hastalık epidemi, daha geniş bir alanı kapsayacak şekilde dünya üzerindeki birçok ülkede ya da kıtada yaşanan hastalık ise pandemi (salgın) olarak adlandırılmaktadır (Eşidir & Bak, 2020: 8). Çin'in Wuhan şehrinde ortaya çıkan Covid-19, Dünya Sağlık Örgütü (WHO) tarafından önceleri Çin ile sınırlı "epidemi" olarak değerlendirmiş, ancak 11 Mart 2020 tarihinde "pandemi" olarak ilan edilmiştir (Aydın & Doğan, 2020: 94).

Salgınlar, dünya tarihinde yaşam ve yönetim değişikliklerine yol açan ve küresel etkileri olan sağlık olayları olarak tanımlanmaktadır (TÜBA, 2020: 22). Salgınların etkileri sadece insan sağlığını olumsuz yönde etkileme ve can kaybına neden olmayla sınırlı olmayıp, sosyal, siyasal ve ekonomik açıdan da önemli sonuçların ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Covid-19 salgınının sağlığa etkisi, ilk ortaya çıkmasından 1 Ocak 2021 tarihine kadar 86,6 milyondan fazla kişinin enfekte olması ve 1,8 milyondan fazla kişinin de hayatını kaybetmesi şeklinde ortaya çıkmıştır. Salgının fiziksel etkisi ile birlikte psikolojik etkisinin de göz önüne alınması durumunda, sağlığa etkisinin boyutunun daha da yüksek düzeyde olduğu görülecektir. Salgın nedeniyle diğer bazı hastalıkların tedavilerinin ertelenmesi de bu kapsamda değerlendirildiğinde, Covid-19'un sağlığa etkisinin daha kapsamlı olduğu ortaya çıkacaktır.

Salgının yayılmasının önlenmesi amacıyla birçok ülkede uygulamaya konulan sokağa çıkma yasakları, seyahat kısıtlamaları, bazı işletmelerin faaliyetlerinin durdurulması, toplu halde bulunmaya neden olan spor ve sanat etkinliklerinin iptal edilmesi veya kısıtlanması, eğitim ve öğretimin uzaktan eğitim yoluyla gerçekleştirilmesi ve benzer önlemler toplumsal yaşamı önemli düzeyde etkilemiştir. Alınan tedbirlerin ortaya çıkardığı sosyal izolasyon, her yaş grubundaki kişileri farklı düzeyde etkilemekle birlikte, özellikle 65 yaş üstü ve 20 yaş altı kişiler için kısıtlamaların daha üst düzeyde gerçekleştirilmesi nedeniyle bahsedilen bu yaş gruplarını daha fazla etkilemiştir.

Salgının yayılım hızının yavaşlatılması kapsamında birçok ülkede uygulamaya konulan tedbirler, çeşitli grupların tepkilerine ve tepkilerin ortaya konulduğu birçok ülkede sert müdahalelerle sonuçlanan hükümet karşıtı gösterilere neden olmuştur. Salgın döneminde, bazı ülkelerde bakanların istifası ile sonuçlanan siyasi krizler de ortaya çıkmıştır.

Salgının ekonomik etkileri, hem makro hem de mikro açıdan birçok olumsuz durumun ortaya çıkması şeklinde gerçekleşmiştir. Salgın döneminde birçok şirket iflas etmiş, işten çıkarılan çalışan sayıları önemli bir düzeye çıkmış, üretimde büyük daralmalar yaşanmış ve ihracatta önemli bir gerileme olmuştur.

IMF'nin raporlarına göre 2020 yılı sonunda dünya ekonomisinde yüzde 4,4 oranında küçülme yaşanması beklenmektedir. IMF bahsedilen dönemde bu daralmanın gelişmiş ekonomilerde % 5,8, gelişmekte olan ekonomilerde yüzde 3,3, Avrupa bölgesinde ise yüzde 8,3 oranında gerçekleşeceğini öngörmektedir. IMF verilerine göre turizm sektöründe Türkiye'nin rekabet ettiği ülkeler arasındaki İspanya'da yüzde 12,8, İtalya'da yüzde 10,6, Fransa'da yüzde 9,8 ve Yunanistan'da ise yüzde 9,5 seviyesinde ekonomik küçülme beklenmektedir. Türkiye'nin turizm ana pazarında yer alan İngiltere'de yüzde 9,8, Almanya'da 5,6, Rusya'da ise yüzde 4,1 oranında ekonomik daralma öngörülmektedir 2020 yılında ekonomik daralmanın ABD'de yüzde 4,3, Latin Amerika ülkelerinde yüzde 8,1 olması beklenirken, Çin'de yüzde 1,9 oranında ekonomik büyüme olacağı tahmin edilmektedir (TURSAB, 2020: 3-4).

Küresel çapta yüzyılın en büyük ekonomik krizine neden olan Covid-19 salgınından olumsuz yönde en çok etkilenen sektörlerden biri turizm sektörüdür. Sektörle ilgili açıklanan veriler, sektörde yaşanan kaybın boyutunu ortaya koymaktadır. UNWTO (Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü), uluslararası turist hareketlerinde 2020 yılının Temmuz ayında 2019 yılının Temmuz ayına göre yüzde 81, Ağustos ayında ise yüzde 79 düşüş yaşandığını açıklamıştır. 2020 yılının ilk 8 aylık dönemde uluslararası turizm hareketlerinde yaşanan düşüş yüzde 70 düzeyine ulaşmıştır. Uluslararası seyahat sayısında 2020 yılının ilk 8 aylık döneminde 2019 yılının aynı dönemine göre 700 milyon düşüş, uluslararası turizm gelirinde ise 730 milyar dolar kayıp yaşanmıştır. UNWTO verilerine göre 2020 yılında turizmde İspanya'da ilk 8 ayda yüzde 76, ilk 7 ayda Yunanistan'da yüzde 81 ve İtalya'da da yüzde 43 seviyesinde kayıp yaşanmıştır (TURSAB, 2020: 5-8).

Türkiye'ye gelen ziyaretçi sayısında 2020 yılının ilk on aylık döneminde (Ocak-Ekim), 2019 yılının ilk on aylık dönemine göre yüzde 72,5 oranında azalma olmuştur. 2019 yılının ilk on aylık döneminde Türkiye'ye gelen ziyaretçi sayısı 40,7 milyondan 2020 yılının aynı döneminde 11,2 milyona düşmüştür. TÜİK verilerine göre turizm gelirlerinde 2020 yılının üçüncü çeyreğinde (Temmuz, Ağustos ve Eylül aylarında), 2019 yılının aynı çeyreğine göre yüzde 71,2 oranında azalış olmuştur. 2019

yılının üçüncü çeyreğinde 14 milyar dolar düzeyinde gerçekleşen turizm geliri, 2020 yılının üçüncü çeyreğinde 4,4 milyar dolar seviyesine düşmüştür (TURSAB, 2020: 18-19).

Çalışmada, yukarıda özetlenen turizmdeki makro düzeydeki değişimin mikro düzeydeki verilerle test edilmesi amacıyla, Türkiye ve sektördeki önemli rakiplerinden biri olan İtalya'daki belirli şirketlerin mali tablo verilerindeki değişim incelenmiştir.

Çalışmada, Türkiye ve İtalya borsalarında işlem gören turizm şirketlerinin salgından etkilenme düzeyleri, bilanço ve gelir tablosundaki veriler esas alınarak belirlenmiştir. Bu kapsamda Borsa İstanbul'da işlem gören 8 turizm şirketi ile Borsa Italiana'da işlem gören 3 turizm şirketinin salgın öncesi ve salgın sonrası altışar aylık dönemlerdeki seçilmiş mali tablo kalemlerindeki değişim ortaya konulmuştur.

2. LİTERATÜR

Etkisinin ölçülmesi için daha fazla veriye ihtiyaç duyulan Covid-19 salgınının mali tablolara etkisi konusunda yapılan akademik çalışmalar oldukça sınırlıdır. Zamanla daha fazla verinin açıklanması ile birlikte çeşitli teknikler kullanılarak salgının etkisinin ölçülmesine yönelik daha çok çalışmanın yapılması (Özen, 2020a: 2352) beklenmektedir.

Covid-19'un ekonomik etkilerinin belirlenmesine yönelik çalışmalar, genellikle makro düzeyde ve sektörel açıdan yapılan çalışmalardan oluşmakta ve şirketlerin mali tablo kalemlerinin analizine dayalı sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Covid-19'un genel olarak sektörlere, özelde ise turizm sektörüne etkisinin incelendiği çalışmalardan bazılarına yer verilmiştir.

He ve arkadaşları (2020), Covid-19 salgınının Çin'deki çeşitli endüstrilerin hisse senedi fiyatları üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla yaptıkları çalışmada, salgının Şangay Menkul Kıymetler Borsası'nda hisse senedi fiyatlarını olumsuz etkilediğini, Shenzhen Borsası'nda ise hisse senedi fiyatlarını olumlu etkilediğini tespit etmişlerdir. Çalışmada, salgının Çin'in geleneksel endüstrilerini olumsuz ve daha ciddi bir şekilde etkilediği, ancak yüksek teknoloji endüstrilerinin gelişimi için fırsatlar yarattığı belirlenmiştir. Çalışmada salgının ulaşım, madencilik, elektrik, ısınma ve çevre endüstrilerini büyük ölçüde olumsuz yönde etkilediği, bununla birlikte imalat, bilgi teknolojisi, eğitim ve sağlık endüstrilerinin salgına olumlu ve güçlü bir şekilde yanıt vererek borsaya olan güveni artırdığı sonucuna varılmıştır (He vd., 2020: 2209). Çalışmada, salgının turizm sektörüne etkisine yer verilmemiştir.

Chen ve arkadaşları (2020), Covid-19'un Çin'in mevcut sosyo-ekonomik turizm sistemini harap ettiğini ifade ettikleri çalışmada, 2020 yılının tamamında iç turizm gelirinin bir önceki yıla göre yüzde 20,6 azalacağını tahmin etmişlerdir. Çalışmada ayrıca, Çin'deki turizmin altın haftası olan Bahar Şenliği'nde, turizm ve otelcilik endüstrisi operatörlerinin Covid-19 nedeniyle çok büyük kayıplar yaşadığı belirlenmiştir (Chen vd., 2020: 1-8).

Rababah ve arkadaşları (2020), borsaya kayıtlı Çinli şirketlerin finansal performansı üzerindeki etkilerini araştırdıkları çalışmada, Covid-19 salgınının borsaya kayıtlı şirketlerin finansal performansı üzerindeki ciddi olumsuz etkilerinin olduğunu, özellikle de 2020'nin ilk çeyreğinde seyahat ve turizm ile ulaşım şirketlerinin olumsuz yönde etkilendiğini tespit etmişlerdir (Rababah vd., 2020: 5).

Kesavaraj (2020) yaptığı çalışmada, Covid-19 salgınının Hindistan seyahat endüstrisinin mutlak işgücünün yaklaşık yüzde 70'i olan 38 milyonluk bir iş kaybına neden olacağını öngörmektedir (Kesavaraj, 2020: 626).

Foo ve arkadaşları (2020), Covid-19 salgınının Malezya turizm endüstrisini büyük ölçüde ve olumsuz yönde etkilediğini, dünyanın dört bir yanından gelen turistlerin virüsle ilgili endişeler nedeniyle Malezya'ya rezervasyonları iptal edip seyahat planlarını ertelediğini ve Malezya hükümetinin seyahat kısıtlamaları ve yasakları getirmesi nedeniyle turist sayısının azaldığını vurgulamaktadır (Foo vd., 2020: 1-5).

Rogerson ve Rogerson (2020) çalışmalarında, Covid-19 salgınının turizm sektörünü etkileyen daha önce yaşanan felaket ve krizlerden farklı olduğunu ve Güney Afrika'nın turizm endüstrisinin bu salgından çok yüksek düzeyde olumsuz etkilerini yaşadığını, Güney Afrika'nın turizm sektörünün boyutunu ve rengini ve işlediği bağlamı dönüştürme potansiyeline sahip bir krizi temsil ettiğini, özellikle konaklama hizmetlerinin ve ticari havacılığın etkilendiğini, ancak 2020'de en ciddi etkilenin küçük ve mikro turizm işletmeleri olduğunu tespit etmiştir (Rogerson & Rogerson, 2020: 1089).

Gössling ve arkadaşları (2020), dünya nüfusunun yüzde 90'ından fazlasını etkileyen uluslararası seyahat yasakları ve halka açık toplantılar ve topluluk hareketliliği üzerindeki geniş çaplı kısıtlamalar nedeniyle turizmin Mart 2020'de büyük ölçüde sona erdiğini vurgulamaktadır (Gössling vd., 2020: 1).

Susilawati ve arkadaşları (2020), Endonezya'da Covid-19 salgını sırasında etkilenen sektörlerin ulaşım, turizm, ticaret, sağlık ve diğer sek-

törler olduğunu tespit etmişlerdir (Susilawati vd., 2020: 1147).

Davahli ve arkadaşları (2020), konaklama endüstrisinin Covid-19 salgını karşısında ana yönlerini belirlemeyi amaçlayarak 175 makaleyi inceledikleri literatür taramasında, yapılan çalışmaların yüzde 19'unun konaklama endüstrisinin iyileştirilmesi, yüzde 18'inin pazar talebi, yüzde 16'sının gelir kayıpları, yüzde 14'ünün Covid-19'un endüstrideki yayılma modelleri, yüzde 10'unun iş kayıpları, yüzde 8'inin güvenlik ve sağlık konuları, yüzde 7'sinin konaklama iş gücünün istihdamı, yüzde 4'ünün seyahat davranışları, yüzde 2'sinin müşterilerin tercihleri ve yüzde 2'sinin de salgının sosyal maliyetlerine yönelik sorunlarla ilgili olduğunu tespit etmişlerdir (Davahli vd., 2020: 19).

Özen (2020a), BİST-30'da işlem gören şirketlerin Covid'19'dan etkilenme düzeyini belirlemeyi amaçladığı çalışmada, salgından en yüksek düzeyde etkilenen şirketler arasında petrol/kimya ve demir-çelik şirketleri ile birlikte havayolu taşımacılığı alanında faaliyet gösteren şirketlerin bulunduğunu tespit etmiştir (Özen, 2020a: 2366).

TÜRMOB (Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği) (2020) tarafından hazırlanan raporda, kısa vadede etkilenme düzeylerine göre olumsuz yönde etkilenecek sektörler, "turizm, ulaşım, otomotiv, inşaat ve emlak, imalat sanayi, tekstil ve konfeksiyon, finansal hizmetler …" olarak sıralanmıştır (TÜRMOB, 2020: 61, 65).

Özçoban (2020), sosyal hareketliliği en aza indirmeye odaklanan salgını önleme politikasının, havayolu taşımacılığı, konaklama ve yiyecek-içecek sektörünü olumsuz etkilediğini, bu sektörlerdeki mali kayıpların telafi edilmesinin uzun zaman alacağını vurguladığı çalışmada, alternatif olarak "kırsal turizm"in geliştirilmesi gerektiğini ifade etmiştir (Özçoban, 2020: 854).

Gür ve arkadaşları (2020), salgından yüksek düzeyde etkilenecek sektörleri "toptan ve perakende ticaret, yiyecek ve konaklama hizmeti faaliyetleri, destek ve idari hizmet faaliyetleri, mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler, gayrimenkul faaliyetleri" olarak sıralamıştır (Gür vd., 2020: 90).

Kılıç (2020), sosyal mesafe kuralı nedeniyle turizmde maliyetlerin artacağını, artan maliyetlerin müşterilere yansıtılması gerektiğini vurguladığı çalışmada, mal ve hizmet alımlarında beklenmedik maliyet artışının olacağını öngörmektedir (Kılıç, 2020: 254).

3. YÖNTEM

2019 yılı verilerine göre Avrupa'da turizm geliri sıralamasında İtalya 49,8 milyar dolar ile 4. sırada yer alırken, Türkiye 29,8 milyar dolar ile 6. sırada yer almaktadır. Yine 2019 yılı verilerine göre turist sayısı sıralamasında ise İtalya 64,5 milyon kişi ile Avrupa'da 3. sırada yer alırken, Türkiye 51,2 milyon kişi ile 4. sırada yer almıştır (YİGM, 2020: 32-33). Çalışmada, hem turist sayısı, hem de turizm geliri potansiyeli yakın iki ülkenin borsada işlem gören şirketlerinin mali tablolarının karşılaştırılması tercih edilmiştir.

Covid-19 salgınının işletmelerin finansal durum tablosu kalemlerinden özellikle ticari alacaklar ve borçlar, stoklar, maddi/maddi olmayan duran varlıklar ile ödenen vergiler üzerinde etkisinin olacağı beklenmektedir. Salgının kâr veya zarar tablosu kalemleri üzerinde ise başta satışlar ve satışların maliyeti olmak üzere tüm gelir ve gider kalemlerinde salgının etkisinin olması beklenmektedir (Özen, 2020a: 2352).

Örnek olay yönteminin kullanıldığı çalışma kapsamındaki şirketlerin seçilmiş mali tablo kalemlerindeki değişimin belirlenmesinde yatay analiz tekniği kullanılmıştır. Borsa İstanbul'da işlem gören 8 ve Borsa Italiana'da işlem gören 3 şirketin mali tablo kalemlerindeki 2019 ve 2020 yıllarının ilk altışar aylık dönemlerine ilişkin mutlak ve yüzde değişim hesaplanmıştır. Borsa İstanbul'da işlem gören şirketlerin verileri KAP'ta yayınlanan mali tablolardan, Borsa Italiana'da işlem gören şirketlerin verileri ise ilgili şirketlerin web sitelerinde yayınlanan mali tablolarından elde edilmiştir.

Hesaplama kapsamına alınan ve değişimleri birbirini etkileyen bilanço ve gelir tablosundaki hesap grupları/sınıfları şunlardır (Özen, 2020b: 90-91):

- Dönen varlıklar - kısa vadeli yükümlülükler
- Duran varlıklar - sürekli sermaye
- Ticari borçlar - stoklar
- Hasılat - ticari alacaklar
- Hasılat - stoklar
- Kısa ve uzun süreli yükümlülükler - finansman gideri
- Esas faaliyet kârı - faaliyet giderleri
- Satışların maliyeti - ticari faaliyetlerden brüt satış kârı veya zararı

Yapılan analiz sonucunda elde edilen bulgulardan hareketle şirketle-

rin Covid-19 salgınından görece etkilenme düzeylerinin belirlenmesinde, faaliyet sonucunu gösteren "dönem net kârı veya zararı"ndaki değişim esas alınmıştır.

4. BULGULAR

Elde edilen bulgular, BİST ve Borsa Italiana'da işlem gören şirketler bazında çalışmanın izleyen kısımlarında yer almaktadır.

a. BİST Turizm Şirketleri

Borsa İstanbul'da işlem gören turizm şirketlerinin salgın öncesi (2019) ve salgın dönemindeki (2020) ilk 6 aylık döneme ait seçilmiş mali tablo kalemlerindeki yüzde değişim Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. *BİST Turizm Şirketlerinin Seçilmiş Mali Tablo Kalemlerindeki Yüzde Değişim (2019-2020 İlk 6 Ay)*

	AVTUR	AYCES	MAALT	MARTI*	PKENT	TEKTU	ULAS	UTPYA
BİLANÇO								
Ticari Alacaklar	30,33	-10,09	-56,02	-	6,57	-42,96	-	-99,36
Stoklar	72,97	-31,30	-10,33	-	-55,15	-43,92	-	-100,00
Dönen Varlıklar	-2,73	-30,78	-10,89	-	5,26	-2,41	-35,65	579,26
Duran Varlıklar	8,05	36,82	64,31	-	4,03	0,27	48,23	-77,24
Ticari Borçlar	-54,78	-17,29	-24,55	-	-61,14	-51,45	253,17	-92,77
Kısa Vadeli Yükümlülükler	-14,28	-48,33	3,71	-	-12,51	27,84	-65,46	149,20
Uzun Vadeli Yükümlülükler	-0,21	43,18	-6,50	-	78,04	-0,96	-2,90	-97,64
Özkaynaklar	8,47	49,88	16,90	-	50,80	-3,83	19,07	-23,35
Sürekli Sermaye	7,79	48,61	6,01	-	55,68	-3,19	16,82	-68,73
GELİR TABLOSU								
Hasılat	-46,94	-69,15	0,89	-93,26	-91,99	-81,01	-	-89,03
Satışların Maliyeti	-44,35	-39,42	11,64	-90,55	-49,62	-86,08	-	-76,12
Ticari Faal. Brüt Kâr / Zarar	-71,61	-205,97	-10,25	-98,09	-3.436,95	-258,80	-	-173,50
Faaliyet Giderleri	-48,39	-17,23	1,88	-66,33	-72,66	-41,14	-14,17	-37,54
Esas Faaliyet Kârı	-113,16	-197,50	-85,77	-1.176,82	161,47	-18,14	-1.151,6	-410,57

Finansman Giderleri	-98,31	-38,59	102,18	55,58	796,61	34,38	-51,70	69,01
Dönem Net Kâr/Zararı	-134,10	-65,76	-33,46	-1.709,78	-1,16	-26,80	6.910,74	-70,38

** Şirketin 2019 yılı ilk 6 aylık bilanço kalemleri elde edilemediği için değişim oranı hesaplanmamıştır.*

Tablo 1'de BİST-Turizm şirketlerine ilişkin elde edilen özet sonuçlar, birbirlerini etkileyen ilişkili kalemler bazında çalışmanın izleyen kısımlarında detaylandırılmıştır.

i. AVTUR: Şirketin 2019 ve 2020 yıllarının ilk 6 aylık dönemindeki verilerine ilişkin bulgular şu şekildedir:

- **Dönen varlıklar – kısa vadeli yükümlülükler:** 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde dönen varlıklardaki değişim oranı % 2,73, kısa vadeli yükümlülüklerindeki değişim ise % 14,28 azalış olarak gerçekleşmiştir. Bu iki hesap sınıfı tutarlar dikkate alınarak birlikte değerlendirildiğinde, şirketin kısa vadeli yükümlülüklerini yerine getirmede sorun yaşamayacağı ifade edilebilir. Bu iki hesap sınıfının farkını ifade eden net çalışma sermayesindeki değişim ise % 4,60 artış şeklindedir. Net çalışma sermayesi, şirketlerin faaliyetlerinin aksamadan yürütülmesinde ihtiyaç duyduğu fon ihtiyacını ve likidite durumunu gösteren önemli bir veridir.

- **Duran varlıklar – sürekli sermaye:** Dengeli finansman yaklaşımı, dönen varlıkların finansmanında kısa vadeli yabancı kaynakların, duran varlıkların finansmanında ise uzun vadeli yabancı kaynaklarla özkaynaklar toplamını ifade eden sürekli sermayenin kullanılmasını önermektedir. 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde duran varlıklardaki değişim % 8,5, sürekli sermayedeki değişim ise % 7,79 artış olarak gerçekleşmiştir. Sürekli sermaye tutarının duran varlık tutarından yüksek olduğu şirketin duran varlıklarının finansmanında sürekli sermayesinin yeterli olduğu tespit edilmiştir.

- **Hasılat – ticari alacaklar:** Satış politikasına ilişkin bilgileri de içeren bu iki kalem incelendiğinde şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde hasılatındaki değişim % 46,84 azalış, ticari alacaklarındaki değişim ise % 30,33 artış olarak gerçekleşmiştir. Bu durum işletmenin satışlarının özellikle vadeli satışlardan oluştuğunu, alacakların tahsilinde sorun olması durumunda şirketin faaliyetlerinin yürütülmesinde sorun yaşanabileceğini ortaya koymaktadır.

- **Hasılat – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde hasılatındaki değişim % 46,84 azalış, stoklarındaki değişim ise % 72,97 artış olarak gerçekleşmiştir. Hem stoklarda artışın, hem de hasılatta azalışın olması, şirket faaliyetlerindeki daralmayı göstermesi açısından önemlidir. Ancak bu iki kalemdeki değişim oranıyla birlikte daha doğru bir yorum için şirketin stok devir hızının da hesaplanması uygun olacaktır.

- **Kısa ve uzun vadeli yükümlülükler – finansman gideri:** Şirket faaliyetlerinin aksamadan sürdürülmesi ya da varlık edinimi nedeniyle yabancı kaynak kullanılması, bu kaynaklar için katlanılacak finansman giderlerini doğrudan etkileyecektir. Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde kısa ve uzun vadeli yükümlülük toplamındaki değişim % 5,56, finansman giderlerindeki değişim ise % 98,31 azalış olarak gerçekleşmiştir. Finansman giderlerindeki mutlak ve yüzde azalışın, yükümlülüklerdeki azalıştan çok daha yüksek düzeyde gerçekleşmesi şirket için olumlu bir gelişme olarak değerlendirilebilir.

- **Ticari borçlar – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde ticari borçlardaki değişim % 54,78 azalış, stoklardaki değişim ise % 72,97 artış olarak gerçekleşmiştir. Stoklardaki artış, stok devir hızının düşmesine ve ticari borçlardaki artışın da şirketin likidite oranlarında düşüşe neden olabileceğinden, bu iki kalemdeki değişim şirketin borç ödeme gücünde sorunlara neden olabilecek önemli etkenlerdendir.

- **Satışların maliyeti – brüt satış kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde satışlarının maliyetindeki değişim % 44,35, brüt satış kârı veya zararındaki değişim ise % 71,61 azalış olarak gerçekleşmiştir. Şirketin faaliyet düzeyindeki daralmayı da gösteren bu iki kalemdeki değişimin, şirketin net kârını olumsuz yönde etkileyeceği söylenebilir.

- **Esas faaliyet kârı – faaliyet giderleri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde esas faaliyet kârındaki değişim % 113,16, faaliyet giderlerindeki değişim ise % 48,39 azalış olarak gerçekleşmiştir. Şirketin esas faaliyet kârındaki azalışın faaliyet giderlerindeki azalıştan yüksek olması, faaliyetlerin yürütülmesinde aksamaların olabileceğini göstermektedir. Şirketin 2019 yılının ilk 6 ayındaki esas "faaliyet kârı" tutarı, 2020 yılının aynı döneminde önemli düzeyde düşerek "faaliyet zararı" olarak gerçekleşmiştir.

• **Dönem kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde dönem kârı veya zararında % 134,10 azalış gerçekleşmiştir. 2019 yılının ilk 6 ayında "net kâr" ve 2020 yılının ilk 6 ayında "net zarar" olarak gerçekleşen ve faaliyet sonucunu ifade eden bu kalem, şirketin salgından yüksek düzeyde olumsuz yönde etkilendiğini göstermektedir.

ii. AYCES: Şirketin 2019 ve 2020 yıllarının ilk 6 aylık dönemdeki verilerine ilişkin bulgular şu şekildedir:

• **Dönen varlıklar – kısa vadeli yükümlülükler:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde dönen varlıklarındaki değişim % 30,78, kısa vadeli yükümlülüklerindeki değişim ise % 48,33 azalış olarak gerçekleşmiştir. Net çalışma sermayesi noksanındaki değişim % 54,36 azalış olarak gerçekleşmiş olsa da faaliyetlerin yürütülmesinde şirketin fon ihtiyacının bulunduğu ve likidite yapısının düşük olduğu ifade edilebilir.

• **Duran varlıklar – sürekli sermaye:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde duran varlıklarındaki değişim % 36,82, sürekli sermayesindeki değişim ise % 48,61 artış olarak gerçekleşmiştir. Sürekli sermaye tutarının duran varlıklar tutarından düşük olduğu şirkette duran varlıklarının finansmanında sürekli sermaye ile birlikte kısa vadeli yabancı kaynak da kullanıldığını göstermektedir.

• **Hasılat – ticari alacaklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde hasılatında % 69,15, ticari alacaklarında ise % 10,09 azalış olmuştur. Şirketin 2020 yılındaki hasılatının önemli bir kısmının ticari alacaklardan oluşması, alacakların tahsilinde sorun olması durumunda şirketin faaliyetlerinde aksamalar yaşanabileceğini gösterse de alacak devir hızının da hesaplanarak birlikte yorumlanması daha doğru bir sonuca ulaşılmasını sağlayacaktır.

• **Hasılat – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde hasılatındaki değişim % 69,15, stoklarındaki değişim ise % 31,30 azalış olarak gerçekleşmiştir. Bu iki kalemdeki mutlak ve yüzde değişim, şirketin faaliyet düzeyinde önemli bir düşüşün olduğunu göstermektedir.

• **Kısa ve uzun vadeli yükümlülükler – finansman gideri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde kısa ve uzun vadeli yükümlülük toplamındaki değişim % 0,53, finansman giderlerindeki değişim ise % 38,59 azalış olarak gerçekleşmiştir. Şirketin 2020 yılının ilk 6 ayındaki kısa vadeli yükümlülüklerindeki ve finansman giderlerin-

deki azalış olumlu bir gelişme olarak değerlendirilebilir. Ancak dönen varlıklarda da azalışın olması şirketin net çalışma sermayesi noksanının devam etmesine neden olmaktadır.

- **Ticari borçlar – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde ticari borçlardaki değişim % 17,19, stoklardaki değişim ise % 31,30 azalış olarak gerçekleşmiştir. İki kalemdeki değişim, diğer kalemlerdeki değişimlerle birlikte değerlendirildiğinde şirketin faaliyet düzeyindeki düşüşü ortaya koymaktadır.

- **Satışların maliyeti – brüt satış kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde satışların maliyetindeki değişim % 39,42, brüt satış kârındaki değişim ise % 205,97 azalış olarak gerçekleşmiştir. Hem hasılattaki yüksek tutardaki azalış, hem de satışların maliyeti tutarındaki daha düşük düzeyde gerçekleşen azalış 2020 yılında ticari faaliyetlerdeki zararın artmasına neden olmuştur. 2019 yılının ilk 6 aylık dönemindeki "brüt kâr" tutarı, 2020 yılının ilk 6 aylık döneminde "brüt zarar" olarak gerçekleşmiştir.

- **Esas faaliyet kârı – faaliyet giderleri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde esas faaliyet zararındaki değişim % 197,50 artış, faaliyet giderlerindeki değişim ise % 17,23 azalış olarak gerçekleşmiştir. Şirketin faaliyet giderlerindeki nispi düşüşe rağmen faaliyet zararında hem mutlak, hem de yüzde değişimde önemli artış olmuştur.

- **Dönem kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde "dönem zararı"nda % 65,76 artış gerçekleşmiştir. Faaliyet sonucunu ifade eden bu kalem, şirketin salgından yüksek düzeyde olumsuz yönde etkilendiğini göstermektedir.

iii. MAALT: Şirketin 2019 ve 2020 yıllarının ilk 6 aylık dönemdeki verilerine ilişkin bulgular şu şekildedir:

- **Dönen varlıklar – kısa vadeli yükümlülükler:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde dönen varlıklarındaki değişim oranı % 10,89 azalış, kısa vadeli yükümlülüklerindeki değişim ise % 3,71 artış olarak gerçekleşmiştir. Net çalışma sermayesindeki değişim % 11,91 azalış şeklinde gerçekleşmiş olsa da iki hesap sınıfının toplam tutarları incelendiğinde, şirketin faaliyetlerini yürütmede ek fona ihtiyaç duyamayacağı ve likidite yapısının da yüksek olduğu görülecektir.

- **Duran varlıklar – sürekli sermaye:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde duran varlıklarındaki değişim % 64,31, sürekli sermayesindeki değişim ise % 6,01 artış olarak gerçekleşmiştir. Duran varlıklardaki artış oranının sürekli sermayedeki artış oranından

çok yüksek olduğu şirkette, bu iki kalemin tutarları dikkate alındığında duran varlıklarının finansmanı için sürekli sermayenin yeterli olduğu görülecektir.

• **Hasılat – ticari alacaklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde hasılatında % 0,89 artış, ticari alacaklarda ise % 56,02 azalış olmuştur. Bu durum, şirketin faaliyet düzeyinde önemli bir değişimin olmadığını, satış ve alacak politikasında ise olumlu yönde bir değişimin olduğunu göstermektedir.

• **Hasılat – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde hasılatındaki değişim % 0,89 artış, stoklarındaki değişim ise % 10,33 azalış olarak gerçekleşmiştir. Hasılattaki çok düşük düzeyde gerçekleşen azalma ile birlikte stoklarında daha yüksek düzeyde azalma gerçekleşen şirkette stok yönetim politikasının daha etkin şekilde yürütülmeye başlandığını ifade edilebilir. Bu iki kalemdeki değişim oranıyla birlikte şirketin stok devir hızının da hesaplanarak yorumlanması daha uygun bir yaklaşım olacaktır.

• **Kısa ve uzun vadeli yükümlülükler – finansman gideri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde kısa ve uzun vadeli yükümlülük toplamındaki değişim % 5,45 azalış, finansman giderlerindeki değişim ise % 102,18 artış olarak gerçekleşmiştir. Kısa ve uzun vadeli yükümlülüklerindeki düşük düzeyde de olsa azalışa rağmen finansman giderlerindeki yüksek artışın dönem net kârını olumsuz yönde etkileyecek bir değişim olduğu söylenebilir.

• **Ticari borçlar – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde ticari borçlarındaki değişim % 24,55, stoklarındaki değişim ise % 10,33 azalış olarak gerçekleşmiştir. Bu iki kalemdeki değişim, şirketin stok alım ve yönetim politikasının olumlu yönde değiştiğine ilişkin bilgileri içermektedir.

• **Satışların maliyeti – brüt satış kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde satışların maliyetindeki değişim % 11,64 artış, brüt satış kârındaki değişim ise % 10,25 azalış olarak gerçekleşmiştir. Bu iki kalemdeki değişimin, şirketin faaliyet sonucunu olumsuz yönde etkileyeceği ifade edilebilir.

• **Esas faaliyet kârı – faaliyet giderleri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde esas faaliyet zararındaki değişim % 85,77, faaliyet giderlerindeki değişim ise % 1,88 artış olarak gerçekleşmiştir.

• **Dönem kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde dönem kârında % 33,46 azalış gerçekleşmiştir. Faaliyet

sonucunu ifade eden bu kalem, şirketin salgından orta düzeyde olumsuz yönde etkilendiğini göstermektedir. İkinci dönemde azalma olsa da şirketin her iki dönemde de "net kâr" elde etmesi olumlu bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

iv. MARTI: Şirketin 2019 yılı 6 aylık bilanço verilerine ulaşılamadığı için bilanço kalemlerindeki değişim incelenememiştir. Kâr veya zarar tablosu kalemlerindeki değişime ilişkin bulgular şu şekildedir:

- **Satışların maliyeti – brüt satış kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde satışların maliyetindeki değişim % 90,55, brüt satış kârı veya zararındaki değişim ise % 98,09 azalış olarak gerçekleşmiştir. Bu iki kalemdeki yüksek orandaki azalma, şirketin faaliyet düzeyindeki düşüşü göstermesi açısından önemlidir.

- **Esas faaliyet kârı – faaliyet giderleri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde esas faaliyet kârındaki değişim % 1.186,72, faaliyet giderlerindeki değişim ise % 66,33 azalış olarak gerçekleşmiştir. Şirketin 2019 yılının ilk 6 ayındaki "faaliyet kârı" önemli oranda azalarak 2020 yılının ilk 6 ayında "faaliyet zararı" olarak gerçekleşmiştir.

- **Dönem kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde dönem zararında % 1.709,78 artış gerçekleşmiştir. Faaliyet sonucunu ifade eden bu kalem, şirketin salgından çok yüksek düzeyde olumsuz yönde etkilendiğini göstermektedir. Şirketin 2019 yılının ilk 6 ayındaki dönem net zararı 2020 yılının ilk 6 ayında çok yüksek düzeye çıkmıştır.

v. PKENT: Şirketin 2019 ve 2020 yıllarının ilk 6 aylık dönemindeki verilerine ilişkin bulgular şu şekildedir:

- **Dönen varlıklar – kısa vadeli yükümlülükler:** 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde şirketin dönen varlıklarındaki değişim oranı % 5,26 artış, kısa vadeli yükümlülüklerindeki değişim ise % 12,51 azalış olarak gerçekleşmiştir. Net çalışma sermayesi noksanındaki değişim ise % 30,77 artış olarak gerçekleştiği için şirketin faaliyetlerini yürütmede ihtiyaç duyacağı fonun yüksek olduğu ve likidite yapısının da düşük olduğu ifade edilebilir.

- **Duran varlıklar – sürekli sermaye:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde duran varlıklarındaki değişim % 4,03, sürekli sermayesindeki değişim ise % 55,68 artış olarak gerçekleşmiştir. Duran varlık toplamının sürekli sermaye toplamından yüksek olduğu şirkette, duran varlıklarının finansmanı için sürekli sermayenin yetersiz olduğu tespit edilmiştir.

- **Hasılat – ticari alacaklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde hasılatında % 91,99 azalış, ticari alacaklarında ise % 6,57 artış olmuştur. Şirketin hem hasılatındaki yüksek düzeydeki azalış, hem de ticari alacaklarındaki nispeten düşük düzeydeki artış faaliyet hacmindeki daralmayı göstermektedir. Bununla birlikte şirketin ticari alacaklarının dönen varlıklar içindeki çok yüksek orandaki payı, alacakların tahsilinde sorun yaşanması durumunda faaliyetlerde aksamalara neden olabilecek düzeydedir.

- **Hasılat – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde hasılatındaki değişim % 91,99, stoklarındaki değişim ise % 55,15 azalış olarak gerçekleşmiştir. Şirketin hem hasılatındaki yüksek düzeydeki azalış, hem de stoklarındaki düşüş faaliyet hacmindeki daralmayı göstermektedir.

- **Kısa ve uzun vadeli yükümlülükler – finansman gideri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde kısa ve uzun vadeli yükümlülük toplamındaki değişim % 7,32 azalış, finansman giderlerindeki değişim ise % 796,61 artış olarak gerçekleşmiştir. Şirketin kısa vadeli yükümlülüklerinde azalış, uzun vadeli yükümlülüklerinde ise artışın olduğu ilgili dönemde finansman giderlerindeki çok yüksek düzeyde artışın gerçekleşmesi, faaliyet sonucunu olumsuz yönde etkileyen önemli unsurlardan biri olmuştur.

- **Ticari borçlar – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde ticari borçlarındaki değişim % 61,14, stoklarındaki değişim ise % 55,15 azalış olarak gerçekleşmiştir. İki kalemdeki değişimin, şirketin faaliyet düzeyindeki düşüşü göstermesi açısından önemlidir.

- **Satışların maliyeti – brüt satış kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde satışların maliyetindeki değişim % 49,62, brüt satış kârı veya zararındaki değişim ise % 3.436,95 azalış olarak gerçekleşmiştir.

- **Esas faaliyet kârı – faaliyet giderleri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde esas faaliyet zararındaki değişim % 161,47 artış, faaliyet giderlerindeki değişim ise % 72,66 azalış olarak gerçekleşmiştir. Şirketin faaliyet giderlerinde önemli düzeyde düşüş olsa da esas faaliyet zararında önemli düzeyde bir artış olmuştur.

- **Dönem kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde dönem zararında % 1,16 azalış gerçekleşmiştir. Faaliyet sonucunu ifade eden bu kalem, şirketin salgından düşük düzeyde olumlu yönde etkilendiğini göstermektedir. Her iki dönemde de zarar eden şir-

ketin 2020 yılında zararın çok yüksek düzeyde gerçekleşmemesinin en önemli nedenlerinden birinin finansman gelirlerindeki önemli düzeydeki artışın olduğu tespit edilmiştir.

vi. TEKTU: Şirketin 2019 ve 2020 yıllarının ilk 6 aylık dönemdeki verilerine ilişkin bulgular şu şekildedir:

- **Dönen varlıklar – kısa vadeli yükümlülükler:** 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde şirketin dönen varlıklarındaki değişim oranı % 2,41 azalış, kısa vadeli yükümlülüklerindeki değişim ise % 27,84 artış olarak gerçekleşmiştir. Net çalışma sermayesi noksanındaki değişim ise % 208,05 artış şeklinde gerçekleştiği için şirketin faaliyetlerini yürütmesinde ihtiyaç duyacağı fonun yüksek olduğu ve likidite yapısının da düşük olduğu söylenebilir.

- **Duran varlıklar – sürekli sermaye:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde duran varlıklarındaki değişim % 0,27 artış, sürekli sermayesindeki değişim ise % 3,19 azalış olarak gerçekleşmiştir. Şirkette, duran varlıklarının finansmanı için sürekli sermayenin kısmen de olsa yetersiz olduğu ifade edilebilir.

- **Hasılat – ticari alacaklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde hasılatında % 81,01, ticari alacaklarında ise % 42,96 azalış olmuştur. Bu iki kalemdeki değişim, şirketin faaliyet hacmindeki düşüşü göstermesi açısından önemlidir.

- **Hasılat – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde hasılatındaki değişim % 81,01, stoklardaki değişim ise % 43,92 azalış olarak gerçekleşmiştir. Bu iki kalemdeki düşüş de yine şirketin faaliyet hacmindeki azalmayı ortaya koymaktadır.

- **Kısa ve uzun vadeli yükümlülükler – finansman gideri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde kısa ve uzun vadeli yükümlülüklerindeki değişim % 8,85, finansman giderlerindeki değişim ise % 34,38 artış olarak gerçekleşmiştir. Şirketin 2020 yılında özellikle kısa vadeli yükümlülüklerindeki artışın fazla olmasının, finansman giderlerinin artmasına neden olan unsurlardan biri olduğu söylenebilir.

- **Ticari borçlar – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde ticari borçlarındaki değişim % 51,45, stoklarındaki değişim ise % 43,92 azalış olarak gerçekleşmiştir. İki kalemdeki değişim, şirketin faaliyet düzeyindeki düşüşü göstermektedir.

- **Satışların maliyeti – brüt satış kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde satışların maliyetindeki değişim %

86,08, brüt satış kârı veya zararındaki değişim ise % 258,80 azalış olarak gerçekleşmiştir.

• **Esas faaliyet kârı – faaliyet giderleri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde esas faaliyet kârındaki değişim % 18,14, faaliyet giderlerindeki değişim ise % 41,14 azalış olarak gerçekleşmiştir.

• **Dönem kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde dönem zararında % 26,80 artış gerçekleşmiştir. Faaliyet sonucunu ifade eden bu kalem, şirketin salgından orta düzeyde olumlu yönde etkilendiğini göstermektedir.

vii. ULAS: Şirketin 2019 ve 2020 yıllarının ilk 6 aylık dönemdeki verilerine ilişkin bulgular şu şekildedir:

• **Dönen varlıklar – kısa vadeli yükümlülükler:** 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde şirketin dönen varlıklarındaki değişim oranı % 35,65, kısa vadeli yükümlülüklerindeki değişim ise % 65,46 azalış olarak gerçekleşmiştir. Net çalışma sermayesindeki değişim ise % 24,85 azalış şeklinde gerçekleşse de şirketin faaliyetlerini yürütmede ihtiyaç duyacağı fonun bulunmadığı ve likidite yapısının yüksek olduğu ifade edilebilir.

• **Duran varlıklar – sürekli sermaye:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde duran varlıklarındaki değişim % 48,23, sürekli sermayesindeki değişim ise % 16,82 artış olarak gerçekleşmiştir. Şirkette, duran varlıklarının finansmanı için sürekli sermayenin yeterli olduğu tespit edilmiştir.

• **Hasılat – ticari alacaklar – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık dönemlerinde hasılat, ticari alacaklar ve stoklar tutarı bulunmamaktadır.

• **Kısa ve uzun vadeli yükümlülükler – finansman gideri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde kısa ve uzun vadeli yükümlülüklerindeki değişim % 40,65, finansman giderlerindeki değişim ise % 51,70 azalış olarak gerçekleşmiştir. Finansman giderlerindeki önemli oranda düşüş, şirketin faaliyet sonucuna olumlu yönde etki edecek bir değişimdir.

• **Ticari borçlar – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde ticari borçlarındaki değişim % 253,17 artış olarak gerçekleşirken, stok tutarı bulunmamaktadır.

- **Satışların maliyeti – brüt satış kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde satışların maliyeti ve brüt satış kârı veya zararı tutarı bulunmamaktadır.

- **Esas faaliyet kârı – faaliyet giderleri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde esas faaliyet kârındaki değişim % 1.151,67, faaliyet giderlerindeki değişim ise % 14,17 azalış olarak gerçekleşmiştir.

- **Dönem kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde dönem kârında % 6.910,74 artış gerçekleşmiştir. Faaliyet sonucunu ifade eden bu kalem, şirketin salgından çok yüksek düzeyde olumlu yönde etkilendiğini göstermektedir.

viii. UTPYA: Şirketin 2019 ve 2020 yıllarının ilk 6 aylık dönemdeki verilerine ilişkin bulgular şu şekildedir:

- **Dönen varlıklar – kısa vadeli yükümlülükler:** 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde şirketin dönen varlıklarındaki değişim oranı % 579,26, kısa vadeli yükümlülüklerindeki değişim ise % 149,20 artış olarak gerçekleşmiştir. Net çalışma sermayesinde % 94,46 artış gerçekleşmiş olmakla birlikte, şirketin düşük düzeyde de olsa net çalışma sermayesi noksanının bulunduğu ifade edilebilir.

- **Duran varlıklar – sürekli sermaye:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde duran varlıklarındaki değişim % 77,24, sürekli sermayesindeki değişim ise % 68,73 azalış olarak gerçekleşmiştir. Şirkette, duran varlıklarının finansmanı için sürekli sermayenin yeterli olmadığı tespit edilmiştir.

- **Hasılat – ticari alacaklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde hasılatındaki değişim % 89,03 ve ticari alacaklarındaki değişim ise % 92,77 azalış şeklinde gerçekleşmiştir. Bu iki kalemdeki değişim şirketin faaliyet hacmindeki düşüşü göstermesi bakımından önemlidir.

- **Hasılat – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde hasılatındaki değişim % 89,03 ve stoklarındaki değişim ise % 100,00 azalış şeklinde gerçekleşmiştir. Hem stoklarda, hem de hasılatta önemli orandaki azalış şirketin faaliyet düzeyinde düşüşün olduğunu ifade etmektedir.

- **Kısa ve uzun vadeli yükümlülükler – finansman gideri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde kısa ve uzun vadeli yükümlülüklerindeki değişim % 40,31, finansman giderlerindeki değişim ise % 69,01 artış olarak gerçekleşmiştir. Şirketin finansman giderlerin-

deki önemli artışın, kısa vadeli yükümlülüklerdeki çok yüksek tutardaki artıştan kaynaklandığı söylenebilir.

• **Ticari borçlar – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde ticari borçlarındaki değişim % 92,77, stoklardaki değişim ise % 100,00 azalış olarak gerçekleşmiştir.

• **Satışların maliyeti – brüt satış kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde satışların maliyetinde % 76,12 ve brüt satış kârında % 173,50 azalış gerçekleşmiştir.

• **Esas faaliyet kârı – faaliyet giderleri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde esas faaliyet kârındaki değişim % 410,57, faaliyet giderlerindeki değişim ise % 37,54 azalış olarak gerçekleşmiştir.

• **Dönem kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde dönem zararında % 70,38 artış gerçekleşmiştir. Faaliyet sonucunu ifade eden bu kalem, şirketin salgından çok yüksek düzeyde olumsuz yönde etkilendiğini göstermektedir.

b. Borsa Italiana Turizm İşletmeleri

Tablo 2'de Borsa Italiana turizm şirketlerine ilişkin elde edilen özet sonuçlar verilmiştir.

Tablo 2. *Borsa Italiana Turizm Şirketlerinin Seçilmiş Mali Tablo Kalemlerindeki Yüzde Değişim (2019-2020 İlk 6 Ay)*

	Gruppo FNM	I Grandi Viaggi*	Trawell Co.
BİLANÇO			
Ticari Alacaklar	0,77	24,01	5,27
Stoklar	8,40	41,48	-0,10
Dönen Varlıklar	64,74	-9,44	-11,57
Duran Varlıklar	-4,77	-1,72	-14,75
Ticari Borçlar	116,95	13,34	-45,73
Kısa Vadeli Yükümlülükler	84,56	17,77	-41,03
Uzun Vadeli Yükümlülükler	-21,51	-10,05	54,99
Özkaynaklar	3,42	-10,22	-34,46
Sürekli Sermaye	-4,89	-10,19	-10,32
GELİR TABLOSU			
Hasılat	-4,16	-47,29	-62,57
Satışların Maliyeti	-4,40	-36,61	-53,42
Ticari Faaliyetlerden Brüt Kâr / Zarar	-2,10	38,89	-247,73
Faaliyet Giderleri	17,49	-37,56	-62,85
Esas Faaliyet Kârı	-88,91	39,54	-3.351,19
Finansman Giderleri	-31,59	91,62	13,37
Dönem Net Kârı veya Zararı	-105,06	-39,87	-887,95

** Şirketin ilk 7 aylık mali tablo kalemlerindeki veriler esas alınarak hesaplanmıştır.*

Tablo 2'de Borsa Italiana turizm şirketlerine ilişkin elde edilen özet sonuçlar, birbirlerini etkileyen ilişkili kalemler bazında aşağıda detaylandırılmıştır.

i. Gruppo FNM: Şirketin 2019 ve 2020 yıllarının ilk 6 aylık dönemdeki verilerine ilişkin bulgular şu şekildedir:

- **Dönen varlıklar – kısa vadeli yükümlülükler:** 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde şirketin dönen varlıklarındaki değişim oranı % 64,74, kısa vadeli yükümlülüklerindeki değişim ise % 84,56 artış olarak gerçekleşmiştir. Net çalışma sermayesindeki değişim % 3,05 azalış şeklinde gerçekleşmiş olsa da şirketin faaliyetlerin yürütülmesinde ihtiyaç duyacağı fon gereksiniminin bulunmadığı ve likidite yapısının yüksek olduğu ifade edilebilir.

- **Duran varlıklar – sürekli sermaye:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde duran varlıklarındaki değişim % 4,77, sürekli sermayesindeki değişim ise % 4,89 azalış olarak gerçekleşmiştir. Şirketin duran varlıklarının finansmanı için sürekli sermayenin yeterli olduğu tespit edilmiştir.

- **Hasılat – ticari alacaklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde hasılatında % 4,16 azalış ve ticari alacaklarında ise % 0,77 artış gerçekleşmiştir. Bu iki kalemdeki değişim şirketin faaliyet düzeyinde önemli bir düşüşün olmadığını göstermektedir.

- **Hasılat – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde hasılatındaki değişim % 4,16 azalış ve stoklarındaki değişim ise % 8,40 artış şeklinde gerçekleşmiştir.

- **Kısa ve uzun vadeli yükümlülükler – finansman gideri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde kısa ve uzun vadeli yükümlülüklerindeki değişim % 39,13 artış, finansman giderlerindeki değişim ise % 31,59 azalış olarak gerçekleşmiştir. Şirketin uzun vadeli yükümlülüklerinde % 21,51 oranında düşüş gerçekleşirken, kısa vadeli yükümlülüklerinde % 84,56 oranında artış gerçekleşmiştir. Kısa vadeli yükümlülüklerindeki bu önemli düzeydeki artış, şirketin likidite yapısını etkileyecek düzeyde olsa da ilgili dönemdeki dönen varlıklardaki artış bu riski ortadan kaldırmaktadır.

- **Ticari borçlar – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde ticari borçlarındaki değişim % 116,95, stoklarındaki değişim % 8,40 artış olarak gerçekleşmiştir.

• **Satışların maliyeti – brüt satış kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde satışların maliyetinde % 4,40 ve brüt satış kârı veya zararında % 2,10 azalış gerçekleşmiştir.

• **Esas faaliyet kârı – faaliyet giderleri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde esas faaliyet kârındaki değişim % 88,91 azalış, faaliyet giderlerindeki değişim ise % 17,49 artış olarak gerçekleşmiştir.

• **Dönem kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde dönem kârında % 105,06 azalış gerçekleşmiştir. Şirketin 2019 yılının ilk 6 ayındaki "net kâr" tutarı 2020 yılının ilk 6 ayında "zarar" olarak gerçekleşmiştir. Faaliyet sonucunu ifade eden bu kalem, şirketin salgından çok yüksek düzeyde olumsuz yönde etkilendiğini göstermektedir.

ii. I Grandi Viaggi: Şirketin 2019 ve 2020 yıllarının ilk 7 aylık dönemdeki verilerine ilişkin bulgular şu şekildedir:

• **Dönen varlıklar – kısa vadeli yükümlülükler:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 7 aylık döneminde dönen varlıklarındaki değişim oranı % 9,44 azalış, kısa vadeli yükümlülüklerindeki değişim ise % 17,77 azalış olarak gerçekleşmiştir. Net çalışma sermayesindeki değişim ise % 53,84 azalış şeklinde gerçekleşmiştir. Hem dönen varlıklardaki azalış, hem de kısa vadeli yükümlülüklerdeki artış, şirketin likidite yapısını olumsuz yönde etkileyecek değişimlerdir.

• **Duran varlıklar – sürekli sermaye:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 7 aylık döneminde duran varlıklarındaki değişim % 1,72, sürekli sermayesindeki değişim ise % 10,19 azalış olarak gerçekleşmiştir. Şirketin duran varlıklarının finansmanı için sürekli sermayesinin yeterli olmadığı tespit edilmiştir.

• **Hasılat – ticari alacaklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 7 aylık döneminde hasılatındaki değişim % 47,29 azalış ve ticari alacaklarındaki değişim ise % 24,01 artış şeklinde gerçekleşmiştir. Hem hasılattaki azalış, hem de ticari alacaklardaki artış şirket için olumsuz bir değişim olarak değerlendirilebilir.

• **Hasılat – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 7 aylık döneminde hasılatındaki değişim % 47,29 azalış ve stoklarındaki değişim ise % 41,48 artış şeklinde gerçekleşmiştir. Bu iki kalemdeki değişim, şirketin faaliyet düzeyindeki düşüşü göstermektedir.

- **Kısa ve uzun vadeli yükümlülükler – finansman gideri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 7 aylık döneminde kısa ve uzun vadeli yükümlülük toplamındaki değişim % 7,89, finansman giderlerindeki değişim ise % 91,62 artış olarak gerçekleşmiştir. Şirketin kısa vadeli yükümlülüklerindeki % 17,77 oranındaki artışın, şirketin finansman giderindeki artışı etkileyebilecek düzeyde olduğu ifade edilebilir.

- **Ticari borçlar – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 7 aylık döneminde ticari borçlarındaki değişim % 13,34, stoklardaki değişim % 41,48 artış olarak gerçekleşmiştir. Her iki kalemdeki değişimin şirket için olumsuz bir durum olduğu söylenebilir.

- **Satışların maliyeti – brüt satış kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 7 aylık döneminde satışların maliyetinde % 36,61 azalış ve brüt satış kârı veya zararında % 38,89 artış gerçekleşmiştir. Bu iki kalemdeki değişimin şirket için olumlu olduğu ifade edilebilir.

- **Esas faaliyet kârı – faaliyet giderleri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 7 aylık döneminde esas faaliyet kârındaki değişim % 39,54, faaliyet giderlerindeki değişim ise % 37,56 azalış olarak gerçekleşmiştir.

- **Dönem kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 7 aylık döneminde dönem zararında % 39,87 artış gerçekleşmiştir. Faaliyet sonucunu ifade eden bu kalem, şirketin salgından orta düzeyde olumsuz yönde etkilendiğini göstermektedir.

iii. Trawell Co.: Şirketin 2019 ve 2020 yıllarının ilk 6 aylık verilerine ilişkin bulgular şu şekildedir:

- **Dönen varlıklar – kısa vadeli yükümlülükler:** 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde şirketin dönen varlıklarındaki değişim oranı % 11,57, kısa vadeli yükümlülüklerindeki değişim ise % 41,03 azalış olarak gerçekleşmiştir. Net çalışma sermayesi noksanındaki değişim % 166,66 azalış şeklinde gerçekleşmiş olsa da şirketin faaliyetlerin yürütülmesinde ihtiyaç duyacağı fon gereksiniminin bulunduğu ve likidite yapısının nispeten düşük olduğu ifade edilebilir.

- **Duran varlıklar – sürekli sermaye:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde duran varlıklarındaki değişim % 14,75, sürekli sermayesindeki değişim ise % 10,32 azalış olarak gerçekleşmiştir. Şirketin duran varlıklarının finansmanı için sürekli sermayesinin nispeten düşük olduğu söylenebilir.

- **Hasılat – ticari alacaklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde hasılatındaki değişim % 62,57 azalış ve ticari ala-

caklarındaki değişim ise % 5,27 artış şeklinde gerçekleşmiştir. Bu iki kalemdeki değişim, şirketin faaliyet hacmindeki daralmayı göstermesi açısından önemlidir.

- **Hasılat – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde hasılatındaki değişim % 62,57 ve stoklarındaki değişim ise % 0,10 azalış şeklinde gerçekleşmiştir.

- **Kısa ve uzun vadeli yükümlülükler – finansman gideri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde kısa ve uzun vadeli yükümlülük toplamındaki değişim % 13,04 azalış, finansman giderlerindeki değişim ise % 13,37 artış olarak gerçekleşmiştir. Finansman giderlerindeki değişimin faaliyet sonucunu olumsuz yönde etkileyeceği söylenebilir.

- **Ticari borçlar – stoklar:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde ticari borçlarındaki değişim % 45,73, stoklarındaki değişim % 0,10 azalış olarak gerçekleşmiştir.

- **Satışların maliyeti – brüt satış kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde satışların maliyetinde % 53,42 ve brüt satış kârı veya zararında % 247,73 azalış gerçekleşmiştir.

- **Esas faaliyet kârı – faaliyet giderleri:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde esas faaliyet kârındaki değişim % 3.351,19, faaliyet giderlerindeki değişim ise % 62,85 azalış olarak gerçekleşmiştir.

- **Dönem kârı veya zararı:** Şirketin 2019-2020 yıllarının ilk 6 aylık döneminde dönem kârında % 887,95 azalış gerçekleşmiştir. Faaliyet sonucunu ifade eden bu kalem, şirketin salgından çok yüksek düzeyde olumsuz yönde etkilendiğini göstermektedir.

5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Covid-19 salgını, farklı düzeylerde de olsa tüm ülkeleri, sektörleri, şirketleri ve insanları etkileyen, milyonlarca kişinin enfekte olmasına ve yaklaşık 2 milyon kişinin ölümüne neden olan önemli bir sağlık sorunu olarak ortaya çıkmıştır. Salgının insan sağlığını etkilemenin yanında sosyal, psikolojik, siyasal ve ekonomik birçok yönü de bulunmaktadır.

Salgının ekonomik etkilerinin en fazla yaşandığı sektörlerin başında havayolu taşımacılığı ve turizm sektörleri gelmektedir. Salgının sektörel etkilerinin belirlenmesine yönelik çalışmalar sınırlı olsa da, gelecek dönemlerde bu alanda önemli sayıda çalışmanın yapılması beklenmektedir.

Salgının etkilerinin belirlenmesi amacıyla, ülke ekonomisinde turizm gelirlerinin önemli paya sahip olduğu Türkiye ve İtalya'da borsada işlem gören toplam 11 şirketlerin salgından önceki ve salgından dönemindeki ilk 6 aylık mali tablolar analiz edilmiştir.

Çalışmada, 2019 ve 2020 dönemlerine ait 6 aylık dönem net kârı/zararı tutarları karşılaştırılarak, iki dönem arasındaki değişim oranı belirlenmiştir. Değişim oranı % 0-25 olan şirketlerin salgından "düşük", % 26-50 değişim oranı olan şirketlerin "orta", % 51'den yüksek orana sahip şirketlerin salgından etkilenme düzeyi "yüksek" olarak kabul edilmiştir (Özen, 2020a: 2366).

Covid-19 salgınının turizm şirketlerini "dönem net kâr veya zarar"daki değişim esas alınarak hesaplanan göreceli etkileme düzeyi Tablo 3'te verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, göreceli olarak BİST'te işlem gören 8 şirketten 6'sının salgından olumsuz yönde, Borsa Italiana'da işlem gören 3 şirketin tamamının da salgından olumsuz yönde etkilenmiştir.

Tablo 3. *Covid-19 Salgınının Turizm Şirketlerini Etkileme Düzeyi*

		Etkilenme Durumu					
		Olumlu			Olumsuz		
	Şirket	**Düşük**	**Orta**	**Yüksek**	**Düşük**	**Orta**	**Yüksek**
BİST	AVTUR						√
	AYCES						√
	MAALT					√	
	MARTI						√
	PKENT	√					
	TEKTU					√	
	ULAS			√			
	UTPYA						√
Borsa Italiana	GRUPPO FNM						√
	I GRANDI VIAGGI					√	
	TRAWELL CO.						√

Çalışma sonucunda elde edilen verilere göre Covid-19 salgını hem Türkiye'deki, hem de İtalya'daki turizm şirketlerini farklı düzeyde de olsa olumsuz yönde etkilemiştir. Salgından olumlu yönde etkilenen sadece "ULAS" kısaltmasıyla ifade edilen "Ulaşlar Turizm Yatırımları ve Dayanıklı Tüketim Malları Ticaret Pazarlama A.Ş." yer almaktadır. Bahsedilen şirketin esas sözleşmesine göre faaliyet konusu ve amacı, "turizm tesisi işletmeciliği ve dayanıklı tüketim malları satışı" olarak

belirlenmiştir. İlgili şirketin salgından olumlu yönde etkilenmesi, faaliyet konusundaki çeşitlilik ya da başka etkenlerden kaynaklanmış olabilir.

"PKENT" kısaltmasıyla ifade edilen şirketin salgından düşük düzeyde de olsa olumlu yönde etkilendiği tespit edilmiştir. Çalışma kapsamındaki her iki dönemde de "dönem net zararı" bulunan şirketin 2020 yılının ilk altı ayındaki zararı, 2019 yılının ilk 6 ayına göre daha düşük düzeyde gerçekleşmiştir. Zarardaki bu düşük düzeydeki azalma, şirketin salgından etkilenme durumunun "olumlu" olarak değerlendirilmesine neden olmuştur.

Çalışmada elde edilen bulgulara göre hem Borsa İstanbul'da, hem de Borsa Italiana'da işlem gören turizm şirketleri salgından genel anlamda yüksek düzeyde olumsuz yönde etkilenmiştir.

Turizm şirketlerinin salgından etkilenme düzeylerinin değerlendirilmesinde doğrudan dönem net kârı veya zararı tutarındaki değişimle birlikte mali tablolardaki başka kalemlerdeki değişimler esas alınarak da yapılabilir.

KAYNAKÇA

Aydın, B. & Doğan, M. (2020). Yeni Koronavirüs (COVID-19) Pandemisinin Turistik Tüketici Davranışları ve Türkiye Turizmi Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi, *Pazarlama Teorisi ve Uygulamaları Dergisi*, *6*(1), 93-115.

Chen, H. vd. (2020). A content analysis of Chinese news coverage on COVID-19 and tourism, *Current Issues in Tourism*, Ahead-of-Print, 1-8, DOI: 10.1080/13683500.2020.1763269.

Davahli, M. R. vd. (2020). The Hospitality Industry in the Face of the COVID-19 Pandemic: Current Topics and Research Methods. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17, 7366, 1-20. DOI: 10.3390/ijerph17207366.

Eşidir, O. V. & Bak, G. (2020). *Geçmişten Günümüze İspanyol Gribi'ne Türkiye'den Bakış*. Ankara: İksad Publishing.

Foo, L-P. vd. (2020). The impact of COVID-19 on tourism industry in Malaysia, *Current Issues in Tourism*, Ahead-of-Print, 1-5, DOI: 10.1080/13683500.2020.1777951.

Gössling, S. vd. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustaınable Tourısm*, Ahead-of-Print, 1–20. DOI: 10.1080/09669582.2020. 1758708.

Gür, N. vd. (2020). *Ekonominin Koronavirüsle Mücadelesi - Rapor*. Ankara: SETA Yayınları.

He, P. vd. (2020). COVID–19's Impact on Stock Prices Across Different Sectors—An Event Study Based on the Chinese Stock Market, *Emerging Markets Finance and Trade*, 56:10, 2198-2212, DOI: 10.1080/1540496X.2020.1785865.

Kesavaraj, G. (2020). Covid-19 - Economic Impact in India. *Journal of Xi'an University of Architecture & Technology*, Volume: XII, Issue: VIII, 614-628.

Kılıç, B. (2020). Covid-19 Pandemi Salgınının Türk Turizmine Etkisi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl: 8, Sayı: 105, Haziran, 254-262.

Özçoban, E. (2020). Koronavirüs'ün (Covid-19) Turizm Sektörü Üzerindeki Etkileri ve Türkiye'nin Kırsal Turizm Potansiyeli Üzerine Bir Analiz. *Turkish Studies*, 15(4), 853-866. DOI: 10.7827/TurkishStudies.43739.

Özen, İ. (2020a). Covid-19'un Kâr veya Zarar Tablosuna Etkisi, *SMART Journal*, *6*(36), 2351-2368. DOI: 10.31576/smryj.645

Özen, İ. (2020b). *Mali Tablolar Analizi*, İstanbul: Pedagoji Yayınları.

Rababah, A. vd. (2020). Analyzing the effects of COVID-19 pandemic on the financial performance of Chinese listed companies. *J Public Affairs*, e2440, 1-6. DOI: 10.1002/pa.2440

Rogerson, C. M. & Rogerson, J. M. (2020). Covid-19 Tourism Impacts in South Africa: Government And Industry Responses. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 31(3), 1083–1091. DOI: 10.30892/gtg.31321-544.

Susilawati, S. vd. (2020). Impact of COVID-19's Pandemic on the Economy of Indonesia. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, Volume: 3, No: 2, May, 1147-1156. DOI: 10.33258/birci.v3i2.954.g1284.

TÜBA (Türkiye Bilimler Akademisi) (2020). *Covid-19 Pandemi Değerlendirme Raporu*, Nisan, Ankara.

TÜRMOB (Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği) (2020). *Korona Salgınının Türkiye Ekonomisine Etkisi Değerlendirmeler ve Öneriler Raporu*. Ankara: TÜRMOB Yayınları.

TURSAB (Türkiye Seyahat Acentaları Birliği) (2020). *Covid-19 Sürecinde Türkiye ve Dünya Turizmi Değerlendirmesi*. Aralık.

YİGM (2020). T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü, Turizm İstatistikleri 1, Ocak-Mart. (Çevrimiçi: https://yigm.ktb.gov.tr/Eklenti/72808, turizmistatistikleri2020-1update20052020pdf.pdf?0, Erişim: 26.01.2021)

6of6 RABABAH ET AL.

Bölüm 26

ÇAĞDAŞ MALİYETLEME YÖNTEMLERİNDEN FAALİYET TABANLI MALİYETLEME VE KAYNAK TÜKETİM MUHASEBESİ: ÖRNEK UYGULAMA[1]

D. Ali KIZILYALÇIN[2]

1 Çalışmada yazar tarafından hazırlanan "Faaliyet Tabanlı Maliyetleme: Zeytin Sektörü Uygulaması" isimli doktora tez çalışmasından yararlanılmış, uygulama kısmında kullanılan veriler güncellenmiştir.

2 Dr, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Kuyucak Meslek Yüksekokulu, dakizilyalcin@adu.edu.tr, Orcid ID: 0000-0002-9979-8264

Giriş

Yönetim muhasebesinin amacı, yöneticilere sağlam verilere dayalı, nesnel ve mantıklı kararlar ile işletmelerini kurumsal stratejik hedeflerle uyumlu hale getirmeleri için bilgi sağlamaktır (White, 2009: 64). Günümüz dünyasında teknolojik değişimler, işletmelerin üretim yöntemleri üzerinde oldukça önemli değişiklikler yapmalarına neden olmaktadır. Özellikle Endüstri 4.0 olarak adlandırılan devrim ile gündeme gelen yapay zekâ, insansız fabrikalar, robotik üretim süreci gibi yenilikler, üretim sistemlerinin değişmesine ve dolayısıyla mamul maliyetleri içindeki sabit ve endirekt giderlerin payının artmasına neden olmuştur. İşletmelerin üretim yöntemleri ile maliyet yöntemleri arasında kaçınılmaz olarak doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Bu nedenle maliyet yöntemlerinin de bu gelişmeler karşısında güncellenmesi ya da yeni maliyet yöntemlerinin geliştirilmesi gerekmektedir.

Değişen üretim yapısı geleneksel maliyetleme yöntemleri adı verilen yöntemlerin maliyetleme konusunda yetersiz kalmasına neden olmaktadır. Bu konuda Raffish (1991: 36) aslında geleneksel maliyetlemenin işe yaramadığı düşüncesinin doğru olmadığını, geleneksel maliyetleme için tasarlanan üretim yapısındaki değişikliğin böyle bir sonuca yol açtığını ifade etmiştir. Dolayısıyla üretim yapısındaki değişmelere ayak uyduramayan geleneksel maliyetleme yöntemlerinin maliyetlemede doğru sonuçlar vermeyeceği kaçınılmaz olacaktır.

Geleneksel yöntemlerin işletmelerin taleplerini karşılamada yetersiz kalması sonucu 1980'li yıllarda başta faaliyet tabanlı maliyetleme (FTM) yöntemi olmak üzere yeni maliyetleme yöntemleri ortaya çıkmıştır. FTM yöntemi doğru maliyet bilgileri sağlamaktadır. Ancak yöntemin oluşturulmasının ve kurumunun zaman alması, kurulum ve güncelleme maliyetlerinin yüksek olması, uygulanma zorlukları ve atıl kapasite maliyetlerini hesaplama konusunda eksik yönleri bulunmaktadır. Bu nedenle başlangıçta FTM oldukça rağbet görmesine rağmen zamanla popülaritesini kaybetmiştir. FTM yönteminin bu yetersizlikleri üzerine 1990'lı yıllarda yeni maliyetleme yöntemleri arayışları başlamış ve FTM yöntemi ile Alman maliyet muhasebesini birleştiren kaynak tüketim muhasebesi (KTM) ortaya çıkmıştır.

KTM faaliyetlere odaklanan FTM'nin aksine kaynaklara odaklanmaktadır. Yönteme göre maliyetlerin oluşmasının nedeni kaynaklardır. KTM yönteminde kaynak maliyetleri sabit ve orantısal olarak sınıflandırılmakta ve böylece atıl kapasite maliyetleri hesaplanabilmektedir. Bu yöneticilere kaynakların etkin ve verimli bir şekilde yönetebilmesi için gerekli olan verileri sağlamaktadır.

Çalışmada çağdaş maliyetleme yöntemlerinden önemli ikisi olan FTM yöntemi ile KTM yöntemi ele alınmıştır. Bu bağlamda çalışma giriş ve sonuç bölümleri hariç olmak üzere, dört bölüm halinde planlanmıştır. Birinci bölümde FTM yöntemi; gelişimi, temel kavramları ve işleyişi kısaca açıklanacaktır. İkinci bölüm KTM yöntemine ayrılmıştır. Bu bölümde KTM yöntemi ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. Üçüncü bölümde FTM yöntemi ile KTM yöntemi arasındaki ilişki, FTM'nin yetersizlikleri üzerine KTM'nin ortaya çıkışı değerlendirilmiştir. Çalışmada dördüncü bölüm uygulama kısmıdır. Bu bölümde bir gıda işletmesinde FTM ve KTM yöntemleri uygulanmış ve sonuçlar değerlendirilmiştir. Çalışma sonuç ve öneriler kısmı ile tamamlanmıştır.

1. FAALİYET TABANLI MALİYETLEME YÖNTEMİ

Faaliyet tabanlı maliyetleme (FTM), Johnson'a göre, 1960'larda General Electric firmasında yapılan uygulamalara dayanmaktadır. "Faaliyetsel Maliyet Analizi" olarak adlandırılan bu sistem, General Electric'deki muhasebe ve finans personeli tarafından endirekt maliyetlerin yönetimi için daha iyi bilgi sağlamaya yönelik olarak kullanılmıştır (Bengü, 2002: 5).

FTM doğru ürün maliyeti ve böylece daha iyi maliyet yönetimi elde etmek için üstün bir yöntem olarak ortaya çıkmıştır (Babad ve Balachandran, 1993: 564). Hall vd. (1991: 88)'ye göre FTM, bir işletmenin faaliyetleri ve maliyet nesneleri üzerine verileri sağlayan ve işleyen bir bilgi sistemidir.

Görüldüğü gibi FTM farklı şekillerde tanımlanmakla birlikte iki temel nokta vurgulanmaktadır:

- Maliyetlerin gerçek nedenleri faaliyetlerdir,
- Kaynaklar faaliyetlerce tüketilirler.

1.1. FTM'nin Temel Kavramları

Temel kavramlar, faaliyet tabanlı maliyetlemenin özünü oluşturmaktadır. Bu kavramlar; kaynaklar, faaliyetler, maliyet etkeni ve faaliyet merkezi olarak ifade edilmektedir. FTM'nin temel kavramlarının açıklanması, yöntemin anlaşılması için yararlı olacaktır.

Kaynaklar: Kaynaklar bir işletmede faaliyetler için kullanılan ve maliyet yaratan unsurlar olarak tanımlanır. İnsanlar, makineler, ekipman ve benzerleri bir işletmede faaliyetler için ihtiyaç duyulan önemli kaynaklara örnek olarak verilebilir (Grieco ve Pilachowski, 1995: 98). Bir üretim işletmesinde kaynaklar şunları kapsamaktadır (Erdoğan, 1995: 40):

- Direkt işçilik ve malzeme,
- Üretim desteği,
- Üretimin dolaylı maliyetleri,
- Üretim dışındaki maliyetler.

Bir işletmede kaynaklar, işletme dışından sağlanabileceği gibi işletme içindeki başka bölümlerden de sağlanabilir. Buna göre bir faaliyetin çıktısı yine başka bir faaliyetin kaynağı olabilir.

Faaliyet: Faaliyet Arapçadan dilimize geçmiştir ve kelime anlamı "faal" olma durumuna gelmektedir. Faaliyet çalışma, iş görme, etkinlikte bulunma demektir. Aynı zamanda belirli alanlarda yürütülen üretim çalışmalarını, ya da ekonomik etkinliklerin çeşitli bölümlerini ifade eder (Seyidoğlu, 2002: 186). FTM açısından ise faaliyetler**;** kaynak tüketen işlem ve süreçlerdir. Faaliyetlere örnek olarak satıcılar ile anlaşmalar yapılması, makinelerin hazırlanması, malzemenin işlenmesi, üretim için gerekli parçaların taşınması, makinelerin çalıştırılması vb. olarak sayılabilir.

Brimson (1991: 47)'a göre faaliyetler, maliyet yönetim sistemlerinin temelini oluştururlar. Dolayısıyla bir faaliyet, işletmenin kurumsal amaçlarına ulaşmak için zaman, emek gibi kaynaklarını kullanım şeklini tanımlar. Faaliyetler, bir çıktı elde etmek için kaynakları tüketen süreçlerdir. Bir faaliyetin temel işlevi, kaynakları (hammadde, işçilik ve teknoloji gibi) çıktılara (ürün) dönüştürmektir.

Faaliyet tabanlı maliyetleme, maliyetleri faaliyetlerin doğurduğu varsayımına göre, faaliyetleri dört düzeyde sınıflandırmıştır:

- Ürün birimleri düzeyindeki faaliyetler
- Ürün partileri düzeyindeki faaliyetler
- Mamul düzeyindeki faaliyetler
- Tesis düzeyindeki faaliyetler

Faaliyet tabanlı maliyetleme yönteminde bir mamulün maliyeti, o mamulle ilgili tüm faaliyetlerin maliyetlerinin toplamından oluşur. Bunun için, mamul maliyetlerinin hesaplanabilmesi faaliyetlerin maliyetlerinin bilinmesini gerektirir. Faaliyet tabanlı maliyetleme yönteminde her faaliyet sınıfı maliyet sınıfını da temsil etmektedir. Buna göre maliyetler; birim seviyesi, parti seviyesi, mamul seviyesi ve tesis seviyesi maliyetleridir.

Ürün birimleri düzeyindeki faaliyetler, bir birim mamulün üretilmesiyle ortaya çıkan faaliyetlerdir. Buna göre ne zaman bir birim mamul elde edilmek isteniyorsa yapılması gereken faaliyetler birim seviyesi faaliyetlerdir. Birim düzeyindeki faaliyetlerin maliyetleri; direkt işçilik, makine saati ve işlenen hammadde miktarı gibi maliyet etkenleri kullanılarak mamullere yüklenir (Drury, 2004: 382).

Ürün partileri düzeyindeki faaliyetler, parti sayısının bir fonksiyonudur. Bu düzeydeki faaliyetlerin tanımlanabilen her biri için ayrı bir maliyet merkezi oluşturulur. Örnek olarak, makinelerin ayarlanması ele alınırsa, yeni bir parti mamul üretimine başlanmadan önce makinelerin ayarlanması gerekir. Makineler bir defa ayarlandıktan sonra o parti içinde 100 birim de üretilse 1.000 birim de üretilse artık yeni bir ayarlama çabasına gerek kalmadan üretim tamamlanır (Erden, 2004: 185).

Mamul düzeyindeki faaliyetler, değişik her ürün çeşidinin üretimiyle ilgili faaliyetlerdir. Bu tür faaliyetlere örnek olarak, ürün çeşitleri itibariyle yapılan kalite testleri, her ürüne özel, ilk maddelerin stoklanması, ürünün şeklindeki değişiklik işlemleri ve benzerleri gösterilebilir (Şener, 2004: 316).

Tesis düzeyindeki faaliyetler herhangi bir ürüne, ya da müşteri grubuna göre ayrıştırılamayan ama üretimin sürekliliğini sağlamak için yapılan faaliyetler bu faaliyet grubu içinde yer alırlar. Binaların, kira ve sigortası, güvenlik, spor sahaları, kreş, kafeterya gibi ortak kullanım alanları ile ilgili faaliyetler tesis seviyesindeki faaliyetler olarak sıralanabilir (Öker, 2003: 39).

Maliyet Etkeni: Maliyet etkeni (cost driver), maliyet sürücüsü, maliyet taşıyıcısı, faaliyet ölçütü gibi adlarla da kullanılmaktadır. Miller (1996: 53), maliyet etkenini "maliyet nesneleri tarafından tüketilen faaliyetlerin talep yoğunluğunun ve sıklığının ölçüsüdür" şeklinde tanımlamıştır. Bir başka tanıma göre maliyet etkeni, işletme kaynaklarının tüketilmesi yoluyla bir maliyetin ortaya çıkmasına ya da bir faaliyetin maliyetinde değişmeye neden olan faaliyet ölçüsüdür. Maliyet etkeni, belli bir faaliyet ile maliyet kümesi arasındaki neden-sonuç ilişkisini gösterir (Haftacı, 2007: 188).

Maliyetler yapılan bir faaliyet sonucu ortaya çıkmaktadır. Bir faaliyetin yapılması, işletme kaynaklarının tüketilmesine neden olmaktadır. O halde bu faaliyetlerin belli bir ölçü ile ifade edilmesi gerekmektedir. İşte, maliyet etkeni bir çeşit faaliyet ölçüsü olmaktadır. Gerçekleştirilen bir faaliyeti temsil eden bir ölçü, belirleyici bir faktördür.

Faaliyet Merkezi: Faaliyet merkezleri maliyet havuzlarının bir araya gelmesinden oluşur. Maliyet havuzu, aynı maliyet etkenini temsil eden maliyetlerin toplandığı yerdir. Geleneksel maliyet sisteminde üretim hacmiyle ilişkili bir dağıtım anahtarı kullanılarak dağıtılan tek bir maliyet havuzu söz konusu iken faaliyet tabanlı maliyetleme yönteminde ise her bir faaliyet için bir veya daha fazla maliyet havuzu ve bunların her biri için ayrı taşıyıcılar söz konusudur (Eker, 2002: 241). Kaynakların maliyeti her faaliyet merkezinde havuzlandığı için faaliyet merkezi maliyet kontrolünde çok önemlidir. Havuzlanan maliyetler yönetime; plânlama ve kontrol faaliyetleri ve faaliyet merkezlerinin performansını ölçmek için veriler sağlar (Ülker ve Başaran, 2008: 158).

Faaliyet Tabanlı Maliyetlemenin Maliyet Belirleme Yönü

Geleneksel maliyetleme yönteminde olduğu gibi faaliyet tabanlı maliyetleme yönteminde de maliyet dağıtımında iki aşamalı bir süreç söz konusudur. Faaliyet tabanlı maliyetleme yönteminin temel varsayımı, faaliyetlerin maliyetlere neden olduğudur. Buna göre mamuller faaliyetleri, faaliyetler de kaynakları tüketmektedir. Yöntem bu varsayımdan hareketle maliyetleri önce faaliyetlere, daha sonra da mamullere yüklemektedir. Bu nedenle faaliyet tabanlı maliyetlemenin yapısı iki aşamalı bir süreçten oluşur.

Bu sürecin ilk aşamasında, maliyetler, maliyet etkenlerine dayalı olarak faaliyet merkezleri içinde oluşturulan maliyet havuzlarına atanır. İkinci aşamada ise maliyetler ürünlerin faaliyetleri tüketimine bağlı olarak maliyet havuzlarından mamullere yüklenir (Roztocki vd., 2004: 20). Buna göre iki aşamalı sürecin her bir aşamasında genel olarak aşağıdaki işlemler gerçekleştirilmektedir:

- Birinci aşamada; kaynakların maliyetleri önce faaliyetlerde ve faaliyet merkezlerinde toplanarak maliyet havuzları oluşturulur,
- İkinci aşamada; faaliyet maliyetleri, faaliyeti tükettikleri oranda maliyet objelerine dağıtılır.

2.3.2.1. Maliyet Dağıtımında Birinci Aşama

Faaliyet tabanlı maliyetlemenin kurulmasında ilk adım maliyetlere neden olan faaliyetlerin ve faaliyetleri ortaya çıkaran faaliyet maliyetlerinin belirlenmesidir. Daha sonra homojen maliyet havuzları oluşturulur ve maliyet etkeni başına düşen yükleme oranı hesaplanır. Buna göre, faaliyet tabanlı maliyetleme yönteminin birinci aşamasında aşağıdaki işlemler yerine getirilmektedir:

- Kaynakların belirlenmesi,
- Kaynak taşıyıcılarının belirlenmesi,
- Maliyetlerin faaliyet merkezleriyle ve maliyet havuzlarıyla izlenmesi.

Kaynaklar, faaliyet tabanlı maliyetleme yönteminde dağıtım süreci için kullanılan, daha çok üretim maliyetleri kapsamında yer alan üretime destek niteliği olan tüm endirekt maliyet unsurlarını, yani genel üretim giderlerini kapsamaktadır. Çünkü, direkt hammadde ve direkt işçilik gibi kaynaklar, mamullere direkt olarak yüklenebildiğinden, bunların dağıtımının iki aşamalı süreçten geçmesine gerek yoktur. Kaynaklara örnek olarak, kira, amortisman, enerji ve çeşitli sağlanan faydalar gösterilebilir (Ertaş, 1998: 70).

Birinci aşamada gerçekleştirilecek ikinci adım, kaynak maliyetlerinin faaliyetlere yüklenmesinde kullanılacak olan birinci aşama maliyet etkenlerinin belirlenmesidir. Birinci aşama maliyet etkenleri, tüketilen kaynaklar ile faaliyetler arasında ilişki kuran ölçütlerdir. Bu ölçütler kullanılarak faaliyetlerin maliyetleri hesaplanabilir.

Kaynakların faaliyet merkezlerine dağıtımında iki yöntem söz konusudur. İlki doğrudan dağıtım, ikincisi ise uygun maliyet etkeni aracılığıyla faaliyet merkezleri içerisinde tanımlanan maliyet havuzlarına dolaylı dağıtım yoluyla yüklenmesidir. Bir makinenin kullandığı enerjinin ölçümü mümkün ise ya da hazırlık, muayene kontrol vb. gibi bazı destek faaliyetlerini yerine getiren kimselerin harcadığı süre kaydedilebiliyorsa, bu doğrudan dağıtım olmaktadır.

Eğer doğrudan dağıtım mümkün değilse, dolaylı dağıtım yoluyla yüklemeye başvurulur. Örneğin, fabrika kira, amortisman, aydınlatma, yönetim gideri gibi tesis seviyesindeki faaliyetler uygun maliyet etkenleri kullanılarak faaliyet merkezlerine dağıtılır (Eker, 2002, 245). Maliyet dağıtımında birinci aşamanın son işlemi, maliyetlerin homojen maliyet havuzlarında izlenmesidir.

2.3.2.2. Maliyet Dağıtımında İkinci Aşama

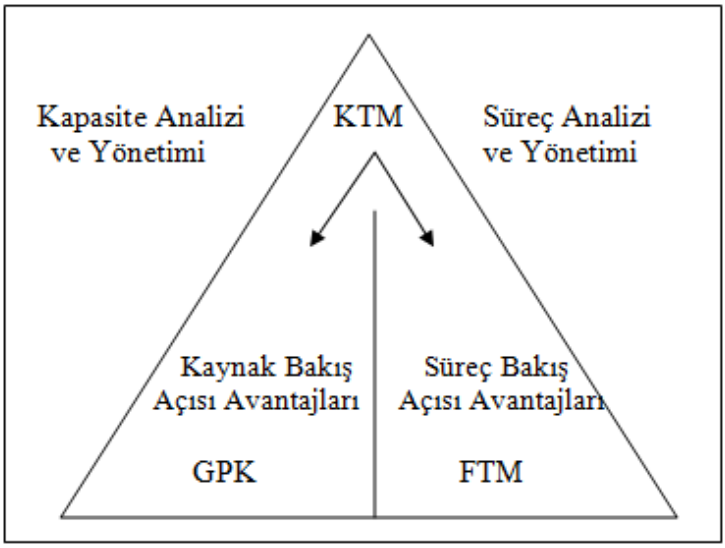
İki aşamalı maliyet dağıtımının ikinci aşamasında, faaliyet merkezlerinde toplanan maliyetlerin maliyet nesneleri ile ilişkisinin kurulması için maliyet etkenleri belirlenir ve bu maliyet etkenleri kullanılarak, faaliyet maliyetleri maliyet nesnelerine yüklenir. Maliyet nesneleri; mamul, hizmet, müşteri, proje, ya da iş birimi olabilir.

Maliyet etkenlerinin tespit edilmesi, ölçülmesi ve kontrol edilmesi faaliyet tabanlı maliyetleme açısından çok önemlidir (Raffish, 1991: 37). Mamuller, maliyetlerin izlendiği son noktadır. Böylece faaliyet merkezleri içindeki maliyet havuzları, onların ürünler için kullanımı ya da tüketimini izleyen ikinci aşama maliyet etkenleri tarafından boşaltılır. Sonuçta faaliyet tabanlı maliyetlemede bir ürünün maliyeti, malzemelerin maliyeti ve ürünün üretilmesi için gereken tüm faaliyetlerin maliyetleri toplamına eşit olur (Erdoğan, 2007: 69).

2. KAYNAK TÜKETİM MUHASEBESİ

2.1. Tanımı ve Özellikleri

Geleneksel maliyetleme ve faaliyet tabanlı maliyetleme yönteminin eksik yönlerini gidermek amacıyla ortaya çıkan kaynak tüketim muhasebesi (KTM), Alman yönetim muhasebesi sistemi (GPK) ile FTM yöntemlerinin üstünlüklerini bünyesinde barındıran bir sistemdir. KTM yönteminin GPK ve FTM yöntemleri ile olan ilişkisi Şekil 1'de görülmektedir.



Şekil 1. Kaynak Tüketim Muhasebesi

Kaynak: *White, 2009: 71*

KTM, Alman yönetim muhasebesinin (GPK) kaynaklara yaptığı vurgunun avantajlarını, faaliyet tabanlı maliyetlendirme tarafından sağlanan faaliyet/süreç görünümüyle harmanlayan işletme çapında bir karar destek sistemi ile destekleyen yeni bir yönetim muhasebesi yöntemi olarak ortaya çıkmıştır (Webber ve Clinton, 2004: 1).

Önemli özelliklerini de vurgulayarak yöntemi tanımlayan Öğünç ve Tekşen (2018: 391-392) KTM'yi; "yenileme maliyetleri dikkate alınarak kaynakların sınıflandırılması ve kaynak havuzlarında toplanması, sabit ve değişken maliyetlerin faaliyetlere dağıtılması ve ortaya çıkan atıl kapasite giderinin mamullere değil, sorumlu birime yüklenmesini gerektiren kapasite ve kaynak odaklı bir maliyet yönetimi tekniğidir" şeklinde tanımlamışlardır.

Cengiz (2017: 218)'in aktardığına göre, Uluslararası Muhasebe Federasyonu (IFAC), maliyetlemenin geçmişten bugüne nasıl geliştiği ve olgunlaştığını gösterdiği çalışmasında KTM'nin, faaliyet tabanlı kaynak planlamasının avantajlarını kullanarak ve direkt ve destek departmanlarda orantısal maliyetlemeye yer vererek, FTM ve sürece dayalı FTM'den daha gelişmiş bir maliyetleme şekli olduğu ifade edilmiştir.

White (2009: 64)'ye göre KTM, aşağıda sayılan nedenlerden dolayı güvenilir bir yönetim muhasebesi çözümüdür:

- KTM, yöneticilerin tümevarımlı düşünme süreçlerini destekleyen, yönetim muhasebesinin temel ilkelerine dayanmaktadır.
- KTM, bilgilerin birincil kullanıcısı olarak harici mali tablolara değil, yöneticiye odaklanır.
- KTM, büyük ölçüde, 60 yıldır kullanılmakta olan ve hala 3.000'den fazla şirket tarafından kullanılan, ancak Almanca konuşulan ülkeler dışında çok az bilinen Alman yönetim muhasebesi yöntemlerine dayanmaktadır.
- FTM, kısıtlar teorisi ve geleneksel yönetim muhasebesi düşüncesine ilişkin en iyi iç görüleri disiplinli bir şekilde birleştirir.

KTM yönteminin başka önemli yararı, plânlama ve tahmin yönüdür. Yöntem, kaynak akışları ve maliyetler açısından oldukça bölünebilir olduğundan, yeni senaryoların modellenen mevcut operasyonlar üzerindeki etkisini, hangi operasyonel kısıtlamaların ortaya çıkabileceği ve çeşitli maliyet etkileri, değerlendirmek için kolayca tersine çevrilebilir (White, 2009: 76).

Kaynak tüketim muhasebesi üç temel ilkeye dayanmakta olup, bu ilkeler aşağıda kısaca açıklanmıştır (Karaca ve Küçük, 2017: 356).

Nedensellik: Kaynak akışlarının ve bunlarla ilişkili maliyetlerin kaynaklardan tüketicilere neden-sonuç temelinde modellenmesini gerektirir. Bu da kaynak havuzları arasındaki keyfi tahsislerin ortadan kaldırıldığı anlamına gelir (Qady ve Helbawy, 2016: 44). Bu bağlamda

eğer bir kaynak akışı ve maliyet arasında nedensel bir ilişki kurulamazsa bu kaynak akışı ve maliyetlerin yönetilmesinde önemli bir sorun olarak ortaya çıkacaktır (Karaca ve Küçük, 2017: 356).

Cevap Verilebilirlik: Bu ilke kaynak tüketiminde ve maliyet davranışını modellemede nedensellik ilkesi ile uygunluğu sağlamak için ortaya konmuştur (Öktem, 2016: 267). Bu şekilde KTM, kaynak havuzları arasındaki sabit ve orantılı ilişkileri yönetir ve çıktılar tüketildikçe maliyetlerin doğasının değişebileceğini kabul eder (Qady ve Helbawy, 2016: 44). Bu yöntemde kaynaklar maliyetleri oluşturduğu için kaynak havuzlarının özgün özellikleri daha detaylı bir şekilde tanımlanmaktadır. Örneğin; elektrik maliyeti, işletme için orantısal bir maliyet olarak ele alınırken binayı ısıtmak ve aydınlatmak için kullanıldığında ise sabit bir maliyet özelliği kazanabilmektedir (Köse ve Ağdeniz, 2017: 146).

İş/Faaliyet: Bu ilke nedensellik ve cevaplanabilirlik gibi evrensel değildir ancak gereklidir. Çünkü maliyet objeleri arasındaki kaynak akışlarını izlemek yönetim kararları için yeterli olmayabilir. Bazı durumlarda kaynak havuzları arasındaki kaynak tüketiminde çalışan aktivitenin ne olduğunun bilinmesine (bazen periyodik, bazen sürekli olarak) ihtiyaç duyulur (Öktem, 2016: 267).

2.2. KTM'nin İşleyişi

KTM ilk olarak kaynak akışlarının modellenmesine dayanmalıdır. Tüm maliyetler kaynaklardan kaynaklandığından, maliyetler doğal olarak kaynak akışını takip edecektir. (White, 2009: 73). KTM, üç temelden oluşur (Okutmuş, 2015: 47):

- Kaynaklar başlangıç noktası olarak kabul edilir,
- Maliyet yapısı sürekli izlenir ve
- Maliyetlerin modellenmesinde tutar bazlı yaklaşım kullanılmaktadır.

KTM'nin uygulama adımları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Köse ve Ağdeniz, 2017: 148-149):

1. Kaynakların birbirleriyle ilişkilerinin anlaşılması ve kaynak havuzlarının belirlenmesi: KTM yaklaşımının en temel özelliği, kontrol ve planlamanın kaynak seviyesinde yapılabilmesidir. Dolayısıyla işletmedeki kaynakların ve bunların birbirleriyle ilişkilerinin belirlenerek kaynak havuzlarının oluşturulması gerekmektedir. Örnek olarak ise insan kaynakları, kullanılan elektrik vb. verilebilir.

2. Birincil ve ikincil maliyetlerin belirlenmesi: Her bir kaynak havuzunun birincil ve varsa ikincil maliyetleri belirlenerek toplam maliyeti bulunur.

3. Kaynak havuzları maliyetlerinin sabit ve orantısal maliyet olarak ayrılması: Toplam maliyeti bulunan kaynak havuzlarının maliyetleri sabit ve orantısal olarak ayrılır. Bu ayrım önemlidir çünkü sabit maliyetler teorik kapasiteye göre, orantısal maliyetler ise kaynak havuzunun çıktı miktarına göre dağıtılır. Örneğin, direkt işçilik orantısal maliyet olarak görülürken eğitim için harcanan işçilik saati ise işletme için sabit maliyet unsuru olarak değerlendirilir.

4. Faaliyet Maliyetlerinin Belirlenmesi: Kaynak havuzundaki maliyetler, kaynak etkenleri aracılığıyla faaliyetlere dağıtılır. Böylelikle faaliyet maliyetleri belirlenmiş olur. Dolayısıyla her bir kaynak havuzunun kapasitesi teorik kapasite ile karşılaştırılarak atıl/aşırı kapasite ve bunun maliyeti bulunmuş olur.

5. Faaliyetleri kullanan ürünlere dağıtımın yapılması: İşletmede ürünlerin üretimi için kullanılan her bir faaliyetin maliyeti faaliyet etkenleri belirlendikten sonra, ürünlere faaliyetleri kullanma miktarı ile orantılı olarak dağıtım yapılarak her bir ürün maliyeti ayrıntılı bir şekilde hesaplanmış olur.

2.3. Kaynak Tüketim Muhasebesinin Temel Unsurları

KTM ile ilgili olarak üç temel ilkeden söz edilmektedir. Bu ilkeler, KTM'nin kaynaklara bakış açısı, maliyetin yapısına bakış açısı ve maliyet modellemesinde varsayım olan miktar temelli yaklaşımıdır (Dönmez ve Başçil, 2017: 33). KTM'nin önemli özelliklerinden biri de amortisman hesaplamasında tarihi maliyetlerin değil yerine koyma maliyetlerinin kullanılmasıdır (Aktaş, 2013: 62).

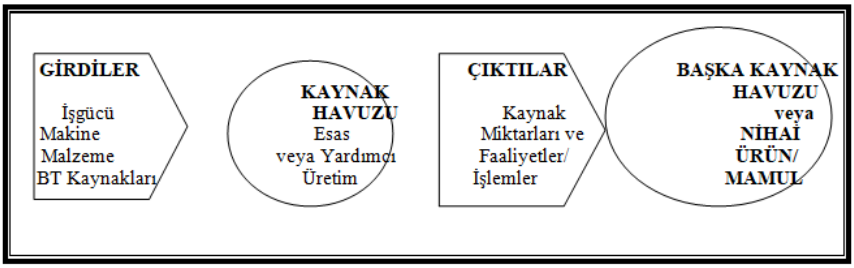
2.3.1. Kaynak Tüketim Muhasebesinin Kaynaklara Bakışı

KTM'nin temelde dayandığı fikir, kaynakların bütün maliyetlerin sebebi olduğudur. Kaynaklar (binalar, ekipmanlar, işgücü vb.) bir işe tahsis edildikçe maliyetler oluşmaya başlamaktadır (Cengiz, 2012: 217).

Maliyetler gelirlerden çok daha kesin olduklarından ve tipik olarak gelirlerden önce gelmeleri gerektiğinden KTM modeli için önemlidir. Maliyetlere neyin sebep olduğu konusunda çeşitli yönetim muhasebesi yöntemleri farklı yanıtlar sunmaktadır. Faaliyet tabanlı maliyetleme faaliyetlere, kısıtlar teorisi kısıtlara veya dar boğazlara, yalın muhasebe de üretim değer akışına odaklanmıştır. KTM'de kaynaklar bütün giderlerin

(ve tabii ki gelirlerin) nedenidir. Bir faaliyeti durdurup faaliyete katılan kaynaklar ortadan kaldırılmadığı ya da yeniden dağıtılmadığı sürece maliyetlerden tasarruf edilemez (White, 2009: 65).

Herhangi bir karar destek modeli, kuruluş genelinde kaynakların akışını modellemeye odaklanmalıdır. İşletmeler, kaynakları nispeten homojen çalışma grupları veya kaynak havuzları halinde düzenler. Her kaynak havuzu, başka bir kurumsal kaynak havuzunu destekleyen veya bir müşteri için bir ürün veya hizmet üreten bir çıktı üretmek için kendi girdilerini uygular. Bu ilişki en basit haliyle Şekil 1'de görüldüğü gibidir (White, 2009: 65).



Şekil 2. Kaynak Tüketim Girdi-Çıktı Modeli

Kaynak: White, 2009: 65

KTM'de, kaynaklar kaynak havuzlarına dağıtılır. Havuzlar, kaynak kullanımını yansıtacak sayısal ölçütlere (çıktı miktarları) sahip olmalıdır. Havuzlardaki kaynaklar, çıktı ölçütü ile sabit ya da orantısal (değişken) olarak sınıflandırılır. Daha sonra, maliyet havuzlarından kullanım ölçütüne dayalı olarak kaynağı kullananlara (diğer kaynak havuzları ya da maliyet objesi) dağıtılır. Maliyet havuzu, eğer tüketim ölçütü bir faaliyet ise bir faaliyet maliyet havuzu olabilir. Maliyetler, eğer kaynakların tüketicileri faaliyetlerse kaynak havuzlarından kısmen ya da tamamen faaliyet maliyet havuzlarına dağıtılır (Aktaş, 2013: 62).

Kaynaklar, işletmelerin zayıf ve güçlü taraflarının belirleyicisi olmanın yanında, stratejik kararların alınması ve bu kararların uygulanmasında işletmeyi üstün ve güçlü bir duruma getiren değerler ve varlıklardır. Bunlar marka imajı gibi fiziksel olmayan değerler olabileceği gibi bina, arazi vb. fiziksel niteliğe sahip varlıklar da olabilmektedir (Öğünç ve Tekşen, 2018: 394).

Kaynakların analizi özellikle üretken kapasitenin, üretken olmayan kapasitenin ve atıl kapasitenin tespiti için önemlidir. Zira KTM'de atıl kapasite maliyetleri çıktılara yüklenmemektedir. KTM'nin bu özelliği sistemi geleneksel maliyet sistemlerinden ve FTM'den ayıran önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Karaca ve Küçük, 2017: 357).

Maliyetlerin oluşmasına kaynaklar neden olmakta ve kaynaklar başka bir faaliyete aktarılmadıkça maliyet minimizasyonu sağlanamamaktadır. Bu açıdan bakıldığında kaynaklar ve kaynakları tüketen maliyetler arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve kaynakların özelliklerinin bilinmesi gerekmektedir. Kaynakların yeterlilik, kapasite ve maliyet yapısı olmak üzere 3 temel özelliği bulunmaktadır (Kurtlu, 2016: 5):

Yeterlilik: Kaynakların nitel özellikleri olup çalışanların eğitimi, üretim makinelerinin kalitesi vb. özelliklerle ilgilidir.

Kapasite: Kaynak tüketim muhasebesinde teorik kapasite; üretken, üretken olmayan ve atıl olmak üzere 3 kategoride incelenir. Üretken kapasite, kaynağın asıl amacına yönelik üretim yapması ile ilgiliyken üretken olmayan kapasite, kaynağın, bakım-onarım, eğitim, arıza, zorunlu idari amaçlar için kullanılmaması ile ilgilidir. Atıl kapasite ise kaynağın asıl amacını yerine getirmede bazı nedenlerle fazla kapasite ile tasarlanmasından dolayı çalışamaması ile ilgilidir.

Maliyet Yapısı: Kaynak maliyetleri, maliyetlerin özelliklerini yansıtmakta ve her bir kaynak havuzu/iş birimi kaynaklarının ve üretilen çıktılarının özelliklerini birleştirmektedir.

2.3.2. Kaynak Tüketim Muhasebesinin Maliyet Yapısına Bakışı

Maliyet davranışının bölünmesi de kaynak tüketim muhasebesinin önemli bir özelliğidir. Sabit maliyet ve değişken maliyetin bölünmesi, kaynak arzı ve kaynak tüketimi yönüyle iki açıdan dikkate alınmalıdır. İlk olarak, kaynak arzı açısından değişken maliyet, çıktı değiştikçe değişecektir ve sabit maliyetler değişmeyecektir. İkincisi, kaynak tüketimi açısından, bir maliyetin ilk maliyeti değişken bir maliyet olsa bile, çıktı tüketimi sabitse bu sabit bir maliyet olacaktır (Yijuan ve Ting, 2017: 409).

Kaynaklar, kaynak havuzlarında toplandıktan sonra ilk sınıflandırma birincil ve ikincil maliyetler şeklinde gerçekleşmektedir. Kaynak maliyet merkezinde meydana gelen maliyetler birincil maliyet olarak ifade edilir. Başka bir kaynaktan kaynak maliyet merkezine atanan maliyetler ise ikincil maliyet olarak tanımlanır (Dönmez ve Başçil, 2017: 34).

Yöntemde, atıl kapasitenin belirlenebilmesi için kaynak havuzlarında toplanan maliyetler, sabit ve orantısal (değişken) olarak gruplandırılmaktadır (Karaca ve Küçük, 2017: 356). Bu aşamada, sabit maliyetler, orantılı maliyetlerden kesin bir şekilde ayrılmalıdır ve aşırı/atıl kapasite maliyeti ürün ile ilişkilendirilmemelidir (Öktem, 2016: 264). Maliyetlerin sabit ve değişken olarak ayrılmasının temel nedeni, sabit maliyetlerin teorik kapasite esas alınmasıyla, değişken maliyetlerin ise kaynak havuzlarından elde edilen çıktı miktarlarına göre dağıtımının yapılmasıdır (Kurtlu, 2016: 6). Kaynak maliyetleri, yalnızca kaynaklar gerçekten tüketildiğinde maliyet nesnelerine tahsis edilir. Boş kaynaklarla ilişkili tüm kaynak maliyetleri, maliyet nesnelerine tahsis edilmek yerine kaynak havuzlarında kalır (Tse ve Gong, 2009: 42).

KTM sisteminin bakış açısına göre; değişken maliyet kavramı daha çok maliyet objesiyle alakalıdır. Ancak sadece nihai maliyet objesine bağlı olarak değişmeyen maliyetler, kaynak havuzlarının çıktısına göre de değişebilmektedir. Bu nedenle 'orantısal maliyet' terimi kullanılarak daha geniş bir kapsam ifade edilmektedir (Tanış ve Demircioğlu, 2017: 183).

Sabit tüketim ilişkisi, tüketilen girdi miktarı, maliyet objesinin tükettiği çıktı miktarı ile değişmiyorsa ortaya çıkar ve bu girdinin maliyeti sabittir. Orantısal tüketim ilişkisi, tüketilen girdinin miktarı maliyet objesinin tükettiği çıktı düzeyi ile değişiyorsa ortaya çıkar ve bu girdinin maliyeti orantısaldır. Örneğin, bir kaynak havuzundaki bir makinenin amortismanı sabit maliyettir. Çünkü, amortisman maliyeti makinenin çıktı düzeyi ile değişkenlik göstermez. Öte yandan bir makinenin elektrik maliyeti ise orantısal maliyettir. Çünkü makine tarafından tüketilen kilowatt saat doğrudan doğruya makine kullanımına orantısal olacaktır (Aktaş, 2013: 64).

2.3.3. Miktar Temelli Yaklaşım

KTM, ölçüme dayalı maliyet dağıtım yöntemidir ve KTM'deki tüm kaynak tüketimi ve faaliyet tüketimi yalnızca ölçülebilen nicel standartlara sahiptir. Bu, kaynak tüketimi ile maliyet dağıtımı arasındaki nedenselliği nitel olarak tanımlayabilir ancak maliyet dağıtımının referansını nicel olarak doğrular (Wang vd., 2009: 84).

Para temelli değerleme yerine çıktı miktarının kullanılması süreci; kaynak tüketimine ve maliyetin tahsisi konularının anlaşılmasında tutarlı bir bakış açısı sağlamaktadır. KTM'nin miktar-temelli yaklaşımı kaynakların tüketimi ve maliyetlerin atanması arasında açık bir ayırım

sağlamaktadır. Tüketim miktarı ile tüketim değerini ayırmak sapma analizini kolaylaştırmaktadır. Fiili tüketimin izlendiği sürekli veri için sadece belirlenen ilişkide miktarların belirlenmesi yeterlidir. Ayrıca kaynak maliyetleri sadece kullanıldıkları zaman tahsis edildikleri için kapasite analizi kolaylaşmaktadır (Cengiz, 2012: 229).

Bu nedenle KTM'de faaliyetler, kapasite bilgisi sağlayan miktar olarak belirlenmiş etkenlere sahip olmalıdırlar ve aynı zamanda miktar olarak girdileri tüketmiş olmalılar (Aktaş, 2013: 64). Bu bakımdan faaliyetler, miktar olarak belirlenmiş etkenlere sahip olmalı ve miktar olarak girdileri tüketmiş olmalıdır (Karaca ve Küçük, 2017: 358).

KTM kaynak tüketimini miktarlara göre tanımlar ve maliyet davranışını sabit veya kaynak çıktılarıyla orantılı olarak tanımlar. Aynı zamanda bir maliyetin doğasının tüketim ilişkilerinde orantılıdan sabite değişebileceğini kabul eder. Bu maliyet davranışının doğru bir şekilde yansıtılması için vazgeçilmezdir (Clinton ve Merwe, 2006: 5).

2.3.4. Yerine Koyma Maliyeti Amortismanın Kullanılması

KTM'nin geleneksel yöntemlerden farklı önemli özelliklerinden biri de amortisman hesaplamasında tarihi maliyetlerin değil yerine koyma maliyetlerinin kullanılmasıdır. Fiyat değişiklikleri meydana geldiğinde tarihsel maliyetler, kaynakların fırsat maliyetlerini doğru bir şekilde yansıtmayacağı için KTM'de dağıtımlar, yerine koyma maliyetleri ile gerçekleşmektedir (Dönmez ve Başçil: 2017: 35).

Böylece eskiyen duran varlıkların amortismanlarının azalması veya sıfırlanmasından dolayı oluşan fiktif kârlılıklar elimine edilmiş olmaktadır (Öncel ve Büyükmirza, 2019: 22). Buna bağlı olarak bu sistem güncel bilgileri içerdiğinden dolayı doğru sonuçlar üretmekte ve etkili bir sistem olarak değerlendirilebilmektedir. Böylece işletmeyle ilgili özellikle içsel karar alma aşamasında yöneticilere geçerli bilgiler sunmaktadırlar (Özyapıcı, 2015: 25). Ayrıca firma içi maliyet kararlarına destek bilgisi için yerine koyma maliyetine dayalı amortisman yönteminin kullanılması, benzer kaynakları tüketen ve benzer faaliyetleri destekleyen özdeş ürünlerin eşit olamayan maliyet dağıtımı riskini de engellemektedir (Erkuş vd., 2014: 23).

Kaynak tüketim muhasebesi, yönetim kararlarında önemli etkisi olan katkı marjını kullanmaktadır. Genellikle optimizasyon kararlarında ihtiyaç duyulan kar – zarar bilgisi çeşidi, marj esasına dayanır Geleneksel gelir tablosundan elde edilen bilgi yalnızca brüt kar bilgisini sunmaktadır. Oysa ki, marjinal kar- zarar bilgisi, farklı karar seviyele-

rinde kararla ilgili marjları açıklamaktadır. Bu bilgi şirkette hem sabit ve orantısal kaynak maliyetleri hem de kararla ilgili atanabililir maliyetleri yansıtır (Öktem, 2016: 270). İşletmenin faaliyet sonucu pozitif olsa da her düzeyde farklı atfedilebilir maliyetlerin eklenmesiyle farklı sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (İşletme geneli kârlı iken bir şubesinin zarar etmesi gibi.) (Öncel ve Büyükmirza, 2019: 22).

3. FTM ile KTM İLİŞKİSİ

FTM, 1980'li yıllarda Amerika Birleşik Devletleri'nde tasarlanmış, yönetim muhasebesinin 20. yüzyılda icat ettiği en önemli yöntem olarak kabul edilmektedir (Aktaş, 2013: 58).

FTM, kuruluşların faaliyetleri gerçekleştirmek için kaynakları kullandığı ve maliyete katlandığı kabulüyle başlar. FTM sisteminin geliştirilmesi için işletmelerin; (1) Gerçekleştirilen faaliyetler belirlenmelidir. (2) Faaliyeti gerçekleştirmek için kullanılan kaynakların maliyetleri, faaliyet havuzlarına doğrudan veya bir kaynak etkeni kullanarak dolaylı olarak dağıtılmalıdır. (3) Maliyetler faaliyet maliyeti havuzundan ürünlere veya diğer maliyet nesnelerine faaliyet maliyeti etkenine dayalı olarak dağıtılmalıdır (Grasso, 2005: 14).

Geleneksel hacim temelli maliyetlendirme modellerinin zayıflıklarını ele almaya yönelik önemli bir girişim, FTM modelinin tanıtılmasıdır. Geleneksel hacme dayalı maliyetleme modellerine göre teorik üstünlüğüne rağmen, FTM çoğu kuruluşta hacme dayalı maliyetleme modellerinin yerine geçememiş ve FTM uygulamaları uzun vadede devam edememiştir (Tse ve Gong, 2009: 41).

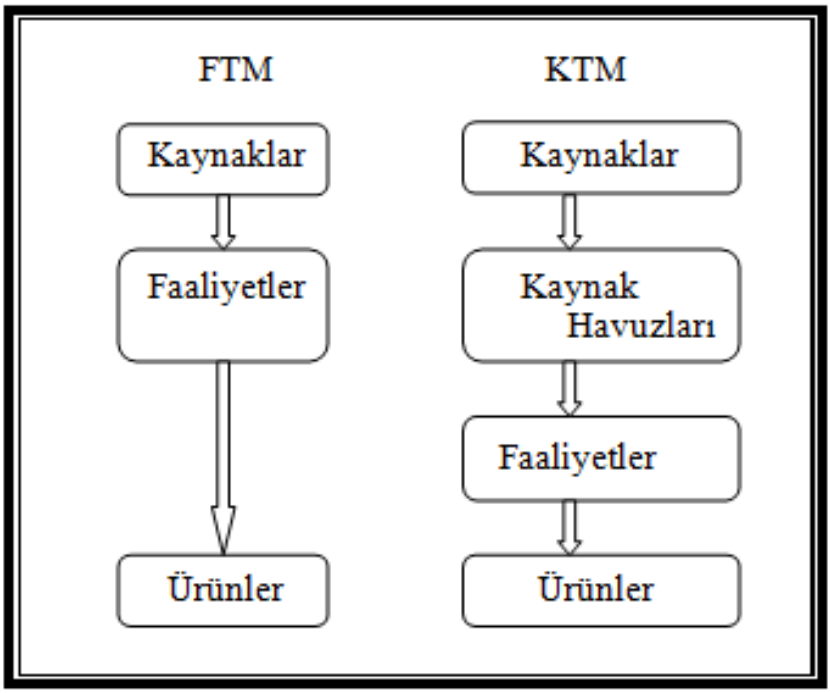
FTM'nin zayıf yönleri şöyle sıralanabilir (Aktaş, 2013: 59, Erkuş vd., 2014: 24):

- FTM sisteminin kurulması için çalışanlarla yapılması gereken görüşmeler ve inceleme süreci zaman alıcı ve maliyetlidir.
- FTM sisteminin kurulması için gerekli (çalışanlardan elde edilen) veriler sübjektiftir ve verilerin geçerliliğini doğrulamak zordur.
- Verileri depolamak, işlemek ve raporlamak oldukça pahalıdır.
- FTM modellerinin çoğu lokaldir ve işletmenin bütününe yönelik kârlılık fırsatlarını bütünleştiren bir bakış açısı sağlamaz.
- FTM modellerinin, değişen koşullara uyum sağlamak için güncelleştirilmesi kolay değildir.

➢ FTM modelleri, kullanılmayan kapasite potansiyelini göz ardı ettiği için teorik olarak doğru değildir.

Geleneksel yaklaşımlar, maliyet davranışını yalnızca üretim veya satış hacmi açısından tanımlayarak kendilerini sınarlar. FTM bu soruna vurgu yapmakla beraber, kaynakların rolünü ve önemini kabul etmeyerek uygulamada başarısız olmuştur. Ayrıca, FTM uygulamada operasyonel maliyet kavramlarını (sabit ve değişken) ilgili maliyet kavramlarıyla (kaçınılabilir ve kaçınılmaz) karıştırma eğilimini sürdürmüştür (Clinton ve Merwe, 2006: 5).

FTM çoğu işletmede kuruluşa maliyet etkin ve sürdürülebilir bir maliyet yönetimi çözümü sağlamadığı için 1990'ların ortalarında yeniden maliyet yönetimi çözümleri arayışı başlamıştır. Sonuç olarak, zamana dayalı FTM ve KTM olmak üzere iki yeni maliyetleme yöntemi rakip olarak ortaya çıkmıştır (Tse ve Gong, 2009: 42).



Şekil 3. FTM ve KTM Maliyet Dağıtımı

Kaynak: Aktaş 2013: 60

Şekil 3'de FTM ve KTM yöntemlerinin, maliyetleri mamullere nasıl dağıttığı görülmektedir. FTM, kaynak maliyetlerini faaliyetlere oradan da maliyet objesi olarak ürünlere iki aşamada dağıtmaktadır. KTM ise, kaynak maliyetlerini faaliyetlere doğrudan dağıtmayıp, önce kaynak havuzlarında toplamakta, oradan faaliyetlere aktarmaktadır. Maliyetlerin ürünlere dağıtımı yine faaliyet havuzlarından olmaktadır (Aktaş 2013: 60). Şekil 3'de görüldüğü gibi FTM ve KTM, maliyet dağıtımı konusunda benzerlikler taşımaktadırlar.

KTM, kaynak odaklı maliyet muhasebesi yaklaşımıdır ve geleneksel faaliyet tabanlı maliyetleme yöntemini; yalnızca içsel çalışmaya dayalı maliyetlendirme yönteminden değil, aynı zamanda dış kaynaklar açısından da iyileştiren stratejik bir maliyet yönetimi sistemidir. Faaliyet tabanlı maliyetleme yöntemi faaliyetlere odaklanırken KTM kaynaklara odaklanır. Kaynak tüketim muhasebesi sadece üretimde kullanılan kaynakları hesaplamakla kalmaz, aynı zamanda atıl kaynakları da ölçebilir (Yijuan ve Ting, 2017: 408).

KTM sisteminin FTM ile bütünleşik bir sistem olması bu sistemin etkinliğini arttırmaktadır. Bunun nedeni kaynak odaklı bir sistem olan KTM sisteminin, FTM sisteminden faaliyet bakış açısını kazanmasıdır (Özyapıcı, 2015: 24).

2.3.4. KTM'nin Avantaj ve Dezavantajları

KTM'nin işletmeye sağladığı yararlar ile ilgili olarak Webber ve Clinton (2004: 11) tarafından aşağıda belirtilen hususlar sayılmıştır.

- Ürün maliyetleri yalnızca kullanılan kaynakların maliyetini içermektedir.
- Atıl kapasite miktarı, tüketilmeyen teorik kapasiteye dayalı olarak yöneticiler için görünür hale gelmiştir.
- Değiştirme maliyeti amortismanının kullanılması, benzer kaynakları ve destek faaliyetlerini tüketen benzer ürünler için eşit olmayan maliyet tahsisi sorununu ortadan kaldırmıştır.
- Belirli maliyetlerin doğasına bağlı olarak kaynak tüketiminin doğru şekilde belirlenmesi, yöneticinin karşılıklı kaynak ilişkilerini anlama ve karar vermeyi desteklemek için temel bilgileri kullanma becerisini geliştirmiştir.
- Maliyetlerin belirli üretim süreçlerine ve çıktılarına uygun şekilde atfedilmesi, daha doğru maliyet tahsisi ve kaynak tüketim modellerinin daha iyi anlaşılmasıyla sonuçlanmıştır.

➢ Daha doğru maliyet tayininin başarılması, yalnızca ilgili maliyetleri kullanarak kaynak planlaması yapma yeteneği sağlamıştır.

➢ Yalnızca nedenselliğe dayalı maliyet tahsisi, daha önce diğer ürünlerdeki ilgisiz değişikliklere dayalı olarak tayin edilen maliyetleri ortadan kaldırmıştır.

➢ Belirli ürünlere maliyet tahsis tutarlarını yapay olarak manipüle etmek için stratejik olmayan düşük satış fiyatlarına yönelik motivasyon kaldırılmıştır.

KTM'nin sağladığı bu yararlar yanında bazı dezavantajlı yönleri de bulunmaktadır. Örneğin Perkins ve Stoval (2011: 49) KTM'nin yüksek düzeyde bir karmaşıklığa sahip olduğunu ve maliyet belirleme sürecinde birden çok hatta binlerce maliyet merkezi kullanılabileceğini, Daimler Chrysler AG'nin tipik fabrikasında 2.000-2.500 maliyet merkezine sahip gelişmiş bir sistem kullanılmakta olduğunu belirtmişilerdir. Buna bağlı olarak yöntemin doğasında bulunan yüksek derecede karmaşıklığın, FTM'ye benzer bir kader olan yavaş bir benimseme hızına yol açabileceği ifade edilmiştir.

Tanış ve Demircioğlu (2017: 185) KTM yönteminin bazı dezavantajlarını aşağıdaki gibi sıralamışlardır:

➢ SAP ve ERP gibi bir takım karar destek ve entegrasyon sistemlerine ihtiyaç duymaktadır.

➢ İşletmeler açısından atıl kapasite maliyetleri belirsiz bir faktör olarak kabul edilmektedir.

➢ Maliyetlerin sabit veya orantısal olarak ayrımına tabi tutulmasına bağlı olarak belirlenen ayrı ayrı maliyet merkezlerinin olması zorunluluğu sistemi, uygulayıcıları ve karar vericileri daha çok çaba ve emek sarf etmeye mecbur bırakan bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

➢ Diğer sistemler ile karşılaştırıldığında en karmaşık/yoğun olan muhasebe sistemi özelliğine sahiptir. Bu nedenle sistemin işletmeye kurulması ve uygulayıcılar ve karar vericilerin sisteme uyum sağlaması zor olmaktadır.

4. KTM VE FTM'NİN BİR ÜRETİM İŞLETMESİNDE UYGULANMASI[1]

Uygulama Ege Bölgesi'nde faaliyet gösteren bir zeytin işletmesinde yapılmıştır. İşletmede salamura zeytin üretimi yapılmakta olup, üretilen

1 Uygulama kısmında Kurtlu (2016) ve Okutmuş (2015) çalışmalarından yararlanılmıştır.

zeytinler değişik ebatlarda paketlenerek yurtiçi ve yurtdışına gönderilmektedir. İşletme üretimini, kendisine ait olan 2.400 m^2 kapalı bir alanda gerçekleştirmektedir. İşletme zeytinleri üreticiden yarı işlenmiş olarak temin etmektedir. Üretici zeytinleri havuzlarda bir süre bekletmekte, daha sonra da işletmeye getirmektedir. Uygulama kısmında kullanılan veriler işletme sahibi ile yapılan görüşmeler yoluyla sağlanmıştır. Ayrıca işletmenin üretim süreci gözlemlenmiş ve çalışanlardan bilgi alınmıştır. Çalışmada kullanılan veriler Kasım ayına aittir.

4.1. Kaynak Havuzlarının Belirlenmesi ve Maliyetlerin Sabit ve Orantısal Olarak Ayrılması

İşletmede KTM sisteminin uygulanmasında ilk olarak direkt ilk madde ve malzeme dışında kaynak çeşitleri ve maliyetleri belirlenmiştir. Daha sonra birbirine benzeyen kaynakların birleştirilmesiyle kaynak havuzları oluşturulmuştur. Oluşturulan kaynak havuzları, sabit ve orantısal kısımları ve kaynak etkenleri ile birlikte Tablo 1'de sunulmuş ve oluşturulan kaynak havuzları ile ilgili açıklamalar Tablo 1'in altında verilmiştir.

Tablo 1. Kaynak Havuzları, Sabit ve Değişken (Orantısal) Maliyetler ve Kaynak Etkenleri

Kaynak Havuzu	Toplam Maliyet	Sabit Maliyet	Değişken Maliyet	Kaynak Etkeni
İşçilik	121.031	23.912	97.119	İşçilik Saati
Makineler	23.794	7.250	16.544	Makine Saati
Bina	1.780	1.780	---	M^2
Endirekt Malzeme	46.650	---	46.650	İlgili Faaliyetlere
Direkt Giderler	9.120	---	9.120	Direkt

Maaş ve Ücretler Kaynak Havuzu: İşletmede 34'ü üretim sürecinde ve 2 ustabaşı olmak üzere 36 işçi çalışmaktadır. Ayrıca işletmede işlerin yürütülmesinden sorumlu bir de fabrika yöneticisi bulunmaktadır. Üretim sürecinde çalışan işçilerin brüt ücretleri değişken (orantısal), 2 ustabaşı, fabrika yöneticisi brüt ücretleri ile direkt işçilerin ücret eklentileri (SGK vb.) sabit olarak alınmıştır.

Makineler Kaynak Havuzu: Makinelerin amortismanı sabit (yöntemin gereği olarak yenileme maliyetleri üzerinden alınmıştır), enerji ve bakım-yedek parça giderleri değişken olarak alınmıştır.

Bina Kaynak Havuzu: Bina amortismanı (yöntemin gereği olarak yenileme maliyetleri üzerinden alınmıştır) ve sigorta giderlerin oluşmakta olup tamamı sabit olarak alınmıştır.

Endirekt Malzeme Kaynak Havuzu: Zeytin üretiminde oldukça çeşitli endirekt malzeme kullanılmaktadır. Genel olarak tatlandırıcılar, koruyucular, tuz, bunlara örnek verilebilir. Ayrıca zeytin üretiminde su oldukça önemli kullanım alanına sahiptir. Hem su giderleri hem de diğer endirekt malzemeler bütün faaliyet merkezlerinde kullanılmamaktadır. Bu nedenle değişken olarak alınmıştır ve belirlenen oranlara göre ilgili faaliyet merkezlerine dağıtılmıştır.

Direkt Giderler Kaynak Havuzu: Üretimde kullanılan yakıt gideri olup, tek faaliyet merkezi ile ilgili olduğundan doğrudan o faaliyet merkezine yüklenmiştir.

İşletmede kaynak havuzları belirlendikten sonra kaynak havuzlarının teorik ve pratik kapasiteleri ile sabit ve değişken maliyet oranları belirlenmiştir.

Tablo 2. Kaynak Havuzlarının Teorik ve Pratik Kapasite Oranları

Kaynak Havuzu	Teorik Kapasite	Pratik Kapasite	Sabit Maliyet Oranı	Değişken Maliyet Oranı
İşçilik	8.640	7.488	2,77	12,97
Makineler	720	554,7	10,07	29,83
Bina	2.400	---	0,74	---
Endirekt Malzeme	---	---	---	---
Direkt Giderler	---	---	---	---

Tablo 2'de kaynak havuzlarının teorik ve pratik kapasiteleri ile sabit ve değişken maliyet oranları görülmektedir. Maaş ve ücretler için teorik kapasite 36 işçinin 30 gün günde 8 saat çalışması halinde ulaşılacak kapasitedir. Teorik kapasite ise işçilerin bir ay içinde çalıştıkları süre olan 26 gün üzerinden hesaplanmıştır. Makineler için de aylık teorik kapasite bir ay içinde sürekli çalışması ile ulaşılabilecek kapasitedir. Pratik kapasite ise makinelerin üretimde çalıştıkları süre üzerinden hesaplanmıştır. Sabit ve değişken maliyet oranlarının belirlenmesinde aşağıdaki formüllerden yararlanılmıştır.

Sabit Maliyet Oranı= Sabit Maliyet / Teorik Kapasite

Değişken Maliyet Oranı = Değişken Maliyet / Pratik Kapasite

Örnek olarak maaş ve ücretler sabit ve değişken maliyet oranları aşağıdaki gibi hesaplanmıştır.

Maaş/Ücretler Sabit Maliyet Oranı = Maaş/Ücret Sabit Maliyet / İşçilik Teorik Kapasitesi

Maaş/Ücretler Sabit Maliyet Oranı = 23.912 / 8.640 = 2,77

Maaş/Ücretler Değişken Maliyet Oranı = İşçilik Değişken Maliyet / İşçilik Pratik Kapasite

Maaş/Ücretler Değişken Maliyet Oranı = 97.119 / 7.488 = 12,97

2.2. Faaliyet Maliyetlerinin Belirlenmesi

Kaynak havuzlarından faaliyetlere aktarılan kaynakların belirlenmesi için öncelikle işletmedeki faaliyetler belirlenmiştir. Temel faaliyetlerin belirlenmesinde işletmenin üretim süreci gözlemlenmiş ve bölümlerde çalışanlarla yapılan görüşmeler ile işletmede önemli görülen temel faaliyetler belirlenmiştir. Faaliyetlerin belirlenmesinde bazı alt faaliyetler birleştirilmiş ve ana faaliyetler içinde değerlendirilmiştir. Faaliyetlerin belirlenmesinde mamullerin farklı faaliyet tüketimleri de dikkate alınmıştır. İşletmede belirlenen faaliyetler; malzeme tedarik (FM1), fermantasyon (FM2), sap alma/boylama/seçme (FM3), dolum (FM4), pastörizasyon (FM5), vakum (FM6), shrink ambalaj (FM7) ve paketleme (FM8) şeklindedir.

Tablo 3. Havuzlardan Faaliyetlerin Tükettiği Kaynaklar

	FM1	FM2	FM3	FM4	FM5	FM6	FM7	FM8	Toplam
İşçilik	416	1.040	3.328	624	832	416	416	416	7.488
Makineler	---	110,94	93,61	97,07	156	41,60	27,74	27,74	554,7
Bina	600	350	450	180	200	160	220	240	2.400

Tablo 3'de işçilik, makineler ve bina için faaliyetlerin tükettiği kaynaklar görülmektedir. Tablonun oluşturulmasında yapılan işlemlere örnek olması açısından FM1 faaliyetinde işçilik için hesaplama aşağıdaki gibi yapılmıştır.

FM1 İşçilik Pratik Kapasitesi = (İşçilik Pratik Kapasitesi / Toplam İşçi Sayısı) * FM1İşçi Sayısı

FM1 İşçilik Pratik Kapasitesi = (7.488 / 36) * 2 = 416,00

Kaynak havuzlarından faaliyetlerin tükettiği kaynaklar belirlendikten sonra kaynak havuzlarındaki maliyetlerin faaliyetlere dağıtımı yapılmıştır. Tablo 4'de her bir faaliyetin kaynak havuzlarından aldığı paylar görülmektedir.

Tablo 4. Kaynak Havuzlarındaki Maliyetlerin Faaliyetlere Dağıtılması

	FM1	FM2	FM3	FM4	FM5	FM6	FM7	FM8	Toplam
İşçilik	6.547,84	16.369,60	52.382,72	9.821,76	13.095,68	6.547,84	6.547,84	6.547,84	117.861,1
Makineler	---	4.426,51	3.735,04	3.873,10	6.224,40	1.659,84	1.106,83	1.106,83	22.132,53
Bina	444	260	334	134	148	119	163	178	1.780
Endirekt Malzeme	---	36.360	---	6.250	---	540	1.650	1.850	46.650
Direkt Giderler	---	---	---	---	9.120	---	---	---	9.120
Toplam	6.991,84	57.416,11	56.451,76	20.078,86	28.588,08	8.866,68	9.467,67	9.682,67	197.543,63

Kaynak havuzlarındaki maliyetlerin faaliyetlere dağıtımında yapılan işlemlere örnek olması için işçilik kaynak havuzundan FM1 faaliyetine dağıtımı aşağıda gösterilmiştir.

İşçilik Kaynak Havuzunun FM1 Faaliyetine Dağıtımı = (FM1 İşçilik Saati*Sabit Maliyet İşçilik Oranı) + (FM1 İşçilik Saati*Değişken Maliyet İşçilik Oranı)

İşçilik Kaynak Havuzunun FM1 Faaliyetine Dağıtımı = (416*2,77) + (416*12,97)

İşçilik Kaynak Havuzunun FM1 Faaliyetine Dağıtımı = 6.547,84 TL

2.3. Faaliyet Maliyetlerinin Mamullere Dağıtımı

Kaynak havuzlarında toplanan maliyetler faaliyetlere dağıtıldıktan sonra her bir faaliyette toplanmış olan maliyetler, faaliyetlerden yararlanma ölçülerine göre mamullere yüklenecektir. Bunun için öncelikle her bir faaliyet için faaliyet etkenlerinin belirlenmesi gerekir. Tablo 5'de faaliyet etkenleri ve faaliyet etkenlerinin miktarları görülmektedir.

Tablo 5. Faaliyet Etkenleri ve Miktarları

Faaliyetler	**Faaliyet Etkeni**	**Faaliyet Etkeni Sayısı**
FM1	Sipariş Sayısı	15 sipariş
FM2	Üretim Miktarı	220 ton
FM3	Üretim Miktarı	220 ton
FM4	Dolum Sayısı	31.000 dolum
FM5	Makine Süresi	156 saat
FM6	Üretim Miktarı	10 ton
FM7	Üretim Miktarı	20.000 birim
FM8	Paket Sayısı	1.000 adet

İşletmede faaliyet havuzlarında toplanan maliyetlerin mamullere yüklenebilmesi için öncelikle her bir faaliyet için yükleme oranları hesaplanmıştır. Daha sonra hesaplanan bu yükleme oranları kullanılarak faaliyet merkezlerinden mamullerin aldığı paylar belirlenmiştir. Tablo 6'da faaliyet havuzlarında toplanan maliyetlerin her bir mamule dağılımı görülmektedir.

Örnek olarak FM1 faaliyetini alırsak bu faaliyette toplanan maliyet olan 6.991,84 TL, faaliyet etkeni sayısı olan 15'e bölünmüş ve 466,12267 TL/sipariş ulaşılmıştır. Burada her bir mamul için sipariş sayısı ile sipariş başına düşen pay çarpıldığında mamulün FM1 faaliyetinden aldığı pay hesaplanmış olur. Bu şekilde yapılan işlemler sonucunda her mamulün genel üretim giderlerinden aldığı paylar hesaplanmış olur.

Tablo 6. Faaliyet Havuzlarında Toplanan Maliyetlerin Mamullere Dağıtımı

Faaliyetler	Yükleme Oranı	A	B	C	Toplam
FM1	466,12267 TL/sip.	2.330,62	2.330,61	2.330,61	6.991,84
FM2	260,98232 TL/ton	28.708,06	26.098,23	2.609,82	57.416,11
FM3	256,59891 TL/ton	28.225,88	25.659,89	2.565,99	56.451,76
FM4	0,64771 TL/dolum	7.124,60	12.954,26	---	20.078,86
FM5	183,25692 TL/MS	15.027,07	13.561,01	---	28.588,08
FM6	886,668 TL/ton	---	---	8.866,68	8.866,68
FM7	0,47338 TL/birim	---	9.467,67	---	9.467,67
FM8	9,68267 TL/paket	---	---	9.682,67	9.682,67
		81.416,23	90.071,67	26.055,77	197.543,67

Tablo 6'da görüldüğü gibi mamuller bazı faaliyetlerden pay almamıştır. Bunun nedeni ilgili mamulün o faaliyetten yararlanmamasıdır. Uygulama yapılan işletmede KTM uygulaması sonucu ortaya çıkan atıl kapasite maliyetleri hesaplanmış ve sonuçlar Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7. Atıl Kapasite Maliyetleri

Kaynak Havuzu	Katlanılan Maliyetler	Dağıtılan Maliyetler	Atıl Kapasite
İşçilik	121.031	117.861,10	3.169,90
Makineler	23.794	22.132,53	1.661,47
Bina	1.780	1.780	---
Endirekt Malzeme	46.650	46.650	---
Direkt Giderler	9.120	9.120	---
TOPLAM	202.375	197.543,67	4.831,37

Tablo 7'ye göre işçilik kaynak havuzunda 3.169,90 TL ve makineler kaynak havuzunda 1.661,47 TL olmak üzere toplam 4.831,37 TL atıl kapasite maliyeti, ortaya çıkmıştır. Buna göre toplam katlanılan maliyetin %97,6'sı mamul maliyetlerine yüklenirken %2,4'lük kısmı mamul maliyetlerine yüklenmemiş ve kaynak havuzlarında bırakılmıştır.

2.4. Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Uygulaması

Faaliyet tabanlı maliyetleme yönteminde KTM yönteminden farklı olarak kaynak maliyetleri, önce faaliyetlere sonra da maliyet nesnesi olan mamullere aktarılmaktadır. Buna göre faaliyet tabanlı maliyetleme yönteminde maliyet dağıtımı iki aşamada gerçekleşmektedir. Çalışmanın bu bölümünde KTM uygulamasında kullanılan veriler ile işletmede FTM yönteminin uygulaması yapılmıştır. Tablo 8'de işletmenin ilgili dönemdeki endirekt giderleri, maliyet etkenleri ve yükleme oranları görülmektedir.

Tablo 8. Endirekt Giderler, Maliyet Etkenleri ve Yükleme Oranları

Kaynak	Tutar	Maliyet Etkeni	Maliyet Etkeni Miktarı	Yükleme Oranı
Endirekt İşçilik	23.912	İşçi Sayısı	36 işçi	664,22222
Enerji	12.439	Makine Saati	554,7 saat	22,42473
Yakıt	9.120	Direkt	---	---
Amortisman (Makine)	3.280	Makine Saati	554,7 saat	5,91310
Bakım-Yedek Parça	4.105	Makine Saati	554,7 saat	7,40039
Bina Amortisman	600	Metrekare	2.400 m^2	0,25
Bina Sigorta	780	Metrekare	2.400 m^2	0,325
Su Giderleri	9.774	Direkt	---	---
Endirekt Malzeme	36.876	Direkt	---	---

Tablo 8'de görülen maliyet etkenleri kullanılarak endirekt giderlerden faaliyet merkezlerinin aldığı paylar hesaplanmış ve sonuçlar Tablo 9'da sunulmuştur.

Tablo 9. Endirekt Giderlerin Faaliyet Merkezlerine Dağıtımı

	FM1	FM2	FM3	FM4	FM5	FM6	FM7	FM8	Toplam
Endirekt İşçilik	1.328,4	3.321,2	10.627,6	1.992,7	2.656,9	1.328,4	1.328,4	1.328,4	23.912
Enerji	---	2.488,0	2.099,0	1.710,0	3.498,0	933,0	1.089,0	622,0	12.439
Yakıt	---	---	---	---	9.120,0	---	---	---	9.120

Makine Amortismanı	---	656,0	554,0	451,0	922,0	246,0	287,0	164,0	3.280
Bakım-Yedek Parça	---	821,0	692,7	564,5	1.154,5	307,8	359,2	205,3	4.105
Bina Amortismanı	150,0	87,5	112,5	45,0	50,0	40,0	55,0	60,0	600
Bina Sigorta	195,0	113,75	146,25	58,5	65,0	52,0	71,5	78,0	780
Su	---	6.980,0	---	2.373	---	421,0	---	---	9.774
Endirekt Malzeme	---	29.220,0	---	3.614	-----	542,0	1.650,0	1.850,0	36.876
Toplam	1.673,4	43.687,45	14.232,05	10.808,70	17.466,40	3.870,20	4.840,10	4.307,70	100.886

Faaliyet merkezlerinde toplanan maliyetler, faaliyet etkenleri aracılığıyla mamullere dağıtılacaktır. Bu amaçla önce faaliyet etkenleri belirlenmiş ve Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10. Faaliyet Etkenleri ve Miktarları

Faaliyetler	**Faaliyet Etkeni**	**Faaliyet Etkeni Sayısı**	**Yükleme Oranı**
FM1	Sipariş Sayısı	15 sipariş	111,56 TL/Sipariş
FM2	Üretim Miktarı	220 ton	198,57932 TL/ton
FM3	Üretim Miktarı	220 ton	64,69114 TL/ton
FM4	Dolum Sayısı	31.000 dolum	0,34867 TL/dolum
FM5	Makine Süresi	156 saat	111,96410 TL/ms
FM6	Üretim Miktarı	10 ton	387,02 TL/ton
FM7	Üretim Miktarı	20.000 birim	0,24201 TL/birim
FM8	Paket Sayısı	1.000 adet	4,3077 TL/paket

Faaliyet etkenleri ve faaliyet etkenlerinin sayıları kullanılarak yükleme oranları hesaplanmış ve daha sonra faaliyetlerden yararlanma durumlarına göre faaliyet maliyetleri mamullere dağıtılmıştır.

Tablo 11. Faaliyet Havuzlarında Toplanan Maliyetlerin Mamullere Dağıtımı

Faaliyetler	A	B	C	Toplam
FM1	557,8	557,8	557,8	1.673,40
FM2	21.843,73	19.857,93	1.985,79	43.687,45
FM3	7.116,03	6.469,11	646,91	14.232,05
FM4	3.835,30	6.973,40	---	10.808,70
FM5	9.181,06	8.285,34	---	17.466,40
FM6	---	---	3.870,20	3.870,20
FM7	---	4.840,10	---	4.840,10
FM8	---	---	4.307,70	4.307,70
Toplam	42.533,92	46.983,68	11.368,40	100.886,00

Tablo 11'de FTM yöntemine göre mamullerin endirekt giderlerden aldığı toplam paylar görülmektedir. KTM ve FTM yöntemlerinin karşılaştırılmasının yapılabilmesi için FTM yönteminde mamuller için belirlenen endirekt maliyetlerin üzerine mamullerin direkt işçilik giderlerinden aldığı paylar eklenmiştir. Buna göre FTM ve KTM yöntemleri ile hesaplanan mamullerin toplam ve birim maliyetleri arasındaki farklar Tablo 12'de görülmektedir.

Tablo 12. Mamullerin Endirekt ve Direkt İşçilik Maliyetleri Toplamı

Yöntemler	FAALİYET TABANLI MALİYETLEME		KAYNAK TÜKETİM MUHASEBESİ	
Mamuller	Toplam	Birim	Toplam	Birim
A	81.202,83	7,38	81.416,23	7,40
B	90.269,15	4,52	90.071,67	4,50
C	26.533,02	2,65	26.055,77	2,61
	198.005		197,543,67	

Tablo 12'de görüldüğü gibi birim maliyetler arasındaki farklar çok yüksek değildir. A mamulünde KTM yöntemi ile belirlenen birim maliyet FTM yöntemine göre 0,02 TL daha yüksek bulunmuştur. B ve C mamullerinde ise FTM yöntemi ile hesaplanan birim maliyetler KTM yöntemi ile hesaplanan birim maliyetlerden sırasıyla 0,02 TL ve 0,04 TL daha yüksek olarak belirlenmiştir. Ancak burada unutulmaması gereken husus, KTM yönteminde 4.831,37 TL atıl kapasite maliyeti hesaplanmış olmasıdır.

Sonuç

Çalışmada 1980'li yıllarda doğru maliyet bilgisi sağlayan bir yöntem olarak ortaya çıkan FTM yöntemi ile FTM yöntemine yöneltilen eleştiriler sonucunda, bu yöntemin eksikliklerini gideren bir yöntem olarak ortaya çıkan KTM yöntemi bir üretim işletmesinde uygulaması yapılmıştır.

İşletme verileri ile yapılan uygulama sonucunda KTM ile FTM yöntemleri arasında belirlenen farklar şu şekilde ifade edilebilir. KTM yöntemi için işletmede belirtilen dönemde gerçekleşen giderler toplamı 202.375 TL'dir. FTM yönteminde ise işçilik giderleri dahil toplam 198.005 TL gider uygulama kısmında kullanılmıştır. İki yöntem arasındaki fark olan 4.370 TL'nin nedeni, KTM yönteminde amortismanla-

rın hesaplanmasında yerine koyma maliyetlerinin kullanılıyor olmasıdır. Mamullere dağıtılan maliyetlere bakıldığında ise FTM yönteminde 198.005 TL iken KTM yönteminde 197.543,67 TL olmuştur. FTM yönteminde atıl kapasite maliyetleri hesaplanmadığı için maliyetlerin tamamı mamullere yüklenirken KTM yönteminde kullanılmayan kapasite maliyeti olarak 4.831,37 TL atıl kapasite maliyeti olarak mamullere yüklenmemiştir. KTM yöntemi ile maliyetlerin %97,6'sı mamul maliyetlerine yüklenirken %2,4'lük kısmı mamul maliyetlerine yüklenmemiş ve kaynak havuzlarında bırakılmıştır.

Uygulama hesaplanan birim maliyetlere bakıldığı bir mamulde (A) KTM yöntemi ile hesaplanan maliyet FTM yöntemi ile hesaplanan maliyete göre 0,02 TL daha yüksek bulunmuştur. Diğer mamullerde ise; FTM yöntemine göre hesaplanan maliyetler KTM yönteminden B mamulünde 0,02 TL ve C mamulünde 0,04 TL daha yüksek olarak belirlenmiştir. Bu farklar önemsiz gibi görünmekle beraber mamullerin toplam üretim miktarları ele alındığında oldukça yüksek seviyelere ulaşabilmektedir. İşletmenin düşük bir kâr marjı ile çalıştığı varsayılırsa elde edilecek kâr düzeyi üzerinde etki daha fazla hissedilecektir.

KTM yönteminin en önemli üstünlüklerinden biri atıl kapasite maliyetlerinin belirlenebilmesini sağlaması olarak öne çıkmaktadır. Bu bilgi yöneticilerin atıl kapasite ve verimsizliğin gerçekleştiği gider yerlerine özel önem verebilmelerini ve bu sayede verimsizlikleri ortadan kaldırılabilmelerini sağlayabilecektir. Ayrıca atıl kapasite maliyetlerinin belirlenebiliyor olması bu kapasiteden sorumlu birimlerin belirlenmesini de sağlayacaktır.

Maliyet bilgileri, işletmeler için yoğun rekabet şartlarında yaşamlarını sürdürebilmeleri açısından çok önemlidir. Bu nedenle işletmelerin doğru maliyetlerini, doğru zamanda sağlayabilecek maliyetleme yöntemlerini kullanmaları gerekecektir. Günümüzde KTM işletmeler için bu bilgileri sağlayabilen bir yöntem olarak görülmektedir. Ancak yöntemin uygulanması oldukça fazla zaman ve maliyet gerektirmektedir. Ayrıca sistemin verimli işleyebilmesi için kurumsal kaynak planlaması (ERP) sistemlerini gerektiriyor olması da başka dezavantajı olarak belirtilebilir.

KAYNAKÇA

Aktaş, R. (2013) Yeni Bir Maliyet ve Yönetim Muhasebesi Yöntemi Olarak Kaynak Tüketim Muhasebesi, Muhasebe ve Finansman Dergisi, Nisan, s. 55-76.

Babad M. Y. ve Balachandran B. V. (1993) "Cost Driver Optimization in Activity-Based Costing", The Accounting Review, July, v. 68, n. 3, ss: 563-575.

Bengü H. (2002) İplik Sanayiinde Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sistemi Modellemesi, Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Sakarya.

Brimson J. A. (1991) Activity Accounting: An Activity-Based Costing Approach, John Wiley and Sons Inc.: New York.

Cengiz, E. (2012) Gelişmiş Bir Maliyetleme Yaklaşımı Olarak Kaynak Tüketimi Muhasebesi, MÖDAV, 2012/1, s. 215-233.

Clinton, B. D. ve Merwe A. (2006) Management Accounting: Approaches, Techniques, and Management Processes, Journal of Cost Management, Vol. 20, Num. 3, p. 14.22. www.researchgate.net/publication/229124928_Management_Accounting_Approaches_Techniques_and_Management_Processes

Dönmez, A. ve Başçil, G. (2017) Kaynak Tüketim Muhasebesi: Bir Mobilya Üretim İşletmesinde Uygulama, Mali Çözüm, Ocak-Şubat, s. 29-56.

Drury C. (2004) Management and Cost Accounting, Thomson Learning, Six Edition: London.

Eker M. Ç. (2002) "Genel Üretim Giderlerinin Faaliyete Dayalı Maliyet Yöntemine Göre Dağıtımı ve Muhasebeleştirilmesinde 8 No.lu Ana Hesap Grubunun Kullanımı", Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, c. XXI, s. 1, s. 237-256.

Erden S. A. (2004) Üretim Ortamları Maliyet Yönetim Sistemleri İlişkisi ve Stratejik Maliyet Yönetimi, Türkmen Kitabevi: İstanbul.

Erdoğan N. (1995) Faaliyete Dayalı Maliyetleme-Maliyet Muhasebesinde Yeni Bir Yaklaşım, Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 867, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları No: 106, Anadolu Üniversitesi Basımevi: Eskişehir.

Erdoğan N. (2007) Lojistik Maliyetlemesi ve Lojistikte Faaliyete Dayalı Maliyetleme, Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1748, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları No: 202: Eskişehir.

Erkuş, H., Aksu, İ. ve Turan, E. (2014) Kaynak Tüketim Muhasebesinin Diğer Maliyet Sistemleri ile Karşılaştırılması", Muhasebe ve Vergi uygulamaları Dergisi, 2014-2, s. 15-36.

Ertaş F. C. (1998) Sanayi İşletmelerinde Faaliyete Dayalı Maliyet Yöntemi ve Bir Uygulama, Gaziosmanpaşa Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları No: 2: Tokat.

Grieco P. L. ve Pilachowski M. (1995) Activity Based Costing: The Key to World Class Performance, PT Publications Inc.: Florida.

Grosso, L. (2005) Are ABC and RCA Accounting Systems Compatible with Lean Management? Management Accounting Quarterly, Vol. 7, No. 1, p. 12-27.

Haftacı V. (2007) İşletme Bütçeleri, 6. Baskı, Beta Basım-Yayım Dağıtım A.Ş.: İstanbul.

Hall R. W., Johnson H. T. ve Turney P. B. B. (1991) Measuring Up: Charting Pathways to Manufacturing Excellence, Homewood, Richard D. Irwin, Inc.: Illinois.

Karaca, N. ve Küçük, H. (2017) Kaynak Tüketim Muhasebesi Temelinde Ürün Maliyetlerinin Hesaplanması-Karşılaştırmalı Bir Uygulama, İşletme Araştırmaları Dergisi, 9/2, s. 353-375. DOI: 10.20491/isarder.2017.275

Kefe, İ. ve Tanış, V. N. (2020) Kaynak Tüketim Muhasebesi: Üretim İşletmesinde Bir Uygulama, Muhasebe ve Finansman Dergisi – Ekim, (88), s. 97-124. DOI: 10.25095/mufad.801366

Köse, T. ve Ağdeniz, Ş. (2017) Zaman Esaslı Faaliyete Dayalı Maliyetleme ve Kaynak Tüketim Muhasebesi Maliyet Yöntemlerinin Karşılaştırılması, Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi, 2017/2, s. 139-159.

Kurtlu, A. E. (2016) Kaynak Tüketim Muhasebesi: Silah Fabrikası Örneği, Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Temmuz, 9(3), s. 1-14.

Miller, J. A. (1996) Implementing Activity-Based Management in Daily Operations, John Wiley & Sons, Inc.: Toronto.

Okutmuş, E. (2015) Resource Consumption Accounting with Cost Dimension and an Application in a Glass Factory, International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, Vol. 5, No. 1, p. 46-57. DOI: 10.6007/IJARAFMS/v5-i1/1458.

Öğünç, H. ve Tekşen, Ö. (2018) Kaynak Tüketim Muhasebesi Yaklaşımının Tuğla Üretim İşletmesinde Uygulanması ve Karşılaştırmalı Analizi, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 20(2), s. 389-417. DOI: 10.31460/mbdd.348444

Öker F. (2003) Faaliyet Tabanlı Maliyetleme: Üretim ve Hizmet İşletmelerinde Uygulamalar, Literatür Yayınları: İstanbul.

Öktem, B. (2016) Üretim İşletmelerinde Kaynak Tüketim Muhasebesine Duyulan Gereksinim ve Uygulama Boyutu, Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt. 38, Sayı 1, Haziran, s. 261-277. DOI: 10.14780/iibd.12545

Öncel, M. ve Büyükmirza, K. (2019) Kaynak Tüketim Muhasebesinin Müşteri Kârlılık Analizinde Kullanılması: Bir Üretim İşletmesinde Uygulama, Ünye İİBF Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 2, Aralık, s. 18-41.

Özyapıcı, H. (2015) Sağlık Kurumlarında Fiyatlandırma Kararları için Maliyet Analizi Sağlayan Yeni Bir Maliyetleme Yaklaşımı: Kaynak Tüketim Muhasebesi, Sağlık Akademisyenleri Dergisi, 2(1), s. 22-26.

Perkins, D. ve Stovall O. S. (2011) Resource Consumption Accounting-Where Does It Fit? The Journal of Applied Business Research – September/ October 2011 Vol. 27, Num. 5, p. 41-51.

Qady, M. ve Helbawy, S. (2016) Integrating Target Costing and Resource Consumption Accounting, JAMAR, Vol. 14, S. 1, p. 39-54.

Raffish N. (1991) "How Much Does That Product Really Cost? Finding Out May be as Easy as ABC, Management Accounting, March, ss.36-39.

Roztocki N., Porter J. D., Thomas R. M., ve Needy K. L. (2004) "A Procedure for Smooth Implementation of Activity-Based Costing in Small Companies", Engineering Management Journal, v. 16, n. 4, ss. 19-27.

Seyidoğlu H. (2002) Ekonomik Terimler: Ansiklopedik Sözlük, Geliştirilmiş 3. Baskı, Güzemcan Yayınları: İstanbul.

Şener R. (2004) Maliyet Unsurları Muhasebesi ve Tekdüzen Muhasebe Sistemi Uygulaması, Gazi Kitabevi: Ankara.

Tanış, İ. F. Demircioğlu, E. N. (2017) Kaynak Tüketim Muhasebesi ve Önemi, Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt. 21, Sayı. 2, s. 175-187.

Tse, M. S. C. ve Gong, M. Z. (2009) Recognition of Idle Resources in Time-Driven Activity-Based Costing and Resource Consumption Accounting Models, Journal of Applied Management Accounting Research, 7(2), p. 41-54.

Ülker Y ve Başaran B. (2008) "Bir Grup Teknolojisi Modeli Olarak Hücresel İmalât Sistemi ve Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sistemiyle Bütünleştirilmesi", Muhasebe ve Finansman Dergisi, s. 37, s. 152-164.

Wang, Y., Zhuang, Y., Hao, Z. ve Li, J. (2009) Study on the Application of RCA in College Education Cost Accounting, International Journal of Business and Management, Vol. 4, No. 5, p. 84-88.

Webber, S. ve Clinton, D. (2004) Resource Consumption Accounting Applied: The Clopay Case, Management Accounting Quarterly; Fall, 6, 1, p. 1-14.

White, L. (2009) Resource Consumption Accounting: Manager-Focused Management Accounting, The Journal of Corporate Accounting & Finance / May/June.

Yijuan, L. ve Ting, W. (2017) Management Accounting Tools and Application Cases-Resource Consumption Accounting Method and Application, Advances in Social Science, Education and Humanities Research, Volume 121, p. 408-414.